



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“EJECUCIÓN DE INVERSIONES Y EL CIERRE DE BRECHAS
EN EL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH, 2022-2024”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública**

**Presentado por
Deysi Brigida Pinto Palacios**

Asesor: Rogers Antonio Rivera Serna

[0000-0002-6377-8675](tel:0000-0002-6377-8675)

Lima, enero 2026

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Juan Carlos Ubillús Ramírez deja constancia que el trabajo de investigación titulado: "EJECUCIÓN DE INVERSIONES Y EL CIERRE DE BRECHAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH, 2022-2024" presentado por Deysi Brigida Pinto Palacios con el D.N.I. N°45959929 para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 23 de enero de 2026 dando el siguiente resultado.



Resumen de coincidencias		
20 %		
1	repositorio.uandina.edu...	1 %
2	repositorio.uamp.edu.pe	1 %
3	pdfcoffee.com	1 %
4	blog.pucp.edu.pe	1 %
5	repositorio.unival.edu...	1 %
6	revistagestionar.com	1 %

23 de enero de 2026.



Juan Carlos Ubillús Ramírez
Jefe Académico

Agradecimientos

A mi familia, asesor, a los expertos y a todos los funcionarios públicos
que contribuyeron a consolidar mi trabajo
de investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio llamado “ejecución de inversiones y el cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024” tuvo como objetivo general analizar la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash en el periodo 2022–2024. El diseño fue descriptivo, el enfoque fue mixto con predominancia cuantitativa, las técnicas que se utilizaron fueron el análisis documental y la entrevista, y los instrumentos que se utilizaron para recabar la información fueron las fichas de extracción de datos, plantilla de verificación documental y guía de entrevista semiestructurada. Se concluyó que la ejecución presupuestaria, financiera y física de la cartera de inversiones del Gobierno Regional de Áncash (sede central) presentó niveles variables de avance durante el 2022-2024, y el grado de contribución al cierre de brechas difirió respecto de lo programado en las principales funciones como educación, salud, transporte y agropecuaria. La ejecución presupuestaria anual promedio fue menor al 45 %. El 32.9 % de las obras alcanzó avances financieros acumulados entre 90 % y 100 %, mientras que, el 28.1 % no superó el 10 %. En la ejecución física, el 41.7 % de las obras alcanzó un avance acumulado entre 90 % y 100 % y el 30 % se ubicó en el rango más bajo, manteniendo correspondencia con la ejecución financiera. No obstante, solo el 14.8 % contó con cierre formal (Formato N° 09). Se identificaron como factores incidentes los cambios de gestión regional y las deficiencias en los expedientes técnicos. Finalmente, los indicadores de brechas de calidad de competencia regional se mantuvieron elevados en las funciones estratégicas: más del 70 % en educación, más del 98 % en salud y más del 84 % en transporte, en contraste con a la función agropecuaria donde los indicadores de brecha de calidad y cobertura se han mantenido inalterables durante el periodo de análisis.

Palabras clave: ejecución presupuestaria, ejecución financiera, ejecución física y cierre de brechas.

ABSTRACT

The study, titled “Investment Execution and Gap Closure in the Regional Government of Ancash, 2022–2024,” aimed to analyze the budgetary, financial, and physical execution of investments and the degree to which gaps were closed in the main functions of the Regional Government of Ancash during the period 2022–2024. The design was descriptive, with a mixed-methods approach, predominantly quantitative. The techniques used were document analysis and interviews, and the instruments used to collect information were data extraction forms, a document verification template, and a semi-structured interview guide. The study concluded that the budgetary, financial, and physical execution of the investment portfolio of the Regional Government of Ancash (headquarters) showed varying levels of progress during 2022–2024, and the degree of contribution to gap closure differed from what was planned in key functions such as education, health, transportation, and agriculture. The average annual budget execution was less than 45%. 32.9% of the projects achieved cumulative financial progress between 90% and 100%, while 28.1% did not exceed 10%. In terms of physical execution, 41.7% of the projects achieved cumulative progress between 90% and 100%, and 30% fell within the lowest range, corresponding to the financial execution. However, only 14.8% had formal closure (Form No. 09). Changes in regional management and deficiencies in the technical files were identified as contributing factors. Finally, the indicators of regional competence quality gaps remained high in the strategic functions: over 70% in education, over 98% in health, and over 84% in transportation, in contrast to the agricultural function, where the quality and coverage gap indicators remained unchanged during the analysis period.

Keywords: financial execution, physical execution, budget execution, gap closure and gap indicators.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1 Antecedentes de la investigación	2
1.2 Problema: situación problemática / problema de investigación	6
1.3 Preguntas de investigación.....	9
1.3.1 Problema general	9
1.3.2 Problemas específicos.....	9
1.4 Objetivos.....	10
1.4.1 Objetivo general.....	10
1.4.2 Objetivos específicos	10
1.5 Hipótesis	10
1.5.1 Hipótesis general.....	10
1.5.2 Hipótesis específicas.....	10
1.6 Justificación	11
1.7 Delimitaciones	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	12
2.1 Revisión de la literatura y elección de una perspectiva teórica	12
2.1.1 Ejecución presupuestaria	12
2.1.2 Inversión pública.....	16
2.1.3 Cierre de brechas (CB).....	29
2.1.4 Inversión pública y cierre de brechas.....	31
2.1.5 Enfoque para la propuesta de la investigación.....	32
2.2 Marco Normativo.....	35
2.3 Marco Conceptual.....	36
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1 Enfoque de Investigación.....	40
3.2 Alcance	40
3.3 Diseño de la investigación	40
3.4 Unidad de análisis	40
3.5 Población de estudio	40
3.6 Tamaño de muestra	40

3.7	Recolección de datos.....	41
3.8	Plan de análisis.....	42
3.9	Identificación de variables y dimensiones	43
CAPÍTULO IV. DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS Y PROPUESTA (D.A.P.).....		43
4.1	Resultados del análisis documental	43
4.1.1	En respuesta al Objetivo General: Analizar la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash en el periodo 2022–2024	47
4.1.2	En respuesta al Objetivo Especifico 01: Determinar los niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022–2024 e identificar las principales causas reportadas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión.....	47
4.1.3	En respuesta al Objetivo Especifico 02: Analizar el estado del cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022-2024.....	54
4.2	Resultado de las entrevistas	60
4.3	Propuesta.....	64
4.4	Discusión de los resultados.....	70
CONCLUSIONES		74
RECOMENDACIONES.....		75
BIBLIOGRAFÍA		76
ANEXOS		81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Inversiones activas y cerradas según rango de inversión, 2022-2024	45
Tabla 2 Variación del monto contractual respecto al costo actualizado, 2022-2024	45
Tabla 3 Modificaciones de plazo en obras, 2022-2024.....	46
Tabla 4 Adicionales de obra en soles, 2022-2024.....	46
Tabla 5 Devengado respecto al PIM de las inversiones, 2022-2024	47
Tabla 6 Ejecución presupuestaria de inversiones por mes, 2022-2024	48
Tabla 7 Inversiones según ejecución financiera, 2022-20244	49
Tabla 8 Inversiones según ejecución física, 2022-2024.....	50
Tabla 9 Obras paralizadas según causal, 2022-2024.....	51
Tabla 10 Variaciones del plazo de las inversiones con liquidación o en proceso de liquidación, 2022-2024	52
Tabla 11 Años de ejecución de las inversiones con liquidación o en proceso de liquidación, 2022-2024	52
Tabla 12 Variaciones de costos de las inversiones con liquidación o en proceso de liquidación, 2022-2024	53
Tabla 13 Variaciones de costos de las inversiones activos y cerrados, 2022-2024.....	54
Tabla 14 Inversiones ejecutadas de la función Educación, 2022-2024	55
Tabla 15 Variación de valores de brechas de los servicios de Educación Básica, según tipo de brecha calidad, 2022-2024	56
Tabla 16 Inversiones ejecutadas de la función Salud, 2022-2024	56
Tabla 17 Variación de valores de brechas de los servicios de Salud Individual, 2022-2024...57	57
Tabla 18 Inversiones ejecutadas de la función Transporte, 2022-2024	58
Tabla 19 Variación de valores de brechas de los servicios de Transporte Terrestre, 2022-2024	59
Tabla 20 Inversiones ejecutadas de la función Agropecuaria, 2022-2024.....	59
Tabla 21 Valores de brechas de los servicios de infraestructura de riego, 2022-2024.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Propuesta procedimiento de revisión independiente	66
--	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	82
Anexo 2: Formato de entrevista.....	83
Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento de investigación.....	85
Anexo 4: Acceso a la Información Pública que produzca o posea el Gobierno Regional de Ancash – PMI	91
Anexo 5: Acceso a la Información Pública que produzca o posea el Gobierno Regional de Ancash – Brechas.....	92
Anexo 6: Acceso a la Información Pública que produzca o posea el MEF – PMI.....	93
Anexo 7: Solicitud al GORE Áncash para obtener información sobre el tema materia de investigación	95
Anexo 8: Respuesta del GORE Áncash para obtener información sobre el tema materia de investigación	96
Anexo 9: Listado de 345 inversiones con ejecución presupuestaria y/o en proceso de liquidación durante los periodos 2022-2024.....	97
Anexo 10: Inversiones activas y cerradas según función, 2022-2024	102
Anexo 11: Inversiones con liquidación o en proceso de liquidación con mayor periodo de ejecución, 2022-2024.....	103
Anexo 12: Ranking de inversiones con liquidación o en proceso de liquidación con mayor variación de costos, 2022-2024.....	104
Anexo 13: Flujograma de implementación de la propuesta LPS.....	105

INTRODUCCIÓN

Los gobiernos nacionales y subnacionales enfrentan desafíos en la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones lo cual limita el cierre de brechas de funciones estratégicas como educación, salud, transporte. Así, Calle y Tello (2024) mencionan una cartera longeva con más de siete años de ejecución que no logran alcanzar al menos el 90 % de avance financiero, la existencia de obras paralizadas en su etapa de ejecución y la atomización de inversiones —que en el marco del Invierte.pe— se condensa debajo de un millón de soles para proyectos de inversión. Asimismo, la CGR (2022) reportó limitaciones en la ejecución de las inversiones como obras paralizadas, las deficiencias en los expedientes técnicos o documentos equivalentes, inversiones ejecutadas en plazos prolongados, limitada capacidad de los ejecutores de las inversiones, bajo nivel de cierre de inversiones, problemática de recepción de obras y/o liquidaciones y falta de revisión de las modificaciones del costo en la fase de ejecución en Invierte.pe.

Respecto a las brechas en el contexto nacional, Apaza et al. (2025) señalan la existencia de profundas desigualdades sociales y sectoriales que limitan el acceso equitativo a servicios básicos, especialmente en las zonas rurales y periféricas del país. En esa misma línea, Monge y Guerra (2024) sostienen que dichas brechas persisten, pues la cantidad y calidad de la presencia del Estado en los territorios rurales sigue siendo reducida.

En ese contexto, Bittencourt y Faria (2021) encontraron que la distribución de las inversiones públicas en infraestructura urbana no ha contribuido a la reducción de las desigualdades socioespaciales en Curitiba-Brasil. Por el contrario, esta distribución ha reforzado la segregación social, donde las áreas más privilegiadas han seguido recibiendo más recursos, mientras que las regiones periféricas y más desfavorecidas han sido menos atendidas.

En el capítulo I se desarrolló el planteamiento del problema, los antecedentes de la investigación, los objetivos, las hipótesis, la justificación y las delimitaciones.

En el capítulo II se abordó el marco teórico sobre la ejecución de la inversión y el cierre de brechas, el marco normativo y el marco conceptual.

En el capítulo III se desarrolló el marco metodológico, el enfoque, el alcance, el diseño, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos y las variables de la investigación.

En el capítulo IV se presentó la descripción y análisis de las variables ejecución de las inversiones y cierre de brechas, propuesta de mejora y la discusión de los resultados.

CAPÍTULO I. PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes de la investigación

Respecto a los antecedentes internacionales, se destaca las siguientes investigaciones:

Bittencourt y Faria (2021), en su investigación en Brasil titulada “*Distribuição de investimentos públicos, infraestrutura urbana e desigualdade socioespacial em Curitiba*”, utilizaron una metodología basada en un análisis de la distribución espacial de las inversiones públicas realizadas por el gobierno municipal de Curitiba entre 2005 y 2016. Para ello, utilizaron datos de obras públicas en pavimentación, edificaciones, iluminación pública, puentes y drenaje, comparándolos con indicadores socioeconómicos como ingresos, acceso a servicios públicos y transporte. Asimismo, emplearon una técnica de clusterización jerárquica para agrupar las áreas urbanas según su nivel de precariedad, permitiendo evaluar la disparidad en la asignación de inversiones. Los autores concluyeron que la distribución de las inversiones públicas en infraestructura urbana no ha contribuido a la reducción de las desigualdades socioespaciales en Curitiba; por el contrario, esta distribución ha reforzado la segregación social, donde las áreas más privilegiadas han seguido recibiendo más recursos, mientras que las regiones periféricas y más desfavorecidas han sido menos atendidas. Dicho planteamiento resultó concordante con la presente investigación, dado que en el ámbito regional las brechas de las principales funciones se mantuvieron en niveles altos.

La OECD (2023), en su investigación titulada “Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú: Una revisión de pares de la OCDE”, este estudio mostró que el Perú había llevado a cabo reformas significativas en los últimos años y había logrado asegurar la sostenibilidad fiscal del sector público. No obstante, algunas de las características centrales del sistema en ese momento generaban desafíos que disminuían la capacidad del sector público para planificar y priorizar sus acciones, lo que a su vez reducía la calidad y cantidad de bienes y servicios ofrecidos a los ciudadanos y limitaba el aprovechamiento pleno de las oportunidades de desarrollo del país. Tal premisa guardó relación con el estudio desarrollado, en la medida en que persisten los desafíos desde la fase de programación que restringieron el aprovechamiento pleno del potencial del gasto público para impulsar el desarrollo regional.

Choi et al. (2024), en su investigación titulada “Arreglos institucionales para una gestión eficiente de la inversión pública: Una revisión de los sistemas nacionales de inversión pública (SNIP) en América Latina y el Caribe y experiencias destacadas”, exploraron cuatro casos internacionales reconocidos por sus buenas prácticas: Australia, Chile, Corea del Sur y el Reino

Unido. Los autores concluyeron que la gestión de la inversión pública fue un pilar esencial para el desarrollo sostenible y el bienestar social. Su relevancia se reflejaba no solo en la asignación eficiente de los recursos financieros, sino también en la capacidad de cada país para enfrentar desafíos complejos y multidimensionales vinculados al desarrollo. La consideración expuesta mantuvo coherencia con el análisis realizado, en tanto que se debe garantizar oportunidades de mejora en las diferentes fases del ciclo de la inversión, especialmente en las primeras etapas del proceso.

Cáceres (2024), en su investigación en Colombia titulada “Análisis sobre la Gestión y Ejecución de Proyectos de Inversión Pública en Salud del departamento de Santander”, tuvo como objetivo analizar la gestión y ejecución de proyectos de inversión pública en el sector salud del departamento de Santander, para identificar áreas de mejora y proporcionar recomendaciones que optimicen la utilización de los recursos públicos. Para la recopilación de la información utilizó el análisis documental. Concluyó que los hallazgos evidenciaron una marcada heterogeneidad en la eficiencia de los proyectos, reflejada en variaciones significativas tanto en sus niveles de ejecución como en el alcance del impacto generado sobre la población beneficiaria. La consideración expuesta mantuvo coherencia con el análisis realizado, en tanto que en el contexto regional las inversiones presentan niveles variables de ejecución y el grado de contribución del cierre de brechas difiere respecto a lo programado, limitando su impacto real en la población.

El Banco Mundial (2025), en su investigación titulada “Perú: Aprovechando las oportunidades para el crecimiento y la prosperidad”, analizó el desempeño del sector público en el Perú, con énfasis en la gestión y los resultados de la inversión pública, evidenciándose las bajas tasas de finalización de los proyectos. Asimismo, se identificaron dos causas principales de esta situación: la escasa credibilidad de las asignaciones presupuestarias anuales y multianuales, que dificultó una planificación eficaz, y la proliferación de nuevos proyectos declarados viables, pero sin el nivel de preparación necesario para su ejecución, lo que contribuyó al estancamiento general de las inversiones. Dicho planteamiento resultó concordante con la presente investigación, dado que la falta de credibilidad presupuestaria en la programación y la proliferación de proyectos mal formulados incidieron de manera decisiva en los retrasos y los bajos niveles de ejecución observados.

Respecto a los antecedentes nacionales, se destaca las siguientes investigaciones:

Chapoñan (2023), en su investigación titulado “Invierte.pe y cierre de brechas en la ciudad de Lambayeque (Perú)”, tuvo como objetivo determinar el impacto del nuevo sistema de inversiones para el cierre de brechas en los servicios públicos a nivel de la provincia de Lambayeque, Perú. Para la recolección de datos, utilizó un cuestionario. Concluyó que existió un impacto positivo de la gestión del Invierte.pe en el cierre de brechas de los servicios públicos. Los resultados de la presente investigación no coincidieron con el citado autor dado que el Invierte.pe en la fase analizada, enfrentó ciertas limitaciones para canalizar los proyectos al cierre de brechas de forma eficiente.

Loaiza (2023), en su tesis de maestría titulada “Ejecución Presupuestal de Inversiones y cierre de brechas en la Provincia de Anta-Cusco, 2019-2021”, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, cuyo objetivo fue determinar de qué manera la ejecución presupuestal de inversiones influye en el cierre de brechas de la Provincia de Anta- Cusco, 2019– 2021. Para la recopilación de la información utilizó la guía de análisis documental. Coligió que la ejecución presupuestaria de inversiones ejerce una influencia positiva en el cierre de brechas en la Provincia de Anta–Cusco durante el periodo 2019–2021, conforme a los resultados de la prueba Rho de Spearman, la cual evidenció un nivel de significación de 0.00 y un coeficiente de correlación de 0.657. Dicho planteamiento coincidió con la presente investigación, dado que, la ejecución presupuestal de inversiones no evidenció niveles de eficiencia en los distritos de Anta y Ancahuasi. Asimismo, el cierre de brechas en la provincia no fue óptimo.

Hidalgo (2023), en su tesis de maestría titulada “Oportunidades de mejora para la fase de ejecución de proyectos de inversión pública de la función salud, en el Gobierno Regional Piura, entre los años 2018-2021” presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, empleó la técnica de entrevista y fichas de campo. Concluyó que la ejecución tardía del gasto de inversión en el Gobierno Regional de Piura se evidenció en el incumplimiento de los plazos previstos para la culminación de los proyectos de inversión en salud. Durante el ejercicio fiscal 2021, dichos proyectos alcanzaron un nivel de ejecución financiera del 40.9 %, cifra inferior al promedio institucional del 60 %. Esta situación ocasionó que las deficiencias en la prestación de los servicios de salud se mantuvieran o incluso se intensificaran. El planteamiento expuesto guardó correspondencia con la investigación realizada, debido a que la ejecución financiera no superó el promedio institucional lo cual afectó negativamente en la prestación de servicios de salud en el Gobierno Regional de Piura.

Garay (2023), en su tesis de maestría titulada “Ejecución de proyectos de inversión pública y su incidencia en el cierre de brechas sociales en la gestión del Gobierno Regional de Huánuco

periodo 2016 - 2020” presentada en la Universidad Nacional Hemilio Valdizán, tuvo como objetivo determinar cuál es la incidencia de la ejecución de proyectos de inversión pública en el cierre de brechas sociales en la gestión del Gobierno Regional de Huánuco periodo 2016-2020, la técnica de recolección de datos fue la encuesta. Concluyó que la ejecución de los proyectos de inversión pública no presenta una incidencia significativa en la reducción de las brechas sociales dentro de la gestión del Gobierno Regional de Huánuco durante el periodo 2016–2020. El planteamiento mencionado evidenció consistencia con la investigación actual, puesto que los proyectos ejecutados en educación, salud y agua y saneamiento no contribuyeron al cierre de brechas.

Valqui e Yglesias (2023), en su investigación titulada “Retrasos del Avance de Ejecución de Obras y sus posibles causas en el Gobierno Regional de Pasco - 2022” presentada en la Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo. Concluyeron que la identificación temprana de los problemas y su resolución oportuna durante la ejecución de los proyectos pueden minimizar los retrasos y garantizaron la culminación exitosa de los mismos. Tal planteamiento mostró concordancia con la investigación desarrollada, dado que los retrasos en la ejecución de obras se originaron por diversos factores, entre ellos la deficiente calidad de los expedientes técnicos, adicionales de obra, entre otros.

Enciso (2024), en su tesis de maestría titulada “Propuesta para mejorar la ejecución de la inversión pública en el distrito de San Juan Bautista, Huamanga - Ayacucho. Año 2017-2022”, presentada en la Universidad Nacional Federico Villareal, tuvo como objetivo analizar el bajo nivel de ejecución presupuestal de la inversión pública en la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, utilizó entrevistas y aplicativos informáticos del estado para la recopilación de datos. Concluyó que el bajo nivel de ejecución del gasto se debe al inadecuado desempeño en las diferentes etapas del ciclo de inversión, a la escasa articulación entre las unidades orgánicas responsables de la gestión de inversiones y a las limitadas capacidades técnicas de los funcionarios y operadores en dicha materia. El planteamiento presentado coincidió con los hallazgos de la presente investigación, en lo que respecta a la fase de ejecución de las inversiones, dado que denota problemas en la calidad de los expedientes técnicos, costos adicionales, modificaciones, bajo nivel de cierre de inversiones, entre otros.

De La Cruz (2024), en su tesis de maestría titulada “La gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho, 2021-2023” presentada en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo analizar la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho para proponer mejoras

en la actual gestión de los proyectos. Para la recolección de la información utilizó el análisis documental y la entrevista. Concluyó que la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho presentó deficiencias, dado que entre los años 2021 y 2023 varios proyectos no lograron culminar su ejecución. Además, se identificaron dificultades vinculadas a la elaboración de expedientes técnicos y a las limitaciones en el desempeño del personal técnico y de los responsables de la ejecución, como los residentes de obra, el personal administrativo y los gestores de proyecto. El planteamiento expuesto mostró coherencia con la presente investigación, dado que abordó factores críticos relacionados con la gestión de proyectos, la ejecución presupuestaria y la priorización política de las iniciativas según las gestiones de turno.

Apaza et al. (2025), en su investigación titulada “Brechas y presupuesto en el sur del Perú: una visión desde sistemas informáticos”, tuvieron como objetivo analizar la relación entre la ejecución presupuestal y los indicadores de brechas sociales en los municipios distritales de la región Puno durante el periodo 2021-2023, emplearon lista de cotejos y revisión documental. La investigación permitió evidenciar una marcada desconexión entre la planificación presupuestaria de los municipios distritales y las reales necesidades sociales de sus poblaciones. Aunque existían brechas claramente identificadas, las decisiones de gasto no mostraron una orientación estratégica hacia su reducción, lo que debilitó el impacto redistributivo del presupuesto público y limitó su capacidad transformadora en contextos de alta vulnerabilidad. El planteamiento presentado mostró concordancia con la investigación realizada, debido a que los gobiernos subnacionales priorizan iniciativas visibles, en lugar de intervenciones estructurales que aborden las verdaderas necesidades de la población.

1.2 Problema: situación problemática / problema de investigación

A nivel internacional, la inversión pública es reconocida como un pilar fundamental para promover el crecimiento económico y reducir desigualdades. Así lo demostraron Sigah y Yousuo (2023), quienes, en un estudio realizado en Nigeria, evidenciaron que las inversiones públicas en servicios sociales tienen el potencial de reducir la desigualdad del ingreso. En esa misma línea, el Banco Europeo de Inversiones (2024) señaló que los gobiernos de la Unión Europea comprenden que la inversión pública no constituye únicamente una partida de gasto en el presupuesto actual, sino que representa un beneficio para la sociedad a lo largo de muchos años.

En América Latina y el Caribe (ALC), la inversión pública ha mostrado una tendencia persistentemente baja, lo que ha limitado su impacto en el crecimiento económico. Al respecto, «El gasto de inversión pública en la región alcanzó alrededor del 4% del PIB en el período 2006-2017, por debajo de los niveles promedio de países de la región de ASEAN (6% del PIB)» (Alcázar & Jaramillo, 2022, págs. 11-2).

Esta tendencia descendente se acentuó en los últimos años:

El gasto de inversión pública en los países de ALC alcanzó alrededor del 3,6% del PIB en el periodo 2019-2022, por debajo de los niveles promedio de los países de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN, por sus siglas en inglés), que fue el 4,6% del PIB (Choi et al., 2024, p. 9).

Asimismo, la OECD (2025) reportó que, en los países miembros, el gasto público en inversión promedió el 3.5 % del Producto Interno Bruto (PIB) en 2023 y el 3.6 % del PIB en 2024 en los países de la OECD-UE. Por su parte, el Banco Mundial (2025) señaló que, en la última década, la inversión pública del Perú (4.5 % del PBI) superó en un 50 % el promedio de la OECD, concentrándose principalmente en los sectores de transporte, educación y agricultura, y siendo ejecutada mayormente por gobiernos subnacionales.

En ese contexto:

Las debilidades en la gestión de la inversión pública suelen traducirse en una selección pobre de proyectos, sobrecostos o atrasos en la implementación, y obras de infraestructura de menor calidad, entre otros. En particular, la eficiencia de la gestión de la inversión pública, que depende la calidad de los procesos e instituciones que administran dicho gasto (Choi et al., 2024, pp. 9-10).

Del mismo modo, «La eficiencia del gasto público es una de las áreas con menor puntaje en el Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial, donde Perú ocupa el puesto 104 de 137 países evaluados» (Banco Mundial, 2025, p. 150).

Por ello, «Es esencial potenciar la inversión pública para dinamizar el crecimiento económico, impulsar el desarrollo productivo y crear economías y sociedades resilientes al cambio climático» (CEPAL, 2023, p. 26). Esta situación revela la urgente necesidad de fortalecer las capacidades institucionales, así como la planificación y articulación de las inversiones públicas, con el fin de garantizar una ejecución financiera y física eficiente orientada a cerrar brechas estructurales.

Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (2022-2024), la inversión pública en el país representó el 5.3 % del PBI en 2024, cifra superior al 5 % registrado en los años 2022 y 2023. No obstante, este incremento cuantitativo no se reflejó plenamente en una mayor eficiencia de las inversiones. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2023-2024), reportó una mejora en el Índice de Gestión de las Inversiones Públicas (IGEIP) a nivel nacional, que pasó de 0.371 en 2023 a 0.652 en 2024. Por su parte, los gobiernos regionales también evidenciaron avances, con un incremento de 0.419 en 2023 a 0.616 en 2024.

Sin embargo, el Gobierno Regional de Áncash registró el desempeño más bajo en 2024 con un índice de 0.546, categorizado como “regular”, revelando desafíos en la programación, formulación, ejecución, funcionamiento y gobernabilidad. Asimismo, alcanzó la menor ejecución presupuestaria en la gestión de proyectos con el 45.6 %, aunque esta cifra fue superior al 41.8 % y 40 % registrados en los años 2022 y 2023, respectivamente (MEF, 2022-2024).

En la presente investigación se observó que el Gobierno Regional de Ancash (GORE Áncash) enfrentaba diversos desafíos en ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión, lo cual repercutía negativamente en el bajo nivel de cierre de brechas. Como lo expresa Videnza Instituto (2024), en el Índice Regional de Eficiencia en la Inversión Pública (IREI) que mide el desempeño integral de la inversión pública en los 25 gobiernos regionales del país a través de ocho indicadores correspondiente a las fases de programación y ejecución, ubicó al GORE Áncash en el puesto 22 del ranking nacional, con un valor de 3.84 al cierre del año 2024. En particular, en la fase de ejecución, se consideraron los siguientes indicadores: sobrecosto con respecto al monto viable (42.8 %), retraso de proyectos (1601 días), proyectos detenidos (58.9 %), avance en la ejecución (45.9 %), liquidación de proyectos (55.3 %) y atomización de proyectos (49.3 %).

Esta problemática de la baja ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones es un desafío estructural multidimensional. No se explica por una única causa, sino por la combinación de limitadas capacidades técnicas y alta rotación de funcionarios y personal, deficiencias en la planificación, formulación y ejecución de proyectos, procesos administrativos y normativos complejos y desintegrados, incentivos políticos distorsionados y presupuestos fragmentados que sobrepasan la capacidad de ejecución regional. La superación de este problema requerirá reforzar el servicio civil subnacional, mejorar la planificación multianual, formulación y ejecución, mejorar la integración de los sistemas de contratación,

crear espacios de coordinación interinstitucional y revisar el sistema de asignación de recursos para evitar la atomización del presupuesto.

Si esta situación continúa provocará la pérdida de bienestar y persistencia de brechas, dado que la baja ejecución de inversiones limita la construcción de infraestructura y la provisión de servicios públicos, lo que disminuye la calidad de vida de la población y retrasa el cierre de brechas en las principales funciones; asimismo, provoca el aumento de desconfianza ciudadana y la percepción de ineficiencia deterioran la aprobación de autoridades y la confianza en las instituciones.

En este estudio se dará como aporte una propuesta de solución a dicha problemática en la etapa de la formulación y evaluación de proyectos, la revisión independiente mediante la Organismo de Estudios y Diseño de Proyectos de Inversión (OEDI). Además, se sugerirá elaborar una directiva interna para la ejecución de proyectos a fin de formalizar los métodos de integración de los sistemas de entrega de obras complementario a la Ley N.º 32069 y su reglamento.

Esta problemática nos invita a plantearnos las siguientes preguntas de investigación:

1.3 Preguntas de investigación

1.3.1 Problema general

¿Cómo se caracterizó la ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash y cuál fue su contribución al cierre de brechas en las principales funciones durante 2022–2024?

1.3.2 Problemas específicos

- ¿Cuál fue el nivel de la ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash durante 2022 - 2024, y cuáles fueron las principales causas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión?
- ¿Cuál fue la contribución de las inversiones en el Gobierno Regional de Áncash al cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones entre 2022 - 2024?
- ¿Qué fortalezas y limitaciones presenta la propuesta para mejorar la ejecución de inversiones y su contribución al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Áncash, y cuáles son los requisitos operativos para su viabilidad en 2025–2026?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Analizar la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash en el periodo 2022–2024.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar los niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022–2024 e identificar las principales causas reportadas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión.
- Analizar el estado del cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022-2024.
- Diseñar una propuesta operativa para mejorar la ejecución de inversiones y su contribución al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Áncash.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

Las inversiones del Gobierno Regional de Áncash presentan niveles variables de ejecución presupuestaria, financiera y física durante 2022–2024, y el grado de contribución del cierre de brechas difiere en las principales funciones.

1.5.2 Hipótesis específicas

- Durante 2022–2024, la cartera de inversiones del Gobierno Regional de Áncash mostró niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física deficiente, con una alta incidencia de paralizaciones, retrasos y variaciones de los costos.
- Durante el 2022 - 2024, la contribución efectiva de los proyectos del Gobierno Regional de Áncash al cierre de brechas en las principales funciones fue deficiente.
- La implementación de una propuesta normativa y operativa, aplicada en un piloto de inversiones de mediana complejidad, es factible administrativamente y se asocia una reducción relativa de paralizaciones en los proyectos revisados y un incremento de registros de cierre formal.

1.6 Justificación

Desde el punto de vista teórico, este estudio está llenando un vacío del conocimiento teórico, porque, aunque se habían desarrollado investigaciones sobre la ejecución de inversiones y sobre el cierre de brechas en distintos niveles de gobierno, no se había examinado esta relación en el ámbito del Gobierno Regional de Ancash ni durante el periodo 2022–2024. La literatura existente no ofrecía un análisis que integrara ambas variables en este contexto específico, lo cual dejaba sin explorar su articulación conceptual en el escenario regional. Al abordar dicho vacío, la investigación organizó y contextualizó los referentes teóricos disponibles, aportando una base conceptual adecuada para futuras revisiones comparativas o estudios complementarios.

