

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD



TESIS

“ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA AFIANZAR LA
CAPACIDAD DE GASTO EN LA GESTIÓN DE
MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE
CAJAMARCA, PERIODOS 2012 - 2013 ”

Para Optar el Título de:

CONTADOR PÚBLICO

Presentado por el Bachiller:

Alberto Bustamante Ruitón

Asesor:

MGs. Norberto Barboza Calderón

CAJAMARCA - PERÚ

2014

INFORME

AL : M.Cs. C.P.C. E. Fredy Torres Izquierdo
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y
Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca

DE : MGs. C.P.C. Norberto Barboza Calderón

ASUNTO : Culminación De Tesis

FECHA : Cajamarca, Octubre del 2014

Es grato dirigirme a usted, para informarle que el Bachiller en Contabilidad: ALBERTO BUSTAMANTE RUITÓN, ha concluido con la tesis titulada: "ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA AFIANZAR LA CAPACIDAD DE GASTO EN LA GESTIÓN DE MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE CAJAMARCA, PERIODOS 2012-2013", la misma que ha sido revisada por mi persona en calidad de asesor, encontrándose conforme, por lo cual pongo a disposición para los trámites y la sustentación respectiva.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para manifestarle, las muestras de consideración y estima.

MGs. C.P.C. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN

ASESOR

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En virtud de las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, presento la tesis titulada: “ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA AFIANZAR LA CAPACIDAD DE GASTO EN LA GESTIÓN DE MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE CAJAMARCA, PERIODOS 2012-2013”, con el propósito de obtener el título profesional de Contador Público, esperando que el contenido contribuya al conocimiento.

Esperando la pronta revisión, señores miembros del Jurado, dejo a vuestra disposición.

EL TESISISTA

DEDICATORIA

A mi familia, por todo lo que hicieron para que pudiera lograr mis sueños; por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi gratitud.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme bendecido para llegar a perfeccionar un logro más en mi vida, haciendo realidad este sueño anhelado.

A mis padres Casimiro José y Florentina; por el cariño, la ayuda, el sacrificio, la comprensión de apoyarme, hasta el final de mi carrera.

A mis hermanos Faustino, Freddy, Edwar y en especial a Doris, siempre estaré con ustedes, sabemos que somos el sueño de Mamá y Papá, no los podemos fallar.

A mis docentes de la Escuela Académica Profesional de Contabilidad; quienes con sus conocimientos, experiencias y su motivación han logrado influir en mi formación académica.

A la UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de esta tesis es Formular acciones Estratégicas que permitan mejorar la capacidad de gasto en la Gestión de mantenimiento vial departamental a cargo de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, que en virtud del artículo 239° del Reglamento General de la Universidad Nacional de Cajamarca, primer objetivo de investigación estipula: “Contribuir a la transformación de la realidad Local, Regional y Nacional”, y en el presente caso, se aborda una realidad problemática de una de las entidades públicas, en la capacidad de utilizar o invertir los recursos que se le ha asignado.

Las interrogantes para la investigación, poseen un enfoque de seguimiento que busca determinar los factores, causas o limitantes que influyeron en la incapacidad de gasto, en los periodos 2012, 2013, y a partir de estos resultados, plantear acciones concretas que permitan contrarrestar los problemas que se reflejan en la gestiones y en efecto contribuir al desempeño institucional.

Esta tesis se ha desarrollado de acuerdo a las pautas de investigación aplicada, en ella se utilizan los conocimientos adquiridos, cuyo propósito es dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables, con un diseño correlacional del tipo descriptivo ex – post – facto, por cuanto “...el investigador parte de acontecimientos ya realizados; por tanto, sus datos tienen fundamento en hechos cumplidos, y de allí el nombre, y en base a esta clasificación, la presente investigación se ubicaría como una investigación de tipo descriptivo – evaluativa.

Las principales fuentes de información son los documentos de los trámites realizados, las encuestas aplicadas al personal involucrado en la gestiones de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, tales como: Ingenieros, Contadores, Administradores, Economistas, y otros profesionales que trabajan en la mencionada entidad, con la determinación de una muestra por conveniencia y una metodología cuantitativa, tanto para la aplicación de ratios financieros, como para los resultados de las encuestas realizadas,

Finalmente, la presente tesis sugiere que de considerarse la implementación de acciones estratégicas, se deberán plantear futuras investigaciones respecto a la reducción de trámites y procedimientos de gestión, en dirección a la formulación de proyectos de inversión en lo que corresponde a infraestructura vial.

ÍNDICE

	Pag.
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN EJECUTIVO.....	iv
INDICE.....	v
LISTA DE TABLAS.....	vii
LISTA DE GRÁFICOS.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	ix

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Determinación del problema.....	11
1.2. Formulación del problema.....	14
1.2.1. Problema Principal.....	14
1.2.2. Problemas específicos.....	14
1.3. Objetivos.....	15
1.3.1. Objetivo general.....	15
1.3.2. Objetivos específicos.....	15
1.4. Importancia.....	15
1.5. Alcances de la investigación.....	15

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL

2.1. Antecedentes.....	16
2.2. Aspectos conceptuales.....	19
2.2.1. La infraestructura vial pública.....	19
2.2.2. Marco general de la gestión vial.....	19
2.2.3. Mantenimiento de la Infraestructura Vial.....	21
2.2.4. El presupuesto del sector público.....	25
2.2.5. El gasto Público.....	32
2.2.6. Acciones estratégicas.....	42
2.3. Definición de términos.....	45
2.4. Sistema de hipótesis.....	51
2.5. Sistema de variables.....	51

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación.....	52
---------------------------------	----

3.2.	Diseño de investigación	52
3.3.	Diseño muestral	53
3.3.1.	Población.....	54
3.3.2.	Muestra	54
3.3.3.	Tipo de muestreo.....	54
3.4.	Métodos de investigación	55
3.4.1.	Metodología específica	55
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	56

CAPÍTULO IV

GESTIÓN DEL MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE CAJAMARCA

4.1.	La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.....	58
4.1.1.	Organización institucional	58
4.1.2.	Organigrama Estructural.....	59
4.1.3.	Marco institucional	59
4.1.4.	Funciones y facultades en materia de transportes.....	61
4.1.5.	Dirección de Caminos.....	62
4.1.6.	Presupuesto	64
4.1.7.	Infraestructura	64
4.1.8.	Maquinaria	65
4.2.	Referencias de gestión en la función transportes.....	65
4.2.1.	Categorización de la infraestructura vial de Cajamarca.....	67

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1.	Determinación de Resultados mediante Observación Documental.....	75
5.1.1.	Gestión de mantenimiento vial en el periodo 2012	75
5.1.2.	Gestión de mantenimiento vial en el periodo 2013	90
5.1.3.	Estimación del inicio de ejecución tercerizada de los Mantenimientos viales	100
5.3.	Determinación de Resultados Mediante la Aplicación de Encuesta	105
5.3.1.	Percepción del personal involucrado en la gestión vial	105
5.4.	Desarrollo de los objetivos de la investigación	117
5.4.1.	Estrategias de gestión que hubiesen superado las tendencias Deficientes de ejecución presupuestal en la gestión de Mantenimiento Vial departamental de Cajamarca.....	122
5.4.2.	Propuesta de nuevas perspectivas de gestión vial Departamental Cajamarca.....	124

5.4.3. Escenario deseable para la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca.....	125
CONCLUSIONES.....	126
RECOMENDACIONES	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130
APENDICE	131
TABLAS	
Tabla N° 1.1. Ejecución presupuestal en la gestión de mantenimientos en la red vial departamental de Cajamarca, periodo 2012 – 2013	12
Tabla N° 2.1. Presupuesto anual de gastos para los años 2012, 2013	27
Tabla N° 2.2. Fuentes de financiamiento	31
Tabla N° 2.3. Operacionalización de variables.....	51
Tabla N° 3.1. Técnicas de Recopilación de datos	56
Tabla N° 4.1. Longitud de red vial departamental por tipo de superficie de rodadura, según sistema de red vial 2013.....	67
Tabla N° 5.1. Gestiones financiadas con canon y sobrecanon	77
Tabla N° 5.2. Gestiones financiadas con Donaciones y Transferencias.....	84
Tabla N° 5.3. Gestiones financiadas con Recursos Ordinarios	87
Tabla N° 5.4. Gestiones financiadas con Canon y sobrecanon.....	91
Tabla N° 5.5. Gestiones financiadas con Recursos Donaciones y Transferencias	98
Tabla N° 5.6. Gestiones financiadas con Recursos Ordinarios	99
Tabla N° 5.7. Acciones preliminares para los requerimientos.....	100
Tabla N° 5.8. Tiempo promedio utilizado en los procesos de selección	100
Tabla N° 5.9. Procesos nulos y desiertos 2012.....	103
Tabla N° 5.10. Documentos de gestión que se conocen en el desempeño de funciones.....	105
Tabla N° 5.11. Frecuencia de información acerca de la utilización y/o aplicación de los documentos de gestión	106
Tabla N° 5.12. Utilización adecuada de los documentos de gestión	107
Tabla N° 5.13. Función específica asignada.....	107
Tabla N° 5.14. Apreciación sobre la cantidad de personal para hacer gestión vial.....	108
Tabla N° 5.15. Calificación del clima laboral	109
Tabla N° 5.16. Realización adecuada de coordinaciones de trabajo	109
Tabla N° 5.17. Frecuencia que se practican de reuniones de trabajo	110
Tabla N° 5.18. Capacitación en acciones que se desempeña.....	111
Tabla N° 5.19. Percepción sobre la planificación de la gestión vial.....	111
Tabla N° 5.20. Evaluación al avance de las gestiones viales	113
Tabla N° 5.21. Apreciación sobre la normatividad actual en la ejecución de gasto.....	114
Tabla N° 5.22. Frecuencia de intervención ante la determinación de factores	

que limitan la ejecución presupuestal	114
Tabla N° 5.23. Puntaje alcanzado de cada factor.....	115
Tabla N° 5.24. Niveles de intervención de posibles factores	116
Tabla N° 5.25. Calificación a la gestión vial	117
Tabla N° 5.26. Determinación de causas que originaron bajos rendimientos de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca en el periodo 2012, 2013.....	119
Tabla N° 5.27. Preparación inicial y organización operativa del equipo ejecutor.....	122
Tabla N° 5.28. Fortalecimiento de la capacidad de gestión vial.....	123

GRÁFICOS

Gráfico N° 2.1. Modelo sostenible para la transitabilidad de las Vías	20
Gráfico N° 2.2. Cultura Preventiva para el Mantenimiento Vial.....	24
Gráfico N° 2.3. Intervención en la infraestructura vial.....	25
Gráfico N° 2.4. Proceso de ejecución del gasto público.....	34
Gráfico N° 5.1. Factores urgentes.....	116

INTRODUCCIÓN

Atender la infraestructura vial, es contribuir a la articulación de los sectores económicos, impulsando la producción, circulación, distribución y consumo, y sobre todo, para el desarrollo de los pueblos que adolecen de interconexión vial y que necesitan ser atendidos con mayor urgencia.

Cajamarca, cuenta con trece rutas departamentales, la mayoría de ellas con una transitabilidad deficiente, por las condiciones en las que se encuentran, traducida en la falta de conservación o mantenimiento vial, problema que se refleja en la economía y el bienestar social.

De todo este panorama, se ha tenido a bien, seleccionar el tema de investigación titulado: “Acciones estratégicas para afianzar la capacidad de gasto en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca, Periodo 2012-2013”, con el propósito de establecer acciones que permitan mejorar la ejecución de los presupuestos asignados en la conservación de la infraestructura vial departamental.

En ese sentido, el estudio realizado permite identificar los elementos que interactúan y caracterizan a la gestión vial desde que la Dirección Regional interviene en la determinación de necesidades de infraestructura vial, hasta que se ejecutan los presupuestos asignados.

El contenido está dividido en cinco capítulos independientes.

El capítulo I, está referido al planteamiento del problema, en el cual se describe el escenario en el que se inserta la gestión vial de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, en los periodos 2012, 2013. Además, comprende la formulación del problema, y los objetivos, principales como específicos, señalado también la importancia y el alcance la investigación.

En el Capítulo II, se presenta el Marco Conceptual y Referencial, correspondiente al ámbito del desarrollo de la investigación, iniciando con los antecedentes a nivel internacional, nacional y local, sobre gestión de entidades públicas.

Asimismo, se aborda la temática conceptual, los recursos financieros, el gasto público, acciones estratégicas de gestión pública y definición de términos de la terminología utilizada en la presente investigación.

El capítulo III, presenta la metodología utilizada, en el que se plantea las técnicas, instrumentos y procedimientos que se utilizan en el desarrollo de la investigación. Constituye la parte más importante, puesto que se establecen enlaces entre lo que se quiere lograr y el cómo lograrlo, interrelacionando objetivos, toma de datos, y Análisis de información, mediante la observación documental, como en la toma de encuesta.

El Capítulo IV, está referido a la Gestión del mantenimiento vial departamental de Cajamarca, en base a la organización institucional de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, Marco institucional, referencial de gestión en la función transportes y la Categorización de la red vial, en el departamento de Cajamarca.

El Capítulo V, presenta los resultados de la Investigación, desarrollando los objetivos planteados. Este capítulo tiene el propósito de analizar los diversos problemas planteados en los Objetivos específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos.

Finalmente, se presentan las Conclusiones y recomendaciones, de acuerdo a los objetivos planteados que permiten establecer en forma consiente que la aplicación de acciones estratégicas en las gestiones de cualquier entidad es importante; puesto que se juega un rol primordial la calidad del factor humano.

Es necesario resaltar que el principal método que se utilizó en la elaboración del presente trabajo es el descriptivo y se complementa además con técnicas para el recojo de información, sobre todo en las áreas involucradas de la gestión vial, así como la utilización de una bibliografía adecuada a la investigación, ubicadas en las Oficinas de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Bibliotecas de la Universidades y portales virtuales.

El periodo de investigación fijado como base del trabajo se circunscribe a los años 2012 y 2013.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Determinación del problema

Dentro de las competencias que le corresponden asumir a los Gobiernos Regionales y Direcciones Regionales de Transportes y Comunicaciones, en cuanto a infraestructura vial (Red Vial Departamental); particularmente, La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, en los periodos 2012, 2013, se gestionaron mantenimientos periódicos (ejecución y supervisión), mantenimientos rutinarios mecanizados (perfilados), mantenimientos rutinarios manuales, reparación de muros de contención, servicios de consultoría, en la modalidad de contratación, convocando a empresas y microempresas para la prestación de estos servicios.

Así como también, actividades en la modalidad de Administración directa, tales Como: Gastos de inspección, Monitoreos, Capacitación de microempresas, Atención de emergencias, Elaboración y actualización de expedientes técnicos de mantenimientos rutinarios (mecanizados y manuales), Gastos de convocatoria, Liquidaciones de mantenimiento rutinario manual.

Para estas gestiones, se tuvieron asignaciones de recursos determinados (canon y sobrecanon) que son transferencias de la sede central del Gobierno Regional y transferencias presupuestales provenientes del Gobierno Central mediante Provías Descentralizado (Recursos Ordinarios, Donaciones y transferencias).

No obstante, en el periodo de estudio, la gestión vial de esta Dirección Regional, no ha tenido la suficiente capacidad de ejecutar los presupuestos autorizados, clasificados como gastos corrientes para tales actividades.

Entre las principales dificultades identificadas a priori, es que el área técnica de estas actividades, no está cumpliendo con las metas programadas, y en correlación con las demás áreas administrativas, bajo un escenario de trámites, cumplimiento de funciones, interrelaciones, capacitaciones y especialización del personal asignado, lo que produjo confusiones y demoras en las gestiones.

En cuanto a las gestiones por Convenio, entre la Dirección Regional y Provías

Descentralizado, que se dan con la finalidad de atender la conservación vial, se presentan casos asociados a las licitaciones (trámites complejos, impugnaciones, falta de postores), falta de asistencia técnica a las acciones, procedimientos extensos en los manuales e instructivos; y en efecto, la falta de capacidad de gestión.

Lo particular de las gestiones por Convenio, es que se transfieren créditos suplementarios, con ciertas limitaciones, tales como: el desconocimiento de los procedimientos de gestión, estudios de consultoría que tienen que realizarse de improvisos (expedientes técnicos), procesos de selección declarados desiertos y nulos, programación de actividades no ejecutables, y saldos de convocatorias lo cual refleja al finalizar el ejercicio como presupuesto no ejecutado.

A esto se añade un marco legal vigente que no ofrece mecanismos de incentivo para el ingreso de profesionales competentes y con deseos de hacer carrera pública. La ausencia del sentido del mérito y desempeño, falta de orientación a resultados, la existencia de diversos regímenes de empleo.

La realidad es que a finales de cada periodo, no se han cumplido con las metas físicas y financieras, lo que resulta ser repetitivo, por lo que surge la necesidad de evaluar factores que retrasan el avance de la ejecución presupuestal en los periodos 2012, 2013.

Tabla N° 1.1. Ejecución presupuestal en la gestión de mantenimientos en la red vial departamental de Cajamarca, periodo 2012 – 2013.

Ejercicios	Fuente de Financiamiento	PIA	PIM	Ejecución			Avance %
				Compromiso	Devengado	Girado	
2012	Recursos Determinados	7'000,000	4'471,810	1'295,289	1'295,289	1'295,289	29.0
	Donaciones y Transferencias	0	1'258,429	53,577	53,577	53,577	4.3
	Recursos Ordinarios	0	7'367,675	2'066,933	2'066,933	2'066,933	28.1
	Total	7'000,000	13'097,734	3'415,799	3'415,799	3'415,799	26.1%
2013	Recursos Determinados	5'328,235	8'355,132	4'059,262	4'059,262	4'059,262	48.6
	Donaciones y Transferencias	0	1'174,254	783,782	783,782	783,782	66.7
	Recursos Ordinarios	0	2'219,266	1'805,823	1'805,823	1'805,823	81.4
	Total	5'328,235	11'748,652	6'648,867	6'648,867	6'648,867	56.6

Fuente: Reporte SIAF Módulo Administrativo – DRTC – Cajamarca, 2012, 2013.
 Elaboración Propia

Según los resultados de la tabla anterior, en el año 2012, se programaron actividades, con un Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de Recursos Determinados por S/. 7'000,000, lo cual en el periodo, resulto un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de la misma fuente de S/. 4'471,810.00.

Asimismo, se tuvieron otras asignaciones en la modalidad de créditos suplementarios, en las fuentes de Donaciones y Transferencias, y Recursos ordinarios por S/. 1'258,429.00 y S/. 7'367,675.00 respectivamente. Haciendo un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) total compuesto de las tres fuentes de S/. 13'097,734.00.

El presupuesto ejecutado de cada fuente de financiamiento, resultó:

Recursos Determinados	S/. 1'295,289
Donaciones y Transferencias	S/. 53,577
Recursos Ordinarios	S/. 2'066,933

Alcanzando un gasto total de S/. 3'415,799 (26.1%), por lo que se aprecia un bajo nivel de presupuesto ejecutado.

Para el año 2013, el PIA de Recursos Determinados alcanzó S/. 5'328,235.00, cuyo PIM en la misma fuente que alcanza S/. 8'355,132.00.

Asimismo se tuvo créditos suplementarios en la fuente de Donaciones y transferencias, y Recursos ordinarios, por S/. 1'174,254.00, y S/. 2'219,266.00, respectivamente.

En total, el presupuesto constituido por las tres fuentes alcanzó un monto de S/. 11'748,652 Nuevos Soles, resultando una ejecución como se muestran los siguientes resultados:

Recursos determinados	S/. 4'059,262.00
Donaciones y transferencias	S/. 783,782.00
Recursos ordinarios	S/. 1'805,823.00

Alcanzando una ejecución total de S/. 6'648,867.00 (56.6%).

De las cifras presentadas, se observa la ejecución presupuestal total que supera la mitad del presupuesto asignado, al finalizar el ejercicio fiscal 2013. Sin embargo,

existe una cantidad bastante considerable al establecer la diferencia entre lo que se programó y ejecutó en este periodo; pero, ¿Dónde está realmente el problema?, ¿Qué limita la capacidad de gasto?, ¿Por qué no se utilizaron los escasos recursos financieros presupuestados?, son cuestiones que deben responder las instituciones públicas que cuentan con recursos económicos, sobre todo aquellas que tienen la función de invertir en infraestructura, en servicios, en la intervención del estado para el desarrollo de los sectores productivos y socioeconómicos, que tienen como función contribuir al bienestar social.

Como resultado de la presente investigación, se proyecta analizar los cuellos de botella cruciales que hacen que la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, paradójicamente, devuelva todos los años una proporción importante de dinero, por falta de capacidad de inversión de las gestiones, por lo que se debe proponer acciones concretas que permitan superar dichas restricciones, poniendo especial énfasis en una radical simplificación administrativa, aprovechando tiempos y procesos al máximo, implementando planes estratégicos y operativos, incentivos al personal involucrado, conformación y selección del equipo ejecutor de la gestión vial.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema Principal

¿Cómo mejorar la capacidad de gasto en la gestión vial a cargo de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuáles fueron las causas que originaron bajos rendimientos de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca, en el periodo 2012, 2013?

¿Cómo se habría superado las tendencias deficientes de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca en el periodo 2012 - 2013?

¿Qué hacer para que la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones mejore la capacidad de gasto en gestión vial departamental de Cajamarca?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Formular acciones estratégicas que permitan mejorar la capacidad de gasto en la gestión vial departamental a cargo de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar las causas que originaron bajos rendimientos de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca en el periodo 2012 – 2013.

Establecer estrategias de gestión que hubiesen superado las tendencias deficientes de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca

Proponer a la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones nuevas perspectivas de gestión vial departamental Cajamarca.

1.4. Justificación e importancia

El contenido reunirá las condiciones necesarias para ser considerada de gestión gubernamental, con la temática y metodología necesaria, de vital importancia para las personas en plena formación profesional contable, y gestores encargados de las entidades gubernamentales.

Desplegar la importancia que tiene el control de la ejecución presupuestal, y el énfasis que se debe tener presente siempre en el reforzamiento de las capacidades, estratégicas y operativas conducentes a garantizar el logro de los objetivos institucionales.

1.5. Alcance de la investigación

El presente estudio se enmarca en la gestión vial de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, en la función transportes, correspondiente a los periodos 2012, 2013, mediante la observación documental y la aplicación de encuesta.

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL

2.1. Antecedentes

De la revisión de investigaciones encontradas en relación al tema, se encontró:

En el ámbito internacional

Gonzales Willimar C. (2005), realizó un trabajo de investigación titulado: “Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos de la C.A. Sistema eléctrico de Monagas y Delta Amacuro (SEMDA).”, concluyó que: El procedimiento de ejecución presupuestaria es adecuado, pero presenta debilidades en la distribución y ejecución de los gastos por parte de las unidades y coordinaciones administrativas, por lo que estas solicitaron más de siete trasposos cada una, durante el año.

Se detectaron deficiencias en la elaboración de los documentos, teniendo como consecuencia un gran volumen de documentos objetados en la unidad de presupuesto, retrasos en la entrega de documentos por parte de las unidades y coordinaciones a la unidad de Presupuesto y Gestión que ocasionó un gran volumen de trabajo en la misma a final de año, retrasos en la ejecución y en el cierre presupuestario y contable.

Rivas Suazo E. (2008), en su tesis titulada “Análisis de la ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas físicas, SILAIS RAAS, 2006.”, determinó la siguiente conclusión:

Para el año 2006, se realizaron solo cuatro visitas de monitoreo y seguimiento en el año, las que permitieron detectar y realizar acciones oportunas que permitieron mejorar la ejecución físico-financiera y metas propuestas; pero no fueron suficientes para identificar deficiencias y dar soluciones oportunas en los periodos posteriores a la visita.

Los factores obstaculizadores presentes, tanto en la ejecución de metas físicas como del presupuesto, están influenciados por la poca gestión gerencial y la lentitud en la ejecución de fondos por parte de las unidades ejecutoras a nivel Regional.

A nivel del **ámbito nacional**, las investigaciones de gestión pública encontradas que

se relacionan a la presente, son:

Vílchez Cisneros D. (2007), en su tesis titulada “Control Interno y su Incidencia en la Ejecución de Gastos en la Municipalidad Provincial de Huamanga Períodos: 2006 – 2007”, investigación en la que se determina las siguientes conclusiones:

En la Municipalidad Provincial de Huamanga no está implementado un Sistema de Control Interno en las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos, que verifique todas las operaciones, de acuerdo a las normas técnicas y según la documentación que sustente el gasto; no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; pues se ha observado que no se realiza el trabajo de Control Previo, porque creen que es la Oficina de Control Institucional que debe hacerlo y dejan pasar con total negligencia e indiferencia las irregularidades, ya que no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, porque es escaso la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos.

Campos Guevara, César E. (2003), en su tesis titulada “Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado”, concluyó que: Por la inmediatez las acciones correctivas en el control interno, se subsana rápidamente superando las deficiencias que existieran, lo cual permiten que la gestión administrativa no tenga inconvenientes durante su desarrollo.

Chu-Lau Anicama R. (2008), en su tesis titulada “Ejecución presupuestal de los créditos suplementarios en la administración financiera del ministerio de educación”, concluyó que: No se aplica adecuadamente el planeamiento en la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios y esto influye negativamente en la administración financiera del Ministerio de Educación.

La ejecución presupuestal de los créditos suplementarios no se ajusta a la normatividad establecida por lo que influye negativamente en la toma de decisiones de la administración financiera del Ministerio de Educación. Además, la organización con que cuenta no se realiza tal como se estipula y por lo tanto incide desfavorablemente en la evaluación de la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios.

Una fuente directa para verificar los avances de ejecución presupuestaria a nivel nacional, es acudir al Portal del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), en los tres niveles de Gobierno. En el cual se muestran los presupuestos asignados, el destino de los recursos (Función), Fuente de Financiamiento, Rubro, Genérica, Departamento, Trimestre y mes en el que se hace el gasto.

El avance porcentual de la ejecución presupuestal, es la razón del Devengado entre el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

A nivel local

Cesar Jaime Bringas Fernández (2012), en su tesis titulada “Eficiencia de la Dirección de Caminos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca y la relación con la Eficacia institucional Periodo 2009”, investigación que relaciona la eficiencia operativa de una área técnica con la Eficacia institucional de la Unidad ejecutora Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. Concluyó lo siguiente:

Que existió una Relación Directa entre la Eficiencia de la Dirección de Caminos y la Eficacia institucional en el periodo 2009, sobretodo, referida a la cuestión técnica; cabe indicar, que es el único trabajo realizado que guarda alguna relación con la presente, puesto que se estudian aspectos de eficiencia y eficacia, correspondiente al periodo 2009.

Parte de la bibliografía utilizada, existe en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, sobre todo en relación al contenido metodológico; sin embargo, en cuanto al contenido conceptual y referencial se ha recurrido al acopio documentario de la institución aludida, precisiones de los dispositivos legales vigentes, de portales virtuales de instituciones gubernamentales.

Asimismo, con fines de conocer el tema presupuestal, se ha visitado al Centro de Servicio denominado Conectamef, que presta servicios de capacitación, asistencia técnica, atención de consultas, y mesa de partes a funcionarios de Gobiernos Regionales y Locales, así como a Organismos Públicos y Entidades de Tratamiento Empresarial, obteniendo datos sobre las brechas existentes en atención de diversos sectores.