Desde una perspectiva práctica, la investigación aspira a generar evidencia capaz de anticipar y mitigar las consecuencias socioeconómicas derivadas de las limitaciones que enfrentan los gestores de inversiones en la fase de ejecución. Al identificar como uno de los principales factores de riesgo durante la ejecución de los proyectos las deficiencias en los expedientes técnicos, provocando retrasos, paralizaciones en el avance financiero y físico y variación de costos, que son evidenciados en ampliaciones de plazo y adicionales de obra generando impactos rezagados en el cierre de brechas, la investigación permitirá diseñar rutas de acción estratégicas orientadas a mejorar la gestión de las inversiones a nivel regional con el fin de mejorar el impacto a la población, además, se presentará una propuesta de mejora para disminuir la problemática tratada.

1.7 Delimitaciones

La investigación se centró en analizar la cartera de inversiones que maneja la OPMI del Gobierno Regional de Ancash (sede central) con ejecución presupuestaria y/o en proceso de liquidación, abarcando la fase de la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones como educación, salud, transporte y agropecuaria durante el periodo de 2022 a 2024, dado su impacto en la calidad de vida de la población y el desarrollo regional.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Revisión de la literatura y elección de una perspectiva teórica

2.1.1 Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria es el proceso que garantiza la aplicación económica y eficiente de las decisiones presupuestarias, optimizando el uso de los recursos presupuestarios disponibles y promoviendo la integridad y la legalidad en la gestión de los fondos públicos, la responsabilidad financiera, la transparencia y la rendición de cuentas (OECD, 2023, p. 110).

Asimismo:

Se define la ejecución presupuestaria como la etapa del proceso de gestión presupuestaria que inicia con la recaudación del ingreso que financia los créditos presupuestarios aprobados y las obligaciones del gasto. La ejecución presupuestaria tiene dos dimensiones, la ejecución del ingreso público y la ejecución del gasto en el marco de los créditos presupuestarios otorgados (Solórzano, 2022, p. 4940).

Además:

Desde el punto de vista normativo, la ejecución presupuestaria, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal, período en el que se perciben los ingresos públicos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en las Leyes Anuales de Presupuesto del Sector Público y sus modificaciones (D.L. N.º 1440, 2018).

Este estudio se adhiere al autor OECD (2023), porque un proceso organizado de ejecución presupuestaria permite prevenir desembolsos no aprobados y demoras en la realización de pagos; asimismo, fortalece la confiabilidad del presupuesto, favorece la transparencia en la gestión financiera y facilita la detección de áreas en las que pueden implementarse ajustes presupuestarios para optimizar la eficacia y el impacto del gasto público.

El presupuesto público en el Perú

Según el marco normativo:

El presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades (D.L. N.º 1440, 2018).

En esa línea «La relación entre objetivos y asignación de recursos es la que le da sentido al presupuesto, de otra forma, sólo sería un registro de ingresos y gastos» (Ramos et al., 2024, p. 464).

En el contexto peruano, el proceso presupuestario ha venido siendo articulado, desde hace más de dos décadas, a través del enfoque de Presupuesto por Resultados (PpR), estrategia orientada a mejorar la calidad del gasto público y a vincular el uso de los recursos con los productos y resultados esperados para la población. Este modelo, en teoría, permite una mejor articulación entre el gasto público y los bienes y servicios que el Estado entrega a la población. Sin embargo, se considera que su implementación ha sido dispareja y en muchos casos, más normativa que efectiva. La lógica de resultados aún no ha calado profundamente en los procesos decisionales de muchas entidades, particularmente a nivel subnacional, donde la ejecución no va acorde con la programación y afecta el cumplimiento de resultados y su impacto social.

En esa línea:

La metodología de presupuesto por resultados, expresada principalmente con la implementación de los PP, puede ser una herramienta útil para asignar mejor el gasto público. Su uso requiere contar con asignaciones presupuestales multianuales confiables para planificar la ejecución de los PP a mediano plazo. Con ello se evitaría el riesgo de que la asignación presupuestal en los PP sea incremental o inercial, lo que debilitaría la capacidad de alcanzar los resultados propuestos (Paliza, 2022, p. 35).

Al respecto, desde estudios de América Latina y el Caribe:

El análisis de los datos obtenidos en la Encuesta 2023 sobre Presupuesto por Resultados en ALC pone de manifiesto importantes avances y retos en la región en relación con estos sistemas. Por otro lado, promover el uso de la información generada por el sistema, construir capacidades y atraer la participación de actores externos podrían considerarse como áreas clave para mejorar la implementación del PpR y alcanzar un mayor nivel de eficacia y eficiencia en la gestión presupuestaria (Pimienta et al., 2023, p. 30).

De igual importancia:

El Presupuesto Participativo es una herramienta para canalizar las necesidades de inversión pública de la población e involucrarla en la priorización de proyectos de inversión y presupuesto, especialmente en beneficio de los más pobres. Goza de respaldo constitucional y es obligatorio para los gobiernos regionales y locales (Alcázar y Jaramillo, 2022, p. 37).

Ahora bien:

Después de casi 20 años de la entrada en vigencia de la Ley Marco de Presupuesto Participativo en el Perú (Ley N.º 28056, agosto 2003), este proceso social y económico se ha deteriorado sustancialmente en el Perú. De hecho, se cumple por la vigencia de la Ley, pero con bajos niveles de apertura y efectividad, deteriorando progresivamente los niveles de participación ciudadana en el mismo proceso (Shack, 2024, p. 230).

Así, en la práctica, su potencial transformador se ve limitado por la baja capacidad técnica de los actores locales y de los gestores públicos y en muchos casos, por la politización del proceso. Desde la perspectiva del presente estudio, se considera que, sin fortalecer las capacidades de los actores y seguimiento en las instancias subnacionales, el presupuesto participativo seguirá siendo una herramienta con gran legitimidad formal, pero con bajo impacto real.

Desafíos en la ejecución presupuestaria

La baja ejecución presupuestaria constituye un fenómeno crítico que limita el impacto de las políticas públicas y la capacidad del Estado para generar bienestar social. Este concepto se entiende como el insuficiente avance en el gasto de los recursos programados para inversiones en un determinado ejercicio fiscal. Al respecto la OECD (2023) considera que la ejecución del gasto de inversión sigue siendo un desafío importante que se traduce en bajos niveles de calidad, lo que refleja un problema estructural de la inversión pública en el Perú. El porcentaje de ejecución de la última década se sitúa en promedio por debajo del 70 %. En este contexto, la calidad de las inversiones en infraestructuras es fundamental para garantizar que estas cumplan su potencial como catalizador para el crecimiento y el desarrollo.

De manera complementaria, el Banco Mundial (2025) señala que, pese al mayor presupuesto —4 % a 5 % del PIB en 2021-2022—, la ejecución se mantiene estancada cerca al 70 % desde 2016, mientras que los gobiernos locales apenas alcanzan 60 %, situación agravada por las continuas modificaciones presupuestarias.

En esa misma línea:

Se observa que del total asignado solo se ejecuta en promedio el 69 por ciento del presupuesto, lo que implica que quedan sin utilizarse anualmente S/ 14 mil millones o 2,2 por ciento del PBI. En dicho sentido, dado que la capacidad de ejecución es limitada, para incrementar el gasto en inversión será necesario no solo aumentar el presupuesto disponible, sino también mejorar los procesos ejecución (Calle y Tello, 2024, pp. 49-50).

Respecto a la estacionalidad del gasto:

El patrón se mantiene a través de los años. No hay cambio entre los años 2012 al 2014 y el 2019. El gasto del gobierno general en proyectos de inversión es mínimo en el primer trimestre (promedia 13.3 % del gasto devengado anual), y salta en el IV trimestre (promedia 41.3 % del gasto devengado anual), con la mayor parte devengada en diciembre de cada año (Instituto Infraestructura Institucionalidad y Gestión – IIG, 2020, p. 17).

Desde la mirada del presente estudio, consideramos que la baja ejecución presupuestaria refleja un problema estructural que va más allá de las dificultades operativas de las instituciones públicas. Es fundamental adoptar un enfoque integral que mejore las competencias técnicas, modernice los sistemas de planificación y contratación, y promueva una cultura orientada a la evaluación de los resultados, no solo del avance del gasto, sino también de su calidad. Solo una gestión pública estratégica, enfocada en el desempeño y en la calidad de las inversiones, puede garantizar una mejora sustancial en la ejecución presupuestaria, contribuyendo al cierre efectivo de brechas y al desarrollo sostenible del país.

Recomendaciones para mejorar la ejecución presupuestaria

Para cerrar las brechas entre priorización, formulación y ejecución de presupuesto de inversión pública, la OECD (2023) considera asignar presupuestos de inversión por ministerio o por gobiernos subnacionales con reglas estrictas para la selección de proyectos, obligaciones de rendición de cuentas y monitoreo riguroso tanto del nivel de gasto como de la calidad de la ejecución; como paso inicial, desarrollar instrumentos para comprometer el gasto sobre varios años y adaptado al Perú mediante estudios técnicos profundos y establecer incentivos a los distintos actores para que acepten la reforma.

Asimismo, Kim et al. (2020) sugieren considerar las siguientes cuestiones para integrar los ciclos de planificación estratégica, proyectos y presupuestación. En la planificación estratégica, la estrategia nacional, planes sectoriales y subsectoriales deben ser compatibles y viables. Durante la etapa de calidad inicial, la conformidad del proyecto con documentos estratégicos relevantes es un criterio crítico de evaluación. En la etapa de presupuestación de capital, la orientación estratégica se refleja en decisiones de asignación de recursos y priorización de proyectos nuevos, respetando decisiones de calidad inicial, es importante considerar tres vínculos: (i) se requiere control efectivo para asegurar que solo ingresen al presupuesto de capital proyectos ya evaluados y seleccionados, (ii) un marco presupuestario de mediano plazo,

complementado posiblemente con un marco estratégico de gasto a largo plazo para infraestructura, facilita la vinculación entre planes estratégicos, evaluación y presupuesto, y (iii) se enfatiza la priorización estratégica en las decisiones presupuestarias de capital.

2.1.2 Inversión pública

Según Danaj y Reçi (2024), las inversiones públicas son fundamentales para la prosperidad económica y social, ya que contribuyen al stock de capital nacional asignando recursos a infraestructura básica esencial, educación, investigación y desarrollo, lo que conduce a una mayor productividad y a mejores niveles de vida.

La OECD (2025) señaló que la inversión pública puede mejorar la productividad y promover el crecimiento económico, fomentar el bienestar social y respaldar políticas a largo plazo. Asimismo, indicó que el gasto público puede considerarse inversión si se destina a activos duraderos como infraestructuras de transporte o energía, instalaciones sanitarias o educativas, sistemas informáticos, sistemas de defensa y activos intangibles como la investigación.

Además, se sostuvo que la inversión pública puede jugar un rol fundamental en promover el crecimiento y el desarrollo de los países, ya que permite estimular la actividad económica a través de sus efectos en la demanda e incrementar el *stock* de capital público (Llempén et al., 2024, p. 8).

También:

La inversión pública no solo debe ser vista como un mecanismo para impulsar el crecimiento económico, sino también como una herramienta para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, promover la equidad social y garantizar la sostenibilidad ambiental. Para ello, es fundamental que el Estado cuente con una capacidad administrativa sólida, que le permita planificar, ejecutar y monitorear proyectos de manera eficiente y transparente (Barboza et al., 2025, p. 37).

Igualmente:

La infraestructura es un insumo o factor de producción y, por lo tanto, es un importante determinante del nivel de producción en una economía. Su intervención no solo es directa, al igual que el trabajo y el capital (los otros factores de producción principales), sino también indirecta, porque afecta positivamente la productividad de estos otros insumos (Cortez y Morales, 2025, p. 40).

Por otro lado:

Los gobiernos subnacionales tienen una alta participación en el total de la inversión pública.

Los gobiernos regionales y locales cumplen un papel relevante en el desarrollo económico y social del país, asumiendo importantes responsabilidades, especialmente en materia de inversión pública y en la prestación de servicios públicos esenciales como la salud y la educación (OECD, 2023, p. 170).

Se adopta la postura de Barboza et al. (2025) porque la evidencia demuestra que la inversión pública, gestionada con capacidad administrativa sólida, impulsa crecimiento, bienestar y sostenibilidad.

Importancia de la inversión pública

La inversión pública constituye un instrumento clave de la política económica del Estado, mediante el cual se asignan recursos públicos para la generación de bienes o servicios que incrementen el bienestar colectivo. En ese sentido, «La inversión pública es importante porque influye directamente en la actividad económica y genera externalidades que hacen más productivo al capital privado; asimismo, puede tener un impacto positivo sobre la reducción de brechas y el desarrollo del capital humano» (Mendiburu et al., 2022, p. 37). En esa misma línea, «La importancia de la infraestructura no se limita, sin embargo, a sus efectos positivos en el ámbito productivo. También es un determinante importante de la inclusión social y la reducción de la pobreza» (Cortez y Morales, 2025, p. 40). Además, «La inversión pública es, asimismo, un instrumento fundamental para mejorar la actividad del sector privado por el efecto de “atracción”» (Barboza et al., 2025, p. 39).

Desde la perspectiva del presente estudio, diversos enfoques coinciden en que la inversión pública tiene un rol instrumental, ya que permite generar capacidades y activos útiles a largo plazo. Sin embargo, en la práctica, esta idea pierde relevancia si no está acompañada de criterios claros como sostenibilidad, eficiencia y reducción efectiva de brechas. Tanto a nivel nacional como subnacional, es crucial que se internalice el concepto de inversión pública no solo como ejecución de presupuesto, sino como una intervención estratégica con impacto social significativo.

El Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPMGI)

Conocido como Invierte.pe creado mediante el D.L. N.º 1252, es un sistema administrativo que reemplazó al antiguo Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), derogado en diciembre de 2016. Su objetivo es optimizar el ciclo de inversión al agilizar sus fases mediante cambios

normativos y mejoras, incluyendo la simplificación de la plataforma virtual. El sistema actual promueve la programación multianual de inversiones, lo que obliga a las entidades nacionales y subnacionales a identificar primero las necesidades de la población (las "brechas") y, a partir de ello, diseñar una cartera de proyectos que asegure el acceso a infraestructura y servicios básicos. Asimismo, simplifica los procedimientos y metodologías para formular y evaluar proyectos, y establece mecanismos de seguimiento y evaluación de su ejecución y funcionamiento.

A diferencia del SNIP, que centraba su atención en la evaluación de la rentabilidad social de los proyectos, Invierte.pe se enfoca en identificar y priorizar proyectos que cierran brechas de infraestructura o de acceso a servicios, pero en la práctica, aún subsisten barreras institucionales para que el gobierno nacional y subnacional lo apliquen eficientemente.

Gestión de las Inversiones Públicas (GIP)

La gestión de la inversión pública es fundamental para promover el crecimiento económico y el desarrollo. Una gestión eficaz de la inversión pública garantiza que los recursos se asignen con eficiencia, que se establezca un orden de prioridad estratégico entre los proyectos y que las inversiones generen el máximo rendimiento para la sociedad (Banco Mundial, 2025, p. 156).

La gestión de la inversión pública es un pilar esencial para el desarrollo sostenible y el bienestar social. Su importancia se manifiesta no solo en la asignación eficiente de recursos financieros, sino también en la capacidad de un país para abordar desafíos complejos y multidimensionales de desarrollo (Choi et al., 2024, p. 80).

Se adopta la postura de Choi et al. (2024) porque la GIP constituye un componente fundamental para el desarrollo sostenible y el bienestar social, al incidir directamente en la capacidad del Estado para transformar recursos presupuestarios en resultados concretos para la población.

En este sentido, una gestión deficiente de la inversión pública puede generar retrasos, paralizaciones y sobre costos que reducen el impacto esperado de los proyectos, mientras que una gestión sólida permite maximizar los beneficios sociales y económicos de las inversiones.

- **Planificación**

La planeación estratégica de largo plazo es esencial para lograr una inversión efectiva y eficiente de los recursos públicos. Una planeación apropiada ayuda a garantizar que las decisiones relativas a la inversión tengan en cuenta, en una visión integral, tanto las

necesidades como los objetivos de desarrollo a largo plazo y que su desarrollo sea un proceso transparente, incluyente y participativo (OECD, 2023, p. 181).

Por otro lado:

La planificación es indispensable para no malgastar los escasos recursos disponibles para las obras de infraestructura, pues es el espacio donde deben contemplarse las necesidades de mantenimiento de tales obras, con el objetivo de asegurar la provisión permanente y eficiente de los servicios derivados a los usuarios (Cortez y Morales, 2025, p. 42)

Asimismo:

Como la infraestructura involucra inversiones considerables y que toman largos períodos de tiempo, no puede ser improvisada ni depender de la coyuntura política, social ni económica, sino que debe ser el fruto de un ejercicio serio de planeamiento estratégico intersectorial e intergubernamental, y que convoque el interés de las empresas y los inversionistas locales e internacionales (Cortez y Morales, 2025, p. 53).

Según la CEPAL (2024), en Perú, desde el MEF, se ha incorporado la programación multianual como un pilar esencial en el nivel de planificación central. Asimismo, se cuenta con un ranking de proyectos basado en el diagnóstico de brechas y en criterios de priorización. Además, se han adoptado metodologías para el desarrollo de proyectos multipropósito o proyectos en red, con el fin de maximizar la eficiencia territorial mediante la generación de complementariedades y sinergias.

En esta etapa las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) de los gobiernos subnacionales son las encargadas de identificar y diagnosticar los indicadores de brechas en sus territorios para poder priorizar aquellas inversiones que puedan contribuir con el cierre de estas brechas. Asimismo, se vincula la inversión pública con el planeamiento estratégico y el proceso presupuestario y da como resultado la cartera de inversiones. Esta etapa tiene una proyección de tres años como mínimo. (Rojas, 2022, p. 8)

En este sentido, se debe garantizar que todos los proyectos que se incluyan en el PMI cumplan con estándares de calidad y maduración suficientes y que los proyectos priorizados sean aquellos que permitan un mayor valor por dinero, teniendo en cuenta objetivos económicos, sociales y medioambientales. La culminación de proyectos en ejecución debe ser un objetivo para evitar retrasos y lograr que los activos puedan ser terminados y presten un adecuado servicio a los ciudadanos (OECD, 2023, p. 188).

En esa línea, el Banco Mundial (2025) señala que, aunque la Programación Multianual de Inversiones (PMI) incorpora criterios de priorización, su aplicación resulta compleja. Uno de los principales desafíos es la limitada disponibilidad de información actualizada sobre las brechas a nivel local y la limitada articulación con el ciclo presupuestario, lo que impide reflejar adecuadamente las prioridades de inversión. En consecuencia, la elaboración de un diagnóstico anual de brechas demanda un tiempo considerable y puede convertirse en un ejercicio burocrático y rutinario, debido a la insuficiencia de datos disponibles.

Entonces:

Para que pueda existir una programación adecuada y en sintonía con las buenas prácticas internacionales, se debe dotar de capacidad vinculante a este instrumento, para que los proyectos que lleguen a esta etapa de programación puedan recibir recursos, y se haga efectiva la vinculación entre el Sistema Nacional de Presupuesto Público y la Programación Multianual de Inversiones (OECD, 2023, p. 192).

- **Formulación y evaluación**

Según Kim et al. (2020), la fase de formulación y evaluación busca garantizar los procesos de calidad inicial mediante un filtro secuencial que comprende la preevaluación, la evaluación, la revisión independiente y la selección del proyecto, con el fin de asegurar su rentabilidad social y elegibilidad presupuestal. En esta fase, el análisis costo beneficio social constituye la herramienta por defecto para determinar la viabilidad socioeconómica, pudiendo complementarse con análisis costo efectividad o multicriterio cuando la monetización integral no es factible. Una formulación robusta exige, además, la integración con la planificación estratégica y la presupuestación plurianual, incluyendo mecanismos de control de acceso que impidan la incorporación al presupuesto de proyectos no seleccionados previamente.

En esa línea:

En esta etapa la Unidad Formuladora (UF) se encarga de formular y evaluar las propuestas entre costos y beneficios para el desarrollo óptimo de las inversiones, los cuales deben alinearse con los objetivos de la PMI. Además, se debe considerar los recursos estimados para la operación y mantenimiento del proyecto y las formas de financiamiento (Rojas, 2022, p. 8).

- **Ejecución de las inversiones (EI)**

Comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y la ejecución física y financiera respectiva. El seguimiento de la inversión se realiza a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones, herramienta que vincula la información del Banco de Inversiones con la del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-RP), el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) y demás aplicativos informáticos que permitan el seguimiento de la inversión (D.L. N.º 1252, 2016).

Las inversiones ingresan a esta fase siempre que estén registradas en el PMI y hayan sido declaradas viable. Esta etapa comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente por la Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) que se registran en el Formato 08-A, así como las modificaciones que se puedan presentar durante la ejecución (Rojas, 2022, p. 9).

Garcés (2021) refiere que, una vez declarado viable, el proyecto inicia un vía crucis relacionado con la obtención de recursos y la licitación. El gestor transita entre el sistema presupuestario —financiado con recursos del Tesoro público— o el sistema de endeudamiento público, cada uno con requisitos y plazos específicos. Tras asegurar el financiamiento, debe elegir al ejecutor de la inversión, lo que implica ingresar al sistema de abastecimiento —la contratación pública— un sistema que también enfrenta una serie de desafíos, tanto por el tiempo que implica obtener al proveedor, como por la verificación de su calidad y el cumplimiento de cronogramas de ejecución previstos.

Por otro lado, «los sistemas de monitoreo, seguimiento y evaluación contribuyen a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas, pues tienen como aspecto central ser sistemas abiertos a la ciudadanía y permitiendo su participación en los procesos» (CEPAL, 2024, p. 55).

Desde la perspectiva del presente estudio, nos adherimos a la definición del D.L. N.º 1252, dado que el análisis de la ejecución de inversiones comprendió las etapas de elaboración del expediente técnico, ejecución física y financiera, y cierre de inversiones.

En ese contexto, el avance de la ejecución de la inversión considera lo siguiente:

- Avance de la ejecución financiera: Se refiere al devengado de los gastos derivados por gastos del expediente técnico, supervisión, liquidación y de la gestión del proyecto (MEF, 2020).

- Avance de la ejecución física: Se refiere al desarrollo de las metas de los productos a través de la ejecución de las obras, la adquisición de bienes servicios para la generación de activos (MEF, 2020).

- **Funcionamiento**

Al respecto:

Centrarse en el rendimiento del activo a lo largo de su vida útil refuerza el interés público y la rendición de cuentas de los proveedores de servicios. De igual manera, el seguimiento de la puesta en marcha y el funcionamiento de los activos es crucial para garantizar que cumplan su objetivo sin retrasos ni costos excesivos (OECD, 2023, p. 206).

En esa línea:

Comprende la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de la inversión y la provisión de los servicios implementados con dicha inversión. Los titulares de los activos incluidos en la Programación Multianual de Inversiones deben reportar cada año el estado de estos a las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (Rojas, 2022, p. 10).

Asimismo, la CEPAL (2024) considera que, en la evaluación ex post, los sistemas facilitan un aprendizaje comparativo de la gestión, impulsando la mejora de procesos mediante mecanismos de recompensas y sanciones. La evaluación deja de ser testimonial al vincularse con la implementación de proyectos y exigir registros formales de lecciones aprendidas, acompañados de herramientas y formatos de salida de la evaluación que presentan los resultados a lo largo de todo el proceso de gestión de inversiones.

Desafíos en la fase de la ejecución de la inversión pública

Según el Banco Mundial (2025), diversas gestiones priorizaron la mejora de la ejecución, pero persisten obstáculos. El Invierte.pe buscó articular la cartera de inversiones con visiones de desarrollo a largo plazo a nivel sectorial y territorial, descentralizando atribuciones a los gobiernos subnacionales. Entre los principales cuellos de botella en el ciclo de gestión de la inversión pública se incluyen las bajas tasas de ejecución, una gran cantidad de proyectos que permanecen incompletos, las frecuentes modificaciones presupuestarias, las demoras administrativas en las contrataciones y la atomización de los proyectos.

En esa línea:

Las debilidades en la gestión de la inversión pública suelen traducirse en una selección pobre de proyectos, sobrecostos o atrasos en la implementación, y obras de infraestructura de menor calidad, entre otros. En particular, la eficiencia de la gestión de la inversión pública, que depende la calidad de los procesos e instituciones que administran dicho gasto, influye tanto en la eficiencia técnica como en la eficiencia asignativa de la inversión pública (Choi et al., 2024, pp. 9-10).

Entonces:

Concebir como único problema de la ejecución de la inversión pública al sistema que lo regula y solo intervenir en él, resulta insuficiente, ya que es un sistema que actúa —como ya hemos referido— intersistémicamente, y que nos lleva a la necesidad de realizar un análisis holístico e intervenciones que permitan agilizar las diferentes fases de los sistemas administrativos por el que debe transitar un proyecto de inversión pública, desde su ideación hasta su puesta en operación (Garcés, 2021, p. 29).

En el ámbito nacional, diversas investigaciones han abordado los retos y desafíos que se presentan en la fase de la ejecución de las inversiones. Así, Calle y Tello (2024) mencionan una cartera longeva no culminada, persistencia de obras paralizadas en su etapa de ejecución y atomización de inversiones. Por su parte, la CGR (2022) destaca obras paralizadas, deficiencias en la elaboración de expedientes técnicos o documentos equivalentes, inversiones ejecutadas en plazos prolongados, limitada capacidad de los ejecutores de las inversiones, bajo nivel de cierre de inversiones, problemática de la recepción de las obras, liquidación de las inversiones con componente de infraestructura y la falta de revisión de las modificaciones del costo en la fase de ejecución. De igual modo, Videnza Instituto (2024) señala los sobrecostos con respecto al monto viable, retraso de proyectos, proyectos detenidos, avance en la ejecución, liquidación de proyectos y atomización de proyectos.

Según el Banco Mundial (2025), las entidades ejecutoras, especialmente las de nivel subnacional, afrontan dificultades para completar documentos técnicos robustos. Además, existe una práctica generalizada de revisar únicamente los diseños técnicos finales en lugar de brindar retroalimentación continua, lo que provoca retrasos significativos. Los problemas de calidad identificados en los estudios de preinversión también se reflejan posteriormente en los diseños técnicos, afectando la eficiencia y la oportunidad en la ejecución de los proyectos.

En esa línea:

Las deficiencias de los expedientes técnicos son una de las principales situaciones de riesgo de la ejecución de las inversiones, causando retrasos y paralizaciones en la ejecución física e incrementos de costos, que son evidenciados en adicionales de obra y ampliaciones de plazo (Contraloría General de la República, 2022, p. 137).

A continuación, se describen algunos desafíos en la fase de ejecución de las inversiones:

- **Paralizaciones de obras**

La CGR (2025) publicó el último informe para detallar el estado situacional de las obras paralizadas, al cierre del 2024 reportó la existencia de 2,476 obras paralizadas a nivel nacional. Además, destacó que las principales causales de paralización son por incumplimiento de contrato (25.4 %), falta de recursos financieros y liquidez (21.2 %), deficiencia en el expediente técnico (10.9 %), abandono de obra (10.0 %), discrepancias, controversias y arbitrajes (9.1 %). Cada mes de paralización implica capital inmovilizado, deterioro de estructuras parcialmente ejecutadas y pérdida de valor social del proyecto, generando un círculo vicioso de demandas adicionales de recursos para reactivar intervenciones cuyo beneficio marginal se erosiona con el tiempo.

- **Cumplimiento de plazos**

Estudios del Banco Mundial (2025) en Perú, indican que el tiempo medio de ejecución se incrementa con el tamaño del proyecto: 1.9 años para los menores a un millón de soles, 3.5 años entre uno y diez millones, 3.8 años entre diez y cincuenta millones y 5.7 años para los que superan los 50 millones de soles. Por nivel de gobierno, los proyectos locales registran un tiempo promedio de ejecución de 2.3 años, los regionales de 3.7 y los del gobierno nacional de 3.3, evidenciando diferencias en las capacidades de gestión. Asimismo, Calle y Tello (2024), refieren que, muchos proyectos con más de siete años de ejecución no alcanzan el 90 % de avance financiero, lo que refuerza la percepción de inversiones públicas que permanecen incompletas de manera indefinida.

Las inversiones que se prolongan excesivamente en el tiempo manifiestan debilidades sistémicas en el aparato estatal y esta problemática es mayor en gobiernos subnacionales. Para superar este reto, es esencial realizar una intervención integral que fortalezca las competencias técnicas, optimice la calidad en la programación, formulación y evaluación, ejecución y funcionamiento, y actualización de los marcos normativos vigentes.

- **Costos respecto a la viabilidad**

La falta de revisión de las modificaciones del costo de las inversiones en la fase de ejecución se debe a que los procesos de aprobación se han reducido y simplificado con Invierte.pe, asimismo, ya no existe un límite para dichos incrementos (Contraloría General de la República, 2022, p. 138).

En esa línea:

Los retrasos en la ejecución de obras pueden tener implicancias económicas y financieras significativas. Los proyectos que no se ejecutan en tiempo y forma pueden generar sobrecostos, ya sea por la inflación de precios de los materiales o por la necesidad de realizar modificaciones para adaptarse a las condiciones cambiantes (Valqui y Yglesias, 2023, p. 7).

Por otro lado, «La utilización de la forma de contratación por administración de la institución pública de manera directa podría generar sobrecostos y limitaciones debido al riesgo de considerar gastos no correspondientes al proyecto» (Martínez y Paredes, 2025, p. 51).

Desde la perspectiva del presente estudio, estas variaciones representan claramente una de las muestras críticas de la ineficiencia en la gestión de las inversiones públicas, los sobrecostos no deben considerarse eventos aislados, ya que reflejan debilidades estructurales del actual sistema de inversión y particularmente en gobiernos subnacionales.

Recomendaciones para mejorar la gestión de la inversión pública

- **Planificación**

Según Choi et al. (2024) destacan la planificación estratégica de largo plazo anclada en la sostenibilidad fiscal. Planes nacionales a largo plazo, actualizados con regularidad y vinculados a planes a corto plazo, permiten priorizar y planificar proyectos con criterios objetivos y transparentes. Órganos independientes, como Infrastructure Australia, evitan duplicidades, alinean inversiones y preservan la estabilidad macrofiscal. En esa línea, la OECD (2023) recomienda fortalecer y dotar de recursos e institucionalizar el proceso de planeación de infraestructura a nivel global y sectorial; crear mecanismos de participación de actores relevantes; asegurar que la visión de largo plazo cuente con una prospectiva o enfoque territorial; construir la visión global sobre una planeación sectorial más robusta; definir un proceso claro de revisión, actualización y monitoreo; basar la estrategia en asignaciones de gasto conocidas; y fijar techos de inversión por sector o institución.

De igual modo, «recomienda fortalecer la planificación estratégica para garantizar una mayor vinculación entre la cartera programada y la ejecutada, priorizando proyectos que generen un impacto significativo y sostenible» (Calle y Tello, 2024, p. 59).

Respecto a la programación, la OECD (2023) propone realizar diagnósticos de necesidades con menor frecuencia, pero con mayor rigor; invertir en la calidad de los datos y establecer líneas de base sectoriales; el diagnóstico debe reconocer las necesidades actuales y proyectar las futuras; y tener en cuenta el ciclo de vida de la infraestructura.

También:

Establecer un vínculo más transparente y menos discrecional entre el sistema de Programación Plurianual de Inversiones y el presupuesto anual, a fin de proteger mejor el financiamiento de los proyectos plurianuales en curso y reducir las oportunidades de incorporación de nuevos proyectos de capital al presupuesto durante el ejercicio fiscal (Banco Mundial, 2025, p. 16).