2.2. Aspectos conceptuales

2.2.1. La infraestructura vial pública

Según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (Glosario MTC, 2008), se refiere a: “Todo camino, arteria, calle o vía férrea, incluidas sus obras complementarias, de carácter rural o urbano de dominio y uso público”.

Desde principios del desarrollo de vías en el Perú, las autoridades nacionales dieron importancia al tema de la integración entre los pueblos y ciudades, tarea que permanentemente tiene un gran déficit en acciones frente a la magnitud de la demanda por vías y por su mejoramiento.

Una carretera o ruta es una vía de dominio y uso público, proyectada y construida fundamentalmente para la circulación de vehículos y personas. Existen diversos tipos de carreteras, aunque coloquialmente se usa el término carretera para definir a la carretera convencional que puede estar conectada, a través de accesos.

2.2.2. Marco general de la gestión vial

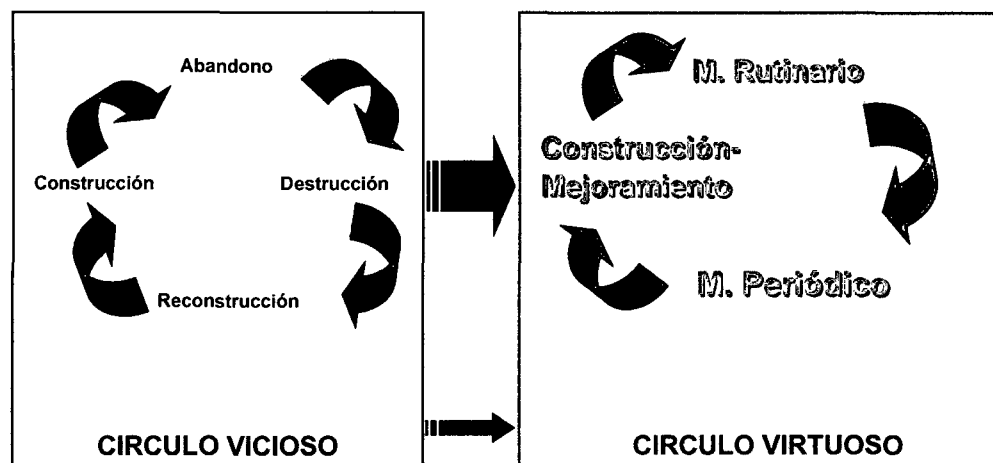
Según el MTC, (Reglamento Nacional de Gestión de Infraestructura Vial, 2006, Art. 2), el concepto de Gestión de Infraestructura Vial es la administración de la infraestructura vial, la que comprende las funciones de planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar, y controlar la infraestructura vial terrestre; como en las demás gestiones bajo la responsabilidad del Estado, se identifican componentes que corresponden a las siguientes etapas de la gestión:

Preinversión: Comprendida por los estudios de los proyectos, que a su vez incluye sub etapas secuenciales de: perfil, prefactibilidad, factibilidad con anteproyecto, que llevan hacia la calificación de viabilidad; y finalmente al proyecto constructivo que incluso lleva la posibilidad de una alternativa denominada proyecto preconstructivo. Siendo ambas, dos alternativas indistintamente útiles para la etapa siguiente del proyecto.

Inversión: Comprende la ejecución de obras de rehabilitación, mejoramiento y construcción.

Gastos Corrientes: Comprende todas las actividades de Conservación vial, es la etapa destinada a la preservación del patrimonio vial, esencial para el seguimiento o monitoreo permanente del comportamiento operativo de los caminos. De manera que se pueda programar no sólo la ejecución rutinaria, periódica de las tareas de conservación o los trabajos puntuales de recuperación o complementación necesarios para ello, sino adicionalmente, alimentar al centro de consolidación de esa información, para su utilización en la evaluación sustentada de los planes de conservación vial.

Gráfico N° 2.1. Modelo sostenible para la transitabilidad de las Vías



Fuente: Provías Descentralizado 2010, Darwin Ugarte

Competencias de La infraestructura Vial

De acuerdo a la Ley de Bases de Descentralización Ley 27783 (20.07.2002), el Gobierno Nacional tiene jurisdicción en todo el territorio de la República, los Gobiernos Regionales y Municipales tienen en su respectiva circunscripción territorial. Cuya categorización de rutas y se establecen de la siguiente manera:

Red Vial Nacional – Gobierno Central MTC - PVN

Red Vial Departamental – Gobiernos Regionales

Red vial vecinal – Gobiernos Locales

Los cuales tienen a su cargo la Elaboración de Estudios, la ejecución de Obras, Mantenimiento Periódico, Mantenimiento Rutinario y Operación, en

el presente caso, los servicios de Conservación de las vías está a cargo de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, jerárquicamente dependiente del Gobierno Regional.

El Sistema Nacional de Carreteras del país (SINAC), está conformado por 6,799 rutas de las cuales el 92% corresponde a la red vial vecinal. La red vial del país tiene una extensión de 127,884 km., clasificados por ámbito de competencia en: nacional (18%), departamental (20%) y vecinal (62%). Adicionalmente, se estima que existe una red de caminos de herradura superior a los 100,000 km.

2.2.3. Mantenimiento de la Infraestructura Vial

Según el Manual de Mantenimientos viales (MTC, 2006, Pg. 08), el mantenimiento vial, en general, es el conjunto de actividades que se realizan para conservar en buen estado las condiciones físicas de los diferentes elementos que constituyen el camino y, de esta manera, garantizar que el transporte sea cómodo, seguro y económico.

Una buena concepción del mantenimiento vial requiere que las organizaciones encargadas reconozcan su importancia y quienes toman las decisiones asignen los recursos financieros suficientes y oportunos para su ejecución. Para ello se requiere de políticas institucionales estables, de planificación, organización, tecnología apropiada; así como, de personal calificado para lograr eficiencia y eficacia.

En la práctica lo que se busca es preservar el capital ya invertido en el camino y evitar su deterioro físico prematuro. En los sistemas tercerizados de mantenimiento vial, mediante la contratación de empresas y microempresas, se incluyen, Reparación de muros de contención, Actividades socio-ambientales, de Atención de emergencias viales, de cuidado y vigilancia de la vía, e incluso los estudios de consultoría para ejecutar mantenimiento vial.

2.2.3.1. Objetivos de Mantenimiento Vial

Con la finalidad de asegurar la calidad del servicio, el MTC, en sus

manuales de mantenimiento vial (2006), para preservar las inversiones efectuadas en la construcción, mejoramiento, rehabilitación define los siguientes objetivos:

- Garantizar la transitabilidad permanentemente para que los usuarios puedan circular diariamente por las vías; es decir, que las interrupciones para su movilización sean mínimas durante el año.
- Proporcionar comodidad, seguridad y economía en la circulación de los vehículos que utilizan los caminos.
- Hacer un uso eficiente y eficaz de los limitados recursos destinados al mantenimiento vial.
- Atender las demandas de los usuarios viales y demás partes interesadas.
- Promover una mayor movilización de bienes y de personas en la región.
- Mejorar continuamente los instrumentos y las técnicas de mantenimiento vial.

Todos los objetivos señalados tienen como propósito atender la red vial, considerando que mantenerla en condiciones transitables constituye un factor clave para el desarrollo social de los pueblos.

2.2.3.2. *Clasificación*

Las actividades de mantenimiento se clasifican, usualmente, por la frecuencia como se repiten: rutinarias y periódicas. En la realidad todas son periódicas, pues se repiten cada cierto tiempo en un mismo elemento. Sin embargo, en la práctica las rutinarias se refieren a las actividades repetitivas que se efectúan continuamente en diferentes tramos del camino y las periódicas son aquellas actividades que se repiten en lapsos más prolongados, de más de un año.

a) Mantenimiento Rutinario Manual

Es el conjunto de actividades que se ejecutan permanentemente

a lo largo del camino y que se realizan diariamente en los diferentes tramos de la vía. Tiene como finalidad principal la preservación de todos los elementos del camino con la mínima cantidad de alteraciones o de daños y, en lo posible, conservando las condiciones que tenía después de la construcción o la rehabilitación.

Debe ser de carácter preventivo y se incluyen en este mantenimiento, las actividades de limpieza de las obras de drenaje, el corte de la vegetación y las reparaciones de los defectos puntuales de la plataforma, entre otras. En los sistemas tercerizados de mantenimiento vial, también se incluyen actividades socio-ambientales, de atención de emergencias viales menores y de cuidado y vigilancia de la vía.

b) Mantenimiento Periódico

Es el conjunto de actividades que se ejecutan en períodos, en general, de más de un año y que tienen el propósito de evitar la aparición o el agravamiento de defectos mayores, de preservar las características superficiales, de conservar la integridad estructural de la vía y de corregir algunos defectos puntuales mayores.

Básicamente, en este tipo de mantenimientos, las actividades consisten en la reconfiguración de la plataforma existente y las reparaciones de los diferentes elementos físicos de la vía. En los sistemas tercerizados de mantenimiento vial, también se incluyen actividades socio-ambientales, atención de emergencias viales menores, cuidado y vigilancia de la vía.

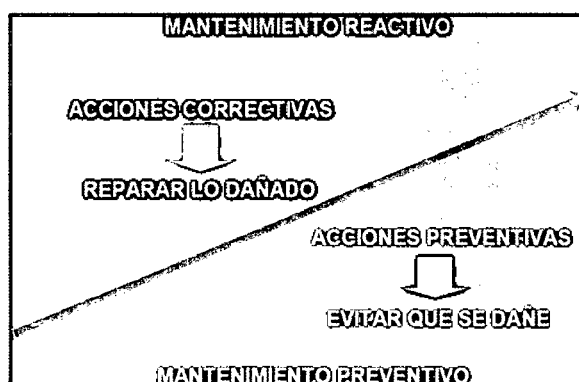
c) Mantenimiento Rutinario Mecanizado (Perfilado)

También denominado Perfilado, es el conjunto de actividades que se realizan en la vía, con la finalidad principal de restablecer las condiciones que tenía la plataforma del camino (superficie de rodadura) después de la rehabilitación o del mantenimiento

periódico, para evitar su deterioro prematuro. En un tiempo aproximado de 1 a 2 veces al año.

Dependiendo del estado de la superficie de rodadura del camino, garantizando la continua transitabilidad vehicular por los caminos, y permitiendo una cantidad mínima de interrupciones de la vía durante el año.

Gráfico N° 2.2. Cultura Preventiva para el Mantenimiento Vial



Fuente: Manual Técnico para Mantenimiento Periódico para la Red Vial Departamental No Pavimentada, Aprobado con R.D. 015 - 2006 - MTC/14, Pg. 08

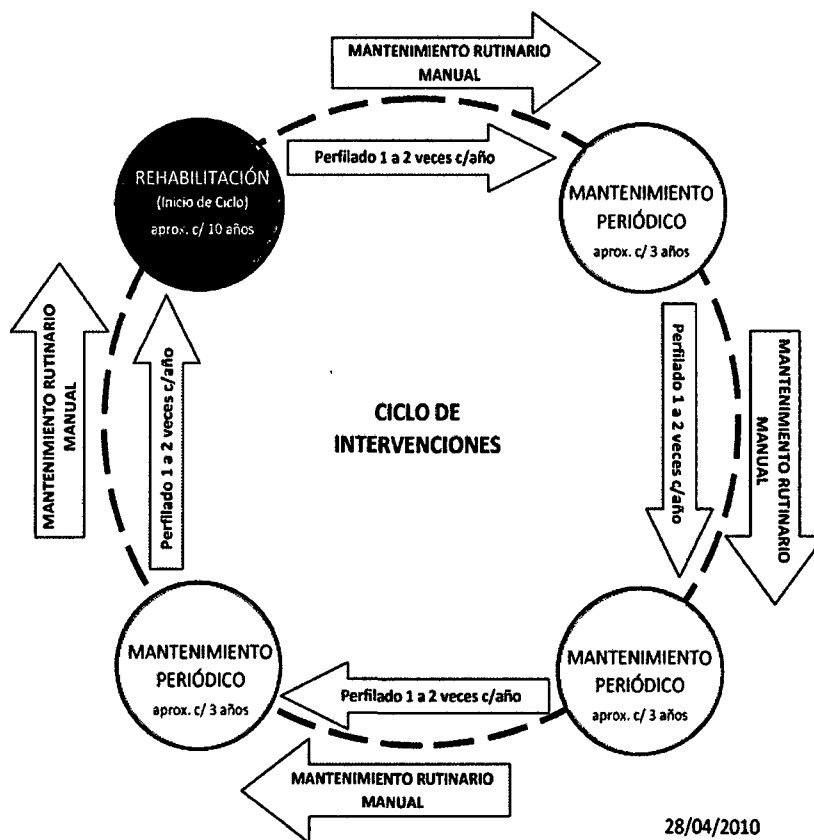
La base conceptual para lograr un mantenimiento vial que conserve las condiciones físicas del camino y, en consecuencia, sea satisfactorio para los usuarios, está centrada en la aplicación de una gestión que privilegie el actuar con criterio preventivo. Se trata de un cambio en la práctica tradicional de trabajo de actuar para reparar lo dañado por el de actuar para evitar que se dañe.

En la práctica, se trata de realizar el mantenimiento rutinario con intervenciones diarias con el propósito de preservar las condiciones de los elementos del camino y de evitar que se produzca su deterioro prematuro.

Asimismo, efectuar el mantenimiento periódico, en forma cíclica, con operaciones oportunas para recuperar las condiciones viales afectadas por el uso. Esto quiere decir, que se deben mantener siempre limpias las obras de drenaje y los cauces para conservar la capacidad hidráulica de las obras;

estabilizar y proteger los taludes; cuidar y cortar la vegetación permanentemente, mantener adecuadamente las señales, cuidar las estructuras viales, reponer periódicamente los afirmados y corregir los defectos que se presenten en la plataforma, entre otras.

Gráfico N° 2.3. Intervención en la infraestructura vial



Fuente: Instructivo N° 009-2011-MTC/21 - PVD

Del gráfico anterior, se establece que después de construida, rehabilitada o reconstruida una vía y que, por lo tanto, se encuentra en buenas condiciones, ella debe ser atendida permanentemente mediante el mantenimiento rutinario y cuando se hayan cambiado sus condiciones de bueno a un estado regular, realizar entonces el perfilado para volver a unas condiciones similares a las iniciales, y el mantenimiento periódico, que consiste en reconformar la plataforma existente y las reparaciones de los diferentes elementos físicos de la vía.

2.2.4. El presupuesto del sector público

2.2.4.1. Concepto de presupuesto

Dentro del contexto de la Ley N° 28112 Ley marco de la Administración Financiera del Sector Público, el Presupuesto es:

- Un instrumento presupuestal de gestión del estado, que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI).
- La expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forman parte del sector público.
- En el artículo 14° de la misma ley marco “el presupuesto del sector público es el instrumento de programación económica y financiera, de carácter anual y es aprobado por el Congreso de la república. Su ejecución comienza el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año”.
- Según el Glosario de términos de Sistema de Gestión Presupuestaria del Estado (1999) “Es la previsión de ingresos y gastos, debidamente equilibrados, que las entidades aprueban para un ejercicio determinado.
- El presupuesto institucional debe permitir el cumplimiento de los objetivos institucionales y metas presupuestarias trazadas para el año fiscal, los cuales se contemplan en las actividades y proyectos definidos en la estructura Funcional Programática.”.

La administración económica del estado se rige por el presupuesto que anualmente aprueba el congreso. La estructura del presupuesto del sector público contiene dos secciones: Gobierno central e instancias descentralizadas. Las instancias descentralizadas están conformadas por los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales.

El presupuesto se elabora para un período anual o multianual, teniendo en cuenta los principios establecidos en la ley de gestión

presupuestaria del Estado y el carácter redistributiva basado en las necesidades reales, incluye los objetivos y metas de actividades y proyectos establecidos en los planes de desarrollo concertados y determinados en la planificación estratégica.

Rossana Mostajo, (2002), Pg. 05, Considera que “...el presupuesto público es la herramienta principal que tiene el gobierno para obtener buenos resultados de sus intervenciones en términos calidad, costo, eficiencia, efectividad, equidad y oportunidad; el sistema presupuestario necesita una estructura fiscal coherente que lo viabilice y un esquema de gestión que potencie el uso eficiente, productivo y eficaz de los recursos públicos. Sin embargo, en el caso del Perú, existe un significativo distanciamiento entre la formulación, diseño e implementación de políticas y los resultados que se obtienen de ellas”.

Lo que corresponde a los ejercicios fiscales 2013 y 2012, el presupuesto se detalla en la siguiente tabla.

Tabla N° 2.1. Presupuesto anual de gastos para los años 2013,2012 (en S/.)

Detalle	Periodo	
	2013 (Ley N° 29951)	2012 (Ley N° 29812)
Correspondiente al Gobierno nacional	72,635,027,279.00	64,972,875,130.00
Gastos corrientes	47,140,078,861.00	41,131,263,269.00
Gastos de capital	16,837,459,919.00	15,110,572,271.00
Servicio de la deuda	8,657,488,499.00	8,731,039,590.00
Instancias descentralizadas	35,783,882,280.00	30,561,760,016.00
Correspondiente a los Gobierno Regionales	17,633,667,360.00	14,789,300,997.00
Gastos corrientes	12,671,303,073.00	11,272,491,969.00
Gastos de capital	4,917,458,167.00	3,513,703,074.00
Servicio de la deuda	44,906,120.00	3,105,954.00
Correspondiente a los Gobiernos Locales	18,150,214,920.00	15,772,459,019.00
Gastos corrientes	9,295,792,164.00	8,302,300,732.00
Gastos de capital	8,643,982,282.00	7,211,415,392.00
Servicio de la deuda	210,440,474.00	258,742,895.00
TOTAL	108,418,909,559.00	95,534,635,146.00

Fuente: MEF – Consulta amigable 2012, 2013

Comprende los créditos presupuestarios máximos correspondientes a los pliegos presupuestarios del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales, agrupados en Gobierno Central e Instancias Descentralizadas.

2.2.4.2. *Importancia del presupuesto*

En el contexto de la economía, el presupuesto cumple un rol importante en la gestión del Estado como instrumento político, económico y de gestión que contiene el plan económico y financiero de los gobiernos: nacional, regional y local.

- *Instrumento Político*, es un medio eficaz para expresar e implementar los programas de acción del gobierno. El presupuesto es importante en la formulación y aplicación de la política gubernamental.
- *Instrumento Económico*, las transacciones económicas a que da lugar la ejecución del presupuesto producen importantes consecuencias en la vida económica y social de la región; es decir los ingresos recaudados se redistribuyen a las dependencias de la región, para atender las necesidades básicas y para mejorar la calidad de vida de la población de la región.
- *Instrumento de Gestión*, permite realizar un pronóstico de los ingresos y la estimación de los gastos del gobierno para un período anual, mediano y largo plazo. “La administración económica del estado se rige por el presupuesto que anualmente aprueba el congreso” (Constitución Política de Estado de 1993. Art. 77).

Desde esta perspectiva, permite establecer las normas legales para la gestión del presupuesto, determina la forma como debe llevarse la contabilidad y preparar la información financiera para la Cuenta General de la República; facilita una revisión sistemática de las operaciones internas del gobierno y permite efectuar un análisis de la eficacia, eficiencia, economía y desempeño con que se realizan.

2.2.4.3. Gestión del presupuesto

Según DARROMÁN SAVIGNE (2011), el término GESTIÓN, hace referencia a la “acción y el efecto de gestionar o de administrar”. Por consiguiente, se entiende como la acción de hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La gestión estratégica es la capacidad de gobierno y dirección ejercida por una persona en el tiempo y espacio determinado, para la consecución de la visión institucional deseada.

El presidente de la república envía al congreso el proyecto de ley de presupuesto dentro de un plazo que vence el 30 de agosto de cada año. En la misma fecha, envía también los proyectos de ley de endeudamiento y de equilibrio financiero (Art. 78° CPP).

El sistema de gestión comprende principios, normas, técnicas, métodos y procedimientos que regulan el proceso presupuestario y sus relaciones con el sector público en el marco financiero del Estado, contenidos en la ley de gestión presupuestaria, leyes anuales de presupuesto y directivas que emita la Dirección Nacional de Presupuesto Público y reglamentos internos de la entidad (Ley N° 27209-Gestión Presupuestaria del Estado. Art. 3°).

2.2.4.4. Fuentes de financiamiento

Agrupar los fondos públicos que financian el presupuesto del sector público de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman, estas fuentes se establecen en la ley de equilibrio financiero del presupuesto del sector público (Art. 11° del título I del TUO de la Ley 28411).

a) Recursos ordinarios

Corresponden a los ingresos provenientes de la recaudación tributaria y otros conceptos; deducidas las sumas correspondientes a las comisiones de recaudación y servicios bancarios; los cuales están vinculados a ninguna entidad y

constituyen fondos disponibles de libre programación.

b) Recursos directamente recaudados

Comprende los ingresos generados por las entidades públicas y administrados directamente por éstas, entre los se puede mencionar las rentas de propiedad, tasas, venta de bienes y prestación de servicios. Incluye el rendimiento financiero así como los saldos de balance de años fiscales anteriores. A nivel de gobierno nacional, regional y local.

c) Recursos por operaciones oficiales de crédito

Provenientes de créditos internos y externos, se distribuyen a nivel de gobierno nacional, regional y local.

d) Donaciones y transferencias

Comprenden los recursos financieros no reembolsables recibidos por el estado, provenientes de las entidades públicas o privadas, personas jurídicas o naturales, domiciliadas o no en el país. Se distribuyen a nivel del Gobierno Nacional, e instancias Descentralizadas (regional y local).

e) Recursos determinados

Comprende los siguientes rubros:

i) Los recursos por canon y sobrecanon, regalías, rentas de aduanas y participaciones, comprenden: Los ingresos por concepto de canon minero, canon gasfitero, canon hidroenergético, canon pesquero y canon forestal.

Las regalías; los recursos por participación en rentas de aduanas, provenientes de las rentas recaudadas por las aduanas marítimas, aéreas, postales, fluviales, lacustres y terrestres, en el marco de la regulación correspondiente.

ii) Contribuciones a fondos, comprenden principalmente, los

aportes obligatorios correspondientes a lo establecido en el decreto ley 19990.

Las transferencias de fondo consolidado de reservas previsionales

Los aportes del seguro complementarios de trabajo de riesgo

Las contribuciones para la asistencia previsional a que se refiere la ley 28046, ley que crea el Fondo y la contribución solidaria para la asistencia previsional.

iii) Fondo de compensación municipal, comprenden: de acuerdo con el decreto legislativo 776, ley de tributación municipal y demás normas modificatorias y complementarias.

- La recaudación neta del impuesto de promoción municipal.
- Del impuesto al rodaje y del impuesto a las embarcaciones de recreo.

iv) Impuestos municipales, comprenden la recaudación del impuesto predial, e alcabala, al patrimonio vehicular, entre los principales.

Tabla N° 2.2. Fuentes de financiamiento

Fuentes de financiamiento	Periodo	
	2013 (Ley N° 29951)	2012 (Ley N° 29812)
Recursos ordinarios	74,802,000,000.00	61,676,000,000.00
Recursos directamente recaudados	9,312,932,442.00	8,969,230,285.00
Recursos por operaciones oficiales de crédito	2,961,555,845.00	7,192,967,255.00
Donaciones y transferencias	564,493,396.00	547,520,861.00
Recursos determinados	20,777,927,876.00	17,148,916,745.00
Total	108,418,909,559.00	95,534,635,146.00

Fuente: MEF – Consulta amigable 2012, 2013

Según datos de Transparencia económica del MEF, el Gobierno Regional de Cajamarca, en la fuente de Canon y sobrecanon; en el periodo 2012 tuvo un PIM de S/. 388'953,421.00, ejecutó S/.

132'418,852.00 (34%); en el 2013 un PIM de S/. 246'754,469.00, cuya ejecución alcanzó a S/. 193'848,870.00 (78.6%). En la función transportes se tuvo S/. 81'475,249.00, ejecutado S/. 62'297,994.00 (76.50%); en el año 2013, en la función transportes se tuvo S/. 100'552,422, ejecutado S/. 85,010,552 (84.50%).

2.2.5. El gasto Público

Según el Artículo 12° de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto “los Gastos Públicos son el conjunto de erogaciones que por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales”.

2.2.5.1. Clasificación

- a) *Clasificación institucional.* Agrupa las entidades que cuentan con créditos presupuestarios aprobados en sus respectivos presupuestos institucionales.
- b) *Clasificación funcional programática.* Agrupa los créditos presupuestarios desagregados por función, división funcional y grupo funcional. A través de ella se muestran las grandes líneas de acción que la entidad desarrolla en el cumplimiento de sus funciones primordiales del estado y en el logro de sus objetivos y metas contemplados en sus respectivos planes operativos institucionales y presupuestos institucionales durante el año fiscal.

Esta clasificación no responde a la estructura orgánica de las entidades, configurándose bajo los criterios de tipicidad.

- c) *Clasificación económica.* Agrupa los créditos presupuestarios por gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, por genérica de gasto, sub genérica del gasto y específica del gasto.

d) *Clasificación geográfica.* Agrupa los créditos presupuestarios de acuerdo al ámbito geográfico donde está prevista la dotación presupuestal y a meta, a nivel de región, provincia y distrito.

2.2.5.2. *Ejecución del gasto público*

De acuerdo a la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por la R.D. N° 022-2011-EF/50.01, se ha tomado los siguientes aspectos:

a) *Programación de Compromisos Anual (PCA).*

La PCA es un instrumento de programación del gasto público de corto plazo, por toda fuente de financiamiento, que permite la constante compatibilización de la programación del presupuesto autorizado, con el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales contenidas en la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y la capacidad de financiamiento del año fiscal respectivo, en un marco de disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal. La determinación, actualización y revisión de la PCA atiende a los siguientes principios:

- *Eficiencia y efectividad en el gasto público.* La PCA es concordante con una ejecución eficiente y efectiva del gasto público, con la disciplina fiscal y la escala de prioridades que aprueba el Titular del pliego en el marco del artículo 16° de la Ley General.
- *Predictibilidad del gasto público.* La PCA permite a los pliegos tener certidumbre sobre el límite anual para realizar compromisos anualizados, desde el inicio del año fiscal.
- *Presupuesto dinámico.* La PCA responde a una ejecución dinámica de los presupuestos institucionales de los pliegos.
- *Perfeccionamiento continuo.* La PCA está sujeta a perfeccionamiento continuo con el objeto de mejorar la ejecución del gasto público de los pliegos.

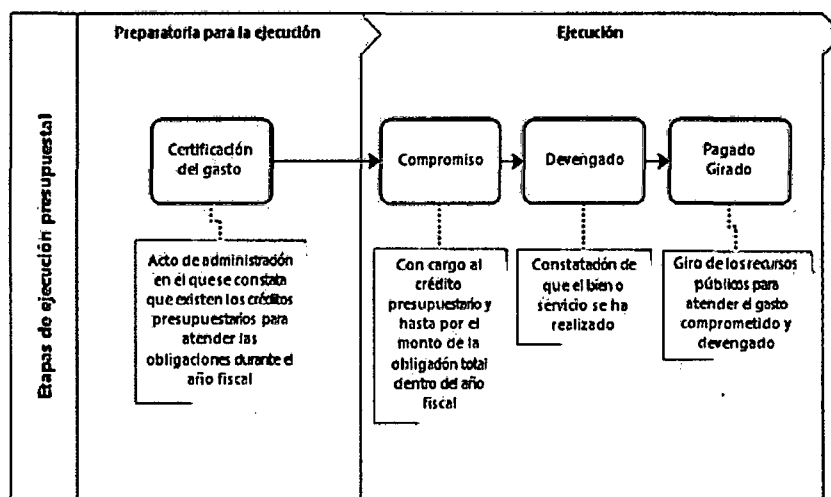
- *Prudencia y Responsabilidad Fiscal.* La PCA busca asegurar que los gastos que estimen ejecutar los pliegos propendan al equilibrio en el mediano plazo.

En aplicación de los principios señalados en el numeral precedente, los compromisos anualizados realizados por el pliego constituyen una fuente de información para la determinación y revisión de la PCA. La PCA es determinada por la DGPP, mediante Resolución Directoral, a nivel de pliego.

b) El proceso de ejecución del gasto público

La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, lograr resultados, conforme a los créditos presupuestarios autorizados en los respectivos presupuestos institucionales de los pliegos, en concordancia con la PCA, tomando en cuenta el principio de legalidad, y asignación de competencias y atribuciones que por ley corresponde atender a cada entidad pública, así como los principios constitucionales de Programación y Equilibrio Presupuestario reconocidos en los artículos 77° y 78° de la Constitución Política del Perú.

Gráfico N° 2.4. Proceso de ejecución del gasto público



Fuente: Directiva N° 005-2010-EF/76.01-Art. 12. Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por la R.D. N° 022-2011-EF/50.01

b.1) Etapa preparatoria para la Ejecución del Gasto:

Certificación del Crédito Presupuestario

La certificación de crédito presupuestario a que hace referencia los numerales 77.1 y 77.2 del artículo 77° de la Ley General, constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, en función a la PCA, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso.

Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario.

Las unidades ejecutoras a través del responsable de la administración de su presupuesto, emiten en documento la certificación del crédito presupuestario, para cuyo efecto, la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego dicta los procedimientos y lineamientos que considere necesarios, referidos a la información, documentos y plazos que deberán cumplir.

Dicho documento de certificación debe contener como requisito indispensable para su emisión, la información relativa al marco presupuestal disponible que financiará el gasto, en el marco del PCA.

La certificación del gasto es registrada en el SIAF-SP. Asimismo, las unidades ejecutoras llevan el registro de las certificaciones de crédito presupuestario realizadas, con el objeto de determinar los saldos disponibles para expedir nuevas certificaciones.

La certificación de crédito presupuestario es expedida a solicitud del responsable del área que ordena el gasto o de quien tenga delegada esta facultad, cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso. Expedida la citada certificación se remite al área solicitante para que proceda con el inicio de los trámites respectivos relacionados a la realización de los compromisos correspondientes.

La certificación del crédito presupuestario resulta requisito indispensable cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente.

La certificación del crédito presupuestario es susceptible de modificación, en relación a su monto u objeto, o anulación, siempre que tales acciones estén debidamente justificadas y sustentadas por el área correspondiente.

Para efecto de la disponibilidad de recursos y la Fuente de Financiamiento para convocar procesos de selección, a que se refiere el artículo 12° del Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado, se tomará en cuenta la certificación del crédito presupuestario correspondiente al año fiscal en curso.

En el caso de ejecuciones contractuales que superen el año fiscal, el documento de certificación emitida por la Oficina de Presupuesto, o la que haga sus veces en el pliego, deberá ser suscrito además por el Jefe de la Oficina General de Administración o el que haga sus veces, a fin que se garantice la programación de los recursos suficientes para atender el pago de las obligaciones en los años fiscales subsiguientes.

Para este último fin, dicha Oficina General coordina con el

Jefe de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, a efecto que se prevean los recursos que se requieran para el financiamiento del documento suscrito.

b.2.) Etapa de ejecución de gasto público

b.2.1.) El Compromiso

El compromiso es el acto de administración mediante el cual el funcionario facultado a contratar y comprometer el presupuesto a nombre de la entidad acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados, la PCA y las modificaciones presupuestarias realizadas.

El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, Contrato o Convenio. El compromiso debe afectarse a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial.

El compromiso es realizado dentro del marco de los créditos presupuestarios aprobados en el presupuesto institucional del pliego para el año fiscal, con sujeción al monto del PCA, por el monto total anualizado de la obligación.

Quedan prohibidos los actos administrativos o de administración que condicionen su aplicación a créditos presupuestarios mayores o adicionales

a los establecidos en los presupuestos, con sujeción del PCA, bajo sanción de nulidad de pleno derecho de dichos actos.

La responsabilidad por la adecuada ejecución del compromiso es solidaria con el Titular del pliego o de la unidad ejecutora, según corresponda, y con aquel que cuente con delegación expresa para comprometer gastos, en el marco del artículo 7° de la Ley General.

Asimismo, el responsable de la administración de los presupuestos de las unidades ejecutoras verifican que las afectaciones presupuestarias de cada compromiso realizadas por las Oficinas Generales de Administración o las que hagan sus veces, cuenten con el respectivo crédito presupuestario.

Los créditos presupuestarios para la ejecución de los compromisos deben dar cobertura hasta el nivel de Específica del Gasto.

b.2.2.) El Devengado

El devengado es el acto de administración mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documentaria ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al presupuesto institucional, con cargo a la correspondiente cadena de gasto.

Esta etapa del gasto se sujeta a las disposiciones

que dicta la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público. El devengado se sustenta únicamente con alguno de los siguientes documentos:

- Factura, boleta de venta u otros comprobantes de pago reconocidos y emitidos de conformidad con el Reglamento de Comprobantes de Pago aprobado por la SUNAT.
- Orden de Compra u Orden de Servicio en contrataciones o adquisiciones de menor cuantía o el Contrato, en los casos a que se refiere el inciso c) del numeral 9.1 del artículo 9 de la Directiva de Tesorería, asegurándose que el proveedor presente los correspondientes comprobantes de pago estrictamente conforme al Reglamento aprobado por la Resolución N° 007-99-SUNAT y modificatorias. Tratándose de adelantos, deberá, acompañarse la factura.
- Planilla Única de Pagos de Remuneraciones o Pensiones, Viáticos, Racionamiento, Propinas, Dietas de Directorio, Compensación por Tiempo de Servicios.
- Relación numerada de recibos por servicios públicos como agua potable, suministro de energía eléctrica o telefonía, sustentada con los documentos originales.
- Relación numerada de Servicios No Personales cuyo gasto se registra en la Específica 27.

- Resolución de reconocimiento de derechos de carácter laboral, tales como Sepelio y Luto, Gratificaciones, Reintegros o Indemnizaciones.
- Nota de Cargo bancaria.
- Formulario de pago de tributos.
- Convenios o Directivas de Encargos y, en su caso, el documento que sustenta nuevas remesas.
- Resolución judicial consentida o ejecutoriada.
- Resolución de Encargos a personal de la institución, Fondo para Pagos en Efectivo, Fondo Fijo para Caja Chica y, en su caso, el documento que acredita la rendición de cuentas de dichos fondos.
- Documento oficial de la autoridad competente cuando se trate de autorizaciones para el desempeño de comisiones de servicio.
- Valorización de obra acompañada de la respectiva factura.
- Norma legal que autorice Transferencias Financieras.
- Norma legal que apruebe la relación de personas naturales favorecidas con subvenciones autorizadas de acuerdo a Ley.
- Otros documentos que apruebe la DNTP.

El Gasto Devengado se formaliza cuando se otorga la conformidad con alguno de los documentos precedentes luego de haberse verificado, por parte del área responsable, una de las siguientes condiciones:

- a. La recepción satisfactoria de los bienes;
- b. La prestación satisfactoria de los servicios;
- c. El cumplimiento de los términos contractuales en los casos que contemplen adelantos, pagos contra entrega o entregas periódicas de las prestaciones en la oportunidad u oportunidades establecidas en las bases o en el contrato.

La autorización de los devengados es competencia del Director General de Administración o de quien haga sus veces o del funcionario a quien le sea asignada esta facultad de manera expresa.

El Director General de Administración o quien haga sus veces debe:

- a. Establecer los procedimientos necesarios para efectuar una eficiente programación de sus gastos.
- b. Asegurar la oportuna y adecuada elaboración de la documentación necesaria para que se proceda al pago de las obligaciones.
- c. Impartir las directivas necesarias a las oficinas relacionadas con la Formalización del Gasto Devengado, tales como Logística y Personal o a aquellas que hagan sus veces,

para que cumplan con la presentación de dichos documentos a la Oficina de Tesorería con la suficiente anticipación a las fechas previstas para la oportuna y adecuada atención del pago correspondiente.

Registro del Gasto Devengado en materia de bienes, servicios y obras, debe registrarse y transmitirse a través del SIAF.SP dentro de los tres (3) días hábiles de producida la conformidad de la recepción de los bienes o servicios, o la recepción de la correspondiente valorización, a que se contraen los artículos 181° y 197° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, respectivamente, aprobado por Decreto Supremo N° 184-2008-EF.

b.2.3.) El Pago

El pago es el acto de administración mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Está prohibido efectuar pagos de obligaciones no devengadas. Esta etapa está sujeta a las disposiciones que dicta la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

2.2.6. Acciones estratégicas

Según Carlos Alcérreca (2012), el proceso tradicional de formulación de estrategias se inicia normalmente con un análisis del entorno externo; luego, se evalúan las características organizacionales, se consideran las posibles acciones estratégicas y, finalmente, se decide cómo poner en marcha las alternativas seleccionadas.

Quizá la falta de atención al cumplimiento de las metas, se deba el poco interés en investigaciones de esta naturaleza. El propósito de esta tesis es buscar soluciones concretas a las interrogantes planteadas y emprender acciones que resulten efectos positivos en el desempeño institucional.

Las acciones realizadas por una organización pueden clasificarse en acciones estratégicas y acciones operativas. Las acciones operativas son las efectuadas siguiendo un procedimiento establecido, dentro de los marcos fijados por la estrategia organizacional vigente; por ejemplo, la adquisición de materias primas, pagar planillas, fabricar un producto o atender a los clientes.

En cambio, las acciones estratégicas son las que modifican el sistema administrativo, los recursos y competencias, las ventajas competitivas, el dominio, el modo de crecimiento o los objetivos de desempeño de la institución.

2.2.6.1. Las acciones estratégicas en la gestión pública

En la Administración Pública como en las distintas organizaciones, el factor preponderante en la efectividad del desempeño es el Factor Humano. Dado que en este sector no son los edificios, las normas, leyes y decretos, sino, es el conjunto de personas que las integran y con su trabajo se desarrollan funciones.

Cuando se habla de efectividad en la administración se necesita hacer una transformación de fondo, con lo cual ello nos lleva a intervenir en la cultura actual y diseñar la cultura deseada, con el fin de consolidar una nueva visión que beneficie:

- A la administración propiamente dicha
- Al cumplimiento de sus objetivos
- A la maximización del impacto en la sociedad, generando mayor bienestar.
- A Capitalizar, comprometer, desarrollar y retener el talento de

los funcionarios y agentes de toda la administración, generando pertenencia de la energía humana, que a mi entender es la clave de toda organización. Al decir del Psicólogo Daniel Goleman: “Si queremos rendimiento, debemos intervenir en el sentimiento”, además que dicha intervención se debe realizar en lo individual y colectivo.

Los ejecutivos deben sostener la excelencia, adaptada a los cambios permanentes de la sociedad, contribuyendo al aprendizaje continuo, gestión de competencias de sus colaboradores, autoconciencia de sus integrantes, el desarrollo del liderazgo, trabajo en equipo, comunicación productiva y la automotivación, para lograr los resultados planteados en una nueva visión.

En este nuevo mundo laboral en constante crisis, globalizado y dinámico, están lejos los días en que Henry Ford o un Tom Watson aprendían ellos por la organización, hoy nadie puede arreglarlo todo de arriba, ya que el viejo modelo los de arriba piensan y los de abajo hacen, quedo obsoleto y se tiene que dar paso a la integración de todos los colaboradores, dando lugar al aprendizaje generativo.

Este aprendizaje favorece la interacción entre todos miembros de la entidad, puesto que se expanden habilidades y destrezas de las personas haciendo que estas sean influidas e influyan en las gestiones como protagonistas de sus responsabilidades dentro de sus funciones para el logro de los objetivos.

Se afirma que las personas tienen el impulso innato de aprender que es mucho más profundo que adaptarse y responder a órdenes verticalistas.

En los últimos años, se ha comenzado a considerar la noción de aprendizaje en el ámbito laboral; sin embargo, considerar no es lo mismo que accionar, lo que se declara aún no es llevado a la práctica, existiendo una brecha entre lo que se dice y se hace.

2.3. Definición de términos

Extraídos de la Real Academia Española (R.A.E.), Portal electrónico del MEF (Glosario de Presupuesto Público), Instructivos de mantenimiento, Glosario de términos de uso frecuente en proyectos de infraestructura vial (Resolución Ministerial N° 660-2008-MTC/02), y páginas de internet.

Acción. Ejercicio de la posibilidad de hacer, Efecto que causa un agente sobre algo. Hecho, acto u operación que implica actividad, movimiento o cambio (R.A.E.).

Afianzar. Dar fianza por alguien para seguridad o resguardo de intereses o recursos, o del cumplimiento de alguna obligación; Consolidar dar firmeza a una cosa inmaterial (<http://es.thefreedictionary.com/afianzar>).

Afirmado. Capa compactada de material granular natural o procesado con gradación específica que soporta directamente las cargas y esfuerzos del tránsito. Funciona como superficie de rodadura en carreteras y trochas carrozables (Glosario M.T.C.).

Asfalto. Material cementante, de color marrón oscuro a negro, constituido principalmente por betunes de origen natural u obtenidos por refinación del petróleo. El asfalto se encuentra en proporciones variables en la mayoría del crudo de petróleo (Glosario M.T.C.).

Asignaciones presupuestarias. Una autorización concedida por un organismo para asignar fondos para propósitos especificados por la autoridad legislativa o similar (Portal M.E.F.).

Bache. Depresión que se forma en la superficie de rodadura producto del desgaste originado por el tránsito vehicular y la desintegración localizada (Glosario M.T.C.).

Capacidad. Aptitud para ejercer personalmente un derecho y el cumplimiento de una obligación. Aptitud, talento, cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo (R.A.E.).

Corredor económico. Se identifica como una zona con características geográficas particulares y de potencial productivo diferenciado, donde interactúan los actores económicos de las cadenas productivas y de los servicios a la producción y el comercio; generándose al interior de este, condiciones indispensables para su

desarrollo especialmente referidas, a una red vial de calidad, acceso a las comunicaciones cada vez más globalizadas e infraestructura social básica (<http://www.siet.edu.pe:8080/SIET-Egresados> - Proyecto SIET - 2013).

Crédito suplementario. Modificación presupuestaria que incrementa el crédito presupuestario autorizado a la entidad pública, proveniente de mayores recursos respecto a los montos aprobados en el Presupuesto Institucional (Portal M.E.F.).

Créditos presupuestarios. Dotación de recursos consignada en los Presupuestos del Sector Público, con el objeto de que las entidades públicas puedan ejecutar gasto público (Portal M.E.F.).

Es de carácter limitativo y constituye la autorización máxima de gasto que toda entidad pública puede ejecutar, conforme a las asignaciones individualizadas de gasto, que figuran en los presupuestos, para el cumplimiento de sus objetivos aprobados.

Ejecución presupuestaria. Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos (Portal M.E.F.).

Ejes longitudinales del SINAC. Carreteras que recorren longitudinalmente al país, uniendo el territorio nacional desde la frontera norte hasta la frontera sur (Glosario M.T.C.).

Ejes transversales del SINAC. Carreteras transversales o de penetración, que básicamente unen la costa con el interior del país (Glosario M.T.C.).

Estrategia. Arte, traza para dirigir un asunto. Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo (R.A.E.).

Estratégico. Perteneciente o relativo a la estrategia. Dicho de un lugar, de una posición, de una actitud, etc.: De importancia decisiva para el desarrollo de algo (R.A.E.).

Estudio de perfil. Documento técnico que comprende la estimación inicial tanto de aspectos técnicos como de beneficios y costos de un conjunto de alternativas (Glosario M.T.C.).

Estudio de prefactibilidad. Documento técnico que comprende el análisis preliminar de diferentes alternativas, con el objeto de seleccionar la más conveniente en función del costo y beneficio del proyecto (Glosario M.T.C.).

Estudio de preinversión. Documento técnico que se realiza con la finalidad de obtener la declaración de viabilidad de un proyecto de inversión pública, comprendiendo etapas a nivel de perfil, prefactibilidad y factibilidad (Glosario M.T.C.).

Estudio de inversión. Documento técnico a nivel de ejecución de obra de un proyecto de inversión pública. Fase en el que se determinan los recursos necesarios para realizar el proyecto (Glosario M.T.C.).

Expediente de contratación. Conjunto de documentos en el que aparecen todas las actuaciones referidas a una determinada adquisición o contratación, desde la decisión de adquirir o contratar hasta la culminación del contrato, incluyendo la información previa referida a las características técnicas, valor referencial, la disponibilidad presupuestal y su fuente de financiamiento (Glosario M.T.C.).

Expediente técnico de obra. 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 (Glosario M.T.C.).

Formulación presupuestaria. Fase del proceso presupuestario en la cual las entidades públicas definen la Estructura Funcional Programática de su Presupuesto Institucional consistente con los Objetivos Institucionales; seleccionan las Metas Presupuestarias propuestas durante la fase de programación; y consignan las cadenas de gasto, los montos para comprometer gastos (créditos presupuestarios) y las respectivas fuentes de financiamiento (Portal M.E.F.).

Gasto corriente. Comprende las erogaciones destinadas a las operaciones de producción de bienes y prestación de servicios, tales como gastos de consumo y gestión operativa, servicios básicos, prestaciones de la seguridad social, gastos financieros y otros. Están destinados a la gestión operativa de la entidad pública durante la vigencia del año fiscal y se consumen en dicho período (Portal M.E.F.).

Gasto de capital. Erogaciones destinadas a la adquisición o producción de activos tangibles e intangibles y a inversiones financieras en la entidad pública, que incrementan el activo del Sector Público y sirven como instrumentos para la producción de bienes y servicios (Portal M.E.F.).

Gasto devengado. Reconocimiento de una obligación de pago derivado del gasto comprometido previamente registrado (Portal M.E.F.). Se formaliza a través de la conformidad del área correspondiente en la entidad pública o Unidad Ejecutora que corresponda respecto de la recepción satisfactoria de los bienes y la prestación de los servicios solicitados y se registra sobre la base de la respectiva documentación sustentatoria.

Gestión. Acción y efecto de administrar. Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver un asunto u objeto (<http://es.thefreedictionary.com/gesti%C3%B3n>).

Infraestructura vial de carreteras. Toda carretera que conforma o no el Sistema Nacional de Carreteras (SINAC) (Glosario M.T.C.).

Inventario vial. Registro ordenado, sistemático y actualizado de todas las carreteras existentes, especificando su ubicación, características físicas y estado operativo (Glosario M.T.C.).

Mantenimiento. Conjunto de operaciones y cuidados necesarios para que instalaciones, edificios, industrias, etc., puedan seguir funcionando adecuadamente (Glosario M.T.C.).

Mantenimiento vial. Conjunto de actividades técnicas destinadas a preservar en forma continua y sostenida el buen estado de la infraestructura vial, de modo que se garantice un servicio óptimo al usuario, puede ser de naturaleza rutinaria o periódica (Glosario M.T.C.).

Modificaciones presupuestarias. Constituyen cambios en los créditos presupuestarios, tanto en su cuantía como en el nivel Institucional (créditos suplementarios y transferencias de partidas) y, en su caso, a nivel funcional programático (habilitaciones y anulaciones). Las modificaciones presupuestarias

pueden afectar la estructura funcional-programática a consecuencia de la supresión o incorporación de nuevas metas presupuestarias (Portal M.E.F.).

Pliego Presupuestario. Toda entidad pública que recibe un crédito presupuestario en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público (Portal M.E.F.).

Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo (Portal M.E.F.).

Presupuesto Institucional Modificado (PIM). Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA (Portal M.E.F.).

Presupuesto por Resultados. El Presupuesto por Resultados (PpR) es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado a favor de la población (Portal M.E.F.).

Ramal. Es una línea subsidiaria de una línea troncal o con otro ramal, y sirve para unir puntos importantes distantes de la vía principal, teniendo generalmente pocas estaciones (Glosario M.T.C.).

Ratio Financiero. Llamados también, razones financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella. Para evaluar el nivel de ejecución financiera respecto al PIM, se plantea la identificación de niveles de avance bajo (cuando existe un riesgo alto de inadecuada ejecución anual, considerando como un nivel referencial menor a 75% - MEF (Portal MEF).

Red vial. Conjunto de carreteras que pertenecen a la misma clasificación funcional (Nacional, Departamental o Regional y Vecinal o Rural) (Glosario M.T.C.).

Red vial departamental o regional. Conformada por las carreteras que constituyen la red vial circunscrita al ámbito de un Gobierno Regional. Articula básicamente a la Red Vial Nacional con la Red Vial Vecinal o Rural (Glosario M.T.C.).

Red vial nacional. Corresponde a las carreteras de interés nacional conformada por los principales ejes longitudinales y transversales, que constituyen la base del Sistema Nacional de Carreteras (SINAC). Sirve como elemento receptor de las carreteras Departamentales o Regionales y de las carreteras Vecinales o Rurales (Glosario M.T.C.).

Red vial vecinal o rural. Conformada por las carreteras que constituyen la red vial circunscrita al ámbito local, cuya función es articular las capitales de provincia con capitales de distrito, éstas entre sí, con centros poblados o zonas de influencia local y con las redes viales nacional y departamental o regional (Glosario M.T.C.).

Rehabilitación. Ejecución de las obras necesarias para devolver a la Infraestructura vial sus características originales y adecuarla a su nuevo periodo de servicio; las cuales están referidas principalmente a reparación y/o ejecución de pavimentos, puentes, túneles, obras de drenaje y otros (Glosario M.T.C.).

Ruta. Carretera definido entre dos puntos determinados, con origen, itinerario y destino debidamente identificados (Glosario M.T.C.).

Términos de referencia. Documento que elabora la Entidad Contratante, con la finalidad de establecer los objetivos, alcances, características técnicas, productos esperados y demás condiciones requeridas para la prestación de un servicio de consultoría a contratar (Glosario M.T.C.).

Tramo. Parte continúa de una carretera (Glosario M.T.C.).

Transitabilidad. Nivel de servicio de la infraestructura vial que asegura un estado tal de la misma que permite un flujo vehicular regular durante un determinado periodo (Glosario M.T.C.).

Unidad ejecutora. Constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas. Una Unidad Ejecutora cuenta con un nivel de desconcentración administrativa que: Determina y recauda ingresos; contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos con arreglo a la legislación aplicable; registra la información

generada por las acciones y operaciones realizadas; informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas; recibe y ejecuta desembolsos de operaciones de endeudamiento; y/o se encarga de emitir y/o colocar obligaciones de deuda (Portal MEF).

Valorización. Cuantificación económica de un avance físico en la ejecución de la Obra o prestación de servicios realizada en un período determinado. (http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Capacidades/Capacitacion/Virtual/curso_contratacion_obras/ppt_cap5_obras.pdf).

Variante. Desvío provisional o definitivo de un tramo de un camino o carretera: ej. Con la variante, la carretera nacional ya no pasa por el centro del pueblo (Glosario M.T.C).

2.4. Sistema de hipótesis

La gestión de mantenimiento vial, atraviesa por un escenario de factores o limitantes que repercuten en la insuficiente ejecución presupuestal, para mejorar la capacidad de gasto se debe implementar acciones estratégicas mediante la conformación de un equipo clave.

2.5. Sistema de variables

a. Independiente

Acciones estratégicas de gestión vial departamental

b. Dependiente

Capacidad de gasto en la gestión vial departamental

Tabla N° 2.3. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Índices/ Medición
<p>INDEPENDIENTE</p> <p>1. Acciones Estratégicas de gestión Vial departamental</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Funcional. • Operacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Objetivos • Políticas • Procedimientos • Estructura Organizacional • Recursos • Presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación documental. • Encuesta por cuestionario Cuantitativo.
<p>DEPENDIENTE</p> <p>2. Capacidad de Gasto en la gestión vial departamental</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Eficiencia • Calidad • Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación documental. • Encuesta por cuestionario – Cualitativo y Cuantitativo

Elaboración Propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

Aplicada, porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, cuyo propósito es dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables (Bunge, 1971).

Por partir de conocimiento generados por la investigación básica, tanto para identificar problemas sobre los que se debe intervenir como para definir las estrategias de solución.

3.2. Diseño de investigación

Corresponde a una investigación correlacional del tipo descriptivo ex – post – facto, por cuanto “...el investigador parte de acontecimientos ya realizados; por tanto, sus datos tienen fundamento en hechos cumplidos, y de allí el nombre” (TAMAYO, Mario, 1995 Pg. 58).

La investigación correlacional ex – post – facto, en el sentido de que involucra un amplio campo de estudios “no experimentales” de hechos ya ocurridos, en cuyas variables no se ha ejercido ni manipulado, ni controlado.

David Fox por ejemplo señala que existen tres clases principales de estudios descriptivos: La aproximación descriptiva, trata de la descripción de un conjunto concreto de fenómenos en un momento determinado.

La investigación comparativa, permite comparar dos o más situaciones en función de ciertos criterios previamente seleccionados.

La investigación evaluativa se realiza en función de criterios pre- seleccionados. “es una investigación en la que al menos se tiene un criterio de medida, de modo que además de la descripción, se puede hacer juicio valorativo de la situación.

La validez del estudio depende en gran parte del criterio de medida adoptado”. Citado por (David Fox, 1981, Pg. 487).

Si se toman estos criterios de clasificación de los estudios descriptivos, la presente

investigación apunta a una investigación de tipo descriptivo – evaluativa.

Van Dalen y Willan Meyer, clasifican a los estudios descriptivos en tres categorías: Estudios tipo encuesta, estudios interrelacionales y dentro de esta clasificación ubican a los estudios de caso, estudios causales comparativos y estudios de asociación correlacional y estudios de desarrollo (OP. Cit. Pg. 229).

Si consideramos esta clasificación, la presente investigación corresponde a un estudio descriptivo de interrelaciones; más concretamente, es un estudio de asociación correlacional, puesto que lo que se trata de establecer la relación entre variables de causa efecto, cuyo objetivo general es “Analizar la aplicación de acciones estratégicas que permitan mejorar la capacidad de gasto en la gestión vial departamental a cargo de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca”.

La investigación correlacional cumple muchos propósitos y los señalamos de manera sintetizada porque se adecua a la naturaleza de la presente investigación:

- a) Describe y compara comportamientos;
- b) Establecer las relaciones entre variables;
- c) Indaga por las “causas” que probablemente han generado un comportamiento observado;
- d) Analiza la estructura de comportamientos complejos;
- e) Opera en escenarios naturales donde los sujetos realizan sus acciones;
- f) Hace uso de instrumentos de observación y medición;
- g) Las inferencias se basan en observaciones cuantificadas y recogidas por estos instrumentos.

3.3. Diseño muestral

Se establecen procedimientos sistemáticos de evaluación, en primer lugar la determinación de ratios financieros de ejecución presupuestal en las actividades programadas en los dos ejercicios económicos 2012, 2013, mediante el seguimiento documental.

Asimismo, con la finalidad de verificar el diagnóstico situacional, desempeño y comportamiento del factor humano, se determina población y muestra.

3.3.1. Población

Según la Oficina de personal de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, del total de funcionarios, personal profesional, personal técnico y personal obrero, hacen un total de 108 trabajadores.