Asimismo, la OECD (2023) considera que, los criterios de priorización, públicamente divulgados, deben guiar la selección final de las inversiones; establecer límites estrictos a gastos no previstos y revisar su cumplimiento; las inversiones en ejecución no deben formar parte del proceso de priorización, el inicio de un proyecto de inversión debe comprometer a la entidad a su finalización, la priorización debe realizarse únicamente a los recursos adicionales, una vez garantizado el presupuesto para finalizar los proyectos en marcha; emplear listas cortas de inversiones prioritarias sectoriales; y analizar las causas de la baja ejecución de la inversión para proponer soluciones estructurales y sostenibles.

- **Formulación y evaluación**

Choi et al. (2024) recomiendan realizar la evaluación independiente ex ante; para mitigar conflictos de interés, la revisión técnica, rentabilidad e impacto social y económico se separa de la entidad proponente. Corea del Sur actúa a través de PIMAC; Australia y el Reino Unido aplican revisiones nodales; Chile asigna la tarea al Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF). Este diseño robustece el rigor analítico, refuerza la credibilidad de las evaluaciones y optimiza la asignación de recursos, apoyado en centros de investigación y programas que fortalecen capacidades permanentes para evaluar los proyectos complejos de infraestructura. En esa misma línea «La revisión de los mecanismos de frenos y contrapesos entre las unidades de formulación y aprobación incluye la separación de estas funciones entre diferentes organismos públicos» (Banco Mundial, 2025, p. 16). Asimismo, la OECD (2023) sugiere

reforzar capacidades sectoriales y subnacionales para preparar y formular proyectos; exigir que la declaratoria de viabilidad cumpla requisitos mínimos de rigurosidad técnica y sostenibilidad fiscal a mediano y largo plazo; establecer procesos diferenciados para megaproyectos; aplicar techos de gasto en la programación plurianual; y separar la entidad que formula el proyecto de la que viabiliza su ejecución. Además, Kim et al. (2020) indican que, la principal justificación para la revisión independiente deriva del problema del “sesgo de optimismo” sistemático, demostrado en grandes proyectos de distintos países y sectores (“ley de hierro de los megaproyectos”). Este sesgo implica la tendencia estadística de los planificadores a subestimar costos y sobreestimar beneficios, haciendo más convincente el argumento ex ante del proyecto.

En el contexto de Corea del Sur, Choi et al. (2024) describen las buenas prácticas de Corea del Sur donde, la revisión y aprobación de proyectos son independientes del organismo patrocinador. El MEF gestiona los Estudios Preliminares de Viabilidad (EPV) y decide qué proyectos somete al Centro de Gestión de la Inversión Pública y Privada en Infraestructura (PIMAC), ya sea por iniciativa propia o a solicitud de los ministerios. Para seleccionar, el MEF valora: i) armonización de las políticas del proyecto con el plan superior, ii) madurez y detalle, iii) urgencia, iv) situación de financiación, y v) un equilibrio regional equitativo o el impacto del proyecto en el desarrollo tecnológico.

La selección del MEF es crucial: filtra proyectos ineficientes y limita demandas de inversión; sin EPV aprobado, no hay apoyo presupuestario. Los beneficiarios consideran este paso un hito decisivo.

Antes de someter al EPV, el MEF verifica la disponibilidad de fondos. La Oficina de Gestión Fiscal consulta a la de Presupuesto para evaluar perspectivas de financiación y aprovechar la información reunida en las revisiones presupuestarias anuales. Luego, un comité encabezado por el viceministro —con altos funcionarios y expertos externos— emite la decisión.

La directriz operacional de los EPV bloquea propuestas cuando: i) cuando los proyectos de infraestructura no están incluidos en los planes de inversión sectoriales del ministerio correspondiente, ii) si la planificación aún está en curso, iii) cuando no hay coordinación interministerial o interinstitucional, iv) si se trata de proyectos sin ubicación o recorrido bien definidos y v) en caso de proyectos redundantes.

- **Ejecución**

Choi et al. (2024) refieren el acompañamiento continuo y adaptativo durante todo el ciclo de vida del proyecto. Paneles de seguimiento, hitos de revisión y monitoreo en tiempo real

detectan desviaciones tempranas y facilitan ajustes oportunos. Australia y el Reino Unido programan revisiones en puntos críticos; Corea reevalúa la viabilidad cuando se activan disparadores de costo; Chile y Perú evidencian rutinas de seguimiento continuas a través de comités a carteras priorizadas de proyectos. Un flujo de información fiable garantiza que los proyectos se mantengan alineados con los presupuestos y cronogramas, gestión oportuna de riesgos emergentes y tiene un impacto significativo en la formulación del presupuesto anual.

Además:

El seguimiento estricto del avance de los proyectos y del cumplimiento del PNISC, así como su publicación mediante informes periódicos, precisando las responsabilidades en caso no se estén cumpliendo las metas físicas y los plazos. La responsabilidad debería estar a cargo de la Autoridad Nacional de Infraestructura, recientemente creada (Cortez y Morales, 2025, p. 55).

En esa línea:

Se requiere continuar avanzando en el seguimiento de un conjunto de proyectos con alto impacto, con expedientes técnicos, y asegurar la ejecución oportuna del Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad (PNIC), además de incentivar la ejecución presupuestal a nivel subnacional y focalización de proyectos hacia el cierre de brechas sociales, empaquetando y estandarizando proyectos para una mejor ejecución de la inversión pública (Mendiburu et al., 2022, p. 41).

Asimismo:

Es importante también implementar mecanismos efectivos para la culminación de obras paralizadas, optimizando los procesos de supervisión y estableciendo un marco claro para la resolución de conflictos que retrasan su avance. Además, debe fomentarse una cultura de eficiencia en la gestión de proyectos mediante la agrupación de iniciativas con objetivos y beneficios comunes, al tiempo que se priorizan inversiones de mayor envergadura y complejidad que atiendan necesidades estructurales del país, evitando la fragmentación y la preferencia por proyectos de bajo costo que limitan los impactos a largo plazo (Calle y Tello, 2024, p. 59).

- **Funcionamiento**

Al respecto Choi et al. (2024) refieren que, la evaluación ex post debe estar orientada al aprendizaje y la mejora continua. La evaluación posterior cuantifica resultados, verifica

beneficios, difunde buenas prácticas y refuerza la rendición de cuentas ante la ciudadanía. Asimismo, la OECD (2023) sugiere dar seguimiento a la operación y mantenimiento de los activos para preservar su valor e introducir un método sistemático para informar sobre la eficacia de la inversión en infraestructura.

Desde una perspectiva nacional:

La garantía del adecuado mantenimiento de la infraestructura que tanto nos cuesta desarrollar, lo que debería ir de la mano de la priorización de las concesiones de largo plazo en lugar de los contratos de obra pública. Esta es una decisión de política que debe provenir no solo del MEF, sino de la propia Presidencia de la República (Cortez y Morales, 2025, p. 55).

2.1.3 Cierre de brechas (CB)

Definición

En el contexto de Invierte.pe, el concepto de "brecha" se ha redefinido recientemente, siendo su significado el siguiente:

Es la diferencia entre la oferta optimizada disponible de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios y la demanda de servicios, en un ámbito geográfico determinado en una fecha definida. Puede ser expresada en términos de cobertura y/o calidad (D.S. N.º 231-2022-EF, 2022).

Desde una mirada internacional:

La brecha, no solo presenta resultados para acceso básico. Las brechas van mucho más allá. La priorización de la inversión orientada al cierre de brechas debe complementarse con un conjunto de medidas que se vinculen a la mejora de la calidad del acceso a los servicios públicos, el desarrollo e implementación de mecanismos de gestión que promuevan la previsión multianual de recursos; la mejora en la gestión de los proyectos de inversión pública, así como la coordinación y articulación continua entre el sector público en los tres niveles de Gobierno y el sector privado (Bonifaz et al., 2020, p. 5).

Por otro lado, Perrotti (2022) refiere que, si bien la brecha de infraestructura puede definirse desde distintas perspectivas, resolverla es necesario (aunque no suficiente) para potenciar los efectos de los servicios de infraestructura sobre el crecimiento económico y el desarrollo sostenible, dada su incidencia positiva en dicho crecimiento. Sin embargo, este cierre solo

subsana la falta de activos y no garantiza el acceso a los servicios, que depende de otros factores.

Este estudio se adhiere a la definición del marco normativo del Invierte.pe, porque la brecha vincula directamente la programación de la inversión pública con la reducción medible de carencias de infraestructura y de acceso a servicios, garantizando eficiencia, equidad territorial y sostenibilidad de las intervenciones públicas.

Indicadores de brechas

De esta manera, las “brechas” se materializan en indicadores de brecha de infraestructura o de acceso a servicios, esto se evidencia en su definición, la cual establece que:

Los indicadores de brechas son las expresiones cuantitativas de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios, los cuales se elaboran a partir de una variable o conjunto de variables interrelacionadas entre sí que permiten su medición para un determinado momento o periodo de tiempo (R.D. N.º 001-2019-EF/63.01, 2019).

En tal sentido, sirven de insumo para elaborar y aprobar el diagnóstico de la situación actual, de tal manera que priorizaremos la atención de demandas conforme la necesidad identificada, y posteriormente se evaluará los avances de la implementación de las políticas aplicada, permitiendo hacer un análisis de estándares de calidad de vida, y las brechas de pobreza (Chapoñan, 2023, p. 13).

La importancia central de los indicadores de brechas radica en que permiten optimizar la programación y gestión de las inversiones públicas al identificar claramente dónde existen necesidades prioritarias y qué territorios requieren atención inmediata. De esta manera, facilitan una asignación del presupuesto para cubrir las necesidades de la población, además de apoyar la toma de decisiones proporcionando información actualizada.

Dimensiones de los indicadores de brechas

El MEF (2024c) destaca dos dimensiones de indicadores de brechas: (i) Cobertura, mide la magnitud de la población demandante que no tiene acceso al servicio público o la cantidad de unidades productoras que se requieren para prestar el servicio a la población que no tiene acceso al servicio, y (ii) Calidad, mide la magnitud de la población demandante que accede al servicio público o cantidad de Unidades Productoras que brindan el servicio, pero éste no cumple los niveles de servicios y/ estándares de calidad establecidos por el Sector competente.

Cadena de valor de un proyecto de inversión

A nivel de la cadena de valor, «los indicadores de brechas conceptualizados por los Sectores se encuentran a nivel de producto, los cuales condicionan o determinan los resultados sobre la prestación del servicio a la población beneficiaria» (MEF, 2023, p. 4). Asimismo, «los indicadores de brecha se encuentran a nivel del eslabón de producto, los cuales actualmente se miden a través de las unidades de medida de: población, y Unidades Productoras» (Velasco, 2023, p. 7).

Medición del cierre de brechas

La correcta medición del cierre de brechas es imprescindible para determinar el avance en su cierre progresivo, y sostenido. El procedimiento a nivel operativo que permite realizar ello, está basado en los registros que realizan los operadores del SNPMGI respecto: al valor numérico del indicador de brecha, la cartera de inversiones, la vinculación de la inversión a su indicador de brecha (asociada a una cadena funcional y servicio), así como el valor de su contribución, además, de la etapa del ciclo de inversión en la que se encuentra: liquidación, ejecución física (que culminen en el año 1, 2, o 3 de la Programación Multianual de Inversiones, o que excedan dicho periodo) (MEF, 2024c, p. 5).

2.1.4 Inversión pública y cierre de brechas

Proteger el gasto en inversión pública en ALC contribuye a cerrar brechas en infraestructura y constituye un motor de crecimiento en la región. La evidencia empírica internacional ha demostrado que la inversión pública puede tener efectos positivos en el crecimiento económico superiores a los efectos del gasto corriente, sin embargo, los impactos económicos de la inversión pública en el crecimiento económico dependen, entre otros factores, del nivel de eficiencia de dicho gasto (Choi et al., 2024, p. 9).

Asimismo:

La inversión en infraestructura en el Perú ha sido un protagonista central del desarrollo económico de la última década. Esto le ha permitido incrementar considerablemente la cobertura de servicios básicos, pese a las dificultades asociadas a un punto de partida rezagado y a niveles de cobertura muy bajos para su nivel de ingreso (Bonifaz et al., 2020, p. 5).

También, «La inversión pública está directamente asociada, por el lado de la oferta, con el avance en el cierre de brechas sociales en períodos posteriores a su ejecución» (Mendiburu et al., 2022, p. 37). En ese contexto, «Si bien en los últimos años el gasto en inversión pública ha ido creciendo fuertemente en el país, y entre el 2011 y el 2020 la inversión pública ha estado más o menos equilibrada», «la inversión en el año 2023 representó solo el 14 % de la brecha calculada. De esta manera, asumiendo que el presupuesto se mantiene, se necesitarían entre 7 u 8 años para cubrir la brecha de acceso a la infraestructura básica» (CEPAL, 2024, p. 23).

Por otra parte, «si bien los resultados muestran algún impacto progresivo, ponen en evidencia que queda mucho por hacer para lograr que la inversión pública en el Perú esté efectivamente orientada al cierre de brechas y la reducción de la desigualdad» (Alcázar y Jaramillo, 2022, p. 92). Asimismo, «las mejoras en el sistema no han sido suficientes para romper el carácter inercial de la aprobación de proyectos ni para poner candados suficientes a las presiones políticas y la corrupción» (Alcázar y Jaramillo, 2022, p. 93)

Entonces, la inversión pública se ha convertido en un factor clave para dinamizar la actividad económica y enfrentar las significativas brechas existentes en infraestructura y/o acceso a servicios. Los proyectos de inversión en sectores estratégicos no solo crean empleos directos e indirectos durante su ejecución, sino que también mejoran la competitividad mediante externalidades positivas que favorecen incluso a la inversión privada, tales como la construcción de carreteras que reducen costos logísticos, el acceso al agua potable que mejora la salud pública y las inversión es en educación que incrementan la productividad laboral.

2.1.5 Enfoque para la propuesta de la investigación

Last Planner System (LPS)

Para Lean Construction Institute (s.f.) el LPS es un sistema para la producción de proyectos que promueve un flujo de trabajo predecible entre las partes para lograr resultados fiables y anticipar obstáculos antes de afectar el flujo.

El Last Planner® System (LPS) se define como un sistema de planificación y control de la producción para proyectos de construcción, desarrollado originalmente por Glenn Ballard y Greg Howell desde mediados de la década de 1990 y posteriormente teorizado en la tesis doctoral de Glenn Ballard en el año 2000; con el paso de los años, se ha consolidado como una herramienta clave para la implantación de Lean Construction en proyectos de construcción, así como un estándar de la planificación colaborativa y la planificación Pull (Pons & Rubio, 2019, pág. 29).

También establece que debe designarse a una persona encargada denominada el último planificador durante la fase de ejecución y en el proceso de diseño de un proyecto, “es quien mejor conoce lo que está ocurriendo a pie de obra, cómo se deben ejecutar las tareas y las condiciones o recursos necesarios para hacerlo” (Pons & Rubio, 2019, pág. 32).

Etapas del Last Planner System

El LPS se estructura en una serie de etapas interrelacionadas que permiten pasar de una planificación general a una ejecución confiable a corto plazo. Estas etapas se desarrollan de manera progresiva y sistemática.

El LPS es un método de control de la producción diseñado para integrar “lo que debería hacerse”, “lo que se puede hacer”, “lo que se hará” y “lo que se hizo realmente” dentro de la planificación y la asignación de tareas. Su objetivo es entregar un flujo de trabajo fiable y promover un aprendizaje rápido (Pons & Rubio, 2019, pág. 34).

- **Planificación a largo plazo: gestionando el “debería”**

En esta etapa concurren 2 subetapas: la planificación maestra y la planificación por fases.

Según Pons & Rubio (2019) durante la planificación maestra, el objetivo es clarificar el alcance y las expectativas del proyecto, así como los hitos más destacados. Algunos elementos para tener en cuenta en un plan maestro son: La definición del alcance del proyecto incluye el análisis de los *stakeholders* o partes interesadas, la definición de la estructura de desglose del trabajo y de la estructura de organización del proyecto, así como el análisis de los riesgos. También contempla la definición de la estrategia de trabajo a seguir, la identificación de los recursos críticos (equipos, materiales y mano de obra), la identificación de los hitos tanto contractuales como internos de la empresa y del proyecto, la programación general de la obra, la estimación del coste de las actividades, entre otros. «Esta planificación nos proporciona una visión macro de lo que se debe realizar, y por lo general se refleja en un diagrama de Gantt, en donde se muestra todo lo que se debe construir a groso modo» (Miranda y otros, 2020).

Por otro lado, Pons & Rubio (2019) consideran que, durante la planificación de fases, el objetivo es definir y validar el trabajo a realizar para cumplir cada fase de la obra, mediante la participación de todos los responsables de cada actividad y áreas funcionales del proyecto alineando objetivos y estrategias. Abarca un periodo de 3 a 6 meses aproximadamente. Al finalizar, se obtiene un plan de trabajo consensuado y comprometido por todas las partes, en el que además se identifican las principales restricciones del proyecto.

El LPS, en la planificación de fases utiliza la metodología planificación Pull, «que, planificando desde el final hacia el inicio del hito establecido, se solicitará a cada responsable la definición de rendimientos, recursos y restricciones necesarios para iniciar y finalizar las tareas conforme a lo planificado, evitando los temidos cuellos de botella» (Pons & Rubio, 2019, pág. 41).

- **Planificación a medio plazo (Look Ahead Plan): gestionando el “se puede”**

En esta etapa:

Se identifica las actividades que son posibles realizar, después del análisis que se realizó en la etapa anterior, es decir las tareas que están liberadas de restricciones (las que se han identificado como posibles trabas); se otorga un periodo de tiempo para que sean liberadas antes del inicio de la ejecución de dicha partida (Miranda y otros, 2020, págs. 196-197).

Pons & Rubio (2019) refieren que, es un plan de producción que define las tareas específicas que deben realizarse, así como sus asignaciones y relaciones con otras actividades. Facilita el control de un plan de trabajo viable en el mediano plazo y la identificación de restricciones y condiciones requeridas para ejecutar las tareas dentro del plazo establecido. La ventana de planificación puede variar entre 3 a 8 semanas. Las restricciones identificadas en esta etapa normalmente tienen que ver con la propia producción de la obra y con los actores directos.

La gestión sistemática de restricciones permite transformar actividades “posibles” en actividades “listas para ejecutarse”, incrementando así la confiabilidad del plan semanal.

- **Plan a corto plazo: gestionando el “se hará”**

En esta etapa, «se establece una planificación con las tareas liberadas de todas sus restricciones y que están listas para ejecutarse. Se asume los compromisos de producción por parte de los responsables» (Miranda y otros, 2020, pág. 197).

Según Pons & Rubio (2019) durante el plan de corto plazo, el objetivo es elaborar un plan de trabajo comprometido con actividades específicas y metas cuantitativas claras, utilizando tareas del Inventario de Trabajo Ejecutable (ITE) de la Planificación a Medio Plazo (Look Ahead), para aumentar la confiabilidad del plan al comprometer actividades con condiciones adecuadas para su ejecución. En cada corto plazo se debe analizar el nivel de cumplimiento de los compromisos del equipo de forma binaria (cumplido o no cumplido), con ello se calcula el indicador del Porcentaje del Plan Completado (PPC), generalmente de manera semanal.

Posteriormente, se analizan los incumplimientos identificando su causa raíz con el fin de definir acciones correctivas, utilizando metodologías adecuadas y un registro de causas frecuentes que permita el aprendizaje continuo.

La mejora continua con LPS

Para Pons & Rubio (2019) en el LPS, los ciclos de Deming o ciclos PDCA (Plan-Do-Check-Act) se utilizan para el seguimiento de las acciones de mejora, permitiendo cerrar el ciclo de planificación mediante acciones correctivas que optimizan el desempeño del sistema de y de la obra; este proceso se basa en evaluar el estado actual, aplicar acciones, verificar resultados mediante indicadores y estandarizar los controles efectivos, repitiéndose de forma continua, apoyado en herramientas como los 5 Porqués, el diagrama de Pareto, el diagrama de Ishikawa, los diagramas de flujo, de comportamiento, de control, entre otros.

Según Lean Construction Institute (s.f.) la estandarización de procesos es necesaria para crear un sistema que fomente la mejora continua. Cuanto más estandarizados estén los procesos, más fácil será para los trabajadores implementar cambios de forma generalizada.

2.2 Marco Normativo

- Las normas que rigen el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPMGI) son:
 - Decreto Legislativo N.º 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPMGI), y sus modificatorias.
 - Decreto Supremo N.º 284-2018-EF, aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, y sus modificatorias.
 - Resolución Directoral N.º 001-2019-EF-63.01, aprueban la Directiva N.º 01-2019-EF/63.01, Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, y sus modificatorias.
- Las normas que rigen el Sistema Nacional de Presupuesto Público (SNPP) son:
 - Decreto Legislativo N.º 1440, Sistema Nacional de Presupuesto Público.
 - Decreto Legislativo N.º 1436, Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
 - Resolución Directoral N.º 0021-2024-EF/50.01, Aprueban la Directiva N.º 0002-2024-EF/50.01 “Directiva de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria”.

- Resolución Directoral N.º 0009-2024-EF/50.01, Aprueban la Directiva N.º 0001-2024-EF/50.01 “Directiva para la Ejecución Presupuestaria”, y sus modificatorias.
- Las normas que rigen el Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA) son:
 - Ley N.º 32069, Ley General de Contrataciones Públicas.
 - Decreto Supremo N.º 009-2025-EF, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N.º 32069, Ley General de Contrataciones Públicas.

2.3 Marco Conceptual

Avance de la ejecución de la inversión: Se refiere a las tareas y acciones que se desarrollan en los productos y componentes de la inversión en la fase de ejecución (MEF, 2020).

La Asignación Presupuestaria Multianual (APM): es el límite máximo de los créditos presupuestarios que corresponderá a cada Pliego presupuestario y por encima de los cuales no podrá programarse ningún gasto. La APM tiene carácter vinculante para el primer año (año 1) e indicativo para los dos años siguientes (año 2 y año 3) (D.L. N.º 1440, 2018).

Brecha: es la diferencia entre la oferta optimizada disponible de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios y la demanda de servicios, en un ámbito geográfico determinado en una fecha definida. Puede ser expresada en términos de cobertura y/o calidad (D.S. N.º 284-2018-EF, 2018)

Certificación: 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 (R.D. N.º 0009-2024-EF/50.01, 2024).

Ciclo de Inversión: es el proceso mediante el cual un proyecto de inversión es concebido, diseñado, evaluado, ejecutado y genera sus beneficios para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país. Consta de las 4 fases siguientes: Programación Multianual de Inversiones (PMI), Formulación y Evaluación (FyE), Ejecución y Funcionamiento (MEF, s.f.).

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 los créditos presupuestarios,

en el marco de los presupuestos aprobados, la PCA, el nivel de certificación y las modificaciones presupuestarias realizadas (R.D. N.º 0009-2024-EF/50.01, 2024).

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 (R.D. N.º 0009-2024-EF/50.01, 2024).

Ejecución presupuestaria: se refiere a la ejecución como una fase del proceso presupuestario, de conformidad con los créditos presupuestarios consignados en el Presupuesto Institucional de Apertura y sus respectivas modificaciones (D.L. N.º 1436, 2018).

Estacionalidad: la estacionalidad es el comportamiento que se repite de la misma forma de manera recurrente cada año en el mismo periodo de tiempo ya sea en el mes o en el trimestre año con año. (Jiménez, 2018, p. 27).

Gestión de la Inversión Pública: como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, tiene por objeto que las inversiones que se ejecuten contribuyan efectivamente al cierre de brechas (D.L. N.º 1252, 2016).

Inversión: son intervenciones temporales y comprenden a los proyectos de inversión y a las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de rehabilitación y de reposición. No comprenden gastos de operación y mantenimiento (D.S. N.º 284-2018-EF, 2018).

Inversiones culminadas: aquellas que presentan ejecución física igual al 100 %, concluyendo las acciones consideradas en el expediente técnico o documento equivalente final con la cual se pone en servicio la Unidad Productora (UP) (Contraloría General de la República, 2022, p. 17).

Inversiones no culminadas: aquellas donde no existe ejecución física y además cumple con algunos de los siguientes casos: i) Cambio de concepción técnica, ii) No subsiste la necesidad de ejecutar, iii) La inversión en ejecución física no cierra brecha prioritaria y el costo de continuar su ejecución es mayor al beneficio, iv) Inversiones duplicadas, y v) Pérdida de vigencia de aprobación de IOARR (Contraloría General de la República, 2022, p. 18).

Obra paralizada: la obra no se ha concluido y no reporta avance en su ejecución física por seis (06) meses o más, por causas atribuibles a situaciones de controversia, abandono, deficiencias del expediente técnico, factores climáticos, situaciones imprevisibles posteriores al

perfeccionamiento del contrato u otras causas que puedan ocasionar la suspensión prolongada del plazo de ejecución física de la obra (Contraloría General de la República del Perú, 2025).

Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) de los GR y GL: son los órganos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones responsables de la fase de Programación Multianual de Inversiones del Ciclo de Inversión en el ámbito de las competencias establecidas para dichos niveles de gobierno en la normativa de la materia (D.S. N.º 284-2018-EF, 2018).

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. El pago es regulado de forma específica por las normas del Sistema Nacional de Tesorería que dicta la Dirección General del Tesoro Público (R.D. N.º 0009-2024-EF/50.01, 2024).

Proyectos de inversión: son intervenciones temporales que se financian, total o parcialmente, con recursos públicos, destinadas a la formación de capital físico, humano, institucional, intelectual y/o natural, que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios (D.S. N.º 284-2018-EF, 2018).

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. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo (MEF, "s.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 (MEF, "s.f.").

Presupuestos del Sector Público: constituidos por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público aprobada por el Congreso de la República; los presupuestos de los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales aprobados en el marco de su autonomía constitucional; el presupuesto consolidado de las empresas sujetas al Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE); y el presupuesto de la seguridad social de salud (ESSALUD). Asimismo, comprende el presupuesto consolidado de las empresas municipales y los organismos públicos descentralizados de los Gobiernos Regionales y Locales (MEF, "s.f.").

Programa Presupuestal (PP): es una unidad de programación de las acciones de los Pliegos, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos para lograr resultados u objetivos estratégicos institucionales y permite operacionalizar la estrategia de PpR en el Presupuesto del Sector Público (D.L. N.º 1440, 2018).

Servicios públicos: comprende el conjunto de servicios habitualmente proporcionados por el Estado, con o sin contraprestación. También pueden ser provistos por empresas privada (BCRP, "s.f.").

Unidad Formuladora (UF): son los órganos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones responsables de la fase de Formulación y Evaluación del Ciclo de Inversión (D.S. N.º 284-2018-EF, 2018).

Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI): son los órganos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones responsables de la fase de Ejecución del Ciclo de Inversión (D.S. N.º 284-2018-EF, 2018).

Unidad productora (UP): es el conjunto de recursos o factores productivos (infraestructura, equipos, personal, organización, capacidades de gestión, entre otros) que, articulados entre sí, tienen la capacidad de proveer bienes o servicios a la población objetivo. Constituye el producto generado o modificado por un proyecto de inversión. (R.D. N.º 001-2019-EF/63.01, 2019).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de Investigación

Se utilizó el enfoque mixto con predominancia cuantitativa descriptiva.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández y Mendoza, 2018, p. 612).

3.2 Alcance

El alcance de la investigación fue descriptivo. «Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis» (Hernández y Mendoza, 2018, p. 108).

3.3 Diseño de la investigación

Se utilizó el diseño no experimental de tipo transeccional o transversal. «Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único» (Hernández y Mendoza, 2018, p. 176). En esta investigación, las variables no fueron manipuladas; se realizó únicamente una observación de los datos durante tres años para su análisis.

3.4 Unidad de análisis

Constituyeron los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ancash. La unidad de análisis «la que al final constituye o produce los datos o información que se examinará mediante procedimientos estadísticos» (Hernández y Mendoza, 2018, p. 198).

3.5 Población de estudio

Conformada por la cartera de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ancash (sede central), que comprende en total 345 proyectos ejecutados durante el periodo 2022 al 2024.

3.6 Tamaño de muestra

Se utilizó una muestra censal. Fueron 345 proyectos de la cartera de inversiones de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash (sede central) con ejecución presupuestaria y/o en proceso de liquidación durante los periodos 2022-2024. Asimismo, para un análisis más profundo del cierre de brechas se seleccionó cuatro funciones prioritizadas de las inversiones y fueron

seleccionados por los siguientes criterios (i) el monto de inversión asignado a dichas funciones en el periodo 2022 al 2024 y (ii) las funciones estratégicas que representan en el aspecto social y económico de la región.

Se documentaron de manera sistemática las exclusiones correspondientes a aquellos casos que presentaron información incompleta, con el propósito de garantizar la transparencia y la trazabilidad del procedimiento.

Además, se utilizó el muestreo de expertos a funcionarios del Gobierno Regional de Ancash, y del MEF, involucrados directa e indirectamente en la gestión de las inversiones del Gobierno Regional de Ancash:

- Representante de la Subgerencia de Promoción y Programación Multianual de Inversiones (OPMI).
- Responsable de la Unidad Formuladora (UF).
- Representante de la Gerencia Regional de Infraestructura (UEI).
- Representante de la Subgerencia de Estudios de Inversiones.
- Representante de la Subgerencia de Obras.
- Director de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de economía y Finanzas, como encargado de diseñar los lineamientos de política de tratamiento de la inversión pública.

3.7 Recolección de datos

Técnicas e instrumentos

Se utilizó el análisis documental cuantitativo, «Esta vía suele clasificarse en función del tipo de documento analizado, los cuales pueden ser de producción personal (diarios, cartas, composiciones) o documentos institucionales (registros públicos, correos institucionales de libre acceso, actas de reuniones, comunicaciones institucionales como memos)» (Pérez Gamboa et al., 2024, p. 193). Dicha información fue obtenida de la consulta amigable, Banco de Inversiones y el Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF; acceso a la información pública solicitada al GORE Áncash respecto a la Programación Multianual de Inversiones y reporte de seguimiento al cierre de brechas; e, información recabada de Infobras administrada por la Contraloría General de la República (CGR). Como instrumento se usó la ficha de extracción de datos, esto permitió organizar y sistematizar la información de manera sólida.

Asimismo, se revisaron los informes de supervisión y las actas de recepción con el propósito de validar los estados de ejecución de los proyectos. Para este procedimiento se utilizó una

plantilla de verificación documental, diseñada para registrar los hallazgos y asegurar la consistencia en la evaluación de la información.

Complementariamente, se empleó las entrevistas semiestructuradas, aplicadas a cinco funcionarios del Gobierno Regional de Áncash y un funcionario del MEF. «Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información» (Hernández y Mendoza, 2018, p. 449). Como instrumento se usó la guía de entrevista semiestructurada.

3.8 Plan de análisis

El análisis de la información cuantitativa se basó en la aplicación de estadística descriptiva, considerando medidas de frecuencia, tendencia central (media y mediana) y dispersión (desviación estándar). La información fue tabulada según las principales funciones y se realizaron comparaciones entre los distintos niveles de ejecución.

El análisis de la información cualitativa proveniente de las entrevistas semiestructuradas se realizó siguiendo los lineamientos propuestos por Hernández y Mendoza (2018). El procedimiento incluyó varias etapas articuladas de manera secuencial y sistemática.

En primer lugar, se efectuó la transcripción literal de las entrevistas, preservando la fidelidad del discurso de los entrevistados. Posteriormente, se llevó a cabo una lectura exhaustiva y repetida de los textos con el fin de contextualizarlo.

En la segunda etapa, se procedió a la codificación abierta, identificando unidades de significado relevantes vinculadas con los objetivos del estudio. Dichas unidades fueron posteriormente agrupadas en categorías y subcategorías temáticas, de acuerdo con los criterios de homogeneidad y pertinencia establecidos por el marco teórico.

En la tercera etapa, se desarrolló una codificación axial, orientada a establecer relaciones entre las categorías y a identificar conexiones conceptuales que explicaran los fenómenos observados. Finalmente, se realizó una integración interpretativa o codificación selectiva, mediante la cual se construyeron los ejes temáticos centrales que sintetizaron los hallazgos cualitativos.

El proceso se complementó con procedimientos de triangulación entre investigadores y con el contraste de los resultados frente al marco teórico y a los resultados del análisis cuantitativo, garantizando la validez y la coherencia interna del estudio.

3.9 Identificación de variables y dimensiones

Variable Independiente: Ejecución de inversiones (EI)

Dimensiones:

- Ejecución presupuestaria
- Ejecución financiera
- Ejecución física
- Paralizaciones de obra
- Cumplimiento de plazos respecto a la viabilidad
- Costos respecto a la viabilidad

Variable dependiente: grado de cierre de brechas (CB)

Dimensiones:

- Avance en indicadores de brecha en las principales funciones

CAPÍTULO IV. DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS Y PROPUESTA (D.A.P.)

4.1 Resultados del análisis documental

Caracterización de las inversiones en el Gobierno Regional de Ancash

El Banco de Inversiones y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del MEF (2022-2024), reportó que el 92.5 % de las inversiones permaneció con registro activo y el 7.5 % cerrado. La mayoría de las inversiones activas (82.0 %) se encontraba en ejecución y un 10.4 % en proceso de liquidación. En los registros cerrados, el 3.2% correspondió a inversiones no culminadas y el 4.3 % a inversiones con liquidación concluida. En conjunto, predominó la ejecución de inversiones (82.0 %) frente a los procesos de liquidación y cierre, evidenciando que la mayor parte del portafolio se mantenía en proceso de ejecución. Asimismo, las inversiones en proceso de liquidación transitaron por distintas fases: liquidación de contratos (obra y supervisión), emisión de resoluciones de liquidación y gestiones de transferencia para el cierre definitivo en el Banco de Inversiones. Los cierres sin culminación respondieron a: i) inversiones con ejecución física que no cerraban una brecha prioritaria; ii) cambios de concepción técnica; iii) duplicidad de inversiones con ejecución física o financiera; y iv) inexistencia sobreviniente de la necesidad de ejecución.

Por otro lado, según el marco normativo aplicable, 60.3 % de los proyectos se enmarcaron en Invierte.pe y 39.7 % en el antiguo SNIP.

En cuanto a la modalidad de ejecución, el 60.5 % de los proyectos se ejecutaron por contrata y el 31.6 % bajo modalidad mixta (contrata y administración directa). Adicionalmente, 2.3 % de los proyectos no especificaron la modalidad, observándose entre estos casos procesos de cierre por deficiencias en estudios de preinversión, observaciones al expediente técnico, trámites de saneamiento físico-legal o cierre sin culminación. En términos de desempeño del gasto respecto del PIM del período, la modalidad por contrata alcanzó una ejecución de 47.3 %, mientras que la modalidad mixta registró 43.6 %.

Además, tres funciones concentraron más del 70 % de las inversiones: Agropecuaria (29.1 %), Educación (24.9 %) y Transporte (16.3 %). La función Agropecuaria registró una ejecución presupuestaria de 54.0%, mientras que Educación alcanzó 33.1 %. En cuanto al cierre administrativo, Educación contabilizó 19 proyectos con liquidación o en proceso de liquidación.

Por su parte, la sede central del Gobierno Regional de Áncash incluyó en su cartera proyectos de Saneamiento (11.0 %), pese a que esta función no correspondía a su competencia regional según el clasificador de responsabilidad funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. En conjunto, se registraron 345 inversiones activas y cerradas, con un PIM acumulado de S/ 1,387,906,629, un devengado de S/ 618,651,943 y una ejecución global de 44.6 %.

Por otro lado, el Banco de Inversiones del MEF (2022-2024), registró una marcada concentración de inversiones en los rangos de bajo y mediano costo. El 51.9 % de los proyectos correspondió a montos de más de 3 hasta 10 millones y el 26.9 % se ubicó entre más de 1 hasta 3 millones; en conjunto, el 78.8 % de las iniciativas se situó entre más de 1 hasta 10 millones. En el contexto de Invierte.pe, esta concentración se explicó por una mayor facilidad para la aprobación y por la percepción de que dichos proyectos resultaban más sencillos de ejecutar. No obstante, la proliferación de estas intervenciones se asoció con una elevada acumulación de proyectos sin culminación —más del 80.0% permaneció en cartera de ejecución—, lo que restringió su aporte al cierre de brechas e incrementó la carga operativa de las gestiones técnicas y administrativas, así como los gastos de monitoreo y supervisión, con impacto acotado en la población.

En términos presupuestales, el costo actualizado de las inversiones presentó en promedio una variación de 34.0 % respecto del monto viable (2,400,161,569 frente a 3,215,856,265 para 345 proyectos). Las inversiones de más de 30 hasta 100 millones registraron la mayor desviación

(45.9 %), muy por encima del promedio; en contraste, las intervenciones entre 0 y 1 millón mostraron una disminución de 40.4 %. En los rangos más frecuentes, la variación alcanzó 33.6 % para proyectos de más de 3 hasta 10 millones y 37.2 % para los de más de 1 hasta 3 millones, mientras que en el tramo de más de 10 hasta 30 millones se situó en 25.9 %. Estos resultados evidenciaron patrones de concentración y diferencias significativas entre el costo viable y el costo actualizado durante el período analizado.

Tabla 1 Inversiones activas y cerradas según rango de inversión, 2022-2024

Rango de inversión	Nº Proyecto	%	Monto viable	Costo actualizado	% Variación costo
Más de 3 hasta 10 Millones	179	51.9%	759,772,611	1,015,148,424	33.6%
Más de 1 hasta 3 Millones	92	26.9%	140,135,341	192,201,680	37.2%
Más de 10 hasta 30 Millones	42	12.0%	471,469,310	593,597,887	25.9%
Más de 30 hasta 100 Millones	23	6.6%	848,482,528	1,238,043,974	45.9%
De 0 hasta 1 Millón	8	2.3%	8,511,160	5,073,683	-40.4%
Más de 100 Millones	1	0.3%	171,790,618	171,790,618	0.0%
Total general	345	100%	2,400,161,569	3,215,856,265	34.0%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

Asimismo, según el reporte de Infobras de la CGR y del Banco de Inversiones del MEF (2022-2024), el costo actualizado de las inversiones presentó en promedio una variación de 21.0 % respecto del monto contractual (se calculó para el subconjunto de 194 proyectos con información de monto contractual y se excluyó a 151 por no contar con dicho dato en los sistemas administrativos).

Tabla 2 Variación del monto contractual respecto al costo actualizado, 2022-2024

Función	Nº Proyectos	Monto Contractual	Costo actualizado	% Variación
Agropecuaria	64	243,281,513	277,102,459	13.9%
Educación	37	321,108,168	420,838,235	31.1%
Transporte	36	279,098,847	330,477,005	18.4%
Saneamiento	25	117,953,773	135,141,138	14.6%
Energía	12	41,385,457	45,397,902	9.7%
Orden Público y Seguridad	7	47,817,022	59,172,943	23.7%
Salud	4	86,855,917	93,532,802	7.7%
Agraria	3	25,027,366	30,618,832	22.3%
Cultura y Deporte	2	8,083,466	13,163,547	62.8%
Energía y Recursos Minerales	2	16,503,851	18,132,397	9.9%
Ambiente	1	7,579,535	7,870,100	3.8%
Salud y Saneamiento	1	1,582,399	15,814,928	899.4%
Total general	194	1,196,277,314	1,447,262,288	21.0%

*Se consideró solo 194 proyectos que registran con monto contractual

Fuente: Infobras de la CGR y Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

Las deficiencias en los expedientes técnicos constituyeron uno de los principales factores de riesgo durante la ejecución de los proyectos, provocando retrasos, paralizaciones en el avance físico y variación de costos, que son evidenciados en ampliaciones de plazo y adicionales de obra. Al respecto, en el Infobras de la CGR (2022-2024), se registró un total de 180 proyectos (52.0 %) con al menos una ampliación de plazo con un acumulado total de 31,768 días.

Tabla 3 Modificaciones de plazo en obras, 2022-2024

N° de modificaciones de plazo	N° Proyectos	%	Costo actualizado	N° días de modificaciones de plazo
0	139	40.7%	1,455,369,139	0
1	79	23.0%	437,965,215	7,910
2	38	11.0%	303,300,204	5,905
3	39	11.1%	287,322,108	9,364
4	9	2.6%	51,199,447	2,951
5	7	2.0%	44,865,539	2,315
6	4	1.1%	73,181,943	878
7	2	0.6%	73,080,604	972
8	1	0.3%	27,149,328	750
9	1	0.3%	27,929,358	723
S/I	26	7.3%	434,493,380	
Total general	345	100.0%	3,215,856,265	31,768

S/I: Sin Información

Fuente: Infobras de la CGR y Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

En esa línea, en el Infobras de la CGR (2022-2024), se registró un total de 94 proyectos (26.8 %) con al menos un adicional de obra por un monto total ascendente de S/ 91,657,143.

Tabla 4 Adicionales de obra en soles, 2022-2024

N° de adicionales de obra	N° Proyectos	%	Costo actualizado	Monto de adicionales de obra en soles
0	225	65.85%	1,989,282,716	0
1	42	12.12%	301,404,820	44,025,242
2	38	10.75%	264,265,181	32,512,249
3	11	3.12%	128,459,382	12,261,687
4	3	0.84%	97,950,785	2,858,143
S/I	26	7.31%	434,493,380	
Total general	345	100.00%	3,215,856,265	91,657,321

S/I: Sin Información

Fuente: Infobras de la CGR y Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

4.1.1 En respuesta al Objetivo General: Analizar la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash en el periodo 2022–2024

Los resultados indicaron que, existieron desafíos en la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones lo cual afecta negativamente en el cierre de brechas de las principales funciones como educación, salud, transporte y agropecuaria del Gobierno Regional de Áncash (sede central) durante el periodo 2022-2024 las cuales fueron expuestas en las tablas 5 al 21.

4.1.2 En respuesta al Objetivo Especifico 01: Determinar los niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022–2024 e identificar las principales causas reportadas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión

A continuación, se muestra los resultados de la ejecución presupuestaria, financiera y física, así como los desafíos identificados durante su ejecución, tales como paralizaciones, cumplimiento de plazos respecto a la viabilidad y costos respecto a la viabilidad.

Ejecución presupuestaria

Según el Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del MEF (2022-2024), con base en una muestra de 345 proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash, la ejecución presupuestaria anual no superó el 45.0 %. Se observaron dos dinámicas concurrentes: (i) reducción sostenida del Presupuesto Institucional Modificado (PIM), que pasó de S/ 658,613,708 en 2022 a S/ 334,738,045 en 2024 y (ii) disminución de los montos devengados, de S/ 300,156,101 a S/ 144,453,288 en el mismo lapso. En consecuencia, la tasa de ejecución sobre el PIM descendió de 45.6 % en 2022 a 43.2 % en 2024 (-2.4 p.p.), manteniéndose por debajo del 45.0 % durante los tres años analizados.

Tabla 5 Devengado respecto al PIM de las inversiones, 2022-2024

Año	PIM S/	Devengado S/	% ejecución
2022	658,613,708	300,156,101	45.6%
2023	394,554,876	174,042,554	44.1%
2024	334,738,045	144,453,288	43.2%
Total	1,387,906,629	618,651,943	44.6%

Fuente: Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

Además, a partir de la información de la siguiente tabla, la ejecución presupuestaria de inversiones presentó una estacionalidad persistente con mayor concentración en el segundo semestre. En 2022, en el segundo semestre se ejecutó el 69.4 % del devengado anual; en 2023, 67.1 %; y en 2024, 60.9 %. La concentración es particularmente marcada en julio–agosto–setiembre–diciembre: dichos meses acumularon 55.0 % del total anual en 2022, 50.8 % en 2023 y 46.2 % en 2024. Diciembre fue el mes de mayor devengado en 2022 (22.3 % del total anual), mientras que en 2023 el pico se desplazó a setiembre (15.0 %) y en 2024 a julio (15.8 %). La dispersión mensual confirma la rigidez de la programación: el coeficiente de variación del devengado por mes fue 0,64 en 2022, 0,49 en 2023 y 0,41 en 2024.

En 2023, con el ingreso de una nueva gestión regional, se registró devengado nulo en enero y una recuperación marcada en el tercer trimestre (39.2 % del total anual), consistente con efectos de transición administrativa sobre el ritmo de ejecución del primer semestre (enero–junio: 33.0 %). El mismo patrón—bajos montos relativos en el primer semestre y aceleración en el segundo—se observa en 2022 (primer semestre con el 30.6 %) y 2024 (39.1 %), aunque con distinta intensidad.

La concentración del gasto hacia el cierre del año fiscal es coherente con cuellos de botella en la programación, contrataciones y ejecución física de las inversiones—reflejados en montos elevados en los últimos meses—y con la priorización de la ejecución financiera para evitar reversiones de saldos. Este comportamiento reduce la oportunidad de distribuir la ejecución de manera más uniforme a lo largo del año y de alinear la programación financiera con los hitos físicos de los proyectos, con el consiguiente riesgo de comprometer la calidad del gasto y de limitar la contribución sostenida a la reducción de brechas.

Tabla 6 Ejecución presupuestaria de inversiones por mes, 2022-2024

Mes	DEVENGADO			Total Acumulado
	2022	2023	2024	
Enero	6,009,919	0	8,095,641	14,105,560
Febrero	4,615,353	7,600,727	9,529,314	21,745,394
Marzo	18,694,260	17,354,230	9,033,410	45,081,900
Abril	17,246,129	7,896,449	8,284,791	33,427,369
Mayo	22,510,006	13,115,362	9,393,133	45,018,501
Junio	22,909,544	11,290,171	12,092,214	46,291,929
Julio	41,012,812	17,779,312	22,857,447	81,649,571
Agosto	34,245,540	24,349,158	20,102,804	78,697,502
Setiembre	23,013,101	26,124,871	7,126,495	56,264,467

Mes	DEVENGADO			Total Acumulado
	2022	2023	2024	
Octubre	16,463,485	16,250,264	12,995,163	45,708,912
Noviembre	26,600,878	12,188,425	8,242,985	47,032,288
Diciembre	66,835,074	20,093,585	16,699,891	103,628,550
Total	300,156,101	174,042,554	144,453,288	618,651,943

Fuente: Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

Ejecución financiera

El reporte de Infobras de la CGR y el Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF (2022-2024), registraron que el 32.9 % de las obras se encuentran en el rango del 90 % - 100 % de avance financiero con un monto de inversión de S/ 577,432,489 seguido del 28.1% de obras que se encuentran en el rango del 0 % - 10 % con un monto de inversión ascendente a S/ 1,439,854,564.

Tabla 7 Inversiones según ejecución financiera, 2022-2024

Rango avance financiero de la obra	N° Proyectos	%	Costo actualizado
0 - 10 %	95	28.1%	1,439,854,564
10 - 20 %	11	3.3%	57,600,143
20 - 30 %	5	1.5%	18,632,854
30 - 40%	8	2.3%	131,568,862
50 - 60 %	7	1.9%	62,341,297
60 - 70 %	10	2.8%	44,130,415
70 - 80 %	34	9.8%	209,742,834
80 - 90 %	46	13.2%	325,190,877
90 - 100 %	114	32.9%	577,432,489
S/I	15	4.2%	349,361,928
Total general	345	100.0%	3,215,856,265

S/I: Sin Información

Fuente: Infobras de la CGR y Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF, 2022-2024

Ejecución física

El reporte de Infobras de la CGR y el Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF (2022-2024), registraron que el 41.7 % de las obras se encuentran en el rango del 90 % - 100 % de avance físico con un monto de inversión de S/ 835,885,713 seguido del 30.0 % de obras que se encuentran en el rango del 0 % - 10 % con un monto de inversión ascendente a S/ 1,727,862,770. No obstante, solo el 14.8 % de proyectos contó con el registro de cierre mediante el Formato N.º 09, lo que evidenció bajos niveles en el cierre efectivo de las

inversiones. Además, un factor estacional que afectó el avance físico es el cambio de gestión en el 2023, dado que la priorización de la cartera de proyectos corresponde a decisiones políticas alineados con los sistemas de planeamiento y de presupuesto.

Tabla 8 Inversiones según ejecución física, 2022-2024

Rango avance físico % de la obra	Nº proyectos	%	Costo actualizado
0 - 10 %	102	30.0%	1,727,862,770
10 - 20 %	10	3.0%	80,463,783
20 - 30 %	7	2.0%	79,768,097
30 - 40 %	7	2.1%	50,856,037
40 - 50 %	4	1.1%	50,498,646
50 - 60 %	6	1.6%	56,302,819
60 - 70 %	7	2.0%	55,097,013
70 - 80 %	20	5.8%	103,448,355
80 - 90 %	33	9.6%	170,557,381
90 - 100 %	145	41.7%	835,885,713
S/I	4	1.0%	5,115,651
Total general	345	100.0%	3,215,856,265

S/I: Sin Información

Fuente: Infobras de la CGR y Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF, 2022-2024

Paralizaciones de obra

Según el reporte de Infobras de la CGR (2022-2024), evidenció 51 obras paralizadas (14.8 %) del Gobierno Regional de Áncash (sede central). El 55.3 % de estas se ubicó en el rango de inversión de más de 3 hasta 10 millones y el 27.5% en el de más de 1 hasta 3 millones; en conjunto, ambos segmentos concentraron el 82.8 % de las paralizaciones.

En cuanto a causales, el 41.9 % del total de obras se paralizó por modificaciones sustanciales al expediente técnico y el 22.7 % por incumplimiento del pago de valorizaciones, sumando 64.5 % de los casos. En términos de costo actualizado, estas dos causales representaron S/ 120,277,546 y S/ 54,362,939, respectivamente, equivalentes al 39.7 % y 18.0 % del costo total actualizado de las obras paralizadas (302,792,585), es decir, 57.7 % en conjunto. En menor medida incidieron “otras causales” (15.2 %) y fenómenos climatológicos (14.4 %).

En la práctica, al detectarse errores en los expedientes técnicos, se produjeron paralizaciones mientras se tramitaban adicionales, deductivos y/o ampliaciones de plazo. Asimismo, influyeron fenómenos climatológicos, incumplimientos contractuales, conflictos sociales, restricciones presupuestales y la falta de autorizaciones como el Plan de Monitoreo Arqueológico (PMA) y el Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos (CIRA). Este

conjunto de factores mantuvo inactivos los proyectos desde el inicio o tras suspensiones tempranas, generó partidas inconclusas y consolidó un estancamiento físico-financiero que comprometió el avance de las inversiones.

Tabla 9 Obras paralizadas según causal, 2022-2024

Causal de la paralización	N° Proyectos	%	Costo actualizado
Modificaciones sustanciales al expediente técnico	21	41.9%	120,277,546
Incumplimiento del pago de valorizaciones u otros	12	22.7%	54,362,939
Otras causales	8	15.2%	47,673,457
Fenómenos climatológicos	7	14.4%	62,928,783
Incumplimiento de contrato	1	2.1%	12,237,058
Conflictos sociales	1	2.0%	2,541,139
Sin asignación presupuestal	1	1.8%	2,771,663
Total general	51	100.0%	302,792,585

Fuente: Infobras - Contraloría General de la República, 2022-2024

Cumplimiento de plazos respecto a la viabilidad

Según el Banco de Inversiones y Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF (2022-2024), se culminaron 51 proyectos con ejecución física al 100 %, de los cuales 15 contaron con liquidación y 36 se encontraron en proceso de liquidación. El análisis comparativo entre los cronogramas aprobados en la fase de viabilidad —512 meses acumulados— y el tiempo real de ejecución —3,247 meses— evidenció un sobreplazo promedio de 534.2 %, equivalente a una duración 5.3 veces mayor a la prevista.

Solo cuatro proyectos culminaron antes del plazo programado. En contraste, los 47 restantes registraron un sobreplazo superior al 100 % respecto de lo establecido en la fase de viabilidad. De estos, 33 superaron el 500 %, y, en una situación aún más crítica, 16 excedieron el 1000 %.

Las principales causas de la extensión de plazos incluyeron deficiencias en la calidad de los expedientes técnicos, aprobaciones tardías de adicionales de obra y adicionales con deductivos vinculantes, incumplimiento en el pago de valorizaciones y contingencias externas — conflictos sociales, condiciones climatológicas adversas y demoras en autorizaciones—. Estos factores generaron sucesivas suspensiones y ampliaciones de plazo, lo que deterioró el ritmo de ejecución y elevó significativamente el costo de oportunidad de las inversiones regionales.

Tabla 10 Variaciones del plazo de las inversiones con liquidación o en proceso de liquidación, 2022-2024

Rango de variación del plazo de la inversión	N° Proyectos	Cronograma según viabilidad (meses)	Ejecución (en meses)	% Variación plazo
Hasta 100%	4	141	73	-48.2%
Más de 100 hasta 500%	14	147	531	261.2%
Más de 500 hasta 1000%	17	128	998	679.7%
Más de 1000 hasta 1500%	7	47	623	1225.5%
Más de 1500 a 2000%	4	23	445	1834.8%
Más de 2000%	5	26	577	2119.2%
Total general	51	512	3247	534.2%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) y Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF, 2022-2024

Del conjunto de 51 proyectos con liquidación o en proceso de liquidación, 19 registraron un tiempo de ejecución igual o superior a cinco años. De estos, 17 correspondieron a montos iguales o menores a S/ 10 millones, lo que representó el 33.3 % del total. Cada intervención transitó por etapas administrativas, técnicas o legales diferentes, lo que condicionó su ritmo de avance y el cierre definitivo. Esta heterogeneidad en el estado de tramitación explicó la amplia dispersión de plazos y la persistencia de proyectos con prolongaciones significativas.

Tabla 11 Años de ejecución de las inversiones con liquidación o en proceso de liquidación, 2022-2024

Años de ejecución	Rango de inversión					Total general
	De 0 hasta 1 Millón	Más de 1 hasta 3 Millones	Más de 3 hasta 10 Millones	Más de 10 hasta 30 Millones	Más de 30 hasta 100 Millones	
0		1				1
1		1	1			2
2		5	4	1		10
3	1	4	5	2	1	13
4			5	1		6
5			4			4
6		1				1
7		1	1			2
8			1			1
9			4			4
10			2			2
11			3	1		4
13				1		1
Total general	1	13	30	6	1	51

Fuente: Información obtenida por transparencia del Gobierno Regional de Ancash y Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

Costos respecto a la viabilidad

Según el Banco de Inversiones del MEF (2022-2024), en el conjunto de 51 proyectos con liquidación o en proceso de liquidación, el costo actualizado superó al monto viable en 38.1 % en promedio, lo que implicó un incremento agregado de S/ 97,350,470 (de S/ 255,848,082 a S/ 353,198,552). Se constató que 30 inversiones elevaron su costo en más de 25.0 % respecto de su viabilidad; dentro de este grupo, 16 lo hicieron en más de 50.0 % y, en la situación más crítica, 7 registraron incrementos superiores al 100.0 %.

Tabla 12 Variaciones de costos de las inversiones con liquidación o en proceso de liquidación, 2022-2024

Rango de variación de la inversión	Nº Proyectos	Monto viable	Costo actualizado	% Variación costo
Menor o igual a 0%	2	3,091,414	2,978,454	-3.7%
Más de 0 hasta 25%	19	97,885,947	110,753,921	13.1%
Más de 25 hasta 50%	14	101,448,259	139,562,354	37.6%
Más de 50 o hasta 100%	9	37,769,516	64,692,309	71.3%
Más de 100 hasta 300%	7	15,652,947	35,211,513	125.0%
Total general	51	255,848,082	353,198,552	38.1%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

Además, del universo de 345 proyectos activos y cerrados, se registró que 203 inversiones incrementaron su costo en más de 25.0 % respecto de su viabilidad; dentro de este grupo, 130 superaron el 50.0 % y, en el escenario más crítico, 66 presentaron incrementos por encima del 100.0 %. En conjunto, el costo actualizado superó al monto viable en 34.0 %, al pasar de S/ 2,400,161,569 a S/ 3,215,856,265 (diferencia de S/ 815,694,696). Dado que más del 80 % de los proyectos se encontraron en ejecución, el promedio reflejó variaciones observadas durante el desarrollo de las inversiones.

Asimismo, se verificó que los proyectos con mayores índices de variación de costo estuvieron asociados a una concurrencia de factores adversos: aprobación extemporánea de adicionales de obra; demoras de la entidad en absolver consultas técnicas; detección tardía de incompatibilidades en los expedientes técnicos por parte de los contratistas; y reiterados incumplimientos en el pago de valorizaciones que generaron paralizaciones sucesivas. Estos elementos derivaron en sucesivas ampliaciones de plazo que dilataron la ejecución.

Tabla 13 Variaciones de costos de las inversiones activos y cerrados, 2022-2024

Rango de variación de la inversión	N° Proyectos	Monto viable	Costo actualizado	% Variación costo
Menor o igual a 0%	67	760,009,471	722,278,291	-5.0%
Más de 0 hasta 25%	75	612,517,204	670,406,934	9.5%
Más de 25 hasta 50%	73	385,678,975	529,136,367	37.2%
Más de 50 o hasta 100%	64	408,962,099	704,033,996	72.2%
Más de 100 hasta 300%	58	220,139,354	520,215,066	136.3%
Más de 300%	8	12,854,465	69,785,611	442.9%
Total general	345	2,400,161,569	3,215,856,265	34.0%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) del MEF, 2022-2024

4.1.3 En respuesta al Objetivo Especifico 02: Analizar el estado del cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022-2024

A continuación, se presenta los resultados de la dimensión seguimiento al cierre de brechas de las funciones prioritarias como Educación, Salud, Transporte y Agropecuaria.

Cierre de brechas en la función de educación

El Banco de Inversiones y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del MEF (2022-2024), identificaron 86 proyectos de la función Educación. De ellos, 76 pertenecieron a la división funcional de Educación Básica y 10 a Educación Superior No Universitaria. El costo actualizado ascendió a S/ 1,130,345,554, de los cuales S/ 1,016,282,972 correspondieron a Educación Básica y S/ 114,062,582 a Educación Superior.

En el mismo periodo, el devengado acumulado fue de S/ 103,200,874. Educación Básica concentró S/ 101,833,663, en contraste con S/ 1,367,211 en Educación Superior. Al interior de Educación Básica, el devengado se distribuyó en: Secundaria S/ 43,123,397, Primaria S/ 36,417,547, Inicial S/ 17,404,013, Básica Alternativa S/ 4,768,477 y Básica Especial S/ 120,229. En conjunto, el devengado representó el 9.1 % del costo actualizado.

Además, la estructura de proyectos fue consistente con dicha distribución: Secundaria agrupó 35 proyectos, Primaria 21, Inicial 18, Básica Alternativa 1 y Básica Especial 1, mientras que Educación Superior No Universitaria reunió 10 proyectos.

Tabla 14 Inversiones ejecutadas de la función Educación, 2022-2024

División Funcional/Grupo Funcional	N° Proyectos	%	Costo actualizado	% Costo actual	Devengado (2022-2024)	% Dev.
Educación Básica	76	87.8%	1,016,282,972	89.9%	101,833,663	98.7%
Educación Básica Alternativa	1	1.1%	5,890,877	0.5%	4,768,477	4.6%
Educación Básica Especial	1	1.2%	5,421,450	0.5%	120,229	0.1%
Educación Inicial	18	21.3%	87,383,332	7.7%	17,404,013	16.9%
Educación Primaria	21	24.0%	206,032,221	18.2%	36,417,547	35.3%
Educación Secundaria	35	40.1%	711,555,092	63.0%	43,123,397	41.8%
Educación Superior	10	12.2%	114,062,582	10.1%	1,367,211	1.3%
Educación Superior No Universitaria	10	12.2%	114,062,582	10.1%	1,367,211	1.3%
Total general	86	100.0%	1,130,345,554	100.0%	103,200,874	100.0%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

Según la información de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash (2022-2024), la función Educación mostró los avances más altos en términos de cierre de brechas de calidad reportados. No obstante, la reducción de brechas de calidad en los servicios de educación básica —inicial, primaria y secundaria— permaneció limitada, aun cuando el devengado acumulado ascendió a S/ 101,833,663.

Respecto al avance de los valores de brecha de calidad, en 2023 se registraron mejoras en secundaria (ID 493) de 29.14 %, en inicial (ID 422) de 15.37 % y en primaria (ID 352) de 15.22 %. Dichas variaciones se concentraron exclusivamente en 2023, sin progresos en 2022 ni en 2024, lo que evidenció la ausencia de continuidad interanual en la ejecución de inversiones y la débil sostenibilidad del impacto. En la misma línea, el indicador “porcentaje de Unidades Productoras con el servicio de educación secundaria con capacidad instalada inadecuada” ejecutó 29.14 % y contribuyó a reducir la brecha a 70.14 % respecto de la línea de base 2021 (98.73 %). Por su parte, el indicador “porcentaje de Unidades Productoras con el servicio de educación inicial con capacidad instalada inadecuada” fue el único que cumplió su programación en 2023.

Tabla 15 Variación de valores de brechas de los servicios de Educación Básica, según tipo de brecha calidad, 2022-2024

ID IB	Servicio	Indicador de Brecha	Unidad Medida	2021 Año base	Valores de las Brechas de los servicios de Educación Básica								
					2022			2023			2024		
					Progra mado	Ejecuta do	Pendien te	Progra mado	Ejecuta do	Pendien te	Progra mado	Ejecuta do	Pendien te
422	Servicio de educación inicial	Porcentaje de Unidades Productoras con el servicio de educación inicial con capacidad instalada inadecuada	Unidad Productora	97.73%	-1.39%	-1.39%	99.12%	15.37%	15.37%	83.76%	0.36%	0%	83.76%
352	Servicio de educación primaria	Porcentaje de Unidades Productoras con el servicio de educación primaria con capacidad instalada inadecuada	Unidad Productora	99.14%	0.06%	0%	99.14%	116.08%	15.22%	83.86%	0.06%	0%	83.86%
493	Servicio de educación secundaria	Porcentaje de Unidades Productoras con el servicio de educación secundaria con capacidad instalada inadecuada	Unidad Productora	98.73%	-0.27%	-0.72%	99.46%	130.04%	29.14%	70.14%	0.36%	0%	70.14%

Fuente: Información obtenida por transparencia de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024

Cierre de brechas en la función de salud

Según el Banco de Inversiones y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del MEF (2022-2024), la totalidad de las inversiones ejecutadas en la función Salud se adscribió a la división funcional Salud Individual y, específicamente, al grupo funcional Atención Médica Básica. Se registraron 11 proyectos (100.0 %), con un costo actualizado conjunto de S/ 337,898,436 y un devengado acumulado de S/ 4,811,702. El devengado representó el 1.4 % del costo actualizado.

Tabla 16 Inversiones ejecutadas de la función Salud, 2022-2024

División Funcional/Grupo Funcional	Nº Proyectos	%	Costo actualizado	% Costo actual	Devengado (2022-2024)	% Dev.
Salud Individual	11	100.0%	337,898,436	100.0%	4,811,702	100.0%
Atención Médica Básica	11	100.0%	337,898,436	100.0%	4,811,702	100.0%
Total general	11	100.0%	337,898,436	100.0%	4,811,702	100.0%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

Según la información de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash (2022-2024), evidenció que los servicios de salud individual mostraron una ejecución mínima en el cierre de brechas, tanto en calidad como en cobertura. En 2022, el indicador “porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada” (ID 348) registró un

avance de 0.23 % respecto de lo programado, con lo cual la brecha se redujo de 97.91 % (línea de base) a 97.71 %. En 2023 y 2024 no se reportó ejecución adicional y la brecha aumentó a 97.96%, en concordancia con el incremento de la demanda del servicio.