- Modalidad de contratación:

Personal nombrado	52
Servicios personales	04
Personal C.A.S.	17
Locación de Servicio	35

- Perfil:

Personal Profesional	48
Técnicos	32
Auxiliares	08
Obreros	20

3.3.2. Muestra

La muestra se constituye por el personal involucrado en la gestión vial de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, del personal con un perfil profesional, las cuales intervienen en alguna de las fases del proceso de contrataciones, presupuestos, expedición de resoluciones, pagos, y demás gestiones en el rubro señalado. (30 Personas)

Dirección de Caminos	10
Dirección de Administración	8
Alta Dirección	4
Abastecimientos	5
Asesoría Legal	<u>3</u>
Total	30

3.3.3. Tipo de muestreo

El método de selección de la muestra es por muestreo no probabilístico de

tipo intencional o por conveniencia, cubriendo las áreas involucradas en gestión vial de la población institucional, en el que el entrevistado sea del área estratégica.

3.4. Métodos de investigación

Se ha usado el método Hipotético – Deductivo (deductivo – inductivo, analítico – sintético e histórico), porque parte de la observación empírica de los hechos, para hacer luego una enunciación tentativa de la predicción; verificándose la relación entre variables seleccionadas, para confirmar o rechazar la hipótesis planteada.

Asimismo se ha utilizado el método analítico – sintético; el cual ha permitido descomponer la temática en el marco correspondiente y el análisis e interpretación de las variables e indicadores del trabajo, facilitando arribar las conclusiones que se presentan.

3.4.1. Metodología específica

Medición del desempeño de la gestión vial departamental mediante la búsqueda de causas y efectos en la programación de actividades de mantenimiento vial departamental en el año 2012, 2013, identificando incidentes críticos o factores que inhiben el avance de las gestiones y en consecuencia los bajos porcentajes de ejecución presupuestal.

Para realizar el presente trabajo de investigación se siguieron los siguientes pasos:

- Solicitud de acceso a la información de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones para la ejecución del proyecto.
- Se realizaron entrevistas semiestructuradas a los integrantes de las áreas involucradas en la gestión de mantenimientos viales de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y en base a los datos obtenidos; se formularán acciones estratégicas que contrarresten las causas que influyen en la capacidad de gasto.
- Se solicitó la documentación necesaria para su revisión y análisis
- Búsqueda en Internet

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recopilación de datos se utilizaron técnicas e instrumentos como el fichaje, cuestionarios, entrevistas, observación de los principales documentos de gestión, informes de memoria anual, informes técnicos; especialmente los presentados por la Dirección de Caminos, su utilización se describe en el siguiente cuadro:

Además, se recurrió a la fuente Internet para la investigación, puesto que mediante esta técnica se puede recabar amplia información, lo que respecta a datos de las entidades del estado lo cual complementará el contenido de la tesis.

Tabla N° 3.1. Técnicas de Recopilación de datos

Técnicas	Instrumentos	Procedimientos
Fichaje de documentos	Datos en PC	Archivos electrónicos
Encuesta	Cuestionario	Elaboración - aplicación
Observación documental	Hoja de evaluación	Elaboración - aplicación

Elaboración propia

El análisis y fichaje de documentos: Referidos a la bibliografía básica, de profundización y especialización relacionada con los temas de la administración pública, documentos de gestión de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones (R.O.F., M.O.F., Políticas institucionales), Normatividad, Reglamentos, Planes, entre otros documentos internos de la institución.

La encuesta: El instrumento utilizado por esta técnica es el cuestionario, aplicado a las personas involucradas en la Gestión vial, sobretodo, desde el área técnica, que es la Dirección de Caminos, Dirección de Administración, Oficina de Abastecimientos, Planificación y presupuesto, Oficina de Asesoría Legal, de las cuales se recoge información relacionada a los objetivos trazados.

La observación documental: Orientada a verificar el cumplimiento de funciones, los procedimientos y rutinas del sistema si se quiere llamar así evaluar el alcance de los fines, objetivos y políticas de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para la cuantificación de los indicadores, se utilizó Microsoft Excel 2013.

Comprobación, recuento y revisión de los datos para cada variable e indicador seleccionado, utilizando para ello un plan de tabulación y análisis a través de un recuento de datos por cada variable.

Determinación de presupuestos, PIA (Presupuesto Institucional de Apertura), y Presupuesto Institucional Modificado (PIM), por cada actividad programada. Asimismo, el resultado de los Ratios de ejecución presupuestal por cada actividad programada, mediante el cociente del Presupuesto ejecutado (PE), y el PIM, por cada una de las fuentes incorporadas en el presupuesto institucional.

Representación estadística de las variables e indicadores seleccionados para el estudio, manejo tabular y el análisis comparativo.

Finalmente, los datos elaborados, analizados e interpretados se exponen en el cuerpo del Informe en dos formas básicas: Tabular e incorporación de un párrafo de texto para la respectiva interpretación.

CAPÍTULO IV

GESTIÓN DEL MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE CAJAMARCA

4.1. La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones

4.1.1. Organización institucional

Mediante Ley N° 27867, Ley orgánica de Gobiernos Regionales, se establece y norma la estructura, organización, competencias y funciones de los Gobiernos Regionales. Definiendo la organización democrática descentralizada y desconcentrada, conforme a la Constitución y a la Ley de Bases de la Descentralización (Ley N° 27783).

De acuerdo al organigrama estructural del Gobierno Regional de Cajamarca, La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, se muestra bajo la autoridad de la Gerencia Regional de Infraestructura; según como lo establece la Ordenanza Regional N° 002 – 2004 – GR.CAJ-CR, de fecha 24 de febrero del 2004.

4.1.1.1. Estructura orgánica

Órgano de Dirección

Dirección Regional

Órgano Consultivo

Órgano de Control Institucional

Oficina de Control Institucional

Órgano de Asesoramiento

Oficina de Planificación y Presupuesto

Órgano de Apoyo

Oficina de Administración

Órgano de Línea

Dirección de Circulación Terrestre

Dirección de Caminos

Residencia Vial en Chilite

Residencia Vial de San Marcos

Residencia Vial de Bambamarca

Dirección de Equipo Mecánico

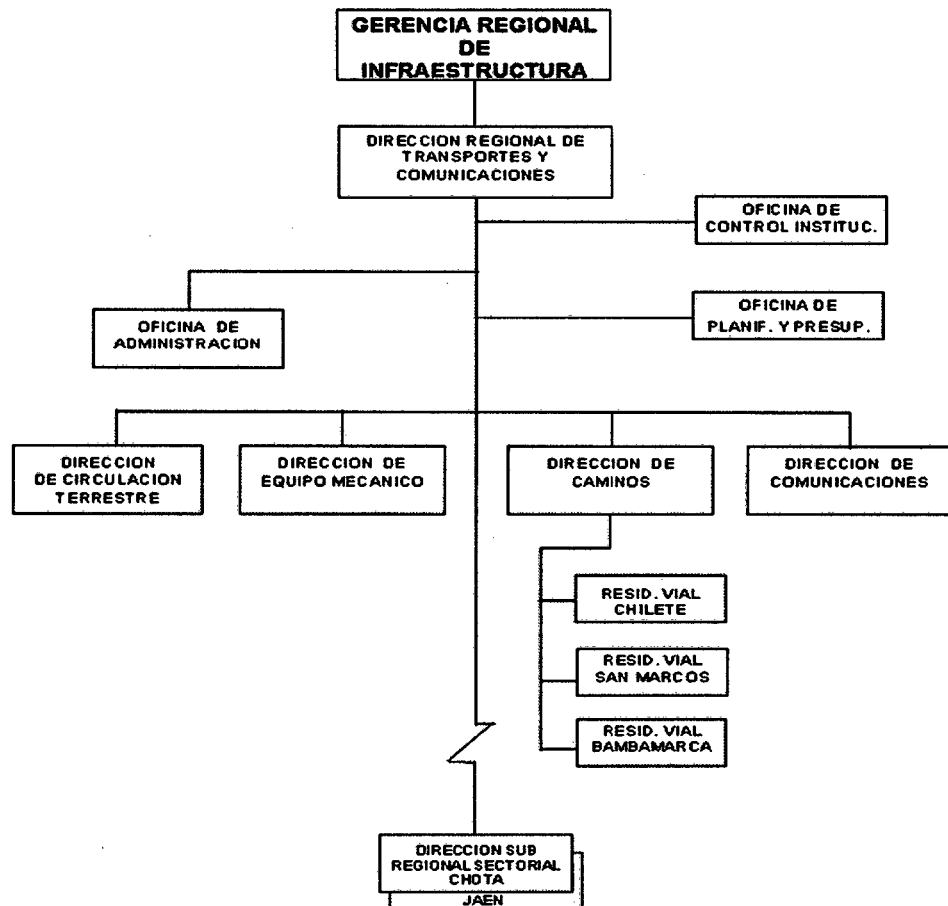
Dirección de Comunicaciones

Órganos desconcentrados

Dirección Sub Regional de transportes y Comunicaciones Chota

Dirección Sub Regional de Transportes y Comunicaciones Jaén

4.1.2. Organigrama Estructural



Fuente: R.O.F. – D.R.T.C.

4.1.3. Marco institucional

Extraído del portal virtual institucional DRTC - Cajamarca

4.1.3.1. Misión

Sector que conduce con oportunidad, eficiencia y responsabilidad social la realización de las actividades, de Transportes y Comunicaciones; con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad de vida de la población en el marco de una economía globalizada y competitiva.

4.1.3.2. *Visión*

Institución eficiente que contribuye a que la Región sea un territorio racionalmente acondicionado, que cuente con una moderna y eficiente infraestructura, servicios de Transportes y Comunicaciones.

4.1.3.3. *Objetivos*

- *Objetivos generales*

Alentar el incremento de la producción, productividad y generación de valor agregado de los sectores productivos y extractivos, con énfasis en las actividades agrícolas, pecuarias, forestales y agroindustriales.

Contribuir en la consolidación del proceso de descentralización, propiciando la generación de capacidades en el Gobierno Regional a fin de institucionalizar y mejorar la calidad de la gestión pública.

- *Objetivos específicos*

Articulación e integración regional, con carreteras en buen estado de transitabilidad.

Alentar un óptimo servicio de transporte terrestre que garantice, formalidad, seguridad, con conductores hábiles y debidamente capacitados.

Difundir la normatividad ambiental, propiciando las bases para la preservación del medio.

4.1.3.4. *Estrategias*

La construcción, mejoramiento, mantenimiento y rehabilitación de carreteras priorizadas en el plan Vial Departamental, interconectando la Red Vial Nacional Departamental y Vecinal.

- La construcción y mejoramiento de las vías carrozables que garanticen el acceso a las capitales distritales, actualmente no

articuladas a la Red Vial Regional.

- La ampliación y mejoramiento de infraestructura aeroportuaria.
- La ampliación de la cobertura del servicio de comunicaciones y tecnologías de la información, con énfasis en las zonas rurales.
- La promoción del servicio de transportes eficiente y seguro en el marco de libre competencia.
- La capacitación de servidores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

4.1.4. Funciones y facultades en materia de transportes

Funciones Específicas	Facultades
Establecidas en el Art. 56° de la ley N° 27867 “Ley Orgánica de Gobiernos Regionales”.	En relación a las funciones, se transfiere las facultades indicadas en los planes Anuales de Transferencia de competencia Sectorial a los Gobiernos Regionales del año 2005 y 2007 - (D.S. N° 052-2005-PCM y D.S. N° 036- 2007- PCM.).
a) Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar los planes y políticas en materia de transportes de la región, de conformidad con las políticas nacionales y los planes sectoriales.	<ul style="list-style-type: none"> - Formular políticas regionales de transporte de conformidad con las políticas nacionales. - Formular, aprobar y evaluar planes regionales de transporte en concordancia con el plan nacional sectorial. - Emitir normas específicas en materia de transportes, con sujeción a lo establecido en cada Reglamento Nacional (Artículo N° 16-A de la Ley N° 27181, modificada por ley N° 28172). - Formular y proponer normas y disposiciones reglamentarias relacionadas con la infraestructura portuaria y vías navegables de la región, en concordancia con la normatividad nacional.
b) Planificar, administrar y ejecutar el desarrollo de la infraestructura vial regional, no comprendida en la red vial nacional o rural, debidamente	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar el desarrollo de la red vial departamental en concordancia con los planes y políticas nacionales. - Ejecutar el desarrollo de la red vial departamental (construcción, mejoramiento, mantenimiento y rehabilitación).

<p>priorizada dentro de los planes de desarrollo regional. Asimismo, promover la inversión privada, nacional y extranjera en proyectos de infraestructura de transportes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar el mantenimiento de la red vial departamental - Administrar la red vial departamental. - Promover inversión privada en carreteras de la red vial departamental. - Atención de las emergencias viales en la red vial departamental.
<p>c) Supervisar y fiscalizar la gestión de actividades de infraestructura de transporte vial de alcance regional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fiscalizar el cumplimiento de normas técnicas de la infraestructura vial departamental. - Supervisar y fiscalizar la ejecución de estudios de pre inversión de proyectos de infraestructura de su competencia. - Supervisar y fiscalizar la construcción, rehabilitación y mejoramiento de vías departamentales. - Supervisar y fiscalizar las actividades de mantenimiento periódico y rutinario. - Supervisar y fiscalizar las obras de atención y prevención de emergencias viales.

Fuente: ROF de la D.R.T.C. (2010)

4.1.5. Dirección de Caminos

Según el R.O.F. (D.R.T.C. 2010), es la unidad orgánica encargada de promover y ejecutar las políticas sectoriales en materia de: construcción, mejoramiento, rehabilitación y conservación de la infraestructura de transporte regional.

Está a cargo de un Director, quien depende jerárquica y administrativamente del Director Regional.

4.1.5.1. Funciones de la Dirección de Caminos

- a) Promover, proponer y concertar acciones para la ejecución, supervisión y evaluación de las políticas, planes, programas, proyectos y actividades relacionadas con: la construcción, rehabilitación, conservación y mejoramiento de la red vial en el ámbito regional.

- b) Ejecutar o supervisar, según sea el caso, la aplicación de las normas técnicas emitidas por los organismos de nivel nacional y regional, en materia de vialidad.
- c) Fomentar, concertar y ejecutar la realización de estudios de proyectos viales a nivel de prefactibilidad.
- d) Participar de la formulación, ejecución y evaluación del Plan Anual de la Dirección Regional.
- e) Promover y ejecutar proyectos de infraestructura vial en construcción, mejoramiento y rehabilitación de la red vial, con la participación de entidades públicas, empresa privada y organizaciones de la población.
- f) Proponer a las instancias pertinentes normas técnicas en el ámbito de su competencia.
- g) Emitir informes técnicos y asesorar en asuntos de su competencia.
- h) Administrar la infraestructura portuaria fluvial y emitir opinión sobre permisos y operaciones de transporte, de acuerdo a ley.
- i) Elevar informes técnicos a las instancias pertinentes, sobre el avance en la ejecución de las actividades obras y proyectos en infraestructura vial de su competencia.
- j) Programar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y fiscalizar las acciones relacionadas con las emergencias, producto de la acción de fenómenos climatológicos, que afectan las vías y transitabilidad en el ámbito regional.
- k) Conducir el proceso de otorgamiento de constancias por derecho de vía y autorizaciones para la instalación o modificación de avisos publicitarios en general, en zonas adyacentes a la red vial.
- l) Expedir constancias de ubicación, distancia y altura barométrica y de otro tipo en materia de su competencia.

- m) Controlar y proponer sanciones por daños ocasionados a las vías, de conformidad a los dispositivos vigentes.
- n) Sistematización información relativa al sector, organizando bases de datos y elaborando inventarios de la red vial en la región.
- o) Proponer la suscripción de convenio interinstitucionales en asuntos de su competencia.
- p) Organizar y conducir el Banco de Proyectos de Infraestructura vial de la región, de acuerdo a los lineamientos y disposiciones del Sistema de Inversión Pública.
- q) Administrar la Red Vial Departamental en concordancia a las políticas sectoriales, nacionales y regionales.
- r) Otras funciones que se le asigne y corresponda.

4.1.6. Presupuesto

Según el R.O.F. (D.R.T.C. 2010), El financiamiento de las actividades de Mantenimiento Vial departamental se compone de Recursos Canon y sobrecanon, y los recursos que se obtienen a través de créditos suplementarios transferidos mediante Convenio Financiero (Recursos Ordinarios, Donaciones y Transferencias).

4.1.7. Infraestructura

- Local principal ubicado en el Jirón Tarapacá N° 652 Cajamarca
- Dirección de Equipo Mecánico ubicado en la cuadra seis de la Avenida Independencia Cajamarca
- Local de Residencia en la localidad de Chilete
- Local de Residencia en la provincia de San Marcos
- Local de Residencia en la localidad de Celendín
- Local en el distrito de Cochabamba de la provincia de Chota

4.1.8. Maquinaria

Maquinaria Liviana

- 03 Camionetas para la dirección de Caminos
- 01 Camioneta Toyota 2000 asignada para la Dirección de Circulación Terrestre
- 01 Camioneta IZUZU 1986 asignada para la Dirección de Administración
- 01 Auto Toyota 2000 asignada a la Dirección de Equipo Mecánico

Maquinaria Pesada

La maquinaria pesada que se utiliza para trabajos de la red vial regional, se encuentra asignada a la Dirección de Equipo Mecánico en su totalidad, cabe indicar que estos activos en su totalidad ya ha pasado su periodo de vida útil, tienen más de 25 años de antigüedad y por falta de una política de renovación y/o mantenimiento, en muchos casos se ha ido mal operando, y en consecuencia el deterioro del mismo, de allí que ponerlas operativas resulta muy costoso; por lo que urge se plantee la adquisición de maquinaria nueva en cantidad y calidad que permita garantizar la asistencia en los trabajos de construcción, mejoramiento, mantenimiento y rehabilitación de la red vial regional de Cajamarca durante las funciones propias de su competencia y de esta manera garantizar el desempeño en la ejecución de gasto.

En cuanto a las adquisiciones recientes, se tiene 03 Volquetes modernos 2013, y se viene reparando la maquinaria pesada.

4.2. Referencias de gestión en la función transportes

Mediante el D. S. N° 088-2003-PCM (30/10/2003), se realizó la transferencia del Programa de Mantenimiento Rutinario de Caminos Departamentales, de PROVIAS RURAL-MTC, a cuatro Gobiernos Regionales, siendo uno de ellos el de Cajamarca.

Las gestiones de Mantenimiento Vial, fue mediante la contratación de microempresas en el marco de los Convenios de Préstamo N° 1328-PE y N° 4614-PE, suscritos por el Gobierno Peruano con los Bancos BID y BIRF respectivamente,

quienes cofinanciaban el mantenimiento de las vías, materia de la presente transferencia.

En el mes de noviembre del año 2006, Provías Descentralizado y el Gobierno Regional de Cajamarca suscriben el Convenio Marco de Adhesión al Programa de Caminos Departamentales - PCD, cuyo financiamiento proviene de los Contratos de Préstamo N° 7322-PE y N° 1657/0C-PE suscritos con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento - BIRF y el Banco Interamericano de Desarrollo - BID respectivamente; y de los recursos de contrapartida nacional del Gobierno Regional.

Tales acciones del mantenimiento rutinario de la red vial transferida estuvieron a cargo de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Cajamarca, agregándose que la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones recién desde el año 2009 se hace cargo del mantenimiento rutinario de la red vial transferida.

El accionar de la Institución opera en función a su presupuesto institucional destinado para conservación vial de su competencia, con lo cual fue ordenando, bajo el contexto de una política descentralizada a nivel de Direcciones Regionales, responsable de ejecutar, orientar, supervisar las acciones en materia vial y circulación terrestre, a través de dos direcciones de línea: La Dirección de Caminos y la Dirección de Circulación Terrestre.

A su vez, las Gerencias Sub Regionales de Chota y Jaén, cuentan con las Direcciones Sub Regionales de Transportes y Comunicaciones, indicándose que las mencionadas dependencias, están a cargo de la gestión vial en el departamento, con una delimitación de sus competencias: La GRI y las GSR, a cargo de las inversiones viales y la DRTC, a cargo de la conservación vial de la red vial departamental.

Dentro de los objetivos de desarrollo, la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, tiende a mejorar la transitabilidad y operatividad de la infraestructura vial, para contribuir a la articulación de los espacios económicos y geográficos internos, procurando la reducción de costos de operación del transporte e integrando a los mercados internos y externos.

Es así que a partir del 2011, teniendo en cuenta los recursos asignados por el MEF, producto de la transferencia de funciones, efectuó la transferencia a la DRTC por el

monto de S/. 1'696,443.00, para la ejecución de los trabajos de conservación vial de las rutas departamentales priorizadas.

4.2.1. Categorización de la infraestructura vial de Cajamarca

La principal forma de transporte en el departamento, es por carretera, siendo similar al transporte en el país, la infraestructura principal de transporte terrestre está conformada por las redes viales tanto longitudinales como transversales, así como también los ramales y las variantes.

Según de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, en el departamento se cuenta con 11,989.190 Kms. de carreteras en total, de las cuales el 652.800 Kms. son asfaltadas (5.44%); 3,700.800 Kms. son afirmadas (30.87%), 21.950 Kms. sin afirmar (0.18%) y 7,614.260 Kms. son trochas (63.51%), siendo estas últimas las que predominan.

Tabla N° 4.1. Longitud de red vial departamental por tipo de superficie de rodadura, según sistema de red vial 2013.

Jerarquización	Total (Km.)	Asfaltada (Km.)	Afirmada (Km.)	Sin afirmar (Km.)	Trocha (Km.)
Red vial nacional	1,729.500	577.630	1,128.160	21.950	1.760
Red vial regional	810.030	54.900	748.030	0.000	7.100
Red vial vecinal	9,449.660	20.270	1,823.990	0.000	7,605.400
TOTAL	11,989.190	652.800	3,700.180	21.950	7,614.260

Fuente: D.R.T.C. Dirección de Caminos - 2013

La clasificación de las redes viales está regulada por el clasificador de rutas vigente, aprobado mediante D.S. N° 044-2008-MTC, D.S. 036-2011-MTC, y D.S. 012-2014-MTC su organización se da en tres niveles:

4.2.2.1. Red Vial Nacional

La Red vial primaria o nacional comprende las carreteras de mayor importancia interregional e incluye los principales ejes de carreteras longitudinales y transversales del país. Vincula las capitales de departamentos, principales ciudades, áreas productivas, puertos y fronteras. Constituye la base principal de carreteras a partir de la cual

se articulan la red vial departamental y la red vial vecinal o rural, y tiene como propósito, integrar de manera eficiente las regiones y las principales ciudades del país.

De acuerdo a los datos de los últimos inventarios viales, la red vial nacional del departamento al tiene una longitud con 1,729.500 Km. que representa el 14.43% del total departamental, de las cuales; 577.630 Km. (33.40%) se encuentra asfaltado; 1128.160 Km. (65.23%) se encuentran afirmados; 21.950 Km. (1.27%) se encuentran sin afirmar y 1.760 Km. (0.11%) a nivel de trocha.

4.2.2.2. *La Red Vial Departamental*

La Red vial secundaria, departamental o Regional con 810.030 Km., que representan el (6.76%) del total departamental, de las cuales; 54.900 Km. (6.78%), se encuentra asfaltado; 748.030 Km. (92.35%) se encuentra en afirmado y 7.100 Km. (0.88%) se encuentra como trocha.

Comprende los ejes secundarios de carreteras de importancia departamental o regional, vincula capitales de departamentos con capitales de provincias o a estas entre sí, constituyen las vías complementarias o alimentadoras de la red vial nacional y sirven como elemento receptor de los caminos de la red vial vecinal o rural.

La Red Vial Departamental, tiene como objetivo primario integrar los espacios intra departamentales y a estos con la red vial nacional. En ese sentido, las vías departamentales también son articuladoras de las áreas rurales con el resto del departamento y con la red nacional.

Indicándose que mediante el D.S. N° 044-2008-MTC de fecha 20 noviembre 2008 y sus modificatorias, en Cajamarca se aprobó la jerarquización de 668.46 Km. de carreteras vecinales que han pasado a ser consideradas como departamentales, haciendo un total de 951.16 Km. y en el año 2013 se hizo la transferencia de la ruta departamental CA-104: Emp. PE-04 C (Cuyca) - Pimpingos - Santo Tomás – San Andrés de Cutervo - Súcota - Emp. PE-3N (Cutervo),

de 141.04 Km. ruta longitudinal, alterna a la longitudinal de la sierra norte, pasando a ser considerada como Red vial Nacional; por lo tanto la Red vial departamental de Cajamarca disminuyó a 810.030 Kms.

Teniendo en cuenta que en los primeros meses del año 2013, todavía se realizó mantenimientos periódicos y mantenimientos rutinarios manuales (D.U. 058 – 2011).

1. *Ruta: CA-100, Trayectoria: Emp. PE-3N (El Empalme) - San Miguel de Pallaques - Dv. San Pablo — Quebrada Honda - San Gregorio - Sauce - Palo Blanco - Mirador - San Martin - Las Viejas - L.D. La Libertad (LI-100 a Chepén)*

Constituye el eje de interconexión económica y territorial de la zona andina de la provincia de San Miguel, con la zona de costa de la provincia de Chepén del departamento de La Libertad, donde se conecta con la longitudinal de la costa o Panamericana norte y por la parte del oriente se conecta con la carretera longitudinal de la Sierra Norte. Tiene una longitud total de 147.97 Km. a nivel de afirmado y cuyo estado es de regular a malo, es una ruta de trayectoria transversal.

2. *Ruta: CA-101, Trayectoria: Emp. PE-1N F (Contumazá) - Guzmango - San Benito - Limón - L.D. La Libertad (LI-101 a Ascope)*

Constituye el eje de interconexión económica y territorial de la provincia de Cajabamba, con la zona de costa de la provincia de Ascope de la Región La Libertad, donde se conecta con la longitudinal de la costa o Panamericana.

Tiene una longitud total de 86.69 Km., de los cuales 84.80 Km. se encuentran a nivel de afirmado, y el estado es de regular a malo, faltando construir 1.91 Km. A su vez se constituye en una ruta transversal, alterno de integración del departamento de Cajamarca con el departamento de la Libertad, constituyéndose

en un corredor económico de suma importancia. Sin embargo se requiere atender el tramo Contumazá - Guzmango cuyo estado es crítico, debiendo ejecutarse la variante Andara -Yetón.

3. *Ruta: CA-102, Trayectoria: Emp. PE-06 B (Santa Cruz de Succhubamba) - Romero Circa - La Laguna - Tongod - Catilluc - Emp. CA 100 (El Empalme)*

Constituye el eje de interconexión económica y territorial de la provincia de Santa Cruz, con la longitudinal de la sierra norte. Tiene una longitud total de 62.65 Km., a nivel de afirmado, y en estado de regular a malo. Se constituye en una ruta longitudinal, que comunica la provincia de Santa Cruz con la capital departamental.

4. *Ruta: CA-103, Trayectoria: Emp. PE-08 A (San Pablo) - Emp. CA-100 (Dv. San Pablo)*

Constituye una ruta longitudinal de integración de la provincia de San Pablo, a través de la carretera asfaltada Kuntur Wasi, con la ruta transversal Cajamarca – Tembladera - Ciudad de Dios, la misma que se conecta con la longitudinal de la costa norte, tiene una longitud total de 28.10 Km., a nivel de Asfaltado (Tratamiento superficial bicapa), y su estado es de regular a bueno.