Asimismo, respecto de los demás indicadores de cobertura y calidad (ID 490, 589 y 521), no se observaron variaciones durante todo el periodo 2022–2024, al no identificarse inversiones con liquidación o en proceso de liquidación orientadas a mejorar infraestructura y de acceso a servicios. En conjunto, los resultados evidenciaron un estancamiento del cierre de brechas en la función Salud.

Tabla 17 Variación de valores de brechas de los servicios de Salud Individual, 2022-2024

ID IB	Servicio	Indicador de Brecha	Unidad Medida	Tipo de brecha que mide el Indicador	2021 Año base	Valores de las Brechas de los servicios de Salud Individual								
						2022			2023			2024		
						Programa do	Ejecutado	Pendiente	Progra mado	Ejecu tado	Pendiente	Progra mado	Ejecu tado	Pendiente
348	Servicio de atención de salud básicos	Porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada	Establecimiento de Salud	Calidad	97.91%	0.23%	0.23%	97.71%	0%	0%	97.96%	0%	0%	97.96%
490		Porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención por implementar	Establecimiento de Salud	Cobertura	12.85%	0%	0%	12.85%	0%	0%	12.65%	0%	0%	12.65%
521	Atención de servicios de salud hospitalarios	Porcentaje de hospitales con capacidad instalada inadecuada	Establecimiento de Salud	Calidad	100.00%	0%	0%	100.00%	0%	0%	100.00%	0%	0%	100.00%
589		Porcentaje de hospitales por implementar	Establecimiento de Salud	Cobertura	30.00%	0%	0%	30.00%	0%	0%	30.00%	0%	0%	30.00%

Fuente: Información obtenida por transparencia de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024

Cierre de brechas en la función de transportes

El Banco de Inversiones y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del MEF (2022-2024), reportaron 56 proyectos de la función Transporte: 30 pertenecieron a Transporte Terrestre y 26 a Transporte Urbano. El costo actualizado ascendió a S/ 674,692,486, con una concentración de S/ 443,873,724 en Transporte Terrestre y S/ 230,818,762 en Transporte Urbano. El devengado acumulado fue de S/ 174,031,866; de este total, S/ 62,394,548 correspondieron a Transporte Terrestre y S/ 111,637,318 a Transporte Urbano. En conjunto, el devengado representó el 25.8 % del costo actualizado.

Al interior de Transporte Urbano, el grupo funcional Vías Urbanas concentró la totalidad del devengado de la división (S/ 111,637,318). En Transporte Terrestre, Vías Vecinales registró S/ 376,952,807 de costo actualizado y S/ 60,710,673 de devengado. Por su parte, Vías

Departamentales sumó S/ 58,039,472 de costo actualizado y S/ 1,652,445 de devengado, mientras que Caminos Rurales alcanzó S/ 8,881,445 y S/ 31,430, respectivamente.

Cabe precisar que los grupos funcionales Caminos Rurales, Vías Vecinales y Vías Urbanas no fueron de competencia del gobierno regional según el clasificador de responsabilidad funcional del Invierte.pe. En conjunto, dichos grupos concentraron 54 de los 56 proyectos, S/ 616,653,014 del costo actualizado y S/ 172,379,421 del devengado. Esta estructura evidenció que la mayor parte de la ejecución física y financiera se realizó en ámbitos no atribuibles a la competencia regional, conforme a la desagregación presentada.

Tabla 18 Inversiones ejecutadas de la función Transporte, 2022-2024

División Funcional/Grupo Funcional	Nº Proyectos	%	Costo actualizado	% Costo actual	Devengado (2022-2024)	% Dev.
Transporte Terrestre	30	53.6%	443,873,724	65.8%	62,394,548	35.9%
Caminos Rurales	2	3.1%	8,881,445	1.3%	31,430	0.0%
Vías Departamentales	2	3.3%	58,039,472	8.6%	1,652,445	0.9%
Vías Vecinales	26	47.1%	376,952,807	55.9%	60,710,673	34.9%
Transporte Urbano	26	46.4%	230,818,762	34.2%	111,637,318	64.1%
Vías Urbanas	26	46.4%	230,818,762	34.2%	111,637,318	64.1%
Total general	56	100.0%	674,692,486	100.0%	174,031,866	100.0%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

Según la información de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash (2022-2024), la variación de brechas en los servicios de Transporte Terrestre mostró avances concentrados en 2024. En el servicio de transitabilidad vial interurbana (ID 483) no se contó con línea de base para 2021; la brecha pendiente se mantuvo en 91.97 % en 2022 y 2023, sin registros de ejecución en esos años. Recién en 2024 se ejecutó 7.47 % respecto de lo programado (6.95 %), lo que redujo la brecha a 84.50 %.

Tabla 19 Variación de valores de brechas de los servicios de Transporte Terrestre, 2022-2024

ID IB	Servicio	Indicador de Brecha	Unidad Medida	Tipo de brecha que mide el Indicador	2021 Año base	Valores de las brechas de los servicios de Transporte terrestre								
						2022			2023			2024		
						Progra mado	Ejecu tado	Pendien te	Progra mado	Ejecu tado	Pendien te	Progra mado	Ejecu tado	Pendien te
483	Servicio de transitabilidad vial interurbana	Porcentaje de la red vial departamental en condiciones inadecuadas	KM	Calidad	S/I	S/I	S/I	91.97%	0%	0%	91.97%	6.95%	7.47%	84.50%
581		Porcentaje de la red vial departamental por implementar	KM	Cobertura	S/I			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
583	Servicio complementario al transporte	Porcentaje de terminales terrestres por implementar	Terminal Terrestre	Cobertura	S/I	S/I	S/I	50.00%	0%	0%	50.00%	0%	0%	50.00%

S/I: Sin Información

Fuente: Información obtenida por transparencia de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024

Cierre de brechas en la función de Agropecuaria

El Banco de Inversiones y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del MEF (2022-2024), mostraron 98 proyectos de la función Agropecuaria, todos adscritos a la división funcional Riego. El 81.5 % correspondió al grupo funcional Infraestructura de Riego y el 18.5 % a Riego Tecnificado. El costo actualizado ascendió a S/ 435,562,279, distribuido en S/ 352,889,999 para Infraestructura de Riego y S/ 82,672,279 para Riego Tecnificado.

El devengado acumulado alcanzó S/ 202,820,997; de este total, S/ 145,875,760 se concentró en Infraestructura de Riego y S/ 56,945,237 en Riego Tecnificado. En términos de intensidad de ejecución, el devengado representó el 46.6 % del costo actualizado de la función.

Tabla 20 Inversiones ejecutadas de la función Agropecuaria, 2022-2024

División Funcional/Grupo Funcional	Nº Proyectos	%	Costo actualizado	% Costo actual	Devengado (2022-2024)	% Dev.
Riego	98	100.0%	435,562,279	100.0%	202,820,997	100.0%
Infraestructura de Riego	80	81.5%	352,889,999	81.0%	145,875,760	71.9%
Riego Tecnificado	18	18.5%	82,672,279	19.0%	56,945,237	28.1%
Total general	98	100.0%	435,562,279	100.0%	202,820,997	100.0%

Fuente: Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

La información de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash (2022-2024), no reportó cierre de brechas en los servicios de la función Agropecuaria vinculados a infraestructura de riego. En 2024 se había programado ejecutar el 37.79 % para el indicador “porcentaje de superficie

agrícola sin riego”; sin embargo, no se verificaron reducciones en los valores de brecha durante el periodo.

En paralelo, la función Agropecuaria registró el mayor devengado acumulado entre las funciones analizadas: S/ 202,820,997 en el trienio 2022–2024, sin que ello se tradujera en variaciones favorables de las brechas reportadas en infraestructura de riego.

Tabla 21 Valores de brechas de los servicios de infraestructura de riego, 2022-2024

ID IB	Servicio	Indicador de Brecha	Unidad Medida	Tipo de brecha que mide el Indicador	2021 Año base	Valores de las brechas de los servicios de infraestructura de riego								
						2022			2023			2024		
						Progra mado	Ejecuta do	Pendien te	Progra mado	Ejecuta do	Pendien te	Progra mado	Ejecuta do	Pendien te
442	Servicio de	Porcentaje de superficie agrícola sin riego	HA	Cobertura	99.80%	0%	0%	99.80%	0%	0%	99.80%	37.79%	0%	99.80%
476	provisión de agua para riego	Porcentaje de sistemas de riego que operan en condiciones inadecuadas	Sistema de riego	Calidad	56.97%	0.17%	0%	56.63%	0%	0%	56.61%	0.01%	0%	56.61%
574		Porcentaje de superficie agrícola sin riego tecnificado	HA	Cobertura	87.98%	0.04%	0%	87.98%	0%	0%	87.89%	0%	0%	87.89%

Fuente: Información obtenida por transparencia de la OPMI del Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024

4.2 Resultado de las entrevistas

El Desafíos en la ejecución de las inversiones

Respecto a la pregunta 1 la mayoría de los entrevistados coincidió en que la totalidad o la gran parte de los expedientes técnicos presentan deficiencias sustantivas. Estas carencias se originan principalmente en la elaboración en gabinete sin trabajo de campo, priorizando la entrega sobre la calidad. Entre las causas identificadas destacan:

- Errores en estudios e ingeniería: deficiencias en la elaboración de estudios de preinversión y detalles técnicos que deberían constituir el primer filtro para la formulación del expediente técnico.
- Desarticulación entre estudios de preinversión a nivel de perfil y expediente técnico: los perfiles, en muchos casos, no sustentan adecuadamente la formulación del expediente, pues, mientras el objetivo del proyecto no cambie se puede modificar los componentes para la elaboración del expediente técnico.
- Limitado análisis de riesgos: omisión de condiciones geológicas o riesgos por desastres naturales no previstos en la formulación.
- Falta de especialistas para revisión de expedientes técnicos: carencia de profesionales clave (estructuralistas, electromecánicos, entre otros) debido a la escasa oferta regional y a honorarios poco competitivos.

Estas deficiencias generan consecuencias administrativas como ampliaciones de plazo, solicitudes reiteradas de adicionales y deductivos, suspensiones de obra, retrasos en valorizaciones, resoluciones contractuales y saldos de obra, lo que se traduce en sobrecostos y paralizaciones.

Frente a ello, el Gobierno Regional de Ancash ha dispuesto la articulación de expedientes técnicos con estudios de preinversión, mediante revisión exhaustiva y coordinada, incluyendo reuniones presenciales y virtuales y uso de herramientas digitales. La DGPMI exige la verificación de consistencia entre perfil y expediente, pero las unidades formuladoras carecen de equipos multidisciplinarios robustos, aplicando filtros parciales. Esto deriva en la emisión recurrente de adicionales y ampliaciones, elevando los riesgos contractuales.

La DGPMI enfatizó que la calidad del expediente técnico depende de términos de referencia (TDR) bien formulados, precisando requisitos técnicos, especialidades mínimas, alcance y estudios necesarios. El expediente debe ser autoexplicativo e incluir todos los estudios básicos pertinentes. Asimismo, debe ser revisado por el área usuaria y abastecimiento conforme a la normativa vigente.

Además, la mayoría de los entrevistados indicaron que algunos contratistas presentan un plantel técnico formal distinto al que realmente ejecuta el trabajo, delegando a proyectistas menos calificados o con alta carga de proyectos simultáneos, lo que degrada la calidad de los entregables. También es frecuente que los mismos contratistas acumulen obras paralizadas por deficiencias recurrentes. La DGPMI recomienda que los TDR establezcan mecanismos claros para regular la tercerización de actividades técnicas.

Asimismo, la mayoría de los entrevistados constataron un elevado número de proyectos pendientes de liquidación, cierre o transferencia, muchos provenientes de gestiones anteriores. Frente a ello, se ha conformado un equipo especializado con metas mensuales para avanzar en las liquidaciones y cierres; sin embargo, las discrepancias, controversias y arbitrajes pueden extender los procesos por años, afectando la capacidad institucional para gestionar el portafolio de inversiones.

Otro de los factores limitantes destaca la insuficiencia de personal especializado, alta rotación, escaso compromiso y sobrecarga laboral. Estas condiciones dificultan el trabajo por resultados y la generación oportuna de informes.

El MEF, mediante la DGPMI, impulsa acciones conjuntas como la “Ejecuthon”, que despliega equipos técnicos de inversión pública, presupuesto, abastecimiento y CONECTAMEF, con el

objetivo de acelerar la ejecución de las inversiones y fortalecer la gestión contractual y presupuestaria desde una perspectiva regulatoria de gestión.

Recomendaciones para superar los desafíos en la ejecución de las inversiones

Respecto a la pregunta 2, los entrevistados plantearon las siguientes medidas:

- Fortalecer los estudios de preinversión a nivel de perfil con diagnósticos técnicos sólidos.
- Mejorar la formulación de TDR y licitaciones para asegurar la calidad de los expedientes.
- Revisar minuciosamente los expedientes técnicos antes de su aprobación.
- Aumentar el pago por los expedientes técnicos podría mejorar su calidad, sin embargo, depende del proceso de selección del consultor. Por lo que, se identifican dos factores clave: el monto referencial y la calidad del equipo técnico.
- Incorporar mecanismos de evaluación del plantel técnico para desincentivar malas prácticas de los contratistas y transparentar la reputación profesional.
- Mantener reuniones periódicas para el seguimiento de entregables.
- Optimizar la coordinación entre contratistas, supervisores y área usuaria para acortar plazos y obtener mejores resultados en cumplimiento de la normativa vigente.
- Impulsar el uso de la metodología BIM en proyectos de gran envergadura.
- Definir objetivos claros y competencias funcionales entre niveles de gobierno.
- Implementar normativa interna para cierres de oficio de las inversiones.
- Fortalecer equipos técnicos con personal idóneo y suficiente.

Ejecución presupuestaria de inversiones

Respecto a la pregunta 3 la mayoría de los entrevistados revelaron que, la ejecución presupuestaria se ha visto afectada por interrupciones en la continuidad de proyectos y por la falta de planificación presupuestal. Se observó la concentración del gasto en el segundo semestre, atribuida a la programación tardía de procesos y a la valorización elevada en los últimos meses para cumplir metas de devengado. La activación tardía de contratos limita la supervisión y genera reprogramaciones.

Recomendaciones para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones

Respecto a la pregunta 4, los entrevistados recomendaron las siguientes acciones:

- Mejorar la programación presupuestaria a nivel del gobierno regional.

- Adelantar procedimientos de selección para ejecutar dentro del ejercicio fiscal.
- Optimizar la gestión de proyectos para alinear ejecución física y presupuestaria.

Cierre de brechas

Respecto a la pregunta 5 la mayoría de los entrevistados indicaron que, la priorización de la cartera de proyectos corresponde a decisiones políticas del gobierno de turno y acode al marco normativo, el gobernador es el principal responsable de la toma de decisiones en la gestión de proyectos. Actualmente, la gestión focaliza en proyectos emblemáticos del sector educación, por ejemplo, el colegio Miscelino en Caraz, el Politécnico y La Merced en Chimbote, Santa Rosa y el colegio Fe y Alegría en Huaraz, el colegio de Simón Bolívar y el colegio Luzuriaga en Independencia, que son proyectos de gran embergadura, al margen que se tienen varias escuelas y estiman que representará un cierre de brechas a nivel infraestructura. Esta intervención debe ir acompañado con los índices de aprendizajes a través de la Dirección Regional de Educación para que implementen estrategias para garantizar el cierre de brechas de aprendizaje, porque se puede tener la mejor infraestructura, pero sin un acompañamiento académico, no se logra beneficios a favor de la población, por ello, están trabajando de forma articulada con las Dirección Regional de Educación para la transferencia de la obra.

En salud, se continúa con proyectos como el de mejoramiento de los servicios de salud en el centro de salud Chiquian-Bolognesi, y mejoramiento y ampliación del centro de salud Yugoslavia- Nuevo Chimbote-Santa. Además, se coordinan intervenciones con la Autoridad Nacional de Infraestructura – ANIN como el hospital La Caleta de nivel III-1, intervención mediante fast track y con ProInversión los hospitales de Chiquian- Bolognesi y Víctor Ramos Guardia- Huaraz nivel III-1 ambos mediante la modalidad Obras por Impuestos (OXI).

En transportes, se priorizaron obras de conectividad con la Dirección Regional de Transportes, que depende de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Ancash, se realizaron transferencias presupuestales para la ejecución de obras de impacto, dado que, los agricultores tienen dificultades para trasladar sus productos al mercado por falta de medios de transporte y los acopiadores aprovechan tal situación para comprarles a un precio subvaluado, afectando a los ingresos de la población.

En agricultura, se priorizaron obras de riego a través de la Dirección Regional de Agricultura, se están impulsando más de 20 proyectos para mejorar las condiciones de riego de los agricultores, en ese contexto están abordando los problemas por sectores estratégicos acompañado de las transferencias presupuestarias a las unidades ejecutoras que corresponda.

Otro reto crítico es el volumen de proyectos heredados del SNIP y otros del Invierte.pe sin cierre registrado en Formato 9, lo que impide que el sistema reconozca su aporte al cierre de brechas y dificulta la medición del impacto real de una inversión sobre la población. La DGPMI indica que, el aporte real de la ejecución de inversiones al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios, está asociado a una mayor ejecución y tiene una incidencia directa en el cierre de brechas, ahora bien, existe un efecto que distorsiona los indicadores de brechas, pues, al finalizar la ejecución de una intervención, se debe registrar el cierre de la inversión mediante el Formato N.º 9, requisito indispensable para que el sistema calcule la contribución al cierre de brechas.

Recomendaciones para mejorar el cierre de brechas

Respecto a la pregunta 6, los entrevistados recomiendan las siguientes acciones:

- Mantener la estrategia de intervención de proyectos emblemáticos y/o de alto impacto en sectores clave.
- Coordinar con direcciones regionales para garantizar cierres integrales de brechas de cobertura y calidad.
- Ordenar intervenciones según competencias funcionales de cada nivel de gobierno.
- Registrar oportunamente cierres de inversión para reflejar su contribución en los indicadores.

4.3 Propuesta

En respuesta al Objetivo Especifico 03: Diseñar una propuesta operativa para mejorar la ejecución de inversiones y su contribución al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Áncash

4.3.1 Revisión independiente mediante el Organismo de Estudios y Diseño de Proyectos de Inversión (OEDI) en la etapa de formulación y evaluación de proyectos de mediana complejidad del Gobierno Regional de Ancash

La presente propuesta está dirigida al Gobierno Regional de Ancash y al Ministerio de Economía y Finanzas.

Base legal

Constitución Política del Perú.

Ley N.º 27783, Ley de Bases de la Descentralización y sus modificatorias.

Ley N.º 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias.

Texto Único Ordenado de la Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo N.º 004-2019-JUS.

Decreto Legislativo N.º 1615, Decreto Legislativo que crea el Organismo de Estudios y Diseño de Proyectos de Inversión OEDI.

Decreto Supremo N.º 023-2024-PCM, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1615, Decreto Legislativo que crea el Organismo de Estudios y Diseño de Proyectos de Inversión OEDI.

Decreto Supremo N.º 035-2024-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Organismo de Estudios y Diseño de Proyectos de Inversión OEDI.

Decreto Supremo N.º 020-2025-EF Aprueban los Lineamientos de Política Nacional de Inversión Pública.

Propuesta procedimiento de revisión independiente

El procedimiento propuesto de revisión independiente en la fase de formulación de proyectos de inversión pública se articula en cuatro eslabones institucionales —Gobierno Regional, Ministerio del Sector, Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y Oficina Especializada de Evaluación de Inversiones (OEDI)— que actúan de manera secuencial y coordinada para garantizar objetividad, eficiencia y trazabilidad en la fase ex ante.

- **Presentación y prelación de iniciativas (Gobierno Regional y Ministerio del Sector)**

El Gobierno Regional de Ancash formula y registra las iniciativas de inversión conforme al D.L. N.º 1252 y su reglamento. Cada cartera se presenta al ministerio del sector competente, el cual verifica la coherencia con los planes sectoriales, la disponibilidad de estudios básicos y la alineación con el Marco Macroeconómico Multianual. Solo los proyectos técnicamente maduros y consistentes son canalizados al MEF para su eventual revisión independiente.

- **Selección estratégica (MEF).**

La DGPMI-MEF aplica un filtro técnico-fiscal que considera: i) pertinencia con políticas nacionales y agendas territoriales, ii) madurez de la propuesta, iii) urgencia, iv) situación de financiación, y v) equilibrio regional. Los proyectos que cumplen estos criterios se incorporan

a un listado objetivo de revisión independiente y, mediante oficio, se solicita a la OEDI la realización de la evaluación ex ante.

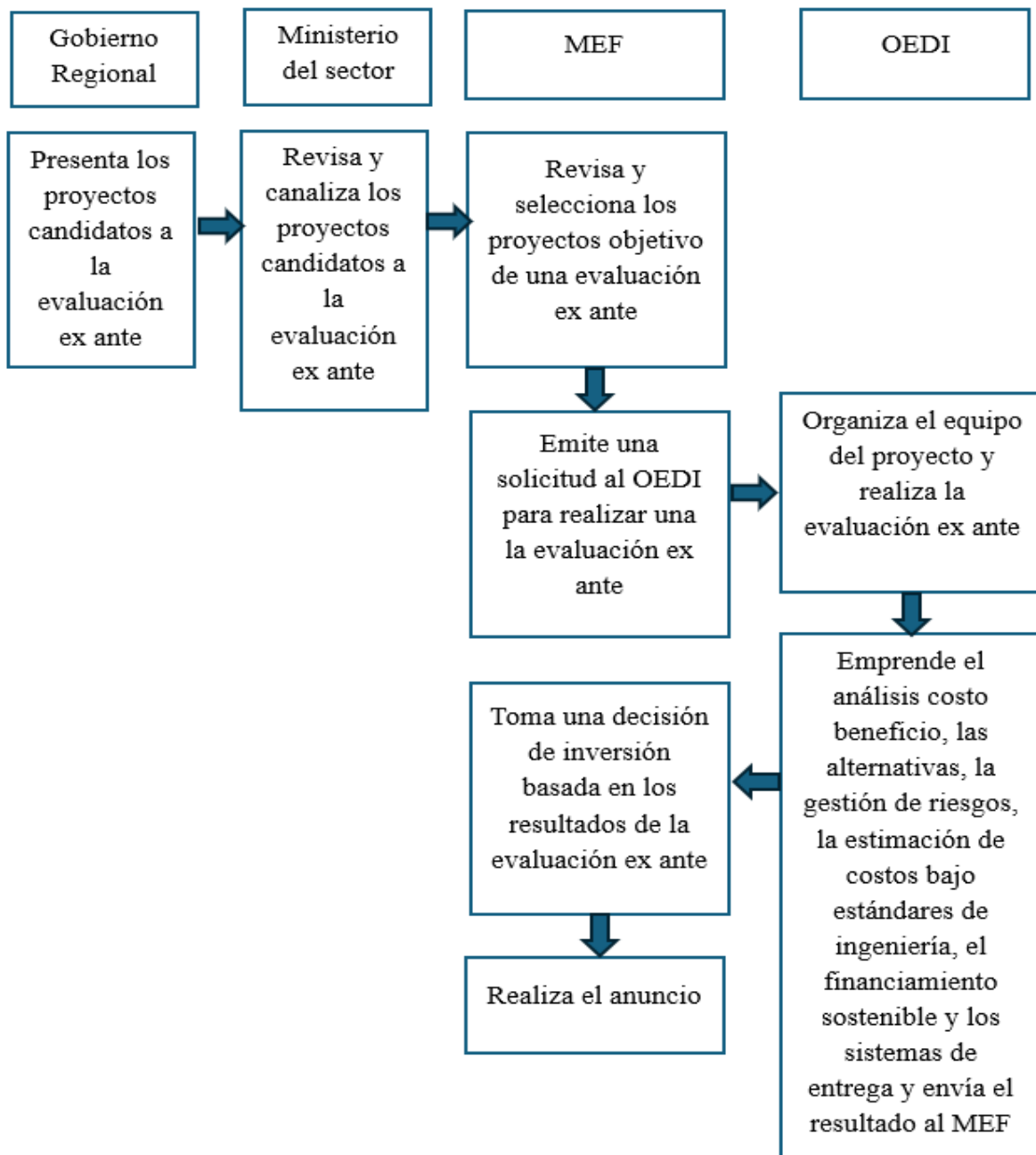
- **Conformación y desarrollo de la revisión independiente (OEDI).**

La OEDI integra un equipo interdisciplinario conformado por un director de proyecto y hasta 6 especialistas y—economistas, ingenieros, gestores de riesgos y consultores externos acreditados— garantizando pluralidad de criterios y transparencia. El equipo elabora el estudio ex ante con alcance mínimo según el numeral 6.2 del Decreto Supremo N° 020-2025-EF «se utiliza el análisis costo beneficio como la metodología que refleja el valor por dinero a lo largo del Ciclo de Inversión, la multiplicidad de alternativas, el análisis y la gestión de riesgos para el diseño de alternativas, la estimación de costos bajo estándares de ingeniería, el financiamiento sostenible y el análisis de los sistemas de entrega». El informe final se remite al MEF.

- **Decisión, comunicación y cierre (MEF).**

Con base al dictamen independiente del OEDI, el MEF emite resolución que aprueba, reconfigura o descarta la inversión. Los proyectos aprobados se incorporan al Banco de Inversiones y son anunciados públicamente, habilitando la programación presupuestaria plurianual correspondiente. Así, la revisión independiente actúa como filtro temprano que optimiza el uso de los recursos públicos y fortalece la gobernanza de la inversión entre el Gobierno Regional de Ancash y el Gobierno Central.

Figura 1 Propuesta procedimiento de revisión independiente



Fuente: Elaboración propia, en base a la experiencia de Corea del Sur.

4.3.2 Propuesta de implementación del Last Planner System (LPS) para mejorar la ejecución física de la inversión pública en obras bajo la modalidad indirecta (por contrata)

La presente propuesta aplica para obras bajo el sistema de contratación solo construcción.

En obras ejecutadas por contrata, el contratista implementa el Last Planner System como un sistema interno de planificación y control. La supervisión verifica la coherencia entre el avance físico real y la planificación semanal comprometida. La Entidad puede incorporar el LPS como buena práctica de gestión, sin alterar el contrato público vigente actual y aplicable.

En el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA), la ejecución por contrata se rige por instrumentos contractuales, valorizaciones periódicas, control de plazos y mecanismos de solución de controversias, lo que exige ajustes funcionales y procedimentales en la implementación del LPS.

Planificación Maestra

Pons y Rubio (2019) proponen evaluar, como mínimo, las siguientes variables del proyecto: los entregables o áreas involucradas, la utilización de los recursos, los hitos del proyecto, ya sean internos y/o contractuales, así como la identificación de riesgos y contingencias asociadas a su ejecución.

Planificación por Fases (Pull Planning)

La definición de secuencias constructivas realistas se realiza desde los hitos hacia atrás, considerando la descripción del hito a analizar, la información del programa de ejecución de obra, las estrategias de trabajo, las principales actividades, los planos del proyecto, los requisitos técnicos aplicables y los factores de riesgo identificados.

Planificación Intermedia (Look Ahead)

Comprende la actividad a ejecutar, el responsable asignado para su desarrollo, la fecha de inicio y la fecha de término previstas, así como su representación gráfica mediante un diagrama de Gantt, el cual permite visualizar la duración, secuencia y relación de la actividad dentro del cronograma general del proyecto.

La identificación sistemática de restricciones comprende aspectos contractuales, técnicos, logísticos, administrativos y de supervisión, así como el déficit de personal especializado. Se consideran aprobaciones, diseños específicos, plazos de entrega, conformidades, inspecciones

y controles de calidad. Asimismo, se establece la asignación de responsables para la liberación oportuna de cada restricción identificada.

Planificación Semanal y control PPC

Comprende acciones orientadas al control de la producción, tales como los compromisos semanales asumidos por los responsables, la medición del Porcentaje de Plan Completado (PPC), el registro de las causas de no cumplimiento (CNC) y la retroalimentación continua para la mejora del proceso Look Ahead.

En el Anexo 13 se presenta la propuesta de flujograma de implementación de la propuesta LPS.

4.3.3 Incorporación de mecanismos valorativos del integrante del plantel técnico en obras y/o consultoría de obras a la normativa Ley N° 32069 – Ley General de Contrataciones Públicas y Reglamento aprobado por el D. S. N° 009-2025-EF

La presente propuesta está dirigida a la Dirección General de Abastecimiento (DGA) del MEF ente rector del Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA).

Objeto de la incorporación normativa

Incorporar mecanismos valorativos del integrante del plantel técnico en obras y/o consultoría de obras para desincentivar malas prácticas, asegurando que la reputación de cada profesional influya, de forma transparente, en los futuros procesos de selección y en la ejecución contractual.

Incorporación normativa sugerido a la Ley N.º 32069

Mecanismo valorativo de la reputación del integrante del plantel técnico en obras y/o consultoría de obras

El Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes (OECE) administra, dentro del Registro Nacional de Proveedores (RNP), un Registro valorativo del integrante del plantel técnico en obras y/o consultoría de obras.

Quedan obligados a inscribirse los ingenieros, arquitectos y demás profesionales que sean ofertados como parte integrante del plantel técnico en obras y/o consultoría de obras.

La valoración personal se basa en criterios objetivos, verificables y oportunos que comprenden:

- Participación efectiva verificada por bitácoras de asistencia en obra o gabinete y entregables con georreferenciación registradas en Plataforma Digital para las Contrataciones Públicas (Pladicop).

- Cumplimiento de hitos técnicos (calidad, plazos y/o costos previstos).

El OECE publica trimestralmente un tablero de control con ranking, alertas de riesgo y variaciones de puntaje.

4.4 Discusión de los resultados

La presente investigación tuvo por objetivo general analizar la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash en el periodo 2022–2024. Luego de la recolección y el análisis de los datos, se analizó que la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones presentó niveles variables de avance y el grado de contribución al cierre de brechas difirió respecto de lo programado en las principales funciones; por consiguiente, se acepta la hipótesis general de la investigación. Ello evidenció la existencia de desafíos en la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones, lo cual afectó el cumplimiento de los objetivos vinculados al cierre de brechas en funciones prioritarias como educación, salud, transporte y agropecuaria.

En esa línea, los resultados coinciden con las siguientes investigaciones de Apaza et al. (2025), quienes permitieron evidenciar una marcada desconexión entre la planificación presupuestaria de los municipios distritales y las reales necesidades sociales de sus poblaciones. Aunque existían brechas claramente identificadas, las decisiones de gasto no mostraron una orientación estratégica hacia su reducción, lo que debilitó el impacto redistributivo del presupuesto público y limitó su capacidad transformadora en contextos de alta vulnerabilidad. Además, Bittencourt y Faria (2021) concluyeron que la distribución de las inversiones públicas en infraestructura urbana no ha contribuido a la reducción de las desigualdades socioespaciales en Curitiba; por el contrario, esta distribución ha reforzado la segregación social, donde las áreas más privilegiadas han seguido recibiendo más recursos, mientras que las regiones periféricas y más desfavorecidas han sido menos atendidas.

Sin embargo, los resultados no coinciden con la investigación de Chapoñan (2023) coligió que existe un impacto positivo de la gestión del Invierte.pe en el cierre de brechas de los servicios públicos, es decir que el Invierte.pe como sistema de inversión ha logrado una mejor orientación del presupuesto y dinamizado los instrumentos técnicos en favor de la eficiencia de ejecución de proyectos de inversión en la municipalidad de Lambayeque.

Respecto al objetivo específico 1, que consistió en determinar los niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de

Áncash periodo 2022–2024 e identificar las principales causas reportadas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión. Los resultados obtenidos evidenciaron que, la ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash durante el periodo 2022–2024 fue deficiente, por lo que se confirma la hipótesis específica 1 de la investigación.

La ejecución presupuestaria promedio anual no superó el 45.0 %, evidenciando una estacionalidad persistente, con mayor concentración del gasto durante el segundo semestre de cada año fiscal. Se observó que el 32.9 % de las obras registraron un avance financiero acumulado entre el 90 % y 100 %, mientras que el 28.1 % se ubicó en un rango de 0 % a 10 %, lo que evidenció una marcada heterogeneidad en los niveles de ejecución.

En relación con el avance físico, el 41.7 % de las obras alcanzaron un progreso acumulado entre el 90 % y 100 %, mientras que el 30 % se situó en el rango de 0 % a 10 %, mostrando correspondencia con los niveles de ejecución financiera. No obstante, solo el 14.8 % de proyectos contó con el registro de cierre mediante el Formato N.º 09, lo que evidenció bajos niveles en el cierre efectivo de las inversiones. Asimismo, se determinó que los cambios de gestión regional constituyeron un factor estacional que afectó de manera negativa la continuidad y el ritmo de ejecución de los proyectos.

En esa línea, se identificó que las deficiencias en los expedientes técnicos representaron uno de los principales factores de riesgo durante la fase de ejecución, generando retrasos, paralizaciones y variaciones en los costos de las inversiones públicas.

Asimismo, los entrevistados señalaron que algunos contratistas presentan un plantel técnico formal distinto al que realmente ejecuta la consultoría de obra lo que degrada la calidad de los expedientes técnicos. A ello se suma la limitada disponibilidad de especialistas en la entidad para la revisión y validación de los expedientes técnicos, situación que incrementa el riesgo de errores y deficiencias durante la fase de ejecución.

En ese contexto, los resultados coinciden con las investigaciones de Hidalgo (2023), quien concluyó que la ejecución tardía del gasto de inversión en el Gobierno Regional de Piura se evidenció al no cumplirse con la culminación de los proyectos de inversión en salud dentro de los plazos previstos. Durante el ejercicio fiscal 2021, los proyectos correspondientes a la función salud alcanzaron un nivel de ejecución financiera del 40.9 %, cifra inferior al promedio institucional del 60 %, esta situación generó que las deficiencias en la prestación de los servicios de salud se mantuvieran o se intensificaran. De igual forma, Enciso (2024) encontró

que, el bajo nivel de ejecución del gasto se debe al inadecuado desempeño en las diferentes etapas del ciclo de inversión, a la escasa articulación entre las unidades orgánicas responsables de la gestión de inversiones y a las limitadas capacidades técnicas de los funcionarios y operadores en dicha materia. Además, De La Cruz (2024) concluyó que la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho presentó deficiencias, dado que entre los años 2021 y 2023 varios proyectos no lograron culminar su ejecución. Además, se identificaron dificultades vinculadas a la elaboración de expedientes técnicos y a las limitaciones en el desempeño del personal técnico y de los responsables de la ejecución, como los residentes de obra, el personal administrativo y los gestores de proyecto. También, Loaliza (2023) demostró que la ejecución presupuestal de inversiones no evidenció niveles de eficiencia, dado que, en términos generales, no se alcanzó el 100 % del PIM. Asimismo, Valqui e Yglesias (2023) evidenciaron que los retrasos en la ejecución de obras del Gobierno Regional de Pasco durante el año 2022 se originaron por diversos factores, entre ellos la deficiente calidad de los expedientes técnicos, los retrasos no justificados de los consultores, las dificultades en los procesos de adquisición de materiales y la limitada coordinación entre las entidades participantes.

Respecto al objetivo específico 2: Analizar el estado del cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones del Gobierno Regional de Áncash periodo 2022-2024. En el presente estudio se obtuvo que, la contribución efectiva de los proyectos del Gobierno Regional de Áncash al cierre de brechas en las principales funciones fue deficiente; por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 2 de la investigación. Esto significa que los indicadores de brechas de calidad en educación evidenciaron que más del 70 % de las unidades productoras de educación básica —inicial, primaria y secundaria— operaron con capacidad instalada inadecuada; en salud más del 98 % de establecimientos de salud de primer nivel y hospitales funcionaron con capacidad instalada inadecuada; y en transportes más del 84 % de la red vial departamental presentaron condiciones similares. En contraste con a la función agropecuaria donde los indicadores de brecha de calidad y cobertura se han mantenido inalterables durante el periodo de análisis. Asimismo, los entrevistados indicaron que la priorización de la cartera de proyectos corresponde a decisiones políticas del gobierno de turno y otro desafío crítico es el volumen de proyectos heredados del SNIP y otros del Invierte.pe sin cierre registrado en Formato N.º 9, lo que impide que el sistema reconozca su aporte al cierre de brechas y dificulta la medición del impacto real de una inversión sobre la población.

En esa línea, los resultados coinciden con las investigaciones de Garay (2023), quien determinó que la ejecución de los proyectos de inversión pública no presenta una incidencia significativa en la reducción de las brechas sociales dentro de la gestión del Gobierno Regional de Huánuco durante el periodo 2016–2020. Asimismo, Loaiza (2023) coligió que la contribución al cierre de brechas en la Provincia de Anta - Cusco durante el período 2019-2021 no alcanzó un nivel óptimo.

CONCLUSIONES

Primero: Se analizó que la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones presentó niveles variables de avance y el grado de contribución al cierre de brechas difirió respecto de lo programado en las principales funciones como educación, salud, transporte y agropecuaria del Gobierno Regional de Áncash (sede central) durante el periodo 2022-2024.

Segundo: Se determinó que la ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Áncash (sede central) durante 2022-2024, fue deficiente. La ejecución presupuestaria promedio anual no superó el 45 %. El 32.9 % de las obras registró un avance financiero acumulado entre 90 % y 100 %, mientras que el 28.1 % se ubicó entre 0 % y 10 %, evidenciando heterogeneidad en los niveles de ejecución. En cuanto al avance físico, el 41.7 % de las obras alcanzó un progreso entre 90 % y 100 %, y el 30 % se situó entre 0 % y 10 %, mostrando correspondencia con la ejecución financiera. No obstante, solo el 14.8 % de los proyectos registró cierre formal mediante el Formato N.º 09, reflejando bajos niveles de culminación efectiva. Los cambios de gestión regional constituyeron un factor estacional que afectó la continuidad y el ritmo de ejecución. Asimismo, las deficiencias en los expedientes técnicos representaron un factor de riesgo relevante durante la fase de ejecución, generando retrasos, paralizaciones y variaciones en los costos de inversión.

Tercero: Se analizó sobre la contribución efectiva de los proyectos del Gobierno Regional de Áncash (sede central) durante 2022-2024 al cierre de brechas en las principales funciones fue deficiente, dado que, los indicadores de brechas de calidad de competencia regional en funciones estratégicas como educación evidenciaron que más del 70 % de las unidades productoras de educación básica —inicial, primaria y secundaria— operan con capacidad instalada inadecuada, en salud más del 98 % de establecimientos de salud de primer nivel y hospitales funcionan con capacidad instalada inadecuada y en transportes más del 84 % de la red vial departamental presentan condiciones similares. En contraste con a la función agropecuaria donde los indicadores de brecha se han mantenido inalterables.

RECOMENDACIONES

Primero: Al Gobierno Regional de Ancash y al MEF, adoptar estrategias que permitan superar desafíos estructurales en la fase de la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones públicas tales como las deficiencias recurrentes en la elaboración de expedientes técnicos, a fin de lograr cierres efectivos de proyectos que se traduzcan en bienestar tangible para la población.

Segundo: Al Gobierno Regional de Ancash y el MEF, implementar la revisión independiente mediante el Organismo de Estudios y Diseño de Proyectos de Inversión (OEDI) en la etapa de formulación y evaluación de proyectos de mediana complejidad del Gobierno Regional de Ancash. Asimismo, al GORE Áncash se sugiere solicitar al contratista de obra la implementación del Last Planner System (LPS) para mejorar la ejecución física de los proyectos de inversión. Además, a la DGA del MEF, se recomienda incorporar a la Ley N.º 32069 y su reglamento los mecanismos valorativos del integrante del plantel técnico en obras y/o consultoría de obras.

Tercero: Al Gobierno Regional de Ancash, fortalecer los mecanismos de planificación estratégica y priorización de inversiones asegurando su continuidad hasta la operación y mantenimiento, orientando los recursos hacia el cierre efectivo de las brechas identificadas en los sectores estratégicos. Asimismo, efectuar acciones concretas para mejorar el cierre formal de las inversiones, asegurando así que las inversiones culminadas con ejecución física al 100% sean debidamente registrados en el banco de inversiones, lo que facilitará una toma de decisiones basada en evidencia y contribuirá a optimizar la eficiencia administrativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar, L., & Jaramillo, M. (2022). *Inversión pública y desigualdad en América Latina*. GRADE.
- Apaza, C., Trigos, L., Pacheco, M., Mamani, J., & Quispe, P. (2025). Brechas y presupuesto en el sur del Perú: una visión desde sistemas informáticos. *Gestionar*, 5 (2), 32-45. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.35622/j.rg.2025.02.003>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2022-2024). *Estadísticas BCRP*. Inversión Pública: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM10081FA/html>
- Banco Mundial. (2025). *Perú: Aprovechando las oportunidades para el crecimiento y la prosperidad*. World Bank Publications.
- Barboza, P., Llerena, B., Ramos, I., Torres, E., & Barboza, J. (2025). *Desarrollo Sostenible, Proyectos de Inversión Pública y Desarrollo económico*. Editorial CID - Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cli_w1200
- BCRP. ("s.f."). *Glosario de Términos Económicos*. <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/g.html>
- Bittencourt, T. A., & Faria, J. (2021). Distribuição de investimentos públicos, infraestrutura urbana e desigualdade socioespacial em Curitiba. *Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 13(e20190300), 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/2175-3369.013.e20190300>
- Bonifaz, J., Urrunaga, R., Aguirre, J., & Quequezana, P. (2020). *Brecha de infraestructura en el Perú: Estimación de la brecha de infraestructura de largo plazo*. Monografía del BID ; 838, BID.
- Calle, E., & Tello, A. (2024). Desempeño de la inversión pública en el Perú: mejoras y retos persistentes en más de una década. *Moneda*(200), 48-59.
- CEPAL. (2023). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2023. El financiamiento de una transición sostenible: inversión para crecer y enfrentar el cambio climático*. CEPAL.
- CEPAL. (2024). Desafíos y oportunidades para la ejecución de proyectos de inversión pública con criterios de sostenibilidad: presentaciones en el XI Seminario de la Red de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública de América Latina y el Caribe. *serie Seminarios y Conferencias, N° 109*. <https://hdl.handle.net/11362/80561>
- Chapoñan, D. (2023). Invierte.pe y cierre de brechas en la ciudad de Lambayeque (Perú). *Revista Gobierno y Gestión Pública*, X, N° 10, 7-18. <https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/315>
- Choi, J., Carrasco, H., Cartes, F., Contreras, E., Groom, S., Mac Dowell, M., & Tamblay, L. (2024). Arreglos institucionales para una gestión eficiente de la inversión pública: una revisión de los sistemas nacionales de inversión pública (SNIP) en América Latina y el Caribe y experiencias destacadas. En E. Armendáriz, Z. Llempén, & S. Aron (Edits.). <https://doi.org/https://doi.org/10.18235/0013348>
- Contraloría General de la República. (2022). *Análisis de la inversión pública desde la perspectiva del control gubernamental (2017-2021)*.
- Contraloría General de la República. (2025). *Sistema de Información de Obras Públicas - INFObras*. <https://infobras.contraloria.gob.pe/InfobrasWeb/DataSets>

- Contraloría General de la República del Perú. (2025). *Informe de obras públicas paralizadas en el territorio nacional a diciembre 2024*.
- Cortez, R., & Morales, A. (2025). *Por un salto cualitativo en la gestión pública*. Lima: Universidad del Pacífico.
- D.L. N.º 1252. (01 de diciembre de 2016). Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, y sus modificatorias. Diario Oficial El Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H1168942>
- D.L. N.º 1436. (16 de setiembre de 2018). Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1692078-11>
- D.L. N.º 1440. (16 de Setiembre de 2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1692078-15>
- D.S. N.º 009-2025-EF. (22 de 01 de 2025). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N.º 32069, Ley General de Contrataciones Públicas*. Diario Oficial El Peruano
- D.S. N.º 020-2025-EF. (15 de febrero de 2025). "Aprueban los Lineamientos de Política Nacional de Inversión Pública".
- D.S. N.º 231-2022-EF. (4 de Octubre de 2022). "Modifican el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1252, Decreto que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones" y su modificatoria. Diario Oficial El Peruano. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3719351/DS231_2022EF.pdf.pdf?v=1664893853
- D.S. N.º 284-2018-EF. (09 de diciembre de 2018). "Aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1252, Decreto que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones" y su modificatoria. Diario Oficial El Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H1223167>
- Danaj, E., & Reçi, L. (2024). Public investment, economic growth and efficiency. *AGORA International Journal of Juridical Sciences*, 18, N.º 1, 153-164. <http://univagora.ro/jour/index.php/aijjs>
- De La Cruz, K. (2024). *La gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho, 2021-2023*. Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/cfd381d-df9e-4328-8c2b-9927841b1a92>
- Enciso, K. (2024). *Propuesta para mejorar la ejecución de la inversión pública en el distrito de San Juan Bautista, Huamanga - Ayacucho. Año 2017-2022*. Universidad Nacional Federico Villareal. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/9800>
- European Investment Bank (EIB). (2024). *Investment Report 2023/2024: Transforming for competitiveness*. Published by the European Investment Bank.
- Garay, T. (2023). *Ejecución de proyectos de inversión pública y su incidencia en el cierre de brechas sociales en la gestión del Gobierno Regional de Huánuco periodo 2016 - 2020*. Universidad Nacional Hemilio Valdizán. <https://repositorio.unheval.edu.pe/item/6023559e-47ce-4117-b972-5084dd7c542b>
- Garcés, A. (2021). El sistema de inversión pública (invierte.pe) y los desafíos que enfrenta para mejorar la ejecución de la inversión pública: ¿Un error de diagnóstico? *Revista de Derecho Público Económico* 1, 1, 25-44. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18259/dpe.2021003>

- Global Infrastructure Hub. (2019). *Leading Practices in Governmental Processes Facilitating Infrastructure Project Preparation*.
https://cdn.github.org/umbraco/media/2344/gih_project-preparation_full-document_final_art_web.pdf
- Guiúlfo, M., & Hernández, M. (2022). La descentralización y la competitividad. *Documento de Políticas Públicas*(4), 1-24.
<https://doi.org/https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/index>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Hidalgo, M. (2023). *Oportunidades de mejora para la fase de ejecución de proyectos de inversión pública de la función salud, en el Gobierno Regional Piura, entre los años 2018-2021*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
<https://tesis.pucp.edu.pe/items/008f6abf-987b-490c-aa1a-638154463803>
- Instituto Infraestructura Institucionalidad y Gestión – IIG. (2020). *La gestión del gasto público en obras*.
- Jiménez, A. (2018). *Recomendaciones en las series de corto plazo de cuentas nacionales en el proceso de ajuste estacional*.
- Kim, J., Fallow, J., & Groom, S. (2020). *Public Investment Management Reference Guide. International Development in Practice*. World Bank, Washington, DC.
<https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1529-4>
- Lean Construction Institute. (s.f.). *Lean Construction*. El sistema Last Planner® (LPS®):
<https://leanconstruction.org/lean-topics/last-planner-system/>
- Ley N.º 32069. (24 de 06 de 2024). *Ley General de Contrataciones Públicas*. Diario Oficial El Peruano
- Llempén, Z., Ardanaz, M., Valencia, O., & Puig, J. (2024). *¿Cuánto impacta la eficiencia de la inversión pública en el crecimiento económico?: evidencia de países de América Latina y el Caribe*. Nota técnica del BID ; 2949.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18235/0013089>
- Loaiza, K. (2023). *Ejecución Presupuestal de Inversiones y cierre de brechas en la Provincia de Anta-Cusco, 2019-2021*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNMS_8cf3d1338f5ded85c082eba99bf6d51e
- Martínez, R., & Paredes, I. (2025). Avances de la formulación, evaluación y ejecución de proyectos de inversión en el sector público del Perú. *IECOS*, 26(1), 35-53.
[https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.21754/iecos.v26i1.2329](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.21754/iecos.v26i1.2329)
- MEF. ("s.f."). *Listado de categorías por glosario*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_seoglossary&language=es-ES&Itemid=101330&lang=es-ES&view=glossaries&catid=5&limit=15
- MEF. ("s.f."). *Presupuesto por Resultados*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101162&lang=es-ES&view=article&id=5334
- MEF. (2020). *Instructivo para el registro del avance de la ejecución de la inversión en el Formato 12-B*.

- MEF. (2022-2024). *Banco de inversiones*. Consulta de inversiones: https://www.mef.gob.pe/es/?id=5455&option=com_content&language=es-ES&Itemid=100280&lang=es-ES&view=article
- MEF. (2022-2024). *Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)*. Consultar el Gasto Presupuestal: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>
- MEF. (2023). *Instructivo para la elaboración del diagnóstico de brechas*.
- MEF. (2024a). *Índice de Gestión de las Inversiones Públicas (IGEIP) 2023*. https://doi.org/https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=102740&lang=es-ES&view=article&id=7131
- MEF. (2024b). *Índice de Gestión de las Inversiones Públicas (IGEIP) 2024*.
- MEF. (2024c). *Informe de avance en el cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios del SNPMGI al 2023*.
- MEF. (s.f.). *El Ciclo de Inversión*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520
- Mendiburu, C., Ghurra, O., & Huaranca, R. (2022). La inversión pública subnacional y el avance en el cierre de brechas de salud y Educación en el país. *Moneda*(191), 36-41.
- Miranda, M., Torobisco, E., & Gomez, R. (2020). Evaluación de la eficacia de la aplicación de Last Planner System en un proyecto de construcción en la etapa de acabados - arquitectura en Perú en el año de 2019. *Investigación & Desarrollo*, 20 N° 1, 193-213. <https://doi.org/10.23881/idupbo.020.1-14i>
- Monge, C., & Guerra, J. (2024). *Capitalismo extractivista y democracia neocolonial: La transformación del Perú rural*.
- Moreno, A. (Marzo de 2025). *Colegio de Ingenieros del Perú*. <https://cip-junin-cepear.org.pe/2025/03/01/fast-track-concepto-beneficios-limitaciones-y-recomendaciones-para-un-trabajo-paralelo-eficiente-en-las-contrataciones-publicas/>
- OECD. (2023). *Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú: Una revisión de pares de la OCDE*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/8b6b289c-es>
- OECD. (2025). *Government at a Glance 2025*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en>
- Paliza, R. (2022). El presupuesto por resultados en el Perú: Experiencias y posibilidades. *Moneda*, 191, 30-35.
- Pérez Gamboa, A. J., Sánchez Castillo, V., & Gómez Cano, C. A. (2024). *El proceso de investigación cualitativa: herramientas teórico-metodológicas para su desarrollo*. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior - CUN. <https://libros.cun.edu.co/index.php/editorial-cun/catalog/book/18>
- Perrotti, D. (2022). Inversión en infraestructura y crecimiento económico: lecciones aprendidas desde América Latina.
- Pimienta, C., Zaltsman, A., Lora, O., & Arana, R. (2023). *El presupuesto por resultados en América Latina y el Caribe: hallazgos de la encuesta 2023*. Nota técnica del BID ; 2871.
- Pons, J. F., & Rubio, I. (2019). *Lean Construction y la Planificación Colaborativa Metodología del Last Planner System*. Consejo General de la Arquitectura Técnica de España.

- R.D N.º 0021-2024-EF/50.01. (30 de abril de 2024). Aprueban la Directiva N.º 0002-2024-EF/50.01 "Directiva de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria". Diario oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/SE/2284496-1>
- R.D. N.º 0009-2024-EF/50.01. (13 de febrero de 2024). "Directiva para la Ejecución Presupuestaria". Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2260874-1>
- R.D. N.º 001-2019-EF/63.01. (23 de Enero de 2019). Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. Diario Oficial El Peruano. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7525012/6397562-directiva-para-la-ejecucion-presupuestaria.pdf?v=1737564088>
- Ramos, J., Lupa, T., & Enríquez, M. (2024). Variación, distribución y ejecución del Presupuesto del Sector Público en el Perú, por niveles de gobierno. *Revista De Ciencias Sociales, XXX (4)*, 461-472. <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v30i4.43043>
- Rojas, L. (2022). *Guía de proyectos de inversión pública*.
- Shack, N. (2024). ¿Cómo mejorar el presupuesto participativo en el Perú? *Revista de Administración Pública N° 164, LIX, N° 2*, 207-234.
- Sigah, D., & Yousuo, P. (2023). Public Investment in Social Services and Income Inequality in Nigeria. *The International Journal of Business & Management, 11(5)*, 142-148. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2023/v11/i5/BM2304-019>
- Solórzano, J. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar, 6, N° 5*, 4931-4947. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450
- Valqui, C., & Yglesias, M. (2023). Retrasos del Avance de Ejecución de Obras y sus posibles causas en el Gobierno Regional de Pasco-2022. *Llamkasun, 4(2)*, 2-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.47797/llamkasun.v4i2.120>
- Velasco, M. B. (2023). *Indicadores de Brecha del Inverte.pe. Utilidad implicancias técnicas en el proceso de toma de decisiones óptimas de inversión pública*. Gobierno y Políticas Públicas PUCP.
- Videnza Instituto. (2024). *Propuestas del Bicentenario - Observatorio*. <https://propuestasdelbicentenario.pe/observatorio/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN E INSTRUMENTOS
<p>Problema general ¿Cómo se caracterizó la ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ancash y cuál fue su contribución al cierre de brechas en las principales funciones durante 2022–2024?</p> <p>Problemas específicos 1.- ¿Cuál fue el nivel de la ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ancash durante 2022 - 2024, y cuáles fueron las principales causas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión? 2.- ¿Cuál fue la contribución de las inversiones en el Gobierno Regional de Ancash al cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones entre 2022 - 2024? 3.- ¿Qué fortalezas y limitaciones presenta la propuesta para mejorar la ejecución de inversiones y su contribución al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash, y cuáles son los requisitos operativos para su viabilidad en 2025–2026?</p>	<p>Objetivo general Analizar la ejecución presupuestaria, financiera y física de las inversiones y el grado de cierre de brechas en las principales funciones del Gobierno Regional de Ancash en el periodo 2022–2024.</p> <p>Objetivos específicos 1. Determinar los niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ancash periodo 2022–2024 e identificar las principales causas reportadas de paralización, retrasos y variación de los costos en los proyectos de inversión. 2. Analizar el estado del cierre de brechas de calidad y cobertura en las principales funciones del Gobierno Regional de Ancash periodo 2022-2024. 3. Diseñar una propuesta operativa para mejorar la ejecución de inversiones y su contribución al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash.</p>	<p>Hipótesis General Las inversiones del Gobierno Regional de Ancash presentan niveles variables de ejecución presupuestaria, financiera y física durante 2022–2024, y el grado de contribución del cierre de brechas difiere en las principales funciones.</p> <p>Hipótesis específicas 1. Durante 2022–2024, la cartera de inversiones del Gobierno Regional de Ancash mostró niveles de ejecución presupuestaria, financiera y física deficiente, con una alta incidencia de paralizaciones, retrasos y variaciones de los costos. 2. Durante el 2022 - 2024, la contribución efectiva de los proyectos del Gobierno Regional de Ancash al cierre de brechas en las principales funciones fue deficiente. 3. La implementación de una propuesta normativa y operativa, aplicada en un piloto de inversiones de mediana complejidad, es factible administrativamente y se asocia una reducción relativa de paralizaciones en los proyectos revisados y un incremento de registros de cierre formal.</p>	<p>VI: Ejecución de inversiones (EI).</p> <p>VD: Grado de cierre de brechas (CB).</p>	<p>EI — Ejecución presupuestaria; Ejecución financiera; Ejecución física;</p> <p>Paralizaciones;</p> <p>Cumplimiento de plazos respecto a la viabilidad;</p> <p>Costos respecto a la viabilidad.</p> <p>CB — Avance en indicadores de brecha en las principales funciones</p>	<p>- % ejecución presupuestaria= (Devengado acumulado / PIM acumulado) × 100; fuente: SIAF/MEF o PIM regional.</p> <p>- % ejecución financiera por proyecto= avance financiero oficial (%).</p> <p>- % ejecución física por proyecto = avance físico oficial (%) según Infobras y el Sistema de Seguimiento de Inversiones del MEF.</p> <p>- % de proyectos con paralización = (Nº proyectos paralizados / Nº proyectos totales) × 100; fuente: Infobras e informes de supervisión/Contraloría.</p> <p>- Variación de plazo en meses (%) = (Plazo ejecutado en meses – Plazo viable en meses) / Plazo viable en meses × 100; fuente: Banco de inversiones y Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI).</p> <p>- Variación de costos (%) = (Costo actualizado-Monto viable) / Monto viable × 100; fuente: Banco de inversiones.</p> <p>- % cierre de brecha por función = (Brecha inicial – Brecha final) / Brecha inicial × 100; definición de la métrica de brecha por función (ej.: m2 por alumno; camas por 1,000 hab.; km de red vial; cobertura de riego); fuente: indicadores sectoriales y registros regionales.</p>	<p>Enfoque: mixto con predominancia cuantitativa descriptiva.</p> <p>Alcance: descriptivo. Diseño: no experimental, transeccional (corte 2022–2024).</p> <p>Unidad de análisis: Inversiones (expediente/proyecto).</p> <p>Población: cartera de proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ancash (sede central) con registro 2022–2024 (N=345). Muestreo: censal de proyectos con información mínima completa; documentar exclusiones por información incompleta.</p> <p>Plan de análisis: estadística descriptiva (frecuencias, medias, medianas, desviación estándar), tabulación en las principales funciones y comparación por niveles de ejecución.</p>	<p>1. Análisis documental cuantitativo: extracción y depuración de datos desde SIAF/MEF, Infobras, Banco de Inversiones, módulo de programación multianual de inversiones del GORE Ancash y expedientes OPMI. Instrumento: ficha de extracción de datos (variables y unidades definidas).</p> <p>2. Entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave (OPMI, UF, UEI, responsables sectoriales regionales, DGPMI-MEF) para documentar causas y contexto de paralizaciones, retrasos y variación de los costos. Instrumento: guía de entrevista semiestructurada.</p> <p>3. Revisión de informes de supervisión y actas de recepción para validar estados de ejecución. Instrumento: plantilla de verificación documental.</p>

Anexo 2: Formato de entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA GORE ANCASH

I. Información general

Fecha: Hora: Lugar:
Entrevistador: Deysi Pinto, Egresada- Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico
Entrevistado:
Puesto:
Tiempo de experiencia en el cargo:

II. Introducción

La tesis titulada “Ejecución de inversiones y cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024”, describirá la ejecución de inversiones y el cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash durante el periodo 2022-2024.

Característica de la entrevista: 30 minutos y de carácter académico

III. Preguntas

FASE DE EJECUCIÓN LA EJECUCION DE LAS INVERSIONES

¿Cuáles son los principales desafíos que usted ha identificado en la fase de la ejecución de las inversiones (elaboración de expedientes técnicos y ejecución física) en el Gobierno Regional de Ancash Ancash, 2022-2024?

¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?

EJECUCION PRESUPUESTARIA

¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?

¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas?

CIERRE DE BRECHAS

¿Cuál es su opinión respecto al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash Ancash, 2022-2024?

¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar el cierre de brechas?

FORMATO DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA MEF

I. Información general

Fecha: Hora: Lugar:
Entrevistador: Deysi Pinto, Egresada- Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico
Entrevistado:
Puesto:
Tiempo de experiencia en el cargo:

II. Introducción

La tesis titulada “Ejecución de inversiones y cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024”, describirá la ejecución de inversiones y el cierre de brechas en el Gobierno Regional de Áncash durante el periodo 2022-2024.

Característica de la entrevista: 30 minutos y de carácter académico

III. Preguntas

FASE DE EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES

¿Cuáles son, a su juicio, los principales cuellos de botella que enfrentan los gobiernos regionales en la fase de ejecución?

¿Qué estrategias y acciones propone a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en los gobiernos regionales?

¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas en los gobiernos regionales?

CIERRE DE BRECHAS

¿Cómo evalúa la DGPMI-MEF el cierre de brechas en los gobiernos regionales?

¿Qué estrategias y acciones propone para mejorar el cierre de brechas considerando el marco normativo vigente?

Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento de investigación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA SOBRE EJECUCIÓN DE INVERSIONES Y EL CIERRE DE BRECHAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH, 2022-2024**

Observaciones: Ninguna.

Opinión de aplicabilidad: Apropiado [x] Apropiado después de corregir [] No apropiado []

Apellidos y nombres del juez validador: MARCO ANTONIO SERNAQUÉ RUIZ

D.N.I.: 43528422

Formación académica del validador: (asociada a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

Nº	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA	INGENIERÍA CIVIL	Hasta 2013
02	PONTIFICA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERÚ	ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	2017-2020
03	EADA BUSINESS SCHOOL BARCELONA	MASTER INTERNACIONAL EN LIDERAZGO	2020
04	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	Hasta la actualidad

Experiencia profesional del validador: (asociada a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

Nº	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	MAS PROYECTOS SAC	SOCIO DIRECTOR	LIMA	2025 - ACTUALIDAD	Gestión comercial y dirección general de proyectos para principales clientes del sector AEC en el mercado peruano.
02	DESARROLLO E INGENIERÍA FAI SPA	DIRECTOR DE PROYECTOS	LIMA	2023 -2024	Liderando la transformación digital con metodologías BIM-GIS para la gestión y control de infraestructuras.
03	GRUPO FLESAN PERÚ	JEFE DE DISEÑO E INGENIERÍA	LIMA	2023 - 2024	Servicio Corporativo de Ingeniería para todos los proyectos de Grupo Flesan.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los items planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma:



Evaluación de la Validez de Contenido del Instrumento de Investigación: Entrevista Semiestructurada

Instrucciones para el Experto:

Por favor, evalúe cada pregunta de las guías de entrevista incluidas en este documento en términos de Pertinencia, Relevancia, y Claridad. Marque con una "X" en la casilla correspondiente para indicar su evaluación. En caso de ser necesario, proporcione sus Comentarios o Sugerencias en la columna indicada para mejorar la formulación o el contenido de las preguntas.

Matriz de Evaluación del Experto para la Guía de funcionarios del Gobierno Regional de Ancash

N°	Pregunta de la Guía	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Comentarios/Sugerencias
1	¿Cuáles son los principales desafíos que usted ha identificado en la fase de la ejecución de las inversiones (elaboración de expedientes técnicos y ejecución física) en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
2	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?	X	X	X	
3	¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
4	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas?	X	X	X	
5	¿Cuál es su opinión respecto al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
6	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar el cierre de brechas?	X	X	X	

Matriz de Evaluación del Experto para la Guía de funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas

N°	Pregunta de la Guía	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Comentarios/Sugerencias
1	¿Cuáles son, a su juicio, los principales cuellos de botella que enfrentan los gobiernos regionales en la fase de ejecución?	X	X	X	
2	¿Qué estrategias y acciones propone a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?	X	X	X	
3	¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en los gobiernos regionales?	X	X	X	
4	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas en los gobiernos regionales?	X	X	X	
5	¿Cómo evalúa la DGPMI-MEF el cierre de brechas en los gobiernos regionales?	X	X	X	
6	¿Qué estrategias y acciones propone para mejorar el cierre de brechas considerando el marco normativo vigente?	X	X	X	

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA SOBRE EJECUCIÓN DE INVERSIONES Y EL CIERRE DE BRECHAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH, 2022-2024**

Observaciones: Ninguna.