5. *Ruta: CA-105, Trayectoria: Emp. PE-3N (Cutervo) - Chiguirip - Conchán - La Palma - Emp. PE-3N (Chota)*

Es una ruta longitudinal, que integra a las provincias de Cutervo y Chota, constituye una zona de gran producción que debe articularse en forma adecuada para propiciar el desarrollo de esta zona. Tiene una longitud total de 70.14 Km. a nivel de afirmado y su estado es de regular a malo.

6. *Ruta: CA-106, Trayectoria: Emp. PE-08 (Choropampa) - Asunción - Chamani - Cospán - Rambran - Cepo - L.D. La*

Libertad (Baños Chimú, LI-106 a Pte. Ochape)

Es una ruta longitudinal, que integra a los distritos de Choropampa, Asunción, de la provincia de Cajamarca con la Región de La Libertad en el distrito de Baños Chimú, constituye una zona de gran producción que debe articularse en forma adecuada para propiciar su desarrollo. Tiene una longitud total de 123.50 Km. a nivel de afirmado y su estado es de regular a malo.

7. *Ruta: CA-107, Trayectoria: Emp. PE-3N (Bambamarca) - Piñipata - Paccha - Chadín - Chimban - Pion - L.D. Amazonas (AM-103 a El Triunfo)*

Es una ruta transversal, que se constituye en el eje de interconexión económica y territorial de las provincias de Hualgayoc y Chota, con la Región Amazonas (provincias de Bagua y Luya), a través de la ruta departamental Corral Quemado - Cumba - El Triunfo - Lonya Grande, la misma que se conecta con la Longitudinal de la Selva norte.

Tiene una longitud total de 108 Km., de los cuales, 41.90 Km. se encuentra a nivel de afirmado, su estado es de regular a malo. Se constituye en un corredor económico de suma importancia, por su potencial económico, sin embargo se debe concluir el tramo faltante de 73.00 Km.

8. *Ruta: CA-108, Trayectoria: Emp. PE-3N (Cajabamba) - Lhuchubamba L.D. La Libertad (El Tingo, LII - 108 a Bolivar)*

Es una ruta transversal, que integra a la Provincia de Cajabamba con la Región La Libertad, constituye un corredor económico de gran importancia por su potencial económico, que debe desarrollarse adecuadamente.

Tiene una longitud de 117.00 Km., de los cuales a nivel de afirmado se tiene 56.90 Km. y a nivel de trocha 7.10 Km. Su

estado es regular a malo. Falta construir 53 Km.

9. *Ruta: CA-109, Trayectoria: PE-3N (Bambamarca) - Atoshaico - Ramoscucho - Libertad de Pallan - Llanguat - Emp. PE-08 B (Celendín)*

Es una ruta longitudinal, que integra a la Provincia de Hualgayoc con la provincia de Celendín, constituye un corredor económico de gran importancia por su potencial económico, que debe desarrollarse adecuadamente.

Tiene una longitud total de 111.06 Km. a nivel de afirmado y su estado es de regular a malo.

10. *Ruta: CA-110, Trayectoria: Emp. PE-3N (San Marcos) – Penipampa Huayanay*

Es una ruta transversal, de 14.70 Km. de longitud a nivel de afirmado, siendo su estado de regular a malo, y beneficia solo a un centro poblado. Por sus condiciones se requiere la recategorización a ruta vecinal.

11. *Ruta: CA-111, Trayectoria: Emp. PE-3N (Dv. Santa Elena) - Santa Elena - Dv. Colcas- Chuquibamba - Araqueda - Corral Pampas - L.D. La Libertad*

Es una ruta transversal, que integra a los centros poblados de la Provincia de Cajabamba, con la Región La Libertad, que por su potencial económico, debe desarrollarse adecuadamente. Tiene una longitud total de 50.90 Km. a nivel de afirmado y su estado es de regular a malo.

12. *Ruta: CA-112, Trayectoria: Emp. PE-3N (Cajabamba) - Higosbamba - Colcas Emp. CA-111 (Dv. Colcas)*

Es una ruta transversal, que integra a la ciudad de Cajabamba, con la carretera CA-111, tiene una longitud total de 10.40 Km. a nivel de afirmado y su estado es de regular a malo. Por sus condiciones se requiere la recategorización a ruta vecinal.

4.2.2.3. *La Red vial vecinal o terciaria*

Con 9,449.66 Km. que representa el 78.82% del total departamental, de las cuales; 20.27 Km. (0.21%), se encuentra asfaltado; 1,823.99Km. (19.30%) se encuentra en afirmado y 7,605.40 Km. (80.48%), se encuentra como trocha.

Comprende las demás carreteras y caminos del departamento que vinculan capitales de distritos, centros poblados y, en general, todos los centros de actividad socio-económica.

Su objetivo principal es servir de elemento de unión y comunicación entre los principales centros poblados y los centros de producción y consumo, articulándose con la red vial departamental o Regional y/o la red vial nacional. La Red Vial vecinal o rural es de competencia de los Gobiernos Locales, en coordinación con los Gobiernos Regionales, y tiene como propósito la conectividad de las poblaciones rurales con los servicios básicos (salud y educación) y con los mercados locales y regionales.

La red vial vecinal, siendo competencia de las municipalidades provinciales, no tienen una adecuada atención en su conservación y mantenimiento en vista a lo limitado de su presupuesto, contando con el apoyo parcial de financiación y asistencia técnica a través del Programa de Transporte Rural descentralizado (PTRD), como parte del Provías Descentralizado; resultando insuficiente ante las necesidades existentes.

La situación mostrada, ha ocasionado que la red vial vecinal se encuentre en más del 70% en mal estado, panorama, que se agrava por la falta de mantenimiento y las difíciles condiciones topográficas y climatológicas de la zona, que generan el aislamiento de los centros poblados pobres, impidiendo el desarrollo, con el agregado que estando ubicados en la zona rural, la mala transitabilidad de estas vías, se traduce en altos costos de transacción y de operación, situación que le resta competitividad a la economía rural en general.

Es necesario indicar que las carreteras departamentales en su mayoría requieren trabajos de rehabilitación y mejoramiento a excepción de algunos pequeños tramos que requieren mantenimiento rutinario a fin de dar transitabilidad permanente.

Para determinar la demanda de expansión se está tomando en cuenta el rol articular que cumplen las carreteras, considerando las rutas que no están siendo atendidas

La demanda de expansión e intervención de la red vial de categoría departamental, se alinea con la estrategia para ampliar la infraestructura vial la misma que coincide con la articulación territorial y el acceso a los mercados interregionales e intrarregionales de la producción departamental a menor costo y tiempo a fin de mejorar la competitividad regional en su conjunto.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Determinación de Resultados mediante Observación Documental

En las siguientes tablas, se describen los resultados mediante la observación documental, concerniente a las actividades programadas en los ejercicios fiscales 2012 y 2013, con la asignación presupuestal de tres fuentes de financiamiento: Recursos Canon y sobrecanon, Donaciones y transferencias, y Recursos Ordinarios.

Cada ítem señala la actividad que se programó con su respectivo Presupuesto, se dan tres casos distintos: El primer caso, no presenta PIA, constituyen las actividades que no fueron previstas al momento de realizar la programación de mantenimientos (finalizando el ejercicio anterior), en efecto no fue considerado en el momento de la formulación del PIA; el segundo caso, no presenta PIM, lo cual indica que se programó en el periodo de ejecución para ello se tuvo que reorientar el presupuesto, mediante el traslado de meta a meta; y el tercer caso, cuando tienen ambos presupuestos, lo cual indica que ha sido reprogramado con más o menos monto, realizando compensaciones de meta a meta.

El presupuesto ejecutado (PE), es el gasto efectivamente hecho, lo cual nace de un compromiso, y es la afectación de los recursos que han sido pagados o están en espera de ser girados. Con el propósito de observar el cumplimiento de las metas establecidas, se aplica el ratio de ejecución del presupuesto por cada una de las actividades programadas, utilizando como fórmula el monto devengado (con orden directa de pago) dividido entre el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

En primer lugar, se hace una evaluación documental a cada periodo, las fuentes constituyen los documentos generados, el Sistema Integrado de Administración Financiera, y la página de Consulta amigable del portal del Ministerio de Economía y Finanzas.

5.1.1. Gestión de mantenimiento vial en el periodo 2012

Las gestiones de mantenimientos viales en el periodo 2012, se llevó a cabo con tres fuentes de financiamiento, Recursos Canon y Sobrecanon, Donaciones y transferencias, y Recursos Ordinarios.

Los recursos de Canon y Sobrecanon, se ejecutó en dos modalidades: Administración directa; comprendida por las actividades del área técnica de la Dirección Regional y mediante Convenio interinstitucional, con algunas municipalidades provinciales de la Región, como es el caso de Cajabamba, Santa Cruz, Cutervo, Contumazá, San Pablo.

En cuanto a la modalidad tercerizada, las acciones se han regido por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

La ejecución de los recursos donaciones y transferencias, que financia las acciones del Programa de Caminos Departamentales, mediante Convenio suscrito con Provías descentralizado, fue solamente en la modalidad de Contratación, resultando en el periodo 2012, muy baja ejecución de gasto.

En cuanto a la ejecución de Recursos ordinarios, mediante el Decreto de Urgencia N° 058 – 2011 (26/10/2011), el Ministerio de Economía y Finanzas, destina recursos al Gobierno Regional de Cajamarca, bajo la modalidad de transferencias programáticas condicionadas a través de Provías Descentralizado, para mantenimiento de la infraestructura vial departamental, para cuatro Mantenimientos Periódicos (Elaboración de estudios, el propio servicio, y su respectiva supervisión), y cuatro servicios de mantenimiento rutinario Manual. Ante tal situación, se suscribe el Convenio N° 259 – 2011-MTC/21 (20/12/2011); resultando S/. 0.00 en ejecución.

Para continuar con las gestiones estipuladas en el Decreto de Urgencia N° 058 – 2011, se promulga el D.S. 017 – 2012 – EF (24/01/2012) y se aprueban las transferencias programáticas condicionadas por el mismo objeto del Convenio N° 259 – 2011- MTC/21, con la misma asignación presupuestal; por lo que, se inicia con la Elaboración de Expedientes Técnicos, los cuales fueron aprobados a mediados del año 2012.

En las tablas que se presentan, se describen aspectos resaltantes en cuanto a las acciones realizadas:

Tabla N° 5.1. Gestiones financiadas con Canon y Sobre canon

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
1.	Atención de emergencias (509.700 Km.)	0.00	350,000.00	199,779.76	57.08%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, no se atendió todos los compromisos por no disponer de maquinaria (volquetes)
2.	Elaboración de expedientes técnicos (509.700 Km.)	200,000.00	63,829.00	35,799.70	56.09%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, estudios para Mantenimiento Rutinario, no utilizó gran parte del presupuesto analítico.
3.	Mantenimiento de vial por niveles de servicios (123.000 Km.)	4,094,110.00	0.00	0.00	-	Presupuesto incorporado temporalmente para luego ser transferido a la sede central del G.R. A través de la R.E.R. N° 648-2011-GR-CAJ/P (28/12/2011) aprueba el PIA 2012 por los S/. 7'000,000.00. En Octubre del año 2012 se aprueba la transferencia presupuestal de la Unidad ejecutora Transportes a la Sede Central, la cantidad de S/. 4'000,000.00 según R. E. R. N° 459 - 2012 - GR - CAJ/P. por lo que se tuvo que ajustar las actividades a un presupuesto de 3'000,000.00.
4.	Mantenimiento periódico, tramo: Bambamarca - La Paccha (15.000 Km.)	0.00	630,458.00	0.00	0.00%	No se ejecutó por falta de Expediente Técnico, y Presupuesto, puesto que dichos recursos no cubrían los servicios que requería esta vía.
5.	Mantenimiento periódico, tramo: Asunción - La Posada (28.500 Km.)	700,000.00	0.00	0.00	-	No ejecutado, debido a la intervención del Gobierno Regional para la ejecución de Conservación vial por niveles de servicio, cuyo proceso de selección, es el concurso público N° 002 - 2011 - GRCAJ, de fecha 15 de Noviembre del 2011, llegándose a suscribir el Contrato N° 001 – 2011, con fecha 11/05/2012, Entrega de terreno el 22/06/2012. A pesar de haberse conocido tal situación, ha sido considerado en la formulación del PIA.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
6.	Elaboración de estudios de mantenimiento periódico (7) y Procesos de convocatoria	0.00	484,000.00	21,725.42	4.49%	Ejecución en la modalidad de contratación, parte del mismo, se programaron gastos de convocatoria e inspección de estudios en la modalidad de Administración Directa, se inician con la programación en el mes de Julio (7 estudios), las Convocatorias se realizaron en el mes Octubre del 2012. En relación al presupuesto ejecutado fue respecto a las actividades consideradas en la modalidad de Administración Directa.
7.	Mantenimiento periódico, tramo: Cajabamba – Lluchubamba (37.200 Km.)	490,000.00	0.00	0.00	-	No se ejecutó por falta de expediente técnico; además, en el 2009, 2010, ha sido intervenido con Mantenimiento Periódico en dicha vía, y según el Manual de Mantenimiento de carreteras, estas actividades deberán realizarse cada tres años.
8.	Mantenimiento periódico, tramo: San Miguel – Desvío Pencayo (22.920 Km.)	281,500.00	336,584.00	26,816.40	7.97%	Ejecución en la modalidad de contratación, constituyó la contrapartida del Convenio Financiero PCD 2012, con Provias Descentralizado, por lo que se tuvo que aplicar los procedimientos establecidos del Programa: Suscripción de Convenio Financiero 2012 (02 de Febrero), Aprobación del crédito suplementario (29 de febrero), y suscripción de Addenda N° 01 al Convenio N° 011 - 2012 - MTC/21, que se suscribe con el objeto de transferir la ejecución de dicho convenio a la Unidad Ejecutora Transportes (04/05/2012). El presupuesto ejecutado corresponde a la elaboración del expediente técnico (Aprobado 29/05/2012), incorporado en el mismo presupuesto.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
9.	Mantenimiento periódico, tramo: El Empalme – Llapa (34.600 Km.)	0.00	565,384.00	40,810.86	7.22%	Ejecución en la modalidad de contratación, constituyó la contrapartida del Convenio Financiero PCD 2012, con Provias Descentralizado, por lo que se tuvo que aplicar los procedimientos establecidos del Programa: Suscripción de Convenio Financiero 2012 (02 de Febrero), Aprobación del crédito suplementario (29 de febrero), y suscripción de Addenda N° 01 al Convenio N° 011 - 2012 - MTC/21, que se suscribe con el objeto de transferir la ejecución de dicho convenio a la Unidad Ejecutora Transportes (04/05/2012). El presupuesto ejecutado corresponde a la elaboración del expediente técnico (Aprobado 04/12/2012).
10.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Miguel – Llapa (13.400 Km.)	88,000.00	85,929.00	78,767.92	91.67%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició en febrero del año 2012, lo cual traspasó al siguiente periodo, Contrato N° 03-2012 - GR. CAJ/ DRTC
11.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Miguel - Desvío Pencayo (22.920)	106,465.00	120,743.00	100,618.90	83.33%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició en marzo del año 2012, lo cual traspasó al siguiente periodo, Contrato N° 05-2012-GR. CAJ/ DRTC
12.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Asunción - Vista Alegre (14.000 Km.)	68,840.00	32,321.00	32,320.50	100.00%	Ejecución en la modalidad de Contratación, hasta junio 2012. Contrato N° 02-2012-GR.CAJ/DRTC; en mismo que fue resuelto mediante la R.D.S. 309-2012-GR-CAJ/DRTC), por la ejecución de la conservación Vial por Niveles, Julio del 2012 por la empresa ATERPA S.A., Contrato N° 001 - 2011 de fecha 11/05/2012, y entrega de terreno el 22/06/2012.
13.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Cajabamba - Dv. Jocos (14.600 Km.)	66,100.00	70,221.00	56,371.57	80.28%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició en el mes de marzo del 2012, cuya vigencia de contrato traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 08-2012-GR.CAJ/ DRTC.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
14.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Choropampa – Asunción (13.500 Km.)	29,680.00	22,257.00	14,838.22	66.67%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida del Convenio Financiero PCD 2012; Contrato N° 02-2011-GR. CAJ/GGR, resuelto en junio según R.D.S. 157-2013-GR-CAJ/DRTC, por la ejecución de conservación Vial por Niveles.
15.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Cruz grande – Guzmango (8.060 Km.)	53,925.00	62,846.00	52,372.00	83.33%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició en febrero del 2012, la vigencia traspasó al siguiente periodo, Contrato N° 06-2012-GR.CAJ/DRTC.
16.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Dv. Jocos - Pumacama – Lluchubamba (25.450 Km.)	114,470.00	95,459.00	76,726.68	80.38%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició en marzo del 2012 con una vigencia que traspasó al siguiente periodo, Contrato N° 07-2012-GR.CAJ/ DRTC.
17.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Guzmango - San Benito (25.800 Km.)	51,660.00	77,479.00	64,565.57	83.33%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Concluyó en Octubre y fue ampliado con Addenda al Contrato N° 01-2011-GR.CAJ/GGR, hasta Diciembre 2012.
18.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Pablo - San Miguel, tramo I (14.000 Km.)	67,980.00	61,174.00	61,004.43	99.72%	Ejecución en la modalidad de Contratación, concluyó en noviembre del 2012, Contrato N° 02-2011-GR.CAJ/ DRTC, suscripción de Addenda hasta Diciembre del 2012
19.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Pablo - San Miguel, tramo II (14.100 Km.)	68,480.00	61,623.00	61,623.00	100.00%	Ejecución en la modalidad de Contratación, concluyó en el mes de Octubre del 2012, se suscribió Addenda al Contrato N° 01-2011-GR.CAJ/ DRTC, ampliado hasta diciembre del 2012.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
20.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Vista Alegre - La Posada (14.500 Km.)	80,370.00	38,744.00	30,995.28	80.00%	Ejecución en la modalidad de Contratación, concluyó en junio del 2012, Contrato N° 04-2012-GR.CAJ/DRTC, el mismo que fue resuelto con R.D.S. N° 345-2012-GR-CAJ/DRTC, por la ejecución de la conservación Vial por Niveles de Servicio
21.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Chilete - Contumazá (200.00 m.)	0.00	111,153.00	0.00	0.00%	No ejecutada, por la recategorización de la vía de Red Vial Departamental a Red vial nacional, por lo que pasó a la gestión de Provias Nacional
22.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Cajabamba - Dv. Jocos - Pumacama, Lluchubamba (37.200)	43,000.00	139,490.00	0.00	0.00%	No ejecutado, contrapartida del Convenio Financiero PCD 2012, dependió de las gestiones que se exigían en los manuales de procedimientos.
23.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Choropampa - Asunción (13.500 Km.)	14,120.00	0.00	0.00	-	No ejecutado, contrapartida del Convenio PCD, no se continuó con la gestión por la intervención de la sede.
24.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Guzmango - San Benito (25.800 Km.)	92,600.00	104,040.00	0.00	0.00%	No ejecutado, contrapartida del Convenio PCD, dependió de las gestiones que se exigían en los manuales de procedimientos.
25.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo (22.920 Km.)	111,700.00	0.00	0.00	-	No ejecutado, contrapartida del Convenio PCD, gestión simultanea del mismo tramo, con Mantenimiento Periódico. De cierta forma fue reprogramado en otras actividades.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
26.	Mantenimiento vial, tramo: San Andrés - Santo Tomás - Pimpingos (56.140 Km.)	0.00	274,778.00	43,924.00	15.99%	<p>Ejecución en la modalidad de Administración Directa, mediante Convenio de Apoyo Interinstitucional entre la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones y las Municipalidades Distritales de Santo Tomás, San Andrés y Pimpingos de la Provincia de Cutervo (25/08/2011); en el que la D.R.T.C. se compromete con la Elaboración del Expediente Técnico, designar Residente e Inspector (Uriel Díaz Cubas y Luz Marina Acuña Idrogo, respectivamente.), abastecimiento de combustible y demás accesorios y repuestos para la maquinaria, pago a los operadores de la maquinaria y mano de obra no calificada. De la otra parte, las municipalidades se comprometen apoyar con el equipo mecánico.</p> <p>No se concluyó por incumplimiento de municipalidades comprometidas en el convenio.</p>
27.	Mantenimiento vial, tramo: Santa Cruz - Tongod (35.580 Km.)	0.00	277,127.00	153,145.06	55.26%	<p>Ejecución en la modalidad de Administración Directa, mediante Convenio de Apoyo Interinstitucional entre la D.R.T.C. y la Municipalidad Provincial de Santa Cruz (22/08/2011). En el que la DRTC se compromete con la Elaboración del Expediente Técnico, designar Residente e Inspector (Segundo Nuñez Gamonal y Luis Pesantes Pastor, respectivamente.), Abastecimiento de combustible y demás accesorios y repuestos para la maquinaria, pago a los operadores de la maquinaria y mano de obra no calificada. El compromiso de la municipalidad fue apoyar con el equipo mecánico.</p> <p>No se concluyó por incumplimiento de las municipalidades al compromiso del convenio.</p>

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
28.	Supervisión y capacitación	177,000.00	406,171.00	143,084.10	35.23%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, cuyos presupuestos analíticos no fueron afectados en una buena cantidad.
Sub Total de recursos Canon yS.		7'000,000.00	4'471,810.00	1'295,289.37	28.97%	No se tuvo la suficiente capacidad de gasto

Elaboración propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Cajamarca

Entre lo más resaltante de la ejecución de estos recursos, es que se tuvo incorporado en el presupuesto institucional S/. 7'000,000.00, para luego ser transferido a la sede central del Gobierno Regional la cantidad de S/. 4'000,000.00 según R. E. R. N° 459 - 2012-GR-CAJ/P, resultando un presupuesto de S/. 3'000,000.00, para el año 2012.

Así mismo, la suscripción del Convenio Financiero 2012, que fue cofinanciado con dos tipos de recursos; Donaciones y Transferencias, y Canon y sobrecanon, se debió al cumplimiento de los Procedimientos del Programa de Caminos Departamentales para comprometer los recursos de la fuente de Canon, lo cual constituyó parte de la contrapartida (no utilizado).

De otra parte, la intervención del Gobierno Regional Sede Central, que viene ejecutando Conservación vial por niveles de servicio, conllevó a la interrupción de las gestiones a mediados del año 2012, incluso resolviéndose contratos; por lo que a partir de esta intervención, los presupuestos asignado en la vía departamental CA – 106, tanto para mantenimientos periódicos y mantenimientos rutinarios no fueron ejecutados.

Existencia de ciertas limitantes como la falta de Expedientes Técnicos, incumplimiento de municipalidades para la ejecución mediante convenio interinstitucional, y presupuestos inadecuadamente asignados para algunas actividades se reflejaron en el resultado final. De estos resultados, se concluye que no se han establecidos las coordinaciones necesarias con la sede del Gobierno Regional, y la insuficiente capacidad de gestión para ejecutar mediante Convenio.

Tabla N° 5.2. Gestiones financiadas con Donaciones y Transferencias

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
1.	Mantenimiento periódico, tramo: El Empalme – Llapa (33.020 Km.)	0.00	504,584.00	0.00	0.00%	<p>Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, con Provias Descentralizado, no se ejecutó, puesto que se tuvo que obedecer los procedimientos establecidos del Programa: Suscripción de Convenio Financiero (02 de Febrero), Aprobación del crédito suplementario 29 de febrero, y suscripción de Addenda N° 01 al Convenio N° 011 - 2012 - MTC/21, que se suscribe con el objeto de transferir la ejecución de dicho convenio a la Unidad Ejecutora Transportes con fecha 04/05/2012. No Objeción expediente técnico 13/11/2012.</p> <p>Estas gestiones involucraron dos fuentes de financiamiento, por lo que las actividades dependían de la autorización de Provias Descentralizado, no solamente para la contratación de los servicios sino también la revisión de los Expedientes Técnicos realizados mediante la contratación de consultorías y afectados al 100% con la fuente de contrapartida.</p>
2.	Supervisión mantenimiento periódico, tramo: El Empalme – Llapa (33.020 Km.)	0.00	40,367.00	0.00	0.00%	<p>Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, con Provias Descentralizado, no se ejecutó, por las demoras suscitadas en la gestión del propio servicio de Mantenimiento Periódico, por lo que se tuvo que cumplir con los procedimientos establecidos en los manuales del Programa de Caminos Departamentales, estos procesos de consultoría también se dieron en la modalidad de invitación a consultores del ámbito Regional y Local, y a la respuesta de la no presentación de Expresiones de Interés, se tenía que escoger de la lista LIP de Provias Descentralizado.</p> <p>No se llegó a convocar.</p>

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
3.	Mantenimiento periódico, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo (22.920 Km.)	0.00	307,084.00	0.00	0.00%	Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, con Provías Descentralizado, por procedimientos del Programa: Suscripción de Convenio Financiero N° 011-2012-MTC/21(02 de Febrero), Aprobación del crédito suplementario R.E.R. N° 090-2012-GR-CAJ/P (29 de febrero), y suscripción de Addenda N° 01 al Convenio N° 011 - 2012 - MTC/21 con el objeto de transferir la ejecución de dicho convenio a la Unidad Ejecutora Transportes (04/05/2012), No objeción al Expediente Técnico (15/05/2012), Aprob. Expediente Técnico R.D.S. N° 235-2012-GR.CAJ/DRTC(29/05/2012), Designación del comité de Evaluación de Expresiones de Interés R.D.S. N° 255-2012-GR.CAJ/DRTC(08/06/2012), Designación del comité de Evaluación del proceso de selección R.D.S. N° 257-2012-GR.CAJ/DRTC (08/06/2012), Publicación de Expresiones de Interés (26/06/2012), No Objeción a las Bases (31/07/2012), Aprobación de bases R.D.S. N° 419-2012-GR.CAJ/DRTC(19/09/2012), No objeción a las bases y Listas cortas Oficio 3056 - 2012 - MTC/21 (10/10/2012), Aprobación de la Lista de Invitados para Obras y Consultores R.D.S. N° 454-2012-GR.CAJ/DRTC (16/10/2012), Proceso de selección 18/10/2012, buena pro (19/11/2012). No Objeción a los Resultados de Evaluación (28/12/2012). No se ejecutó.
4.	Supervisión mantenimiento periódico, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo (22.920 Km.)	0.00	24,614.00	0.00	0.00%	Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, simultáneo con la gestión del propio servicio de Mantenimiento Periódico. Estos procesos de consultoría también se dieron en la modalidad de invitación a consultores del ámbito Regional y Local, No se llegó a convocar.
5.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Guzmango - San Benito (25.800 Km.)	0.00	38,740.00	38,739.19	100.00%	Ejecución en la modalidad de contratación, mediante Convenio Financiero PCD 2012. Tales acciones iniciaron en el 2011, cuyos trámites se daban en el Gobierno Regional. Contrato N° 12-2011-GR.CAJ/GGR.
6.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Choropampa - Asunción (13.500 Km.)	0.00	22,256.00	14,838.20	66.67%	Ejecución en la modalidad de contratación mediante Convenio Financiero PCD 2012, Contrato N° 02-2011-GR.CAJ/GGR, resuelto en Junio por la Intervención del G.R. para ejecutar los servicios de conservación Vial por Niveles.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
7.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Choropampa – Asunción (13.500 Km.)	0.00	90,392.00	0.00	0.00%	Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, no ejecutado por la Intervención del G.R. (comentario ítem anterior)
8.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Guzmango - San Benito (25.800 Km.)	0.00	90,392.00	0.00	0.00%	Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, no ejecutado. Procedimientos: No objeción a bases (26/07/2012), No objeción a la lista de invitados Oficio N° 3277-2012MTC/21 (26/10/2012), Aprob. Bases R.D.S. N° 511-2012-GR.CAJ/DRTC (06/11/12), Inicio del Proceso de selección (19/11/12), buena (07/12/12), Declaratoria de nulidad Oficio N° 3970-2012-MTC/21 (28/12/12).
9.	Mantenimiento rutinario mecanizado, Tramo: Cajabamba - Dv. Jocos - Pumacama – Lluchubamba (37.200 Km.)	0.00	140,000.00	0.00	0.00%	Gestión mediante Convenio Financiero PCD 2012, no ejecutado. Procedimientos: No objeción a bases (26/07/12), No objeción a la lista de invitados Oficio N° 3277-2012 - MTC/21 (26/10/2012), Aprob. de Bases R.D.S. N°510-2012-GR.CAJ/ DRTC (06/11/12), Inicio del Proceso de selección (09/11/2012), Buena pro (07/12/2012), Declaratoria de nulidad OficioN°3971-2012-MTC/21 (28/12/12).
Total de Recursos Donaciones y Transferencias		0.00	1'258,429.00	53,577.39	4.26%	No se tuvo la suficiente capacidad de gasto

Elaboración propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

El resultado en el periodo 2012, el presupuesto ejecutado corresponde a dos mantenimientos Rutinarios Manuales que iniciaron en el último tercer trimestre del 2011, y que fue considerado en el Convenio Financiero 2012, la falta de ejecución se debió a la sujeción de los procedimientos del Programa de Caminos Departamentales (PCD), que consistió en contratar empresas de mantenimiento, en la modalidad de comparación de precios, y empresas consultoras para la supervisión; en virtud del Manual operativo del Programa, lo que condujo a la falta de capacidad de gestión y asistencia técnica, repercutiendo además en la fuente Canon y Sobrecanon, que constituyo la contrapartida de la programación de mantenimientos estipulados mediante convenio financiero 2012.