Opinión de aplicabilidad: Apropiado [X] Apropiado después de corregir [] No apropiado []

Apellidos y nombres del juez validador: Atapaucar Guevara Fernando

D.N.I.: 23863372

Formación académica del validador: (asociada a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

Nº	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco	Contador Público	1993-1998
02	Universidad César Vallejo S.A.C.	Maestro en Gestión Pública	2020- 2021

Experiencia profesional del validador: (asociada a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

Nº	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	Gobierno Regional Cusco	Liquidador de Proyectos	Cusco	2007-2011	Especialista en liquidación de proyectos
02	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (Programa Nacional de Vivienda Rural – PNVR)	Especialista en Liquidación	Lima	2017-2025 (a la fecha)	Especialista en liquidación de proyectos

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma:



CPC. Fernando Atapaucar-Guevara
MATRICULA N° 36608

Evaluación de la Validez de Contenido del Instrumento de Investigación: Entrevista Semiestructurada

Instrucciones para el Experto:

Por favor, evalúe cada pregunta de las guías de entrevista incluidas en este documento en términos de Pertinencia, Relevancia, y Claridad. Marque con una "X" en la casilla correspondiente para indicar su evaluación. En caso de ser necesario, proporcione sus Comentarios o Sugerencias en la columna indicada para mejorar la formulación o el contenido de las preguntas.

Matriz de Evaluación del Experto para la Guía de funcionarios del Gobierno Regional de Ancash

Nº	Pregunta de la Guía	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Comentarios/Sugerencias
1	¿Cuáles son los principales desafíos que usted ha identificado en la fase de la ejecución de las inversiones (elaboración de expedientes técnicos y ejecución física) en el Gobierno Regional de Ancash Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
2	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?	X	X	X	
3	¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
4	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas?	X	X	X	
5	¿Cuál es su opinión respecto al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
6	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar el cierre de brechas?	X	X	X	

Matriz de Evaluación del Experto para la Guía de funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas

Nº	Pregunta de la Guía	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Comentarios/Sugerencias
1	¿Cuáles son, a su juicio, los principales cuellos de botella que enfrentan los gobiernos regionales en la fase de ejecución?	X	X	X	
2	¿Qué estrategias y acciones propone a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?	X	X	X	
3	¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en los gobiernos regionales?	X	X	X	
4	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas en los gobiernos regionales?	X	X	X	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA SOBRE EJECUCIÓN DE INVERSIONES Y EL CIERRE DE BRECHAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH, 2022-2024**

Observaciones: Ninguna.

Opinión de aplicabilidad: Apropiado Apropiado después de corregir No apropiado

Apellidos y nombres del juez validador: ~~Coyla~~ Zela Mario Aurelio

D.N.I.: 29367479

Formación académica del validador: (asociada a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

Nº	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Nacional San Agustín Arequipa	Doctor en Ciencias Empresariales	2008-2010
02	Universidad del Pacífico	Maestría en Administración (Tesis sustentada)	2004-2006
03	Universidad del Pacífico	Diploma del Programa de Especialización en Pre-Inversión Pública para el Desarrollo	138 horas Mayo 2014
04	Universidad del Pacífico	Diploma de Curso de Gestión Pública para el Desarrollo	116 horas 16 de enero a 10 de febrero 2012
05	Universidad Nacional del Altiplano	Título de Segunda Especialización Profesional en Administración Pública	18 meses: 2007-2008

Experiencia profesional del validador: (asociada a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

Nº	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	Universidad Nacional San Agustín Arequipa	Docente invitado de la Escuela de Posgrado	Arequipa	Desde 2010	Docente del curso de Proyecto de Tesis
02	Universidad Nacional de Moquegua	Docente de la Escuela de Posgrado	Moquegua	Desde 2016	Docente del curso de Proyecto de Tesis
03	Proyecto Especial Lago Titicaca PELT	Jefe de la Oficina General de Administración	Puno	2001-2002	Dirección apoyo administrativo a proyectos de inversión Pública
04	Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia	Presidente de Comisión Organizadora	Pucallpa	2011-2013	Titular de pliego presupuestario


¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma:


 Lic. Adm. Mario Aurelio Coyla Zela
 DOCENTE PRINCIPAL EPOPOS - UNAM
 DOCTOR EN CIENCIAS EMPRESARIALES

Evaluación de la Validez de Contenido del Instrumento de Investigación: Entrevista Semiestructurada

Instrucciones para el Experto:

Por favor, evalúe cada pregunta de las guías de entrevista incluidas en este documento en términos de Pertinencia, Relevancia, y Claridad. Marque con una "X" en la casilla correspondiente para indicar su evaluación. En caso de ser necesario, proporcione sus Comentarios o Sugerencias en la columna indicada para mejorar la formulación o el contenido de las preguntas.

Matriz de Evaluación del Experto para la Guía de funcionarios del Gobierno Regional de Ancash

N°	Pregunta de la Guía	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Comentarios/Sugerencias
1	¿Cuáles son los principales desafíos que usted ha identificado en la fase de la ejecución de las inversiones (elaboración de expedientes técnicos y ejecución física) en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
2	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?	X	X	X	
3	¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?		X	X	
4	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas?	X	X	X	
5	¿Cuál es su opinión respecto al cierre de brechas en el Gobierno Regional de Ancash, 2022-2024?	X	X	X	
6	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar el cierre de brechas?	X	X	X	

Matriz de Evaluación del Experto para la Guía de funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas

N°	Pregunta de la Guía	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Comentarios/Sugerencias
1	¿Cuáles son, a su juicio, los principales cuellos de botella que enfrentan los gobiernos regionales en la fase de ejecución?	X	X	X	
2	¿Qué estrategias y acciones propone a fin de superar dichos desafíos en la gestión de las inversiones?	X	X	X	
3	¿Cuál es su opinión respecto a la ejecución presupuestaria de la inversión pública en los gobiernos regionales?		X	X	
4	¿Qué estrategias y acciones propone a corto, mediano y largo plazo para mejorar la ejecución presupuestaria en las inversiones públicas en los gobiernos regionales?	X	X	X	
5	¿Cómo evalúa la DGPMI-MEF el cierre de brechas en los gobiernos regionales?	X	X	X	
6	¿Qué estrategias y acciones propone para mejorar el cierre de brechas considerando el marco normativo vigente?	X	X	X	

Anexo 4: Acceso a la Información Pública que produzca o posea el Gobierno Regional de Ancash – PMI



GOBIERNO REGIONAL DE
ANCASH

SECRETARIA GENERAL

SISGEDO: 3398163
EXP.: 2036121

40+
181

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Huaraz, 24 de abril del año 2025

CARTA N° 260 - 2025-GRA/SG

Señor:

DEYSI BRIGIDA PINTO PALACIOS
Av. República de Portugal N°343 - Breña
deysipintop@gmail.com
Lima. –

ASUNTO: Remito información solicitada por su persona
REF.: Memorándum N°648-2025-GRA-GRPPAT/SGPPMI
SISGEDO: 3396469 – **EXP.:**2038121

De mi consideración:

Me dirijo a usted, a fin de remitir adjunto a la presente el documento de la referencia en folios (39+01CD), emitido por la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, remite enlace, para acceder a la información solicitada por su persona respecto de la cartera de inversiones programadas y ejecutadas a nivel de OPMI y el reporte de la cartera de inversiones que cerraron brechas a nivel de OPMI, correspondientes a los años 2022, 2023 y 2024.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente;



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

Abog. Jaquelyne Paola Robles Zarzosa
SECRETARIA GENERAL

Anexo 5: Acceso a la Información Pública que produzca o posea el Gobierno Regional de Ancash – Brechas



GOBIERNO REGIONAL DE
ANCASH

Secretaría General

Reg. Doc.: 3363 495
Reg. Exp.: 2014 365

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Huaraz, 04 de abril del año 2025

CARTA N° 198 -2025-GRA/SG

Señor:
DEYSI BRIGIDA PINTO PALACIOS
Av. Republica de Portugal N°343 - Breña
Cel.: 999966083
deysipintop@gmail.com
Lima. –

ASUNTO: Remito informacion solicitada por su persona
REF.: Oficio N°482-2025-GRA-GRPPAT/SGPPMI
SISGEDO: 3363766 – **EXP.:** 2014365

De mi consideración:

Me dirijo a usted, a fin de remitir adjunto a la presente el documento de la referencia en folios (39), por medio de la cual y en atención a lo solicitado por su persona, la Gerencia Regional de Planeamiento Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, remite informacion respecto de los reportes de seguimiento y cierre de brechas OPMI, que corresponde al periodo de los años 2022 al 2024 y la proyección del cierre de brechas del periodo de los años 2025 al 2027.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

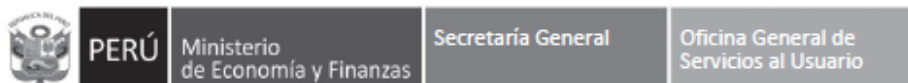
Atentamente;



GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH

Abog Jaquelyne Paola Robles Zarzosa
SECRETARIA GENERAL

Anexo 6: Acceso a la Información Pública que produzca o posea el MEF – PMI



"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"



CASTILLO
LIZARRAGA Pablo
Alejandro FAU
20131370645 soft
Fecha: 03/06/2025
09:43:13
Motivo: Day V* B*



CHAVEZ COTAQUISPE
Mónica Diana FAU
20131370645 soft
Fecha: 03/06/2025 10:41:07
Motivo: Day V* B*

Lima, 3 de junio de 2025

OFICIO N° 1897-2025-EF/45.02

Señora
DEYSI BRIGIDA PINTO PALACIOS
deysipintop@gmail.com
Presente. -

Asunto : Acceso a la Información Pública que produzca o posea el MEF

Referencia : Solicitud Web N° SOLI-2025-32441132 (HR N° 105892-2025)

Tengo a bien dirigirme a usted con relación al documento de la referencia, mediante el cual solicitó lo siguiente:

- "(...) SOLICITO CARTERA DE INVERSIONES DE LA PMI 2021-2023, 2022-2024, 2023-2025 Y 2024-2026 DEL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH. ASIMISMO, EL REPORTE DE INVERSIONES QUE CONTRIBUYERON AL CIERRE DE BRECHAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH CORRESPONDIENTE A LOS AÑOS 2021, 2022, 2023 Y 2024 Y PROYECCIÓN DE BRECHAS 2025-2027 (...)"

Al respecto, es oportuno precisar, que de acuerdo al artículo 10 del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado mediante Decreto Supremo N° 021-2019-JUS, las entidades de la Administración Pública tienen la obligación de proveer la información requerida si se refiere a la contenida en documentos escritos, fotografías, grabaciones, soporte magnético o digital, o en cualquier otro formato, siempre que haya sido creada u obtenida por ella o que se encuentre en su posesión o bajo su control.

Sobre el particular, se remite la respuesta brindada por la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones a través del Memorando N° 116-2025-EF/63.03; lo cual se comunica para su conocimiento.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente
ANA TERESA MARTÍNEZ ZAVALETA
Directora General de la Oficina General de Servicios al Usuario
Funcionaria Responsable de Atender las Solicitudes de
Acceso a la Información Pública

Sede Central
Jr. Junín N° 319, Lima 1
Tel. (511) 511-5930
www.mef.gob.pe

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por el Ministerio de Economía y Finanzas, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 del D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web <https://app44.mineco.gob.pe/hiv> ingresando el siguiente código de verificación CCEKXFGG



Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de la Ley N° 27209, Ley de Firmas y Certificación Digital, su Reglamento y modificatorias. La integridad del documento y la autoría del (a) firmante pueden ser verificadas en: <https://app44.mineco.gob.pe/hiv>

ANEXO
Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 007-2024-JUS

SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION PÚBLICA
Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 021-2019-JUS

I. FUNCIONARIO/A RESPONSABLE DE ATENDER LAS SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA:

II. REQUISITOS OBLIGATORIOS DE LA SOLICITUD
--

DATOS DE EL/LA SOLICITANTE	
1. NOMBRES Y APELLIDOS/RAZÓN SOCIAL: Deysi Brigida Pinto Palacios	2. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN/RUC: DNI N° 45959929
2. DOMICILIO (PRECISAR AV/CALLE/JR/PSJ - N°/DPTO./INT - URBANIZACIÓN - DISTRITO - PROVINCIA - DEPARTAMENTO - PAÍS) Av. Republica de Portugal 343-Breña, Lima	

INFORMACIÓN SOLICITADA

3. PEDIDO CONCRETO Y PRECISO DE INFORMACIÓN Mediante el presente solicito: - Cartera de inversiones de la PMI 2021-2023, 2022-2024, 2023-2025 y 2024-2026 del Gobierno Regional de Ancash. - Reportes de inversiones (CUI) que contribuyeron al cierre de brechas del Gobierno Regional de Ancash correspondiente a los años 2021, 2022, 2023 y 2024 y proyección de brechas 2025-2027


FORMA O MEDIO DE ENTREGA

4. FORMA O MEDIO PARA LA ENTREGA DE INFORMACIÓN (SI NO SE INDICA, SE ENTREGA A TRAVÉS DE COPIAS SIMPLES, REGULADAS EN EL DECRETO SUPREMO N° 164-2020-PCM, QUE APRUEBA EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO ESTANDARIZADO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA)							
COPIA SIMPLE		CD		CORREO ELECTRÓNICO	deysipintop@gmail.com	APLICACIONES MÓVILES DE MENSAJERÍA INSTANTÁNEA	OTRO

III. REQUISITOS OPCIONALES DE LA SOLICITUD
--

5. DEPENDENCIA QUE POSEE LA INFORMACIÓN (O CUALQUIER OTRO DATO QUE PROPICIE SU LOCALIZACIÓN O FACILITE SU BÚSQUEDA) Dirección General de Programación Multianual de Inversiones
6. TELÉFONO DE EL/LA SOLICITANTE 999966083
7. CORREO ELECTRÓNICO deysipintop@gmail.com
8. SEXO Femenino
9. EDAD 35
10. AUTOIDENTIFICACIÓN ÉTNICA NA
11. DISCAPACIDAD NA
12. LENGUA MATERNA NA
13. ÁREA GEOGRÁFICA DE PROCEDENCIA NA

IV. MODALIDAD DE NOTIFICACIÓN (marcar modalidad elegida para notificación)			
--	--	--	--

A) POR CORREO ELECTRÓNICO (no olvidar consignar su correo)	<input checked="" type="checkbox"/>	B) APLICACIONES MÓVILES DE MENSAJERÍA INSTANTÁNEA (no olvidar consignar su teléfono)		C) A DOMICILIO (no olvidar consignar el domicilio)	D) OTRO
					(Indicar el medio de notificación)
					FECHA: 21 de mayo de 2025

Anexo 7: Solicitud al GORE Áncash para obtener información sobre el tema materia de investigación

0

RECIBIDO
REGIÓN ANCASH
RECURSOS HUMANOS
28 MAYO 2025
Hora: 3-20 N°: 14-3
Firma: *[Handwritten Signature]* N° Folios:

 **Pacífico**
Escuela de Gestión Pública

Carta N° 006-2025/MAESTRIAS/EGP/UP

Lima, 22 de mayo de 2025

Señor:
Fabian Koki Noriega Brito
Governador Regional
Gobierno Regional de Ancash
Presente. -

Gobierno Regional de Ancash
Unidad Funcional de Trámite Documentario y Atención al Ciudadano
RECIBIDO
28 MAYO 2025
N° DOC: 3449592 N° EXP: 2025116
HORA: 10:18 TEMA: P. FOLIOS: 1

De mi mayor consideración:


Tengo el agrado de dirigirme a usted para presentarle a la señorita Deysi Brigida Pinto Palacios, alumna de la maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico.

La alumna se encuentra desarrollando el proyecto de investigación "Ejecución de Inversiones y Cierre de Brechas en el Gobierno Regional de Áncash, 2022-2024", para la obtención del Grado Académico de Magíster. Por tal motivo, agradeceré le brinden las facilidades del caso que les permita obtener la información que requieren sobre el tema.


Para más información sobre el tema a tratar, agradeceré contactar a la señorita Pinto al correo electrónico: db.pintop@alum.up.edu.pe.


Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle mis cordiales saludos.

Muy atentamente,

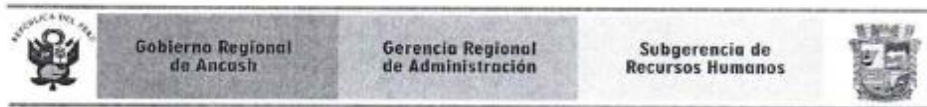
 **Pacífico**
Escuela de Gestión Pública

Juan Carlos Ubillús Ramírez
Jefe Académico

PASE: *[Handwritten Signature]*
ASUNTO: *[Handwritten Signature]*
Autorización
FECHA: 29-5-25 FIRMA: 

PASE A: **SGRH**
PARA: **SU ATENCION**
FECHA:  **28 MAYO 2025**

Anexo 8: Respuesta del GORE Áncash para obtener información sobre el tema materia de investigación



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

REG.DOC N° 3459660
REG.EXP N° 207 5116

INFORME N° 0750 -2025-GRA/GRAD/SGRH

AL : Juan Carlos Ubillus Ramírez
Pacífico Escuela de Gestión Pública

ASUNTO : Autorización para desarrollo de trabajo de investigación

REF : Carta N° 006-2025-MAESTRIAS/EGP/UP

FECHA : Independencia, 03 de junio de 2025

Es grato dirigirme a usted y en mérito al documento de la referencia, comunico la **AUTORIZACIÓN**, a efectos que el estudiante **DEYSI BRIGIDA PINTO PALACIOS**, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico, puedan desarrollar el trabajo de investigación denominado "EJECUCIÓN DE INVERSIONES Y CIERRE DE BRECHAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH, 2022-2024"

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,


GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH
Gerencia Regional de Administración
Abog. Ricardo T. Castromonte Almendrades
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

REGISTRADO
EN
ARCHIVO

Anexo 9: Listado de 345 inversiones con ejecución presupuestaria y/o en proceso de liquidación durante los periodos 2022-2024

Código único de inversión	Monto viable	Función	Situación	Estado de la inversión	Nivel de gobierno	Fecha de registro	Fecha de viabilidad	Costo actualizado	Devengado acumulado	Registro Cierre	PIM (2022-2024)	Devengado (2022-2024)	Años de ejecución	% Variación de inversión
2110841	171,790,618	SALUD Y SANEAM	VIABLE	CERRADO	GR	04/02/2009	29/01/2010	171,790,618	12,061,996		4,287,384	3,341,472	10	0.0%
2539905	59,765,341	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	04/01/2022	24/01/2022	59,765,341	37,600		377,965	37,600	0	0.0%
2545580	59,130,787	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GN	17/03/2022	22/03/2022	97,091,505	2,176,437		4,001,176	2,176,436	1	64.2%
2184924	58,664,059	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	29/10/2012	30/08/2013	57,223,192	1,802,552		6,463,740	1,301,552	11	-2.5%
2539909	55,000,727	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	04/01/2022	24/01/2022	55,000,727	36,800		373,032	36,800	0	0.0%
2462232	52,158,403	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	19/09/2019	20/09/2019	53,201,571	637,818		2,467,081	637,818	2	2.0%
2427399	44,861,044	SALUD	VIABLE	ACTIVO	GN	07/08/2018	13/08/2018	45,758,225	185,154		7,309,291	183,154	2	2.0%
2194933	44,065,401	SALUD	VIABLE	ACTIVO	GR	10/08/2021	19/08/2021	84,870,676	1,229,470		1,943,133	1,229,470	2	92.6%
2559082	39,839,589	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	09/08/2022	11/08/2022	39,839,590	893,268		1,057,219	0	1	0.0%
										Si, en proceso de liquidación				
2194696	38,295,007	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	20/06/2013	03/06/2015	53,422,293	49,183,124		0	0	3	39.5%
2492603	37,963,023	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	15/07/2020	15/07/2020	62,543,717	17,657,015		28,714,678	78,000	3	64.7%
2113987	37,560,316	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	10/02/2010	09/03/2010	44,993,990	53,714,915		11,534,269	11,517,618	12	19.8%
2483894	35,758,041	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	06/03/2020	13/11/2020	52,158,169	1,992,811		6,139,562	1,797,767	3	45.9%
2194968	35,717,976	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	09/04/2013	31/12/2014	53,305,311	27,070,050		48,255,456	26,006,590	6	138.8%
2272528	35,304,434	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	13/05/2015	17/09/2015	67,873,632	17,817,967		3,485,827	100,000	4	92.3%
2539885	34,842,670	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	04/01/2022	24/01/2022	35,539,523	103,800		736,550	103,800	0	2.0%
2395470	34,538,469	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	15/03/2018	03/04/2018	52,685,514	17,563,258		56,581,992	16,027,969	5	52.5%
2115456	34,399,532	CULTURA Y DEPR	VIABLE	ACTIVO	GL	27/08/2009	21/06/2010	26,724,268	26,044,736		731,531	0	14	-22.3%
2300282	31,100,333	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	17/08/2019	17/08/2019	44,027,502	1,080,057		4,362,983	845,020	2	41.6%
2337392	27,343,264	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	16/12/2016	07/09/2017	33,645,605	13,561,739		27,002,954	13,202,657	6	23.0%
2535900	24,019,294	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	25/11/2021	29/11/2021	56,076,949	1,222,999		22,755,434	1,222,999	1	133.5%
2114642	23,773,917	SALUD Y SANEAM	VIABLE	ACTIVO	GN	10/11/2003	27/02/2009	27,149,328	26,401,924		616,476	0	13	14.2%
2194598	21,096,983	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	30/09/2020	16/10/2020	45,490,813	824,895		2,410,651	824,894	1	115.6%
										Si, en proceso de liquidación				
2434348	20,267,456	ORDEN PÚBLIC	VIABLE	ACTIVO	GN	26/11/2018	26/11/2018	27,929,358	25,921,045		8,039,699	5,502,189	3	37.8%
2330542	19,498,364	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	15/09/2016	03/08/2017	46,974,431	739,703		9,760,365	677,703	5	140.9%
2524300	18,576,798	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	15/07/2021	19/07/2021	18,948,334	695,663		3,027,828	695,664	0	2.0%
2135282	18,517,511	ENERGÍA Y RECL	VIABLE	ACTIVO	GR	13/09/2006	10/10/2016	11,897,198	8,604,892		20,294,656	8,267,835	12	-35.8%
2524197	17,381,099	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	14/07/2021	16/07/2021	14,348,679	4,475,202		30,250	29,000	1	-17.4%
2544314	17,360,294	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	03/03/2022	03/03/2022	17,707,499	408,464		2,515,789	408,464	1	2.0%
2432265	16,028,840	ORDEN PÚBLIC	VIABLE	CERRADO	GN	18/10/2018	23/11/2018	31,382,155	5,000		0	0	0	95.8%
2550995	15,438,856	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	13/05/2022	16/05/2022	15,747,633	14,000		1,601,943	14,000	0	2.0%
										Si, en proceso de liquidación				
2325954	14,886,192	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	04/12/2019	04/12/2019	17,573,875	16,093,416		24,133,647	16,032,416	4	18.1%
2554245	14,061,256	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	16/06/2022	04/07/2022	14,061,256	595,978		1,026,572	0	1	0.0%
2548603	13,930,718	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	21/04/2022	12/05/2022	14,209,333	454,276		1,036,898	454,275	1	2.0%
2358266	13,426,688	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	16/06/2017	19/06/2017	14,072,602	740,339		13,731,032	266,509	7	4.8%
										Si, en proceso de liquidación				
2335720	12,644,169	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	07/12/2016	27/06/2017	16,152,834	14,980,755		66,803	0	3	27.7%
2538188	12,372,585	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	17/12/2021	20/12/2021	12,620,037	337,693		1,240,103	337,693	2	2.0%
2533944	11,702,571	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	01/11/2021	14/12/2021	9,200,950	98,000		9,170,949	48,000	2	-21.4%
2542672	11,490,837	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	11/02/2022	24/02/2022	11,490,837	73,416		3,550,452	73,416	0	0.0%
2467768	11,111,254	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	30/10/2019	04/11/2019	12,237,058	9,815,634		16,913,615	9,710,135	4	10.1%
2462244	10,865,500	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	19/09/2019	10/09/2019	10,742,899	9,900,992		21,107,764	9,900,992	2	-1.1%
2545568	10,674,778	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	17/03/2022	24/03/2022	10,674,778	91,308		1,006,064	91,308	0	0.0%
2288754	10,568,168	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	12/08/2015	14/08/2015	9,103,777	7,752,213		804,851	458,713	6	-13.9%
2475446	10,070,643	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	30/12/2019	30/12/2019	7,195,324	6,701,126		15,659,503	6,606,126	3	-28.6%
2146519	9,998,901	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GN	12/12/2010	29/12/2010	11,713,885	11,300,936		77,735	0	12	17.2%
2034675	9,997,018	AGRARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	14/06/2006	01/04/2014	21,028,240	16,884,438		5,843,369	5,795,001	13	110.3%
2166172	9,974,911	AMBIENTE	VIABLE	ACTIVO	GR	09/10/2012	07/11/2012	13,159,955	10,180,322		9,790,148	5,429,160	11	31.9%
2554237	9,967,410	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	16/06/2022	06/07/2022	10,166,758	15,000		931,229	15,000	0	2.0%
2113127	9,936,165	AGRARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	01/12/2008	16/03/2010	9,936,165	424,289		538,748	148,750	12	0.0%
2166249	9,882,458	AMBIENTE	VIABLE	ACTIVO	GR	04/10/2012	07/11/2012	13,063,549	9,069,527		11,276,358	5,813,985	11	32.2%
2317320	9,826,500	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	11/04/2016	29/04/2016	10,014,971	7,661,984		15,748,169	7,587,428	5	1.9%
2535905	9,716,619	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	25/11/2021	26/11/2021	9,716,619	205,634		1,165,536	205,634	1	0.0%
										Si, con liquidación				
2031612	9,603,077	SALUD Y SANEAM	VIABLE	CERRADO	GR	02/12/2003	22/02/2008	15,814,928	19,745,981		0	0	13	64.7%
2547333	9,500,372	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	05/04/2022	06/04/2022	9,500,372	293,700		604,500	293,700	0	0.0%
2424392	9,298,440	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	07/06/2018	18/06/2018	9,135,513	8,218,565		1,972,726	0	5	-1.8%
2193666	9,112,631	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	01/10/2013	17/03/2014	10,440,831	8,161,004		3,017,100	2,077,319	8	14.6%
2182745	9,069,124	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	12/03/2013	20/06/2016	9,291,919	9,005,253		13,392,384	8,959,254	7	2.5%
2319347	9,017,727	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	02/05/2016	24/06/2016	12,492,101	12,253,837		20,787,110	10,952,601	5	38.5%
2232449	8,550,547	PROTECCIÓN SO	VIABLE	ACTIVO	GR	22/10/2012	15/02/2017	8,550,547	622,681		477,089	232,724	8	0.0%
2381818	8,049,256	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	11/10/2017	28/11/2017	8,645,340	7,462,801		11,135,483	7,421,801	4	7.4%
										Si, en proceso de liquidación				
2166283	7,993,677	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	23/11/2012	26/11/2012	8,238,393	8,233,570		281,641	281,641	11	3.1%
2471159	7,988,188	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GR	28/11/2019	16/12/2019	12,692,444	9,257,381		11,759,412	0	4	58.9%
2333960	7,870,100	AMBIENTE	VIABLE	ACTIVO	GL	07/11/2016	07/11/2016	7,870,100	7,042,922		328,230	158,600	6	0.0%
2503463	7,853,069	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	10/11/2020	11/11/2020	8,945,966	6,194,763		16,153,553	6,071,764	3	13.9%
2553356	7,779,357	PLANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GR	07/06/2022	08/							