Tabla N° 5.3. Gestiones financiadas con Recursos Ordinarios

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
1.	Elaboración de expediente técnico de mantenimiento periódico, tramo: Asunción - La Posada - Cospán (48.010 Km.)	0.00	75,600.00	75,537.70	99.92%	Ejecución en la modalidad de Contratación, aprobado con R.D.S. N° 265 - 2012 - GR-CAJ/DRTC (12/06/2012); sin embargo, no se inició con las gestiones para la contratación del servicio en sí, por la intervención del Gobierno regional mediante la Conservación Vial por Niveles de servicio.
2.	Elaboración de expediente técnico de mantenimiento periódico, tramo: Araqueda - Corral pampa - L.D. La Libertad (41.000 Km.)	0.00	64,900.00	64,874.04	99.96%	Ejecución en la modalidad de Contratación, aprobado con R.D.S. N° 311 - 2012 - GR-CAJ/DRTC (10/07/2012)
3.	Elaboración de expediente técnico de mantenimiento periódico, tramo: Llapa - San Miguel (13.000 Km.)	0.00	25,700.00	25,688.72	99.96%	Ejecución en la modalidad de Contratación, aprobado con R.D.S. N° 264 - 2012 - GR-CAJ/DRTC (12/06/2012)
4.	Elaboración de expediente técnico de mantenimiento periódico, tramo: San Andrés de Cutervo - Sócata (49.170 Km.)	0.00	70,900.00	70,864.61	99.95%	Ejecución en la modalidad de Contratación, aprobado con R.D.S. N° 312 - 2012 - GR-CAJ/DRTC (10/07/2012)
5.	Mantenimiento periódico, tramo: Asunción La Posada - Cospán	0.00	1'864,334.00	0.00	0.00%	No ejecutado, por la intervención del G.R. para ejecutar los servicios de conservación Vial por Niveles, Julio del 2012 por la empresa ATERPA S.A.
6.	Mantenimiento periódico, tramo: Araqueda - Corral pampa - L.D. La Libertad (37.000 Km.)	0.00	1'591,783.00	718,088.30	45.11%	Ejecución en la modalidad de Contratación, el Contrato N° 010 - 2012 - GR. CAJ/DRTC, tuvo una vigencia que sobrepasó el periodo 2012.
7.	Mantenimiento periódico, tramo: Llapa - San Miguel	0.00	493,385.00	311,556.26	63.15%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Terminado, no se presentaron trámites de pago de valorización final, Contrato N° 009 - 2012 - GR - CAJ/DRTC.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
8.	Mantenimiento periódico, tramo: San Andrés de Cutervo – Sócota (48.621 Km.)	0.00	1'915,907.00	626,213.79	32.68%	Ejecución en la modalidad de Contratación, la vigencia del contrato sobrepasó el periodo 2012. Contrato N° 13 – 2012 – GR – CAJ/DRTC
9.	Supervisión del Mant. Periódico, tramo: Asunción - La Posada - Cospán	0.00	158,039.00	0.00	0.00%	No se ejecutó, por la intervención del G.R. para ejecutar los servicios de conservación Vial por Niveles de servicio a cargo de la empresa ATERPA S.A.
10.	Supervisión del Mant. Periódico, tramo: Araqueda - Corral pampa - L.D. La Libertad (37.000 Km.)	0.00	134,963.00	69,350.74	51.39%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 012 – 2012 – GR. CAJ/DRTC
11.	Supervisión del Mant. Periódico, tramo: Llapa - San Miguel (13.000 Km.)	0.00	48,997.00	0.00	0.00%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 019 – 2012 – GR – CAJ/DRTC
12.	Supervisión del Mant. Periódico, tramo: San Andrés de Cutervo – Sócota (48.621 Km.)	0.00	161,857.00	29,909.32	18.48%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. En ejecución Contrato N° 09 – 2012 – GR – CAJ/DRTC
13.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: dv. Santa Elena - Santa Elena - Dv. Colcas – Chuquibamba (30.000 Km.)	0.00	178,200.00	27,354.40	15.35%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. En ejecución Contrato N° 10 - 2012 - GR. CAJ/DRTC
14.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Benito – Limón (27.000 Km.)	0.00	137,610.00	18,348.20	13.33%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 011 - 2012 - GR. CAJ/DRTC
15.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Andrés de Cutervo – Sócota	0.00	163,237.00	10,886.94	6.67%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 014 - 2012 - GR. CAJ/DRTC

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
16.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Sócota – Cutervo (25.620 Km.)	0.00	170,038.00	10,821.02	6.36%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 016 - 2012 - GR. CAJ/DRTC.
17.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Andrés de Cutervo - Santa Rosa (16.500 Km.)	0.00	112,225.00	7,438.60	6.63%	Ejecución en la modalidad de Contratación, inició a finales del 2012, traspasó al siguiente periodo. Contrato N° 015 - 2012 - GR. CAJ/DRTC
Total de recursos ordinarios		0.00	7'367,675.00	2'066,932.64	28.05%	No se tuvo la suficiente capacidad de gasto

Elaboración propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

De la tabla precedente se aprecia que la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, ejecutó el 28.05 % de las asignaciones financieras autorizadas por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del MEF a favor de la Dirección Regional del Gobierno Regional de Cajamarca.

Según el SEACE, los servicios de ejecución, supervisión iniciaron finalizando el periodo 2012, habiéndose dado procesos desiertos, nulos, surgiendo de cierta manera retrasos en la contratación, siendo la particularidad de los recursos ordinarios, una vez transferidos, al finalizar el ejercicio se revierten, y en el presente caso solamente se gastó S/. 2'066,932.64, mientras que S/. 5'300,742.36 no fue ejecutado.

Como se puede percibir las limitantes de ejecución de gasto, se presenta antes de iniciar la contratación de los servicios, acciones que corresponden a la Dirección de Caminos, Área técnica que inicia con las gestiones, generalmente con la elaboración de estudios para mantenimiento vial, elaboración de inventarios, e inspecciones.

5.1.2. Gestión de mantenimiento vial en el periodo 2013

Similar al periodo anterior, la gestión de mantenimientos viales en el periodo 2013, se llevó a cabo en dos modalidades: Ejecución mediante Administración directa, comprendida por las actividades que realiza el Área técnica y mediante Convenio con algunas municipalidades provinciales de la Región, Cajabamba, Santa cruz, Cutervo, Contumazá, San Pablo; financiado con recursos Canon y sobrecanon.

La otra modalidad es tercerizada, la cual se rige por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, en lo que corresponde al presupuesto comprometido del Convenio Financiero PCD 2013, con Provías Descentralizado, que se financia 50% de lo contratado con Recursos Donaciones y transferencias, y Recursos Canon y sobrecanon que constituye la contrapartida del Convenio, llegándose a programar Mantenimientos Periódicos y su respectiva supervisión, Mantenimientos Rutinarios Mecanizados (Perfilados); cuyos Expedientes técnicos fueron solamente con cargo a la fuente de recursos Canon y sobrecanon.

Cabe precisar que los servicios programados en el 2011, 2012, fueron reprogramados en el Convenio Financiero 2013, por lo que ya se contaba con las actividades previas avanzadas, pero a pesar de ello fueron ejecutados en el segundo semestre del periodo. Los montos que correspondían a la fuente de Donaciones y Transferencias, fueron programados en base a valores estimados, lo cual se encontraban sobreestimados; mientras que los montos de Canon y sobrecanon, han sido programados al 50% del presupuesto del valor del expediente técnico.

En cuanto a las gestiones con Recursos Ordinarios, la transferencia presupuestal fue para pagar las deudas que se tenía con las empresas por contratos suscritos en el año 2012, cuyo presupuesto transferido fue revertido, no existiendo forma de devengar valorizaciones, ante la insistencia de solicitud de presupuesto, a Provías Descentralizado, al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, al Gobierno Regional, se obtuvo la asignación exclusiva para pagar las deudas, dándose al finalizar el periodo 2013, por este motivo se refleja una significativa ejecución de gastos en esta fuente.

Las siguientes tablas presentan las actividades programadas en el ejercicio 2013, por las tres fuentes.

Tabla N° 5.4. Gestiones financiadas con Canon y Sobrecañon

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
1.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Miguel - Llapa	87,600.00	97,234.00	64,456.90	66.29%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación. En esta fuente los contratos con vigencia en similar condición pasaron como Saldo de Balance 2013, y al no estar devengado se muestra como no ejecutado en el periodo 2013, pasando de cierta forma para el periodo 2014. Lo cual fue incorporado en la programación como compromisos pendientes.
2.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo	148,800.00	156,757.00	107,037.64	68.28%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.
3.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Cajabamba - Dv. Jocos	94,800.00	103,997.00	70,942.37	68.22%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
4.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Cruz grande - Guzmango	52,800.00	85,475.00	52,349.40	61.25%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el sexto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
5.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Dv. Jocos - Pumacama - Lluchubamba	165,600.00	129,434.00	88,842.87	68.64%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.
6.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Guzmango - San Benito	168,000.00	158,550.00	88,523.68	55.83%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el sexto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.
7.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Emp. Cajabamba - Chuquibamba - Araqueda	108,000.00	110,788.00	70,165.25	63.33%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
8.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Araqueda – Corral pampa – Sector Cocos	117,000.00	110,393.00	69,915.29	63.33%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
9.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Benito - Algarrobal	70,300	80,028.00	50,906.30	63.61%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
10.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Algarrobal - El Limón	2,014,200	0.00	0.00	-	Ejecución en la modalidad de Contratación, Presupuesto reprogramado en otras actividades, que inicialmente en la formulación del PIA, fue considerado.
11.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Contumazá - Cruz grande	0.00	90,034.00	50,268.96	55.83%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el sexto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
12.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Algarrobal-L.D. La Libertad	0.00	79,578.00	50,619.92	63.61%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
13.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Dv. Pencayo-San Gregorio	0.00	233,507.00	131,346.90	56.25%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el cuarto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
14.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Gregorio-San Martin-L.D. La Libertad	0.00	140,512.00	79,037.40	56.25%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el cuarto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.
15.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Bambamarca-la Paccha-Chadín-Vista hermosa	0.00	206,013.00	103,005.04	50.00%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el cuarto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
16.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Chota-La Palma-Conchan- Cutervo	0.00	303,127.00	151,562.48	50.00%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el cuarto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
17.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Andrés Cutervo - Santa Rosa	0.00	11,158.00	11,157.89	100.00%	Deudas pagadas, por los servicios que fueron presupuestados con Recursos Ordinarios, y debido al alcance del contrato que sobrepasó el ejercicio 2012, tal asignación fue revertido, y en efecto se tuvo que programar con recursos Canon y sobre canon para cumplir con tal compromiso.
18.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: Sócota - Cutervo	0.00	16,232.00	16,231.54	100.00%	Deudas pagadas, por los servicios que fueron presupuestados con Recursos Ordinarios, y debido al alcance del contrato que sobrepasó el ejercicio 2012, tal asignación fue revertido, y en efecto se tuvo que programar con recursos Canon y sobre canon para cumplir con tal compromiso.
19.	Mantenimiento rutinario, tramo: Emp.PE.(Dv. Cajabamba)-Chuquibamba-Araqueda-Corral pampa	0.00	5,736.00	5,735.60	99.99%	Deudas pagadas, por los servicios que fueron presupuestados con Recursos Ordinarios, y debido al alcance del contrato que sobrepasó el ejercicio 2012, tal asignación fue revertido, y en efecto se tuvo que programar con recursos Canon y sobre canon para cumplir con tal compromiso.
20.	Mantenimiento rutinario, tramo: San Benito-Limón	0.00	4,588.00	4,587.04	99.98%	Deudas pagadas, por los servicios que fueron presupuestados con Recursos Ordinarios, y debido al alcance del contrato que sobrepasó el ejercicio 2012, tal asignación fue revertido, y en efecto se tuvo que programar con recursos Canon y sobre canon para cumplir con tal compromiso.
21.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: San Andrés de Cutervo-Sócota-Cutervo	0.00	16,331.00	16,330.40	100.00%	Deudas pagadas, por los servicios que fueron presupuestados con Recursos Ordinarios, y debido al alcance del contrato que sobrepasó el ejercicio 2012, tal asignación fue revertido, y en efecto se tuvo que programar con recursos Canon y sobre canon para cumplir con tal compromiso.
22.	Mantenimiento rutinario manual, tramo: El Empalme - Llapa	0.00	221,073.00	140,626.38	63.61%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el quinto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
23.	Mantenimiento rutinario, tramo: El Empalme-Catilluc-Tongod	0.00	148,806.00	84,327.73	56.67%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el cuarto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
24.	Mantenimiento rutinario, tramo: Tongod-Conejo Tranca-La Laguna-Santa Rita-Santa Cruz	0.00	159,307.00	89,609.58	56.25%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron en el cuarto mes, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
25.	Monitoreo, control y liquidación de mantenimientos rutinarios y periódicos del D.U. 058-2011	0.00	36,533.00	23,507.33	64.35%	Acciones programadas en la modalidad de Administración directa, lo cual no fue ejecutado dicho presupuesto analítico
26.	Elaboración de expedientes técnicos	0.00	35,000.00	24,049.31	68.71%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, concerniente en la elaboración de Expedientes para Mantenimiento Rutinario Manual, Perfilados y algunas emergencias viales.
27.	Capacitación y asistencia técnica	0.00	50,000.00	42,845.53	85.69%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, concerniente en la realización de tres capacitaciones, a 51 microempresas contratadas.
28.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Santa Cruz - Tongod	0.00	9,685.00	9,685.00	100.00%	Ejecución en la modalidad de Administración directa, mediante Convenio Interinstitucional con la Municipalidad de Santa cruz, se tomaron acciones para reprogramar el presupuesto por el incumplimiento de la municipalidad.
29.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: San Andrés - Santo Tomas - Pimpingos- Cutervo	0.00	31,000.00	31,000.00	100.00%	Ejecución en la modalidad de Administración directa, mediante Convenio Interinstitucional con la Municipalidad de Cutervo, se tomaron acciones para reprogramar el presupuesto por el incumplimiento de la municipalidad.
30.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Emp. PE. 3N (Pomabamba) - Chuquibamba - Araqueda - Corral Pampa - Sector cocos	0.00	247,500.00	0.00	0.00%	Perfilado convocado al finalizar el periodo 2013, debido a la temporada de lluvias no se dio inicio a dichos trabajos por lo que se postergó hasta el mes de Junio del 2014.
31.	Mantenimiento periódico, tramo: Chota - La palma - Conchan - Chiguirip	0.00	1,036,976.00	541,158.85	52.19%	Ejecución en la modalidad de contratación, fue convocado en los últimos meses del 2013, los trabajos se iniciaron en el mes de noviembre, contrato que pasó al año 2014.

ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA AFIANZAR LA CAPACIDAD DE GASTO EN LA GESTIÓN DE MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE CAJAMARCA, PERIODOS 2012-2013

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
32.	Elaboración de estudios de mantenimiento periódico	0.00	578,046.00	382,600.62	66.19%	Ejecución en la modalidad de contratación, de los cuales ocho, concluyeron y los cuatro restantes iniciaron a finales del mes de Diciembre por lo que el saldo corresponde al compromiso suscrito de los cuatro estudios que pasaron al 2014.
33.	Supervisión de estudios de mantenimiento periódico	0.00	10,000.00	3,767.00	37.67%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, correspondiente a los gastos de Inspección de la Dirección de Caminos de la D.R.T.C.
34.	Supervisión de mantenimiento rutinario mecanizado	0.00	18,924.00	8,699.44	45.97%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, correspondiente a los gastos de Inspección de la Dirección de Caminos de la D.R.T.C.
35.	Supervisión de mantenimiento rutinario manual	0.00	165,000.00	90,620.79	54.92%	Ejecución en la modalidad de Administración Directa, correspondiente a los gastos de Inspección de la Dirección de Caminos de la D.R.T.C. a 33 microempresas en diferentes tramos de la Red vial Departamental.
36.	Mantenimiento periódico, tramo: Bambamarca - La Paccha	0.00	1,729,364.00	0.00	0.00%	Presupuesto que fue reprogramado en atender las los compromisos que se tuvieron con recursos ordinarios en el 2012, y por sobrepasar tal periodo se tuvo que reprogramar con la fuente da Canon quitando de esta manera a la meta presupuestada, y al aprobarse el D.S. 327 - 2013 - EF, con fecha 18 de Diciembre del 2013, autorizando las transferencias para cancelar tales deudas, lo cual el presupuesto de canon tuvo que volver al concepto de origen.
37.	Mantenimiento rutinario carretera, tramo: La conga-Jancos-San Miguel	183000	179,239.00	107,100.57	59.75%	Ejecución en la modalidad de Contratación, servicios que iniciaron a mediados del año, y en efecto, quedó un saldo pendiente hasta terminar la contratación
38.	Atención de emergencias	0.00	106,747.00	9,030.00	8.46%	Ejecución mediante administración directa, no se hizo un uso adecuado del presupuesto para la atención de emergencias viales

ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA AFIANZAR LA CAPACIDAD DE GASTO EN LA GESTIÓN DE MANTENIMIENTO VIAL DEPARTAMENTAL DE CAJAMARCA, PERIODOS 2012-2013

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
39.	Supervisión por niveles de servicio carretera: Choropampa-Asunción-Cospán-Huayobamba	0.00	160,000.00	75,449.56	47.16%	Ejecución mediante administración directa, no se utilizó el total del presupuesto analítico.
40.	Reparación de muros de contención de mampostería de piedra carretera: Chuquibamba-Araqueda	0.00	319,611.00	317,008.39	99.19%	Ejecución mediante contratación, servicio ejecutado.
41.	Inspección para la reparación de muros de contención de mampostería de piedra carretera: chuquibamba-araqueda, distritos de Chuquibamba - Araqueda	0.00	12,650.00	4,156.34	32.86%	Ejecución en la modalidad de Administración directa, no se utilizó el total de presupuesto analítico.
42.	Supervisión y monitoreo a diversos mantenimientos	398,135	0.00	0.00	-	Presupuesto que fue reprogramado y trasladado a otra meta
43.	Mantenimiento periódico, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo	900,000	253,000.00	252,695.52	99.88%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida que financió el Convenio Financiero 2013 del Programa de Caminos Departamentales, con Provías Descentralizado
44.	Mantenimiento periódico, tramo: El Empalme-Llapa	820,000	297,918.00	296,189.21	99.42%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida que financió el Convenio Financiero 2013 del Programa de Caminos Departamentales, con Provías Descentralizado
45.	Supervisión mantenimiento periódico, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo	0.00	24,613.00	24,597.70	99.94%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida que financió el Convenio Financiero 2013 del Programa de Caminos Departamentales, con Provías Descentralizado
46.	Supervisión mantenimiento periódico, tramo: El Empalme - Llapa	0.00	40,367.00	21,189.40	52.49%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida que financió el Convenio Financiero 2013 del Programa de Caminos Departamentales, con Provías Descentralizado.

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
47.	Mantenimiento rutinario mecanizado: Cajabamba-Jocos-Pumacama-Lluchubamba	0.00	139,493.00	112,416.96	80.59%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida que financió el Convenio Financiero 2013 del Programa de Caminos Departamentales, con Provías Descentralizado.
48.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo	0.00	100,267.00	0.00	0.00%	No se ejecutó por haberse suscitado duplicidad de acciones, específicamente Mantenimiento periódico en el mismo tramo.
49.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Guzmango - San Benito	0.00	104,541.00	83,907.45	80.26%	Ejecución en la modalidad de Contratación, contrapartida que financió el Convenio Financiero 2013 del Programa de Caminos Departamentales, con Provías Descentralizado.
TOTAL		5,328,235.00	8,355,132.00	4,059,261.53	48.58%	No se tuvo la suficiente capacidad de gasto

Elaboración propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

La contratación de mayor monto corresponde a los servicios de Mantenimiento Rutinario Manual, cuya contratación inicia en el cuarto mes y otros a mediados del año. Por un periodo de doce y ocho meses, por lo que la vigencia de los contratos pasó al siguiente ejercicio, no siendo posible la realización del devengado.

La programación de actividades con este tipo de recursos, incluye los presupuestos de las acciones de contrapartida del Convenio Financiero 2013 del Programa de caminos Departamentales, con Provías Descentralizado, la ejecución en la modalidad de administración directa, contratación e incluye el saldo de Balance 2012 que alcanzó S/. 3'026,897.00; es decir, del presupuesto 2013, se ejecutó solamente S/. 1'032,364.53, el resto tuvo certificación presupuestal del año anterior. Gran parte de este presupuesto, cerca de 2 millones se habría separado para pagar las deudas de los servicios del Decreto de Urgencia 058 – 2011; sin embargo, al salir la ley que dispone los pagos para estos servicios el presupuesto quedo sin utilizarse, afectando de esta manera la capacidad de gasto.

Tabla N° 5.5. Gestiones financiadas con Recursos Donaciones y Transferencias

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
1.	Mantenimiento periódico, tramo: San Miguel de Pallaques - Dv. Pencayo	0.00	252,696.00	251,547.44	99.55%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Transferencia financiera de PVD - Convenio de gestión del PCD 2013
2.	Supervisión del mantenimiento periódico, tramo: San Miguel de Pallaques - Dv. Pencayo	0.00	24,614.00	18,531.09	75.29%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Transferencia financiera de PVD - Convenio de gestión del PCD 2013
3.	Mantenimiento periódico, tramo: El Empalme - Llapa	0.00	504,584.00	296,189.21	58.70%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Transferencia financiera de PVD - Convenio de gestión del PCD 2013
4.	Supervisión del mantenimiento periódico, tramo: El Empalme - Llapa	0.00	40,367.00	21,189.39	52.49%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Transferencia financiera de PVD - Convenio de gestión del PCD 2013
5.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Cajabamba - Dv. Jocos - Pumacama - Lluchubamba	0.00	140,000.00	112,416.96	80.30%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Transferencia financiera de PVD - Convenio de gestión del PCD 2013
6.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: Guzmango - San Benito	0.00	104,592.00	83,907.45	80.22%	Ejecución en la modalidad de Contratación, Transferencia financiera de PVD - Convenio de gestión del PCD 2013
7.	Mantenimiento rutinario mecanizado, tramo: San Miguel - Dv. Pencayo	0.00	107,401.00	0.00	0.00%	No se ejecutó por realizar actividades simultáneas (Mantenimiento periódico)
TOTAL		0.00	1,174,254.00	783,781.54	66.75%	No se tuvo la suficiente capacidad de gasto

Elaboración propia - Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

En este periodo, se ejecutó los Recursos de Donaciones y Transferencias, lo cual estuvieron programados montos estimados, el saldo no ejecutado S/. 390,472.46 correspondió a los saldos de convocatoria, y un mantenimiento rutinario mecanizado que no fue ejecutado debido a la programación simultánea en el Convenio de similar servicio.

Tabla N° 5.6. Gestiones financiadas con Recursos Ordinarios

Ítem	Actividades	PIA	PIM	PE	PE/PIM	Descripción de resultados alcanzados
1.	Mantenimiento periódico, tramo: Llapa - San Miguel de Pallaques	0.00	111,299.00	111,298.81	100.00%	Saldo de contrato dejado de pagar por vigencia de convenio D.U. 058 - 2011, D.S. 017 - 2012 - EF.
2.	Supervisión del mantenimiento periódico, tramo: Llapa - San Miguel de Pallaques	0.00	28,020.00	13,824.69	49.34%	Saldo de contrato dejado de pagar por vigencia de convenio D.U. 058 - 2011, D.S. 017 - 2012 - EF.
3.	Mantenimiento periódico, tramo: Dv. Santa Elena - Santa Elena - Dv. Colcas - Chuquibamba - Araqueda	0.00	728,750.00	728,748.53	100.00%	Saldo de contrato dejado de pagar por vigencia de convenio D.U. 058 - 2011, D.S. 017 - 2012 - EF.
4.	Supervisión del mantenimiento periódico, tramo: Dv. Santa Elena - Santa Elena - Dv. Colcas - Chuquibamba - Araqueda	0.00	58,698.00	58697.15	100.00%	Saldo de contrato dejado de pagar por vigencia de convenio D.U. 058 - 2011, D.S. 017 - 2012 - EF.
5.	Mantenimiento periódico, tramo: San Andrés de Cutervo - Sócota - Emp. PE-3N (Cutervo)	0.00	1,172,862.00	793,566.38	67.66%	Saldo de contrato dejado de pagar por vigencia de convenio D.U. 058 - 2011, D.S. 017 - 2012 - EF.
6.	Supervisión del mantenimiento periódico, tramo: San Andrés de Cutervo - (Cutervo)	0.00	119,637.00	99,687.76	83.33%	Saldo de contrato dejado de pagar por vigencia de convenio D.U. 058 - 2011, D.S. 017 - 2012 - EF.
TOTAL		0.00	2,219,266.00	1'805,823.32	81.37%	Ejecución razonable, constituyeron saldos de contratos pendientes

Elaboración propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

Transferencia en el periodo 2013, para pagar valorizaciones pendientes, mediante Ley 30066 (13/07/2013), D.S. 327-2013-EF (18/12/2013).

También tuvieron el mismo problema: Apurímac, Huancavelica, Huánuco, Ica, Pasco, Piura, Puno y Tumbes.

5.1.3. Estimación del Inicio de Ejecución Tercerizada de los Mantenimientos Viales

5.1.3.1. Tiempo Promedio utilizado para ejecutar mantenimientos periódicos

Para iniciar la ejecución de mantenimientos periódicos se requiere que, el área técnica cuente con los estudios aprobados, consecuentemente para el proceso de selección de los postores, se deberá contar con los términos de referencia, elaborados por la mencionada área.

Tabla N° 5.7. Acciones preliminares para los requerimientos

Ítem	Responsable	Descripción de la actividad (Tramo: L. 33.020 Kms.)	Tiempo (Días)
1	Dirección de Caminos	Elaboración de Expediente Técnico (Tercerizado)	60.00
2	Áreas involucradas	Aprobación	20.00
3	Dirección de Caminos	Términos de Referencia (Área Técnica)	5.00
Tiempo (Días hábiles)			85.00
Tiempo (Días no hábiles (85dh/5dh*2dnh) = 34.00			34.00
Total de tiempo (Días calendario)			119.00

Elaboración propia

Fuente: Documentos de la D.R.T.C. - Dirección de Caminos

Expresado en meses, equivale a 3.97 meses, no considerando otros factores de retraso, como son: Observaciones al Expediente Técnico al momento de hacer el requerimiento, condiciones climáticas, demoras en la aprobación, y demoras en la elaboración de términos de referencia, cuya responsabilidad básicamente es de la Dirección de Caminos.

Tabla N° 5.8. Tiempo promedio utilizado en los procesos de selección

Ítem	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo (Días)
1	Dirección Regional	Recepcionar, evaluar, dar proveído y derivar el requerimiento del Área Usuaría	1.00
2	Dirección de Administración	Recepcionar, evaluar, dar proveído y derivar el requerimiento	0.50
3	Oficina de Abastecimientos	Recepcionar, evaluar, dar proveído y derivar el requerimiento del Área Usuaría hacia el O.E.C.	0.50
4	Órgano encargado de Contrataciones	Evaluar requerimiento, coordinar específicas técnicas, cotizar, determinar valor referencial y solicitar disponibilidad presupuestal	1.00
5	Dirección de Planificación	Recepcionar, evaluar, Elaborar y derivar Disponibilidad presupuestal	0.50

Ítem	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo (Días)
6	Órgano encargado de Contrataciones	Recepcionar disponibilidad presupuestal, elaborar el resumen ejecutivo armar y solicitar aprobación de expediente de contratación	1.00
7	Dirección Regional	Recepcionar, evaluar, dar proveído y derivar expediente de contratación para proyectar resolución	1.00
8	Oficina de Asesoría Legal	Elaborar, firmar y derivar resolución de aprobación de expediente de contratación	3.00
9	Dirección de Caminos	Recepcionar, evaluar, Firmar y derivar la resolución de Aprobación de Expediente de Contratación	1.00
10	Oficina de Planificación	Recepcionar, Firmar y derivar la resolución de Aprobación de Expediente de Contratación	0.50
11	Dirección de Administración	Recepcionar, Firmar y derivar la resolución de Aprobación de Expediente de Contratación	0.50
12	Dirección Regional	Recepcionar, evaluar, Firmar, registrar y derivar la resolución de Aprobación de Expediente de Contratación	2.00
13	Órgano encargado de Contrataciones	Recepcionar, organizar y archivar el Expediente de Contratación	0.25
14	Órgano encargado de Contrataciones	Elaborar y derivar oficio para la elaboración de Bases	0.25
15	Comité Especial	Recepcionar y elaborar bases de procesos de selección	3.00
16	Comité Especial	Elaborar y derivar oficio para aprobación de bases a dirección	0.25
17	Dirección Regional	Recepcionar, registrar, evaluar, dar proveído y derivar Bases	1.00
18	Oficina de Asesoría Legal	Recepcionar, evaluar, elaborar resolutivo, firmar y derivar resolución de aprobación de Bases Administrativas	3.00
19	Dirección de Caminos	Recepcionar, evaluar, firmar y derivar resolución de bases administrativas	1.00
20	Oficina de Planificación	Recepcionar, firmar y derivar resolución de bases administrativas	0.50
21	Dirección de Administración	Recepcionar, firmar y derivar resolución de bases administrativas	0.50
22	Dirección Regional	Recepcionar, evaluar, firmar, registrar y derivar resolución de Aprobación de Bases	3.00
23	Comité Especial	Recepcionar expediente de contratación incluido bases administrativas	0.25
24	Comité Especial	Elaborar y derivar expediente al O.E.C. para convocatoria	0.25
25	Comité Especial	Recepcionar y organizar expediente de contratación	0.25
26	Comité Especial	Publicar convocatoria	0.50

Ítem	Responsable	Descripción del Proceso	Tiempo (Días)
27	Comité Especial	Proceso de Selección (Depende del tipo)	25.00
28	Comité Especial	Consentir la buena pro en el SEACE	8.00
29	Órgano encargado de Contrataciones	Recepcionar y evaluar la documentación para firma de contrato	0.25
30	Órgano encargado de Contrataciones	Elaborar contrato	2.00
31	Órgano encargado de Contrataciones	Suscripción de contrato - contratista	12.00
32	Órgano encargado de Contrataciones	Hacer firmar al Jefe de Abastecimientos	0.25
33	Órgano encargado de Contrataciones.	Registrar y derivar contrato a oficina de Asesoría Legal	0.25
34	Oficina de Asesoría Legal	Recepcionar, evaluar, firmar y derivar contrato	0.50
35	Dirección de Caminos	Recepcionar, evaluar, firmar y derivar contrato	2.00
36	Dirección de Administración	Recepcionar, evaluar, firmar y derivar contrato	0.50
37	Dirección Regional	Recepcionar, evaluar, firmar, registrar y derivar contrato	3.00
38	Órgano encargado de Contrataciones	Recepcionar, Digitalizar y publicar contrato en el SEACE	0.50
39	Órgano encargado de Contrataciones	Distribuir, y archivar contratos	0.25
Tiempo (Días hábiles) = 81.00			81.00
Tiempo (Días no hábiles (81dh/5dh*2dnh) = 32.40			33.00
Total de tiempo (Días calendario) = 113.40			114.00

Elaboración Propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

Lo que equivale a 3.80 meses que se demora en contratar los servicios de mantenimiento periódico, en la modalidad de contratación. Suscrito el contrato, dentro de 10 días calendario se hace la respectiva entrega de terreno. Es por ello que muchas de las actividades tercerizadas en el año 2012, 2013, se dan en el segundo semestre.

En la ejecución de mantenimientos viales en el marco del D.U. 058 – 2011; D.S. 017 – 2012 – EF, la mayor parte de las acciones programadas en el Anexo del Convenio de gestión, fueron declarados desiertos y nulos; además, simultáneamente se ha tenido que convocar supervisores en la modalidad tercerizada.

Tabla N° 5.9. Procesos nulos y desiertos 2012

Tipo de Proceso	Descripción	Plazo (D.C.)	Causal de retomar	Condición
ADS 13-2012/ DRTC	Supervisión del servicio de mantenimiento periódico, tramo: Araqueda-Corral pampa – L.D. La Libertad	150	Bonificación por colindancia, erróneamente	NULO (23/10/2012)
CP 3-2012/ DRTC	Mantenimiento Periódico, tramo: San Andrés de Cutervo - Sócota-Emp. PE-3N (Cutervo)	135	Por desvirtuar el valor de la Propuesta económica, referente a los porcentajes de Gastos Generales, y Utilidad	DESIERTO (20/09/2012)
ADS 8-2012/ DRTC	Elaboración de Expediente Técnico M.P. tramo: El Empalme - Llapa	50	Vicios incongruentes a los criterios de evaluación, en cuanto al aspecto técnico, y valor referencial	NULO (05/06/2012)
ADS 12-2012/ DRTC	Supervisión del servicio de M.P. tramo: Llapa-San Miguel	120	No han presentado su propuestas los participantes registrados	DESIERTO (17/10/2012)
AMC 12-2012/ DRTC	Mantenimiento Rutinario, tramo: San Benito – Limón	75	Por no cumplir con la documentación obligatoria en las bases	DESIERTO (10/10/2012)
AMC 17-2012/ DRTC	Servicio Mantenimiento Rutinario Manual, tramo: San Andrés De Cutervo Sócota	75	No cumplir con la documentación obligatoria en las bases	DESIERTO, 23/10/2012
AMC 21-2012/ DRTC	Supervisión del servicio M.P. tramo: Llapa-San miguel	120	Uno de los consorciados no contó con el RNP vigente, a la fecha de presentación y/o evaluación de propuestas	DESIERTO (14/11/2012)
ADS 18-2012/ DRTC	Elaboración del expediente técnico M.P. tramo: Dv. Pencayo- San Gregorio	60	Bonificación por colindancia, no real con el registro del RNP	NULO (27/11/2012)

Tipo de Proceso	Descripción	Plazo (D.C.)	Causal de retomar	Condición
CONV 2-2012/ DRTC	Mantenimiento rutinario mecanizado (perfilado), tramo: Guzmango - San Benito	45	Lineamientos del Programa de Caminos Departamentales, Etapa de No objeción a Resultados de Evaluación (PVD)	NULO (23/01/2013)
CONV 3-2012/ DRTC	Mantenimiento rutinario mecanizado (perfilado), tramo: Cajabamba - Dv. Jocos - Pumacama - Lluchubamba.	60	Lineamientos del Programa de Caminos Departamentales, Etapa de No objeción a Resultados de Evaluación (PVD)	NULO (23/01/2013)

Elaboración propia

Fuente: Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Cajamarca

La tabla muestra la situación de los procesos de selección, cerrando el periodo 2012, declarados nulos y desiertos, de esta muestra, todos estos procesos, fueron retrotraídos hasta la etapa de Convocatoria.

Para retomar la Convocatoria, depende de la situación que se haya presentado, puede darse el caso hasta la Etapa de convocatoria, o hasta la observación que se haya presentado en los términos de referencia, bases, se lanza el proceso en el tipo de Adjudicación de Menor Cuantía Derivada, lo que también implica conllevar a un lapso de tiempo.

Con el tema de los plazos, una vez otorgado la Buena Pro, de acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado, existen lapsos de tiempo para iniciar la ejecución de un servicio; una vez otorgada la Buena Pro, debe darse el Consentimiento a la Buena Pro, Suscripción de Contrato, Entrega de Terreno. Haciendo un análisis, el servicio se iniciaría dentro de un mes aproximadamente y esto, si no se presentan reclamos por parte de los postores descalificados.

De esta muestra, se determina una de las causas que afectó la contratación a tiempo, de acuerdo al Expediente Técnico, Términos de Referencia,

Bases, existen plazos, y por ende se contrata por el tiempo establecido.

5.2. Determinación de Resultados Mediante Aplicación de Encuesta

5.2.1. Percepción del personal involucrado en la gestión vial

La presente sección tiene el objetivo de mostrar detalladamente los resultados que se obtuvieron en la aplicación de encuestas, los cuales se han tabulado utilizando la estadística descriptiva, tratando de identificar aspectos puntuales de las gestiones que se vienen haciendo en la oficina de la Dirección de Caminos, Dirección de Administración, Planificación y Presupuesto y Asesoría Legal, se obtuvo las siguientes respuestas:

5.2.1.1. *A la pregunta 01. ¿Qué documentos de Gestión Institucional conoce en el desempeño de sus funciones? Puede marcar más de una opción.*

Tabla N° 5.10. Documentos de gestión que se conocen en el desempeño de funciones

Documentos de gestión	Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	30	25	83.33%
Manual de Organización y Funciones (MOF)	30	24	73.33%
Manual de Procedimientos Administrativos (MPA)	30	9	30.00%
Plan Operativo Institucional (POI)	30	14	46.67%
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	30	6	20.00%
Directivas	30	17	56.67%
Ninguno	30	6	20.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Del resultado obtenido, el 83.33% del personal encuestado, conoce el ROF; el 73.33%, conoce el MOF, las demás opciones muestran porcentajes mucho menos significativos, como es el caso del POI (46.67%), a pesar de considerarse como el principal instrumento técnico de gestión, que refleja los procesos operativos a desarrollar,

diagnóstico situacional, objetivos, actividades programadas, metas, y el presupuesto asignado para cada una de ellas.

Los documentos de gestión que muestran mayores porcentajes, no están debidamente actualizados, y para el peor de los casos, no existen directivas que regulen los procedimientos institucionales de gestión vial, por lo que se tienen problemas en cuanto a las responsabilidades, plazos, secuencias y tratamientos de las actividades en la modalidad tercerizada.

5.2.1.2. *A la pregunta 02. ¿Ha sido informado acerca de la utilización y/o aplicación de los documentos de gestión institucional?*

Tabla N° 5.11. Frecuencia de información acerca de la utilización y/o aplicación de los documentos de gestión

Frecuencia de intervención	Encuestados	Porcentaje
Siempre	12	40.00%
Algunas veces	10	33.33%
Nunca	8	26.67%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

En cuanto a la información de utilización y/o aplicación de los documentos de gestión, apenas el 40% afirma que ha sido informado siempre. El 33.33% considera que fue informado algunas veces, y el 26.67% restante nunca ha sido informado sobre la utilización de estas normas, lo cual es preocupante.

Es importante apreciar que en relación a la pregunta 1), el 46.67% considera que conoce el POI, lo cual conduce a inferir que más del 50% de las personas no conocen este plan, y en relación información acerca de la aplicación (33.33%), se interviene algunas veces; un 26.67% manifiestan que nunca se los informó, lo cual implica desconocer las acciones previstas.

Se concluye que se está dejando de lado los documentos de gestión, de tal manera que las personas que trabajan muchas veces no conocen los procedimientos, funciones y responsabilidades.

5.2.1.3. *A la pregunta 03. ¿Cree que los documentos de gestión se están utilizando adecuadamente?*

Tabla N° 5.12. Utilización adecuada de los documentos de gestión

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	10	33.33%
No	20	66.67%
Se abstiene	0	0.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

En cuanto a la utilización adecuada de documentos de gestión, un 66.67% cree que no se utiliza adecuadamente, lo cual es bastante preocupante puesto que esto incide en el rendimiento del personal clave de las gestiones viales, con perjuicio de conocimiento que deben tener en sus diversos niveles y funciones.

5.2.1.4. *A la pregunta 04. ¿Tiene una función específica asignada?*

Tabla N° 5.13. Función específica asignada

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	17	56.67%
No	12	40.00%
Se abstiene	1	3.33%
	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Sobre la función específica asignada en la gestión vial, el 56% de los encuestados considera que si tiene una función específica asignada, mientras que un 40.00% de estas personas no cuentan con dicha función asignada, teniendo en cuenta que una función específica

permitirá un mejor desempeño de la gestión vial. La importancia estratégica de las funciones específicas y trabajo en equipo brinda una respuesta efectiva, eficiente y de calidad a las gestiones.

5.2.1.5. *A la Pregunta 05. ¿Considera que se tiene el personal suficiente para hacer gestión vial?*

Tabla N° 5.14. Apreciación sobre la cantidad de personal para hacer gestión vial

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	16	53.33%
No	13	43.33%
Se abstiene	1	3.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Respecto a la cantidad personal, más del 50% de personas consideran que se tiene el personal suficiente para hacer gestión vial, mientras que un 43.33% considera que es necesario más personal.

Es necesario precisar que este último indicador, muestra que existen ciertas dificultades para atender funciones, puesto que se considera que debe haber más personal, sobretodo en el área técnica, como es de conocimiento, se tienen cinco profesionales nombrados, todos ellos vienen laborando en un promedio de 25 a 30 años atrás. Además, se tiene personal en la modalidad de Locación de Servicios, que no garantiza la permanencia en las funciones, y sobre todo se cuenta con personal temporal por política.

Según la Oficina de personal de la dirección Regional, existen 52 trabajadores nombrados, 04 personas que prestan servicios personales, 17 contratados en la modalidad de Contratación Administrativa de Servicios, y 35 trabajadores en la modalidad de Locación de Servicios. En la Dirección de Caminos, en su mayoría son trabajadores nombrados, específicamente, específicamente ingenieros.

5.2.1.6. *A la pregunta 6. ¿Cómo califica al clima laboral en su trabajo?*

Tabla N° 5.15. Calificación del clima laboral

Calificación	Encuestados	Porcentaje
Muy bueno	7	23.33%
Bueno	16	53.33%
Malo	5	16.67%
Muy malo	2	6.67%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

En relación a la calificación del clima laboral, un 53.33% considera de buen clima laboral y un 23.33% de muy bueno; es decir, un 76.67% acumulado tiene una apreciación positiva al clima laboral. Mientras que un 23.33% acumulado aprecia que no se tiene un adecuado clima laboral. Sabiendo que se necesita de buenas relaciones sociales y de un entorno laboral propicio para impulsar su trabajo y su productividad.

Teniendo en cuenta, que se está dejando de lado este tema, las personas constituyen lo más valioso de una organización; son ellas las que hacen posible los cambios, las transformaciones, y son quienes a través de sus acciones proyectan la cultura organizacional. Es esencial por lo tanto, generar las condiciones apropiadas en el entorno laboral para que puedan dar lo mejor de sí mismas.

5.2.1.7. *A la pregunta 07. ¿Se realizan adecuadamente coordinaciones de trabajo entre las demás oficinas involucradas en la gestión vial?*

Tabla N° 5.16. Realización adecuada de coordinaciones de trabajo

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	14	46.67%
No	16	53.33%
Se abstiene	0	0.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Respecto a las coordinaciones de trabajo, el 46.67% considera que las coordinaciones de trabajo se realizan adecuadamente. Sin embargo, un 53.33% cree que no hay coordinación, teniendo en cuenta que el papel del coordinador constituye una pieza clave para cohesionar el engranaje de la cadena de gestión en las instituciones que persiguen un objetivo una meta, en el presente caso en la gestión vial departamental.

Se debe tener presente que el coordinador constituye una pieza clave para cohesionar el engranaje de la cadena de gestiones en la entidad, que apuesten a los objetivos institucionales y sobre todo para el cumplimiento de las metas.

5.2.1.8. *A la pregunta 08. ¿Con que frecuencia, se practican reuniones de trabajo?*

Tabla N° 5.17. Frecuencia que se practican de reuniones de trabajo

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	10	33.33%
Algunas veces	13	43.33%
Nunca	7	23.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Respecto a la frecuencia que se tiene en cuanto a las reuniones de trabajo, se verifica que, un 33.33% considera que las reuniones de trabajo son siempre, y un 43.33% se practican algunas veces; Sin embargo, un 23.33% considera que nunca se ha tenido reuniones de trabajo.

Por lo que es importante conocer cómo se está realizando el trabajo o que avances se tienen para el cumplimiento de las metas, si se están consiguiendo los objetivos en base a la programación de mantenimientos viales, puede desprenderse de una reunión de trabajo bien manejada, siendo necesario realizarla frecuentemente.

5.2.1.9. *A la Pregunta 09. ¿Ha sido capacitado en las acciones que usted va a desempeñar?*

Tabla N° 5.18. Capacitación en acciones que se desempeña

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	13	43.33%
No	17	56.67%
Se abstiene	0	0.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

El 56.67 % del personal manifiesta no haber recibido capacitación, esta falta se traduce muchas veces en errores y falta de conocimiento, lo cual por su tendencia dinámica es necesario que el personal sea actualizado. De otra parte, un 43.33% manifiesta haber recibido capacitación. Lo cual debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la institución. En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

5.2.1.10. *A la pregunta 10. ¿Se tiene una planificación adecuada de la gestión vial?*

Tabla N° 5.19. Percepción sobre la planificación de la gestión vial

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	9	30.00%
No	15	50.00%
Se abstiene	6	20.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

En cuanto a la planificación de la gestión vial, el 30% considera que se tiene una planificación adecuada, mientras que el 50% de personal

considera que no se da planificación alguna en las gestiones, lo cual implica que se está dejando de lado este tema por la importancia que persigue, siendo de gran ayuda para trazar un rumbo hacia el logro de los objetivos.

El proceso se inicia con la revisión de las acciones actuales de la entidad y la identificación de lo que es necesario mejorar operativamente en el futuro. A partir de ahí, la planificación implica el anticipar los resultados que la entidad desea alcanzar y determinar las medidas necesarias para llegar al destino deseado.

La adopción de estrategias de gestión surge por una decisión motivada por afianzar la inversión de recursos presupuestales, mediante la intervención en los procesos, funciones, competencias, desempeño y en sus resultados, desarrollando un sistema de mejora permanente para promover lineamientos de actuación clara y definida, al personal sobre aspectos específicos del trabajo a emprender.

Entendiendo la gestión estratégica como el conjunto de normas, acciones y procesos interrelacionados entre los órganos involucrados de la gestión vial, por los cuales se promueve en forma puntual y priorizada la capacidad de gasto y resultados (manteniendo en condiciones transitables las vías departamentales), en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios.

El problema frente a una planificación estratégica es que está expuesta a riesgos, tales como: La falta de recursos financieros, cambios de políticas, dispositivos legales, condiciones climáticas, entre otros aspectos del entorno, que no siempre son controlables, puestos que harán variar el trazo proyectado; sin embargo, no es factible hacer lo mismo cada año, cada periodo, conociendo ciertos aspectos que pueden corregirse a tiempo.

5.2.1.11. *A la pregunta 11. ¿Se hacen evaluaciones periódicas al avance de las gestiones viales? Mencione el periodo*

Tabla N° 5.20. Evaluación al avance de las gestiones viales

Periodo	Encuestados	Porcentaje
Mensual	4	13.33%
Trimestral	6	20.00%
Semestral	5	16.67%
Anual	8	26.67%
No se hacen	6	20.00%
Se abstiene	1	3.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Respecto a las evaluaciones periódicas, entre lo más resaltante, un 26.67% de encuestados consideran que se hacen al año, un 20.00% trimestralmente, un 16.67% semestralmente, y un 13.33% mensualmente; sin embargo, un 20.00% considera que no se hacen evaluaciones. Muchas veces se determinan resultados, pero no se toman las acciones correspondientes para contrarrestar las debilidades, o las acciones que no se vienen gestionando, dejando todo para lo último; y en relación a la investigación documental, en los periodos 2012, 2013, existieron presupuestos sobrevalorados, duplicidad actividades en las programaciones los cuales repercuten con un monto de ejecución cero o gasto inoportuno en menor cantidad.

5.2.1.12. *A la pregunta 12. ¿Considera Ud. que la normatividad actual afecta la ejecución del gasto público?*

Tabla N° 5.21. Apreciación sobre la normatividad actual en la ejecución de gasto

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	22	73.33%
No	6	20.00%
Se abstiene	2	6.67%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de investigación
 Elaboración propia

En relación a la normatividad, el 73.33% aprecia que afecta la ejecución presupuestal, lo cual constituye una limitante. Sin embargo, un 20.00% considera que no afecta.

5.2.1.13. *A la pregunta 13. ¿Al determinar factores que limitan la ejecución presupuestal, se toman las medidas pertinentes para avanzar con las gestiones?*

Tabla N° 5.22. Frecuencia de intervención ante la determinación de factores que limitan la ejecución presupuestal

Frecuencia de intervención	Encuestados	Porcentaje
Siempre	6	20.00%
Algunas veces	15	50.00%
Nunca	8	26.67%
Se abstiene	1	3.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
 Elaboración propia

El 50.00% de los encuestados considera que se toman medidas necesarias algunas veces, un 20.00% considera que se hacen siempre; mientras que un 26.67% considera que no se han tomado las medidas necesarias para avanzar con la ejecución presupuestal.

Este dato permite identificar aspectos de interés que se ha tenido en el desempeño de las gestiones, lo significativo es destacar que en el periodo 2012 se tuvo actividades repetitivas, entre otras consideradas como no ejecutables, por lo que se especula que a pesar de haberse conocido tal situación, no se han tomado las acciones pertinentes para reorientar los recursos.

5.2.1.14. *A la pregunta 14. De los siguientes factores posibles ¿Qué valor le pondría usted, para que en la gestión vial se superen las tendencias deficientes de ejecución de gasto?*

Recomendación: *Asigne números del 1 al 5(enteros), para indicar el nivel de intervención.*

Dónde:

Hasta 2 – Menos urgente

Hasta 3, mayor a 2 - Con regular urgencia

Hasta 4, mayor a 3 – Urgente e importante

Hasta 5, mayor 4 - Muy urgente e indispensable

Tabla N° 5.23. Puntaje alcanzado de cada factor

Factores posibles	Puntaje acumulado
A. Desempeño de funciones	72
B. Personal insuficiente	70
C. Inadecuado clima laboral	80
D. Falta de capacitación e incentivos	102
E. Inadecuada planificación	113
F. Falta de seguimiento y monitoreo	74
G. Limitantes en las disposiciones legales	100

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

En la tabla anterior, se muestran los puntajes obtenidos de acuerdo a la valoración hecha, desde uno hasta cinco, el mayor nivel alcanzado es de 113 puntos que corresponde al factor Inadecuada planificación, y el menor alcanza 70 puntos en lo que respecta a Personal

insuficiente; para determinar el nivel de intervención, se establece el producto entre la frecuencia y valoración hecha, y el resultado de la suma total, se divide entre la cantidad de encuestados

Tabla N° 5.24. Niveles de intervención de posibles factores

Nivel de urgencia	A		B		C		D		E		F		G	
	Encuestados	Conteo	Encuestados	Conteo	Encuestados	Conteo	Encuestados	Conteo	Encuestados	Conteo	Encuestados	Conteo	Encuestados	Conteo
1	9	9	9	9	5	5	2	2	0	0	6	6	2	2
2	8	16	9	18	8	16	5	10	4	8	10	20	5	10
3	7	21	8	24	10	30	8	24	7	21	9	27	9	27
4	4	16	1	4	6	24	9	36	11	44	4	16	9	36
5	2	10	3	15	1	5	6	30	8	40	1	5	5	25
Total	30	72	30	70	30	80	30	102	30	113	30	74	30	100
Promedio	2.40		2.33		2.67		3.40		3.77		2.47		3.33	

Fuente: Encuesta de investigación
 Elaboración propia

Al determinar promedios ponderados en cada opción, de acuerdo al puntaje obtenido se determina que en un mayor nivel de urgencia se requiere intervenir en el factor “Inadecuada planificación” en un promedio de 3.77, asimismo se muestran resultados que se acercan al resultado anterior “Falta de capacitación e incentivos, y Limitantes en las disposiciones legales”. El gráfico muestra el horizonte de atención de acuerdo a la escala establecida.

Gráfico N° 5.1. Factores urgentes

Menos urgente	Con regular urgencia	Urgente e importante	Muy urgente e indispensable
1	2	3	4
1	BAFC	GD E	5

Fuente: Encuesta de investigación
 Elaboración propia

De acuerdo al nivel de intervención:

- Inadecuada planificación, con un nivel de intervención de 3.77, es urgente e importante.
- Falta de capacitación e incentivos, con un nivel de intervención de 3.40, es urgente e importante.
- Limitantes en las disposiciones legales, con un nivel de intervención de 3.33, de

urgente.

- Inadecuado clima laboral, con un nivel de intervención de 2.67, con regular urgencia.
- Falta de seguimiento y monitoreo, con un nivel de intervención de 2.47, con regular urgencia.
- Desempeño de funciones, con un nivel de intervención de 2.40, con regular urgencia.
- Personal insuficiente, con un nivel de intervención de 2.33, con regular urgencia.

5.2.1.15. *A la pregunta 15. ¿Cómo califica a la gestión vial de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca?*

Tabla N° 5.25. Calificación a la gestión vial

Calificación	Encuestados	Porcentaje
Eficiente	7	23.33%
Relativamente eficiente	12	40.00%
Ineficiente	11	36.67%
Se abstiene	0	0.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuesta de investigación
Elaboración propia

Respecto a la calificación de la gestión vial, el 40% considera que se está llevando relativamente eficiente, un 23% considera que se está llevando eficientemente; sin embargo, un 36.67% manifiesta que las gestiones de mantenimiento vial se están llevando con ineficiencia.

El presente estudio, está dirigido a disminuir el 36.67% de ineficiencia que evalúan los participantes, sobretudo en hacer actividades u obras que tengan una repercusión social, en relación con el destino de sus recursos.

5.3. Desarrollo de los objetivos de la investigación

Como se puede demostrar, la gestión vial ha tenido ciertos inconvenientes, que finalmente repercute en el desempeño institucional, considerando sobretudo que la gestión no es de uno, sino de varias personas involucradas, que al final la razón de hacer es contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mediante un buen plan estratégico, es precisamente aceptar las condiciones, sabiendo sobretodo que hacer; no al inicio del periodo, sino haciendo inventarios, diagnósticos reales en los últimos meses del periodo anterior, y de esta manera aprovechar más tiempo en el periodo de ejecución.

En la parte técnica, primordialmente se tiene que realizar inventarios de la red vial departamental, de las trece rutas, y de esta manera; proporcionar un cuadro de necesidades que se requieren atender, como es el caso típico: La vía no cuenta con el material de afirmado para realizar perfilados, o no contar con la disponibilidad de la vía para la intervención, referido a la cuestión social.

Otra de las causales, se programan actividades sin haberse hecho estudios previos, lo cual se asigna un presupuesto, y a partir de esto se tiene que esperar hasta la respectiva aprobación de los estudios, y muchas veces constituyen créditos suplementarios que se autorizan inoportunamente.

En cuanto a la gestión por Convenio se requiere de asistencia técnica en cuanto a los procedimientos establecidos para la ejecución, en el marco del Convenio del Programa de Caminos Departamentales, tales actividades consideradas en el anexo del PCD 2011, han sido previstos para ese año, pero no se ejecutaron, tampoco en el 2012 y en los últimos meses del año 2013, al fin se ejecutó.

Otra cuestión puntual, es la falta de personal técnico, que según la Oficina de personal: En la Dirección de Caminos, existen seis ingenieros civiles, cinco nombrados, uno contratado y un asistente de ingeniería en la condición de temporal. De este total de personal, se encargan de inspeccionar 33 microempresas de mantenimiento rutinario manual. Siendo aspectos que deben implementarse para afianzar la capacidad de gasto.

Tabla N° 5.26. Determinación de causas que originaron bajos rendimientos de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca en el periodo 2012, 2013.

Ítem	Factores	Nivel de intervención	Identificación de acciones	Descripción
1.	Inadecuada planificación	3.77	Falta de Expedientes Técnicos	Los Mantenimientos no se convocan a tiempo, puesto que las convocatorias están iniciando en diferentes meses sin una planificación estratégica, resultando saldos para los siguientes periodos justamente por la vigencia de los contratos, ya sean mantenimientos rutinarios, consultoría de servicios, ejecución de los servicios propiamente dichos.
			Información desactualizada de la Infraestructura vial	Actualmente se sigue trabajando en base a la información del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), y la Sede central del G.R. se tiene limitantes para programar y presupuestar el valor referencial de cada mantenimiento, y de esta manera determinar el cuadro de necesidades que se requieren atender.
			Solamente se dan acciones de mantenimiento	Constituye actividades repetitivas, siendo necesario intervenir con mejoramientos, en la Red vial Departamental, se requiere vías asfaltadas, programar acciones de esta naturaleza con la evaluación técnica y presupuestal
			Conduce efectos negativos	Entre los efectos identificados, se tiene lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Se pierde el Falta de motivación del personal - El clima organizacional se deteriora - No se establecen medidas necesarias para llegar al destino deseado - No existe una forma de mejorar - No se sabe cómo se llegó al éxito o fracaso - No se anticipan resultados
2.	Falta de capacitación e incentivos	3.40	Falta de conocimiento	Debido a los procedimientos a seguir del PCD, sobretodo, la falta de asistencia técnica. Falta de actualización, desarrollo personal y profesional, sobretodo en las acciones que se desempeña, el 56% manifiesta que no ha sido capacitado en relación a sus funciones.

Ítem	Factores	Nivel de intervención	Identificación de acciones	Descripción
3.	Limitantes en las disposiciones legales	3.33	Créditos suplementarios de manera imprevista.	Por lo general se dan, cuando ya se tiene iniciado el ejercicio presupuestal, las transferencias se dan a nivel de Pliego Presupuestal; mediante resolución ejecutiva, la sede central transfiere la asignación a la Unidad Ejecutora Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. La autorización de estos presupuestos, se reciben de una manera inesperada, por lo general, tienen un alcance limitado constituido solamente para ciertas actividades. Del resultado obtenido, el 73.33% de los encuestados considera que la normatividad actual afecta la ejecución del gasto público.
			Términos de Referencia con elevados requerimientos técnicos	La mayor parte de los procesos declarados desiertos, surgen por los requisitos técnicos mínimos exigidos en los Términos de Referencia. Por lo que es urgente evaluar
4.	Inadecuado clima laboral	2.67	Falta de liderazgo	Está referida al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de la misma en el ambiente laboral, y por lo tanto, en el desempeño de la entidad. Dentro de los muchos enfoques que la teoría administrativa ha desarrollado al respecto, se sabe que lo mejor es contar con un liderazgo flexible y adaptable. Es decir, el líder deberá tener una amplia gama de actitudes ante las diferentes circunstancias; a veces se deberá ser fuerte, a veces comprensivo. Del resultado de encuesta se determina que del personal involucrado, el 23.34% aprecia negativamente el clima laboral.
			Relaciones interpersonales	El tipo de relaciones que se crean entre el personal deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la entidad en general. Es necesario vigilar las relaciones, y estar atento a disgustos y malentendidos entre el personal, puesto que más del 50% del personal involucrado no se realizan adecuadamente coordinaciones de trabajo.
			Falta de compromiso	Se refiere al grado de compromiso que sienten los trabajadores hacia la entidad y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la entidad tiene para con sus trabajadores. Va relacionada con las relaciones interpersonales, puesto que constituye una pieza clave para cohesionar el engranaje de la cadena de gestiones en la entidad, que apuesten a los objetivos institucionales y sobre todo para el cumplimiento de las metas

Ítem	Factores	Nivel de intervención	Identificación de acciones	Descripción
5.	Falta de seguimiento y monitoreo	2.47	Trámites con demoras	Retrasos por Expedición de Convenios, Resoluciones de aprobación; según los resultados obtenidos, la mayor parte de los mantenimientos periódicos, fueron convocados a partir del segundo semestre del periodo.
			Falta de reuniones de trabajo	Por lo que es importante conocer cómo se está realizando el trabajo y si se están consiguiendo los objetivos de una institución, puede desprenderse de una reunión de trabajo bien manejada y correctamente aprovechada, según los resultados, mayormente se dan algunas veces, mientras que cerca de una cuarta parte de la muestra considera que no se hacen reuniones de trabajo.
			Falta de evaluación	Muchas veces se determinan resultados, pero no se toman las acciones correspondientes para contrarrestar las debilidades, o las acciones que no se vienen gestionando, dejando todo para lo último; y en relación a la investigación documental, en los periodos 2012, 2013, existieron presupuestos sobrevalorados, duplicidad en las programaciones los cuales repercuten con un monto de ejecución cero o gasto inoportuno en menor cantidad. Del resultado obtenido se demuestra que el 26.67%, al determinar factores que limitan la ejecución presupuestal, se toman las medidas pertinentes para avanzar con las gestiones.
6.	Desempeño de funciones	2.40	Accionar sin una base estratégica y de conocimiento	La mayor parte de personas encuestadas no conocen los documentos de gestión institucional, principalmente los manuales, Directivas y planes operativos. De la revisión documental, los documentos de gestión han sido aprobados en años anteriores, por lo tanto brindan información desactualizada. Apenas el 40% ha sido informado siempre, en cuanto a la utilización de estos documentos de gestión institucional; y un 66.67% cree que estos documentos de gestión no están siendo utilizados adecuadamente. En cuanto a la calificación de la gestión vial se determinó que el 36.67% es ineficiente.
			No se tiene una función específica asignada	Apenas el 56% manifiesta que si tiene una función específica asignada, mientras que el 40% se especula que se dispone para cualquier acción, o apoyo.
7.	Personal insuficiente	2.33	Dificultades para atender funciones	Se dispone de personal temporal, y en lo que concierne al tema de decisiones, la mayor parte es personal nombrado, según el primer ítem se requiere mayor intervención en el área técnica, porque formula, programa y ejecuta actividades viales.

Elaboración Propia

Fuente: Tablas de resultados de encuesta y observación documental

5.3.1. Acciones Estratégicas que hubiesen superado las tendencias deficientes de ejecución presupuestal en la gestión de mantenimiento vial departamental de Cajamarca

Las tendencias deficientes de ejecución presupuestal se hubiesen superado con la debida atención al factor humano, traducida en dos procesos claramente definidos:

5.3.1.1. Preparación inicial y organización operativa del equipo ejecutor

Tabla N° 5.27. Acciones estratégicas en los Procesos preliminares

Proceso	Acciones estratégicas
Proceso de selección y conformación del equipo clave de gestión vial	Definición del Perfil profesional y las competencias del equipo ejecutor
	Selección y conformación del equipo de trabajo
Capacitación y entrenamiento en la metodología y procedimientos	Desarrollo de un plan de capacitación inicial para el equipo ejecutor que permita el inicio de las actividades
	Desarrollar un plan de asistencia y entrenamiento al equipo ejecutor para implementar los procesos operativos de la gestión vial.
Equipamiento informático del equipo ejecutor	Suministro de equipo informático (PC Procesador i7, e Impresoras multifuncionales) al equipo clave ejecutor
Supervisión y asistencia técnica	Asistencia técnica, entrenamiento y acompañamiento permanente al equipo ejecutor
	Establecimiento de mecanismos de seguimiento y supervisión operativa de la gestión del equipo ejecutor

Elaboración Propia

Fuente: Trabajado en base al criterio personal

En la tabla se describe el proceso para implementarse al equipo ejecutor, formalizada en base a procesos para conformarlo, con el personal idóneo y las herramientas necesarias para el desempeño profesional, en las diferentes áreas tomando en cuenta un aspecto fundamental, que es el control y seguimiento a las acciones realizadas, y un tema fundamental que no debe dejarse de lado, el establecimiento de planes a nivel estratégico para utilizar adecuadamente los recursos del estado.

El equipo ejecutor o equipo clave deberá estar conformado por un integrante de cada área involucrada en la gestión vial.

5.3.1.2. Fortalecimiento de la capacidad de la gestión vial

Tabla N° 5.28. Acciones estratégicas en los Procesos de trabajo

Proceso	Acciones estratégicas
<p>Planificación vial</p>	<p>Establecimiento de planes y la decisión para su implementación efectiva, que sirva como punto de partida para iniciar un proceso de alineamiento de las inversiones viales de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, orientadas a la atención de la red vial departamental.</p>
	<p>Elaboración de una estrategia de implementación operativa, definiendo metas físicas y financieras, y considerando los recursos asignados de la sede central y de los créditos suplementarios. Entre otros mecanismos los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una estrategia presupuestal para aumentar las inversiones en vialidad, asegurando fuentes de financiamiento a tiempo. • Reducción de la dispersión y número de proyectos viales concentrando su aplicación en los proyectos priorizados en los planes operativos. • Establecimiento de mecanismos de seguimientos mensuales a los avances de gestión vial, con la implementación de acciones encaminadas a corregir, mejorar o reorientar recursos a otras acciones. • Reducción de la ineficacia en la ejecución presupuestal en los proyectos de inversión vial por lo menos hasta el 10 % anual.
	<p>Inclusión en el plan operativo anual las metas físicas y financieras previstas, de manera sostenible y progresiva buscando mejorar la gestión de las inversiones viales a través de políticas de planificación y ejecución anual</p>
	<p>Elaboración e implementación de un sistema de monitoreo, y evaluación de la planificación vial, y Planes Operativos.</p>
	<p>Implementación un sistema de medición de desempeño institucional para evaluar periódicamente el progreso de la gestión vial</p>
<p>Estudios Viales</p>	<p>Elaboración de Expedientes Técnicos en la modalidad de Administración Directa, y Contratación, de tal manera que se obtenga datos actualizados de la red vial departamental.</p> <p>Es indispensable que se tenga conocimiento de toda la Red vial departamental, puesto que hasta la fecha se cuentan con datos estimados o supuestas características de la infraestructura vial, guiada de la sede central del Gobierno Regional o el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.</p> <p>Hay muchos kilómetros de vías que faltan inventariar, lo cual se encuentran en condiciones precarias, con un equipo técnico y la implementación de herramientas se obtendría buenos resultados.</p>

Procesos	Acciones estratégicas
Adquisiciones	Asistencia técnica y capacitación para la elaboración de estudios, ejecución y supervisión de mantenimientos viales, evaluación del PAC, y la conducción de los procesos de adquisición y contratación de bienes, servicios y obras. Sobre todo solicitar asistencia técnica de Provias Descentralizado
	Asistencia técnica y capacitación para la elaboración, ejecución y evaluación del PAAC, y la conducción de los procesos de adquisición y contratación de bienes, servicios y obras, con las normas nacionales
Administración Financiera	Capacitación y asistencia a las Unidades de Tesorería, Contabilidad, Logística y Presupuesto en el manejo de los módulos SIAF para mejorar y aprovechar todas sus aplicaciones en la gestión de la administración financiera de la Dirección regional de Transportes y comunicaciones.
Gestión vial Tercerizada	Capacitación y asistencia técnica a la Dirección regional de Transportes y Comunicaciones para implementar el sistema de gestión de mantenimiento vial tercerizado.
	Capacitación y asistencia técnica a la Dirección de Caminos para implementar la administración de contratos: de estudios, servicios, obras y supervisiones
	Capacitación a los consultores y contratistas locales y regionales para participar en la elaboración de estudios, ejecución de obras y supervisión, así como en otros procesos requeridos por la Dirección regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca.
	Sistema de mantenimiento vial con microempresas: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan para el reforzamiento técnico y empresarial de las microempresas existentes que vienen operando en más de 500.000 kms. de carreteras departamentales. • Capacitación y entrenamiento al equipo clave para ejecutar las metodologías de promoción e implementación de microempresas nuevas para atender las vías departamentales.
Gestión Ambiental	Desarrollo de mecanismos de control, auditoría y monitoreo de riesgos ambientales vinculados a la ejecución de los proyectos viales.

Elaboración propia

5.3.2. Propuesta de nuevas perspectivas de gestión vial departamental Cajamarca.

- Realizar proyectos de inversión, tales como rehabilitaciones y mejoramientos viales, pasando de realizar actividades a Proyectos de Inversión
- La Dirección Regional debe administrar toda la red Vial Departamental, puesto que a la fecha solo se viene dando mantenimiento a la red Vial existente.
- Se debe ejecutar proyectos de asfaltado.
- No se puede dar mantenimiento Rutinario Manual a las vías antes de ejecutar mantenimientos periódicos, o perfilados.

- Diferenciar funciones entre Gerencia Regional de Infraestructura y la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.
 - Desarrollar talleres de trabajo para promover la diferenciación de roles y funciones viales entre ambas instancias. Eliminar duplicidad de competencias.
 - Actualizar el ROF, definiendo los roles y funciones concertadas.
- Mejorar el proceso operativo actual para ejecutar la gestión vial.
 - Desarrollar una consultoría que elabore una propuesta de gestión operativa de gestiones viales y un plan de capacitación y entrenamiento, incluyendo las siguientes herramientas:
 - Proponer un Manual de Operaciones, para ordenar y reglamentar las modalidades de ejecución de servicios y obras viales.
 - Fomentar en forma sostenible una mayor participación del sistema de contratación de obras y servicios viales.
 - Elaborar un programa informático para facilitar la administración técnica y operativa de la gestión vial.

5.3.3. Escenario deseable para la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca

La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, debe implementar, su línea de acción, ejecutando proyectos de inversión; sabiendo que la formulación de proyectos de inversión relacionada a infraestructura vial, se hacen en la Sede Central del Gobierno Regional, existiendo una sobrecarga de funciones y presupuesto, por lo que debería delegarse dichas funciones a las Direcciones Regionales de todos los sectores, y sobretodo intervenir en la asistencia técnica para atender necesidades prioritarias de la población.

CONCLUSIONES

La capacidad de gasto de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, en la gestión de mantenimiento vial departamental, en los periodos 2012, 2013, fue limitada por los siguientes factores:

1. Inadecuada planificación en las gestiones de mantenimiento vial departamental, en cuanto a la asignación de presupuestos, el momento inoportuno en el que se realiza el compromiso contractual para la ejecución, y sobre todo la falta de Expedientes Técnicos de las vías a intervenir.
2. El personal encargado de la gestión vial carece de capacitación e incentivos, teniendo en cuenta que las acciones de mantenimiento vial se hacen en la modalidad tercerizada o administración directa, cuyas acciones se sujetan a dispositivos legales y el desconocimiento es lo que conduce a retrasos, trámites innecesarios, constituyendo factores que no aportan al compromiso institucional.
3. Limitación en la Autorización de presupuestos (Créditos suplementarios) que son promulgados inoportunamente y muchas veces el alcance de los mismos, son autorizados para actividades específicas, por lo que no es posible reorientar los presupuestos a actividades reales que necesita la vía.
4. Las gestiones se han llevado a cabo a nivel de 5 Oficinas, existiendo: La falta de coordinaciones de trabajo, La falta de asignación de funciones, y un inadecuado clima laboral; es decir, no existe un equipo integrado de trabajo, las funciones y conocimientos son independientes en cada área de trabajo.
5. La función transporte que cumple la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, actualmente consiste en solo ejecutar mantenimientos, muchas de las vías en las que se ha intervenido, han perdido las características iniciales de haberse construido, por lo que no se justifica dar mantenimiento rutinario manual a las vías deterioradas, antes de haber iniciado los mantenimientos periódicos.
6. El desempeño institucional, en relación a la gestión vial se ha visto perjudicada por la incapacidad de administrar sus funciones, el incumplimiento del marco institucional establecido; Es decir, la Misión, Visión, objetivos y estrategias, incluyendo la no utilización de los documentos de gestión.

RECOMENDACIONES

Para mejorar la capacidad de gasto, teniendo como referencia las conclusiones encontradas, se procede a plantear las siguientes recomendaciones:

1. Se debe partir con conocer toda la red vial departamental, mediante un plan vial que inicie con inventarios actualizados, y en base a los datos obtenidos, elaborar la una programación efectiva de Expedientes Técnicos, con valores referenciales que se adecuen a la realidad de cada ruta; además, se deben implementar planes operativos del Proceso de contrataciones, valorizaciones y liquidaciones.
2. Implementar capacitaciones frecuentes al personal del Área Técnica y de las Áreas Administrativas, conforme a la función que desempeña, solicitando la asistencia técnica de Provías Descentralizado, sobre todo para la gestión mediante Convenios Financieros, con recursos que provienen como Donaciones y Transferencias, y Recursos Ordinarios.
3. Coordinar con la sede central del Gobierno Regional de Cajamarca y Provías Descentralizado para que el presupuesto asignado se seguro, flexible y a tiempo, en base al periodo que demanda cada actividad, y en el caso de probar la no ejecución de algún mantenimiento, se deben de reorientar los presupuestos que no se van a utilizar, mediante reprogramaciones justificadas.
4. Para el desarrollo de las gestiones, se debe implementar un equipo clave o equipo ejecutor, conformado por un integrante de cada una de las oficinas implicadas de la gestión vial, con el propósito de estandarizar procedimientos y funciones acorde al perfil profesional.
5. En la condición de Dirección Regional, de acuerdo a la jerarquía de intervención, se debe solicitar al Gobierno Regional, para que se implemente como unidad formuladora de proyectos de inversión, y de esta manera administrar la ejecución de obras en la modalidad tercerizada o de ser el caso mediante administración directa, aprovechando la maquinaria con la que se cuenta.
6. Implementar el sistema de medición de desempeño institucional para evaluar periódicamente el progreso de la gestión vial, acorde a las exigencias y la distribución de funciones tanto para el personal nombrado y contratado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía metodológica

ARNAL, AGUSTIN, Justo (2000) Perspectivas Contemporáneas en Metodología de la Investigación. Cuadernos pedagógicos. Lima – Perú.

ROJAS SORIANO, Raúl “El Proceso de la investigación científica”.

TAMAYO Y TAMAYO MARIO Aprender a investigar Modulo 5: El Proyecto de investigación Santa Fe de Bogotá, 1999.

TUA PEREDA, JORGE. “Lecturas de Teoría e Investigación Contable”. Centro Interamericano Jurídico - financiero. Medellín. Colombia, 1995.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA (2012) Bases del concurso de financiamiento de tesis de pregrado con Fondos del canon minero, sobrecanon y regalías mineras de la Universidad nacional de Cajamarca 2012

VALDERRAMA, Santiago (2004) Elaboración de Proyectos y Tesis de Investigación Científica Edit. San Marcos. Lima Perú.

Bibliografía de base Conceptual y Referencial

ÁLVAREZ PEDROZA, Alejandro. y ÁLVAREZ MEDINA (2014), Orlando. “Presupuesto Público Comentado 2014, Presupuesto por resultados y Presupuesto Participativo”. Instituto Pacífico S.A.C. Lima – Perú.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ (CPP)

DARROMÁN SAVIGNE Y VELÁZQUEZ LEYVA R. "El proceso de gestión y la gestión económica en las empresas" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 145, 2011

GUILLERMO SEYAHIAN y la Lic. en relaciones laborales MÓNICA LILIANA FRONTI 2009 “Estrategia para desarrollar la efectividad en la Administración Pública, por el Contador Público

MARÍA AUGUSTA ALFAGEME R.L. Y MARÍA JUDITH GUABLOCHE “Estado, Gasto público y desarrollo de las capacidades: una aproximación”

MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES Reglamento Nacional de gestión de Infraestructura Vial, Art. 2 MTC 2006

MTC 2008 Glosario de términos de uso frecuente en proyectos de infraestructura vial (R.M. N° 660-2008-MTC/02)

Manual Técnico para Mantenimiento Periódico para la Red Vial Departamental No Pavimentada

NELSON SHACK YALTA (2002) “Indicadores de desempeño en los organismos públicos del Perú Lima – Perú.

Normatividad vigente para el proceso de ejecución presupuestal del gasto:

- Directiva para la ejecución presupuestaria (Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por la Resolución Directoral N° 022-2011-EF/50.01)
- Instructivo – Operativo (Guía para la ejecución del gasto)
- Instructivo N° 009-2011-MTC/21 para la Gestión del mantenimiento rutinario manual a cargo de los Gobiernos Regionales D.U. N° 058-2011
- Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal respectivo.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley 28693 Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.
- Ley N° 27209, Gestión Presupuestaria del Estado
- Ordenanza Regional N° 010 – 2010 – GR.CAJ – CR, que aprueba el ROF – DRTC Art. 2
- Reglamento Nacional de gestión de Infraestructura Vial, (2006) MTC.
- Resolución Directoral N°001-2011-EF/77.15, disposiciones adicionales a la Directiva de Tesorería.
- Resolución Directoral N° 001-2011 EF/77.15, Dictan disposiciones complementarias a la Directiva de Tesorería aprobada por la R.D.002-2007-EF/77.15
- Resolución Ministerial N° 660-2008-MTC/02, Glosario de términos de uso frecuente en proyectos de infraestructura vial

Portales virtuales

- Ministerio de Economía y Finanzas - www.mef.gob.pe
- Provias Descentralizado: MTC - www.proviasdes.gob.pe/
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - www.osce.gob.pe

APÉNDICE

Anexo I. Encuesta de Investigación

PRESENTACIÓN

A través de la presente encuesta, se está realizando un estudio a la Gestión Vial Departamental de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Cajamarca, marque su respuesta según corresponda.

<p>P.01. ¿Qué documentos de Gestión Institucional conoce en el desempeño de sus funciones? Puede marcar más de una opción.</p> <p><input type="checkbox"/> Reglamento de Organización y Funciones (ROF)</p> <p><input type="checkbox"/> Manual de Organización y Funciones (MOF)</p> <p><input type="checkbox"/> Manual de Procedimientos Administrativos (MPA)</p> <p><input type="checkbox"/> Plan Operativo Institucional (POI)</p> <p><input type="checkbox"/> Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)</p> <p><input type="checkbox"/> Directivas</p> <p><input type="checkbox"/> Ninguno</p>	<p>P.10. ¿Se tiene una planificación adecuada de la gestión vial?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>
<p>P.02. ¿Ha sido informado acerca de la utilización y/o aplicación de los documentos de gestión institucional?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Algunas veces</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p>	<p>P.11. ¿Se hacen evaluaciones periódicas al avance de las gestiones viales?. Mencione el periodo</p> <p><input type="checkbox"/> Mensual</p> <p><input type="checkbox"/> Trimestral</p> <p><input type="checkbox"/> Semestral</p> <p><input type="checkbox"/> Anual</p> <p><input type="checkbox"/> No se hacen</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>
<p>P.03. ¿Cree que los documentos de gestión se están utilizando adecuadamente?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>	<p>P.12. ¿Considera Ud. que la normatividad actual afecta la ejecución del gasto público?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>
<p>P.04. ¿Tiene una función específica asignada?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>	<p>P.13. ¿Al determinar factores que limitan la ejecución presupuestal, se toman las medidas pertinentes para avanzar con las gestiones?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Algunas veces</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>
<p>P.05. ¿Considera que se tiene el personal suficiente para hacer gestión vial?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>	<p>P.14. De los siguientes factores posibles ¿Qué valor le pondría usted, para que en la gestión vial se superen las tendencias deficientes de ejecución de gasto?</p> <p>Recomendación: Asigne números del 1 al 5(enteros), para indicar el nivel de intervención.</p> <p>Dónde: Hasta 2 – Menos urgente Hasta 3, mayor a 2 - Con regular urgencia Hasta 4, mayor a 3 – Urgente e importante Hasta 5, mayor 4 - Muy urgente e indispensable</p> <p><input type="checkbox"/> A. Desempeño de funciones</p> <p><input type="checkbox"/> B. Personal insuficiente</p> <p><input type="checkbox"/> C. Inadecuado clima laboral</p> <p><input type="checkbox"/> D. Falta de capacitación e incentivos</p> <p><input type="checkbox"/> E. Inadecuada planificación</p> <p><input type="checkbox"/> F. Falta de seguimiento y monitoreo</p> <p><input type="checkbox"/> G. Limitantes en las disposiciones legales</p> <p><input type="checkbox"/> H. Se abstiene</p>
<p>P.06. ¿Cómo califica la relación laboral en su trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy buena</p> <p><input type="checkbox"/> Buena</p> <p><input type="checkbox"/> Mala</p> <p><input type="checkbox"/> Muy mala</p>	<p>P.15. ¿Cómo califica a la gestión vial de la Dirección Regional de transportes y Comunicaciones de Cajamarca?</p> <p><input type="checkbox"/> Eficiente</p> <p><input type="checkbox"/> Relativamente eficiente</p> <p><input type="checkbox"/> Ineficiente</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>
<p>P.07. ¿Se realizan adecuadamente coordinaciones de trabajo entre las demás oficinas involucradas en la gestión vial?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>	
<p>P.08. ¿Con que frecuencia, se practican reuniones de trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Algunas veces</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p>	
<p>P.09. Ha sido capacitado en las acciones que usted va a desempeñar?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Se abstiene</p>	