Código único de inversión	Monto viable	Función	Situación	Estado de la inversión	Nivel de gobierno	Fecha de registro	Fecha de viabilidad	Costo actualizado	Devengado acumulado	Registro Cierre	PIM (2022-2024)	Devengado (2022-2024)	Años de ejecución	% Variación de inversión
2555702	7,581,626	PLANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GR	30/06/2022	02/07/2022	11,799,171	512,127		8,582,535	512,127	2	55.6%
2510895	7,543,635	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	02/02/2021	18/02/2021	8,357,755	8,066,306	Si, en proceso de liquidación	8,541,861	8,031,306	2	10.8%
2467051	7,477,126	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	23/10/2019	06/12/2019	8,010,210	283,310		421,640	0	4	7.1%
2544814	7,454,577	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	09/03/2022	23/03/2022	7,454,577	361,389		1,022,922	361,389	1	0.0%
2173286	7,420,482	AMBIENTE	VIABLE	ACTIVO	GR	04/10/2012	26/03/2013	10,268,396	6,955,763		8,991,550	3,986,291	11	38.4%
2532878	7,080,782	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	19/10/2021	21/10/2021	7,080,782	256,024		356,973	256,024	0	0.0%
2457581	7,079,914	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	11/08/2019	11/08/2019	12,238,916	9,512,380		22,848,053	9,450,380	4	72.9%
2556955	7,044,017	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	14/07/2022	25/07/2022	7,044,017	22,000		1,120,347	22,000	0	0.0%
2435320	6,941,613	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	ACTIVO	GN	14/12/2018	05/04/2019	11,264,727	10,382,121	Si, en proceso de liquidación	1,179,581	1,179,580	2	62.3%
2266475	6,826,836	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	15/04/2015	20/05/2015	6,250,398	6,081,640		101,724	50,862	6	-8.4%
2112827	6,657,601	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	05/03/2009	16/09/2016	5,716,209	5,366,458		628,405	415,945	10	-14.1%
2331225	6,624,617	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/09/2016	26/10/2016	9,494,540	9,470,166	Si, en proceso de liquidación	1,452,194	1,139,433	3	43.3%
2514414	6,554,312	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	17/03/2021	05/04/2021	8,409,272	8,146,854		20,915,426	8,100,854	2	28.3%
2497275	6,504,581	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	07/09/2020	07/09/2020	8,343,162	8,297,484		14,920,449	8,247,485	2	28.3%
2513343	6,393,512	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	04/03/2021	08/03/2021	11,235,574	10,946,368		22,668,700	10,912,368	2	75.7%
2344188	6,261,021	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	11/04/2017	05/05/2017	8,536,173	8,413,530		50,000	48,292	4	36.3%
2244253	6,203,688	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	16/04/2014	27/05/2014	7,295,114	4,427,853		410,665	36,733	6	17.6%
2541963	6,167,334	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	02/02/2022	10/02/2022	8,458,503	2,964,723		20,463,238	2,913,722	2	37.2%
2468689	6,102,769	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	08/11/2019	13/11/2019	6,922,201	6,744,629		249,322	119,058	2	13.4%
2404537	6,084,573	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	17/01/2018	24/01/2018	6,753,129	5,753,877	Si, en proceso de liquidación	371,161	242,906	2	11.0%
2335296	6,081,391	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	24/11/2016	06/02/2017	5,314,326	4,630,219		10,803,909	4,600,219	5	-12.6%
2458368	6,080,940	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	16/08/2019	21/08/2019	7,878,936	7,301,218		976,787	395,375	2	29.6%
2341459	6,070,956	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	21/02/2017	24/02/2017	7,429,176	7,427,781	Si, en proceso de liquidación	1,185,298	690,859	5	22.4%
2541342	6,053,503	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	27/01/2022	27/01/2022	9,918,338	282,551		4,513,627	282,551	1	68.8%
2467118	6,040,143	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	24/10/2019	28/10/2019	5,362,979	4,345,013		6,456,597	4,178,695	4	-11.2%
2523316	5,987,576	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	02/07/2021	19/07/2021	5,987,576	117,585		594,894	117,585	1	0.0%
2114188	5,984,088	CULTURA Y DEPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	02/11/2009	22/11/2010	11,303,720	13,291,515	Si, en proceso de liquidación	0	0	11	88.9%
2077869	5,930,164	ADMINISTRACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	27/08/2008	03/09/2008	33,173,542	2,811,545		173,388	0	15	459.4%
2107977	5,900,486	EDUCACIÓN Y CULTURA	VIABLE	ACTIVO	GR	30/01/2009	24/03/2009	6,004,454	5,995,254	Si, en proceso de liquidación	0	0	11	1.8%
2375659	5,787,735	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/12/2018	27/12/2018	7,047,595	6,342,682		7,390,508	6,318,181	2	21.8%
2278392	5,778,227	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	31/01/2020	28/02/2020	5,986,475	105,885		992,451	33,085	1	3.6%
2253370	5,720,231	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	17/02/2015	17/02/2015	7,034,548	4,752,211		4,395,555	191,045	7	23.0%
2143643	5,680,417	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	28/10/2009	07/10/2010	11,810,212	11,810,212		40,872	40,872	10	107.9%
2194021	5,670,412	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	11/10/2013	23/10/2015	7,351,387	7,349,097		199,920	66,640	4	29.6%
2059292	5,572,327	SALUD Y SANEAMIENTO	VIABLE	CERRADO	GR	05/04/2007	22/11/2007	14,843,528	17,400		0	0	13	166.4%
2277964	5,496,704	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	05/06/2015	12/06/2015	6,999,593	6,279,326		5,810,143	5,626,650	7	27.3%
2112648	5,496,031	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	18/02/2009	20/07/2009	6,314,221	6,314,221	Si, en proceso de liquidación	0	0	10	14.9%
2540765	5,426,713	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	19/01/2022	31/01/2022	5,474,378	5,265,410		9,720,511	5,065,372	2	0.9%
2548465	5,421,450	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	20/04/2022	22/04/2022	5,421,450	120,229		765,523	120,229	1	0.0%
2112228	5,413,249	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	21/10/2009	13/02/2010	7,896,510	7,399,629		1,347,453	1,347,451	11	45.9%
2089852	5,404,939	SALUD Y SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GN	14/10/2008	18/11/2008	5,404,939	5,343,424		523,985	523,984	13	0.0%
2091535	5,317,253	AGRARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	10/11/2008	05/12/2008	4,986,557	5,060,223		240,214	240,213	11	-6.2%
2338868	5,233,307	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	30/12/2016	07/02/2017	6,961,083	6,887,271		172,546	172,546	4	33.0%
2454232	5,178,247	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	10/07/2019	10/07/2019	6,351,388	3,336,787		8,234,693	3,277,286	3	22.7%
2458840	5,114,186	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	21/08/2019	17/10/2019	15,629,086	4,217,100		1,750,000	0	4	205.6%
2090317	5,085,470	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	24/06/2008	10/12/2009	6,736,435	6,598,394		31,430	31,430	12	32.5%
2458222	5,085,378	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	15/08/2019	16/08/2019	5,221,878	91,958		966,941	91,958	1	2.7%
2403931	5,049,161	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	29/12/2017	29/12/2017	9,457,904	248,034		326,782	248,035	2	87.3%
2237577	5,045,739	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	09/07/2018	10/07/2018	6,673,494	6,600,756		301,784	301,783	2	32.3%
2309710	4,995,494	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	20/08/2015	09/10/2015	6,992,576	6,252,516		585,683	482,219	5	40.0%
2225169	4,982,045	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	05/10/2012	19/10/2012	7,958,960	4,768,844		14,290,011	4,695,745	5	59.8%
2311504	4,977,780	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	CERRADO	GL	17/02/2014	05/12/2016	5,509,944	5,462,645	Si, con liquidación	30,000	0	3	10.7%
2492721	4,915,989	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	16/07/2020	23/07/2020	7,611,348	6,802,154		9,694,348	6,759,152	4	54.8%
2166138	4,895,091	AGROPECUARIA	VIABLE	CERRADO	GR	16/08/2012	25/09/2012	5,356,751	5,292,214	Si, con liquidación	0	0	7	9.4%
2313579	4,876,032	SANEAMIENTO	VIABLE	CERRADO	GL	11/03/2016	19/04/2016	6,857,331	6,857,331	Si, con liquidación	134,628	134,628	4	40.6%
2230568	4,806,423	EDUCACIÓN	VIABLE	CERRADO	GR	05/11/2012	16/01/2013	1	9,500		16,703	0	0	-100.0%
2512675	4,782,548	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	24/02/2021	03/03/2021	9,619,798	6,339,783		12,458,123	6,295,783	3	101.1%
2438706	4,751,223	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	27/02/2019	07/03/2019	6,257,788	5,521,603		1,181,962	650,192	3	31.7%
2243074	4,718,442	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	26/02/2014	20/05/2014	6,026,876	5,851,273		10,863	10,862	5	27.7%
2307700	4,704,201	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	24/08/2020	31/08/2020	5,661,457	1,653,958		7,504,230	1,537,958	3	20.3%
2403979	4,677,281	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	29/12/2017	29/12/2017	7,208,378	4,676,991		2,791,401	49,448	5	54.1%
2112675	4,637,640	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	18/02/2009	20/07/2009	5,556,532	5,748,210	Si, en proceso de liquidación	0	0	9	19.8%
2507893	4,569,252	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	22/12/2020	22/12/2020	6,171,736	1,174,311		3,419,914	0	3	35.1%
2493261	4,538,747	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	22/07/2020	23/07/2020	7,337,453	4,743,222		6,399,921	4,692,221	1	61.7%
2423377	4,521,191	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	ACTIVO	GL	17/05/2018	28/09/2018	4,268,438	123,800		370,630	120,800	2	-5.6%
2542756	4,512,601	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	14/02/2022	16/02/2022	4,554,759	459,219		2,374,696	444,219	1	0.9%
2244876	4,495,275	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	20/05/2014	02/06/2014	11,317,825	1,464,864		16,902,232	1,384,906	8	151.8%
2464663	4,470,414	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	03/10/2019	04/10/2019	4,470,414	178,214		1,043,992	178,214	1	0.0%
2531698	4,448,246	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO										

Código único de inversión	Monto viable	Función	Situación	Estado de la inversión	Nivel de gobierno	Fecha de registro	Fecha de viabilidad	Costo actualizado	Devengado acumulado	Registro Cierre	PIM (2022-2024)	Devengado (2022-2024)	Años de ejecución	% Variación de inversión
2471011	4,412,516	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	27/11/2019	29/11/2019	4,201,326	81,861		429,178	11,361	2	-4.8%
2465345	4,411,282	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	09/10/2019	16/10/2019	4,499,043	4,440,798	Si, en proceso de liquidación	1,918,215	1,356,632	4	2.0%
2516654	4,393,288	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	14/04/2021	15/04/2021	5,447,056	4,053,087		7,649,214	3,998,086	2	24.0%
2115644	4,387,028	AGROPECUARIA	VIABLE	CERRADO	GR	25/02/2009	18/06/2009	4,387,028	150,787		0	0	0	0.0%
2500512	4,386,114	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	10/10/2020	12/10/2020	5,592,951	1,750,362		9,573,773	1,710,361	3	27.5%
2327256	4,309,358	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/07/2016	27/07/2016	10,059,792	9,774,378		13,613,302	9,611,378	8	133.4%
2553220	4,292,991	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	06/06/2022	28/06/2022	7,472,880	241,500		432,500	241,500	1	74.1%
2544084	4,291,687	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	01/03/2022	02/03/2022	4,918,638	1,327,327		8,621,586	1,327,327	2	14.6%
2403968	4,106,628	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	29/12/2017	29/12/2017	5,194,873	4,523,204	Si, en proceso de liquidación	1,075,534	10,530	2	26.5%
2341326	4,009,171	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	20/02/2017	24/02/2017	4,542,806	3,882,842		1,162,155	672,746	2	13.3%
2377717	3,979,538	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	04/07/2017	05/07/2017	4,826,353	4,763,143		11,392	11,392	5	21.3%
2378890	3,940,443	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	21/07/2017	21/07/2017	6,550,251	6,515,999		447,365	423,923	5	66.2%
2445638	3,884,974	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	25/04/2019	01/05/2019	7,954,057	7,676,584		16,121,027	7,644,584	5	104.7%
2532188	3,863,182	CULTURA Y DEPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	11/10/2021	12/10/2021	4,252,492	4,142,851		3,947,440	0	2	10.1%
2229582	3,794,309	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	09/11/2012	05/12/2012	4,617,179	5,111,266		1,652,446	1,652,445	11	21.7%
2523340	3,791,088	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	02/07/2021	16/07/2021	3,791,088	28,000		296,803	28,000	0	0.0%
2194967	3,734,496	EDUCACIÓN	VIABLE	CERRADO	GR	23/09/2013	05/12/2014	6,649,839	6,592,333	Si, con liquidación	155,433	155,433	4	78.1%
2221938	3,720,486	TRANSPORTE	VIABLE	CERRADO	GL	04/12/2012	29/02/2016	4,540,381	4,540,381	Si, con liquidación	0	0	2	22.0%
2551279	3,697,707	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GR	16/05/2022	27/05/2022	3,697,707	28,000		1,026,858	28,000	0	0.0%
2507888	3,671,571	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	22/12/2020	22/12/2020	4,628,943	1,052,306		2,085,410	0	3	26.1%
2554228	3,629,781	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	16/06/2022	16/06/2022	3,629,781	310,859		824,588	310,859	1	0.0%
2507657	3,625,792	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	18/12/2020	30/12/2020	3,503,089	1,064,722		3,476,870	1,038,503	1	-3.4%
2454659	3,598,016	VIVIENDA Y DESARROLLO	VIABLE	ACTIVO	GL	15/07/2019	26/08/2019	4,878,010	4,784,401		9,928,778	4,656,401	4	35.6%
2336724	3,584,686	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	10/12/2016	10/12/2016	5,890,877	4,805,977		11,817,994	4,768,477	5	64.3%
2555836	3,536,560	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	01/07/2022	13/07/2022	3,536,560	24,000		1,026,858	24,000	0	0.0%
2236761	3,524,300	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	08/04/2013	27/10/2017	3,779,463	3,723,475		117,891	117,890	4	7.2%
2496424	3,516,863	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/08/2020	26/08/2020	7,917,050	7,759,944		8,969,836	7,726,143	4	125.1%
2527256	3,478,303	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	26/08/2021	30/08/2021	6,933,160	4,659,219		5,984,165	0	2	99.3%
2250426	3,469,132	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	06/09/2013	14/11/2013	4,858,339	4,840,763		279,055	279,055	6	40.0%
2103050	3,413,534	ENERGIA Y RECLUTAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	19/11/2008	15/07/2014	6,235,199	3,890,468		15,748,293	3,825,968	13	82.7%
2349195	3,384,560	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	07/03/2018	14/03/2018	5,681,589	5,678,917	Si, en proceso de liquidación	6,159,236	5,577,318	5	67.9%
2180827	3,353,385	SANEAMIENTO	VIABLE	CERRADO	GL	06/12/2012	21/11/2016	2,673,927	116,014		0	0	5	-20.3%
2135275	3,347,115	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	21/12/2010	30/12/2010	5,758,624	5,742,276	Si, en proceso de liquidación	25,495	25,494	9	72.0%
2458946	3,302,443	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	22/08/2019	19/09/2019	3,811,984	3,678,870		3,751,985	3,652,870	1	15.4%
2550126	3,292,831	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	06/05/2022	16/05/2022	3,292,831	141,441		1,274,714	141,441	2	0.0%
2243453	3,281,570	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	22/03/2019	23/03/2019	3,853,535	3,744,678		1,499,309	1,319,275	6	17.4%
2400707	3,251,179	CULTURA Y DEPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	24/11/2017	28/11/2017	3,019,913	223,000		641,245	191,000	6	-7.1%
2344692	3,232,996	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	24/01/2018	24/01/2018	3,952,117	3,485,660	Si, en proceso de liquidación	1,535,319	1,047,634	3	22.2%
2534468	3,223,985	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	09/11/2021	26/11/2021	3,223,985	27,300		513,431	27,300	0	0.0%
2236839	3,220,900	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	ACTIVO	GL	08/05/2013	17/12/2013	7,774,923	7,696,843	Si, en proceso de liquidación	2,410,633	2,323,074	4	141.4%
2497203	3,220,579	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	05/09/2020	05/09/2020	4,779,107	4,571,483		5,147,797	4,537,483	2	48.4%
2212873	3,215,675	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	02/09/2011	05/09/2011	4,628,390	4,241,421		11,806	0	11	43.9%
2333627	3,121,776	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	31/10/2016	25/12/2016	6,721,579	3,142,348		8,194,991	2,444,390	5	115.3%
2451840	3,107,327	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	19/06/2019	19/06/2019	5,081,801	4,973,455		5,084,045	4,929,854	3	63.5%
2516038	3,088,567	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	07/04/2021	21/05/2021	3,088,567	151,404		628,147	151,404	1	0.0%
2553299	3,085,263	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	07/06/2022	09/06/2022	2,896,305	102,000		102,000	0	0	-6.1%
2339198	3,080,602	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	11/01/2017	24/01/2017	6,459,751	6,454,851		7,097,643	6,377,351	6	109.7%
2505125	3,070,619	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/11/2020	30/11/2020	4,503,649	1,026,858		9,308,363	1,026,858	2	46.7%
2510701	3,036,579	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	29/01/2021	05/02/2021	3,720,301	569,274		7,693,028	549,274	2	22.5%
2427839	3,020,340	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	22/08/2018	22/08/2018	8,746,832	6,656,483		9,676,007	6,612,984	5	189.6%
2521787	3,012,960	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	15/06/2021	17/06/2021	3,053,962	2,641,648		4,523,003	2,606,647	3	1.4%
2142871	3,001,487	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	11/04/2011	11/04/2011	14,812,379	261,751		6,786,716	12,750	11	393.5%
2459756	2,979,220	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	01/09/2019	05/09/2019	4,318,618	1,832,135		8,840,244	1,773,136	5	45.0%
2134951	2,943,743	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	15/09/2009	22/03/2010	4,043,743	311,667		563,045	181,000	9	37.4%
2436326	2,923,174	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	30/12/2018	30/12/2018	2,559,830	195,910		506,031	0	4	-12.4%
2132631	2,905,540	SALUD	VIABLE	CERRADO	GR	02/12/2010	23/12/2010	3,157,837	3,040,767	Si, con liquidación	0	0	9	8.7%
2447539	2,864,763	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	14/05/2019	16/05/2019	4,078,306	3,495,193		7,023,331	3,465,194	4	42.4%
2334524	2,858,175	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	14/11/2016	15/11/2016	3,711,605	3,308,714		711,129	294,102	3	29.9%
2454367	2,850,195	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	11/07/2019	11/07/2019	6,412,906	6,352,123	Si, en proceso de liquidación	4,506,080	4,269,611	3	125.0%
2160012	2,829,682	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	30/06/2010	15/09/2011	3,918,777	3,957,777	Si, en proceso de liquidación	39,000	39,000	9	38.5%
2497479	2,820,137	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	09/09/2020	09/09/2020	2,512,244	2,221,991		2,093,407	0	2	-10.9%
2313902	2,807,910	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	16/03/2016	03/06/2016	3,598,040	3,596,500		574,640	543,555	5	28.1%
2406208	2,787,117	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	30/01/2018	14/03/2019	3,950,771	3,922,641		2,610,186	2,578,953	3	41.8%
2115132	2,759,696	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	22/11/2009	30/03/2010	3,223,707	3,221,117	Si, en proceso de liquidación	0	0	10	16.8%
2523075	2,723,241	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	30/06/2021	30/06/2021	4,316,870	2,737,768		8,800,011	2,702,768	2	58.5%
2352705	2,693,993	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	11/05/2017	25/05/2017	5,216,298	5,213,663		795,560	752,033	6	93.6%
2544128	2,678,837	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GR	02/03/2022	07/03/2022	2,678,837	38,953		799,182	38,953	0	0.0%
2550907	2,660,387	PLANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GR	12/05/2022	18/05/2022	2,660,387	59,000		470,700	59,000	0	0.0%
2416387	2,652,													

Código único de inversión	Monto viable	Función	Situación	Estado de la inversión	Nivel de gobierno	Fecha de registro	Fecha de viabilidad	Costo actualizado	Devengado acumulado	Registro Cierre	PIM (2022-2024)	Devengado (2022-2024)	Años de ejecución	% Variación de inversión
2302976	2,642,238	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	02/12/2015	16/12/2015	5,921,028	5,906,042	Sí, en proceso de liquidación	2,302,951	2,250,475	5	124.1%
2114421	2,622,607	SALUD	VIABLE	CERRADO	GR	08/07/2009	22/10/2009	3,636,094	3,614,303	Sí, con liquidación	0	0	11	38.6%
2454289	2,531,764	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	11/07/2019	16/07/2019	4,363,327	4,109,370		4,368,609	3,627,959	5	72.3%
2520862	2,526,026	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	04/06/2021	17/06/2021	3,288,789	2,134,356		6,394,330	2,087,281	3	30.2%
2452509	2,523,858	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	25/06/2019	02/07/2019	5,153,063	5,141,175		1,629,697	1,579,203	5	104.2%
2146525	2,488,286	SALUD	VIABLE	CERRADO	GR	07/08/2009	01/09/2009	2,771,663	624,061		0	0	8	11.4%
2248601	2,468,805	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	28/11/2014	02/12/2014	3,407,470	3,218,128		2,616,053	2,057,748	7	38.0%
2427629	2,467,972	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	12/10/2018	12/10/2018	2,525,625	2,259,653		185,319	3,600	3	2.3%
2310266	2,466,550	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	ACTIVO	GL	23/10/2015	23/10/2015	3,559,699	3,481,850		3,589,442	3,436,350	3	44.3%
2302212	2,464,894	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	17/08/2019	17/08/2019	3,268,704	1,236,796		2,427,088	1,222,797	4	32.6%
2272234	2,461,124	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	07/05/2015	07/05/2015	4,228,224	4,204,174		4,275,742	4,159,174	3	71.8%
2553248	2,443,972	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	06/06/2022	09/06/2022	2,208,345	296,852		1,242,000	0	1	-9.6%
2507191	2,442,538	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	16/12/2020	16/12/2020	2,687,402	2,641,499		3,108,072	2,608,499	1	10.0%
2316003	2,433,594	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	17/09/2019	17/09/2019	3,790,211	3,710,507	Sí, en proceso de liquidación	3,898,673	3,640,507	3	55.7%
2446430	2,405,753	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	03/05/2019	07/05/2019	3,999,193	3,999,193		136,332	0	5	66.2%
2459338	2,326,932	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/08/2019	26/08/2019	4,479,869	3,739,850		296,907	261,449	1	92.5%
2378913	2,324,754	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	25/07/2017	11/08/2017	4,860,511	4,821,896	Sí, en proceso de liquidación	5,034,668	3,149,364	4	109.1%
2454127	2,324,514	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	10/07/2019	10/07/2019	4,382,560	3,063,231		4,755,090	3,042,730	2	88.5%
2553480	2,318,710	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	08/06/2022	10/06/2022	2,641,250	88,500		90,000	0	0	13.9%
2165492	2,276,461	SALUD	VIABLE	CERRADO	GR	04/07/2012	01/08/2012	3,333,106	3,177,786	Sí, con liquidación	0	0	8	46.4%
2522847	2,267,593	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	27/06/2021	30/06/2021	5,393,964	4,896,736		10,259,637	4,827,052	3	137.9%
2468485	2,260,889	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	06/11/2019	21/01/2020	2,907,794	2,746,705		5,795,048	2,679,045	3	28.6%
2530397	2,250,990	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	16/09/2021	26/10/2021	3,754,390	144,835		315,772	144,835	1	66.8%
2194647	2,192,068	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	10/07/2013	03/10/2013	3,777,962	3,770,680		355,513	355,512	5	72.3%
2335674	2,184,538	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	29/11/2016	12/12/2016	5,206,972	5,185,333	Sí, en proceso de liquidación	969,128	921,713	5	138.4%
2258791	2,167,336	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	13/09/2018	14/09/2018	2,234,290	2,051,111		25,214	24,942	5	3.1%
2100398	2,145,010	TRANSPORTE	VIABLE	CERRADO	GL	21/01/2009	06/02/2009	2,145,010	99,362	Sí, con liquidación	0	0	0	0.0%
2320044	2,142,858	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	05/05/2016	01/07/2016	2,479,393	2,417,932		216,931	216,931	5	15.7%
2508014	2,105,610	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	22/12/2020	23/12/2020	6,097,748	6,097,748		576,826	0	3	189.6%
2553594	2,072,393	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	09/06/2022	10/06/2022	2,473,249	2,408,752		1,637,288	0	2	19.3%
2513907	2,067,544	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	12/03/2021	26/04/2021	2,223,346	1,717,880		3,390,479	1,717,881	2	7.5%
2287483	2,031,389	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	15/09/2015	17/12/2015	2,914,771	2,520,428	Sí, en proceso de liquidación	1,131,880	497,682	3	43.5%
2454870	2,028,835	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	ACTIVO	GL	16/07/2019	16/07/2019	1,158,738	1,003,293		1,072,524	966,294	2	-42.9%
2403696	2,019,798	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	26/12/2017	29/12/2017	4,073,899	3,673,554		169,449	143,052	2	101.7%
2219590	2,016,552	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	01/08/2012	02/08/2012	2,307,524	1,038,277		109,162	54,785	6	14.4%
2506558	2,012,288	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	11/12/2020	11/12/2020	3,818,981	3,693,713		4,114,958	3,661,713	3	89.8%
2486578	2,008,152	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	25/04/2020	25/04/2020	2,626,249	2,546,582		2,883,953	2,536,583	3	30.8%
2046214	2,007,435	AGRARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	23/03/2007	14/06/2007	4,604,035	3,773,151		11,109,225	3,695,361	16	129.3%
2499516	1,991,733	SALUD	VIABLE	ACTIVO	GL	30/09/2020	30/09/2020	1,991,733	13,770		374,213	13,770	0	0.0%
2553269	1,984,685	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	06/06/2022	09/06/2022	3,008,682	2,899,304		2,130,557	0	2	51.6%
2458685	1,960,216	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	20/08/2019	08/09/2019	4,462,368	4,064,927		9,494,298	4,064,927	2	127.6%
2472288	1,935,133	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	09/12/2019	09/12/2019	2,054,801	1,883,858		5,959,143	1,883,858	2	6.2%
2544681	1,887,572	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	08/03/2022	08/03/2022	5,290,396	146,923		313,828	146,923	1	180.3%
2031217	1,867,048	EDUCACION Y CI	VIABLE	ACTIVO	GR	31/01/2006	19/07/2006	2,288,147	2,272,616	Sí, en proceso de liquidación	0	0	2	22.6%
2445223	1,846,342	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	23/04/2019	23/04/2019	2,633,684	2,178,077		3,761,666	2,098,579	5	42.6%
2405357	1,831,448	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	19/01/2018	23/01/2018	2,957,502	2,945,163		13,948	13,947	4	61.5%
2553330	1,828,847	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	07/06/2022	09/06/2022	2,795,602	2,728,417		2,787,970	0	2	52.9%
2486613	1,798,758	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/04/2020	26/04/2020	3,209,533	3,077,688		4,179,707	2,866,383	1	78.4%
2200982	1,793,933	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	10/07/2014	04/08/2014	4,917,827	4,656,885		1,030,324	821,129	8	174.1%
2340462	1,791,811	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	06/02/2017	15/03/2017	2,350,079	1,474,353		4,768,762	1,432,495	4	31.2%
2432106	1,791,400	CULTURA Y DEPT	VIABLE	CERRADO	GR	15/10/2018	23/11/2018	1,859,827	1,859,827	Sí, con liquidación	0	0	2	3.8%
2343667	1,763,319	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	31/03/2017	24/04/2017	2,864,864	2,189,280		40,875	32,467	1	62.5%
2303262	1,721,073	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	05/11/2015	05/11/2015	1,675,767	1,491,338		2,818,982	1,445,838	8	-2.6%
2491022	1,718,760	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	01/07/2020	01/07/2020	3,686,271	3,402,697		6,017,678	3,402,698	1	114.5%
2488762	1,675,794	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	03/06/2020	04/06/2020	3,700,486	2,179,170		10,040,871	2,152,671	3	120.8%
2454356	1,629,268	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	11/07/2019	22/07/2019	4,494,376	2,183,934		9,192,439	2,137,434	5	175.9%
2551968	1,606,475	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	23/05/2022	27/05/2022	1,606,475	66,000		235,316	66,000	0	0.0%
2416506	1,596,084	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	02/05/2018	04/05/2018	1,596,084	30,500		415,356	25,500	4	0.0%
2316937	1,593,509	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	06/04/2016	07/04/2016	2,842,107	2,329,318		406,444	186,169	5	78.4%
2548632	1,589,349	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	21/04/2022	22/04/2022	1,589,349	145,345		446,448	145,345	0	0.0%
2391702	1,555,169	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	22/05/2018	31/05/2018	2,541,139	501,283		2,436,137	396,283	0	63.4%
2445177	1,554,440	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	22/04/2019	23/04/2019	2,239,613	2,199,430		2,638,060	2,160,430	5	44.1%
2559545	1,499,532	COMERCIO	VIABLE	CERRADO	GR	14/08/2022	16/08/2022	1,499,532	14,000		94,000	14,000	2	0.0%
2342637	1,495,131	ORDEN PÚBLICO	VIABLE	ACTIVO	GR	14/03/2017	05/04/2017	1,975,553	1,975,003		39,974	39,973	5	32.1%
2174611	1,491,783	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	19/11/2012	22/08/2012	5,332,517	4,566,806		8,836,087	4,510,005	4	257.5%
2562993	1,466,450	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	25/09/2022	30/09/2022	1,848,567	1,142,779		3,675,290	1,142,778	1	26.1%
2486199	1,465,563	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	17/04/2020	05/06/2020	2,205,400	1,018,496		2,203,545	979,996	1	50.5%
2464340	1,439,807	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	02/10/2019	03/10/2019	2,144,662	2,144,661		159,699	0	4	49.0%
2503784	1,423,047	SANEAMIENTO</												

Código único de inversión	Monto viable	Función	Situación	Estado de la inversión	Nivel de gobierno	Fecha de registro	Fecha de viabilidad	Costo actualizado	Devengado acumulado	Registro Cierre	PIM (2022-2024)	Devengado (2022-2024)	Años de ejecución	% Variación de inversión
2553533	1,394,431	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	08/06/2022	10/06/2022	1,297,202	191,797		1,245,703	0	0	-7.0%
2134090	1,392,763	SALUD	VIABLE	ACTIVO	GR	02/12/2010	30/12/2010	2,040,930	1,934,625		36,268	36,268	12	46.5%
2301893	1,391,941	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	24/11/2015	29/12/2015	2,849,930	2,837,687	Si, en proceso de liquidación	119,280	119,280	6	104.7%
2147593	1,371,483	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	21/07/2009	21/10/2009	1,847,207	1,856,537		46,000	0	12	34.7%
2320141	1,361,773	SALUD	VIABLE	ACTIVO	GL	24/05/2016	01/07/2016	2,732,626	2,717,616		7,568	7,568	4	100.7%
2194327	1,355,002	EDUCACIÓN	VIABLE	CERRADO	GR	18/12/2013	24/12/2013	2,673,305	2,666,013	Si, con liquidación	0	0	3	97.3%
2416390	1,350,814	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	17/05/2018	18/05/2018	1,874,559	1,826,402		4,940	4,940	3	38.8%
2159863	1,331,332	EDUCACIÓN	VIABLE	CERRADO	GR	13/12/2011	21/02/2012	1,720,464	1,720,464	Si, con liquidación	0	0	1	29.2%
2380436	1,310,070	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	08/08/2019	08/08/2019	2,530,566	2,410,340		2,625,440	2,347,345	4	93.2%
2535774	1,304,176	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	24/11/2021	25/11/2021	2,925,617	2,661,844		2,895,618	2,661,843	0	124.3%
2557451	1,295,628	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	20/07/2022	22/07/2022	1,316,220	57,000		111,136	0	0	1.6%
2496546	1,278,675	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	28/08/2020	31/08/2020	2,546,993	2,015,672		4,632,585	1,975,672	3	99.2%
2460004	1,266,743	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	03/09/2019	10/09/2019	2,801,876	2,643,303		2,498,297	2,358,722	4	121.2%
2380299	1,262,594	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	30/01/2015	16/02/2015	1,744,978	1,724,371	Si, en proceso de liquidación	8,058	0	3	38.2%
2341160	1,243,764	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	16/02/2017	21/02/2017	3,173,693	2,988,284		4,269,514	2,943,324	5	155.2%
2433123	1,227,948	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	06/11/2018	20/11/2018	4,401,831	3,887,182		4,030,412	3,862,181	0	258.5%
2553255	1,227,017	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	06/06/2022	09/06/2022	1,219,517	66,500		62,000	0	1	-0.6%
2553202	1,225,955	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GR	06/06/2022	09/06/2022	1,215,955	73,999		67,999	0	1	-0.8%
2456616	1,211,224	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	02/08/2019	05/08/2019	5,466,178	5,427,177		5,400,398	36,500	3	351.3%
2182024	1,208,356	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	10/10/2012	09/04/2013	1,992,828	1,801,767		10,464	10,463	7	64.9%
2380434	1,203,697	EDUCACIÓN	VIABLE	CERRADO	GR	12/08/2019	12/08/2019	1,962,271	36,000		0	0	0	63.0%
2540492	1,199,966	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	14/01/2022	21/01/2022	3,013,641	2,135,318		6,399,547	2,115,319	2	151.1%
2276296	1,199,951	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	20/05/2015	21/05/2015	2,222,516	2,132,892		2,397,630	2,113,893	7	85.2%
2336117	1,190,961	TRANSPORTE	VIABLE	CERRADO	GR	02/12/2016	26/12/2016	1,743,302	1,743,302	Si, con liquidación	0	0	2	46.4%
2459209	1,166,028	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	25/08/2019	01/09/2019	2,183,278	638,088		2,542,809	626,088	1	87.2%
2332263	1,152,458	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	13/10/2016	19/06/2017	3,357,770	3,112,242		124,144	119,177	3	191.4%
2130673	1,151,714	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	02/12/2009	31/12/2009	1,555,399	1,486,896		41,913	41,913	8	35.1%
2415769	1,102,791	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	23/07/2018	16/11/2018	1,920,416	1,879,416		2,065,494	1,867,415	1	74.1%
2474072	1,099,434	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	19/12/2019	19/12/2019	2,308,402	2,240,749		2,273,237	2,152,749	3	110.0%
2430236	1,098,686	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	15/12/2018	17/12/2018	1,522,557	1,473,471		1,927,981	1,442,471	3	38.6%
2513194	1,089,418	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	03/03/2021	03/03/2021	3,217,502	3,056,545		6,083,051	2,984,545	2	195.3%
2275746	1,089,325	PLANEAMIENTO	VIABLE	CERRADO	GL	19/05/2015	04/06/2015	1,499,633	1,499,303	Si, con liquidación	0	0	2	37.7%
2486579	1,088,488	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	25/04/2020	26/04/2020	2,083,050	1,984,005		2,254,505	1,974,006	3	91.4%
2044391	1,051,082	EDUCACIÓN Y CI	VIABLE	ACTIVO	GR	07/06/2005	20/12/2006	2,242,893	2,321,745		78,856	78,855	14	113.4%
2435524	1,044,081	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	17/12/2018	18/12/2018	1,812,733	1,787,006		1,898,889	1,745,285	3	73.6%
2248927	1,038,380	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	09/12/2014	19/12/2014	2,185,244	2,185,003	Si, en proceso de liquidación	256,334	182,133	7	110.4%
2507774	998,996	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	19/12/2020	22/12/2020	2,456,461	2,293,888		7,187,753	2,258,888	3	145.9%
2337975	994,328	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	21/12/2016	20/12/2016	4,354,788	4,077,823		1,790,839	1,409,007	6	338.0%
2452949	985,970	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GL	28/06/2019	28/06/2019	1,755,366	1,669,960	Si, en proceso de liquidación	1,767,064	1,622,460	2	78.0%
2297205	972,553	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	06/12/2015	06/12/2015	3,727,440	2,948,430		6,989,016	2,870,430	6	283.3%
2141971	964,995	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	05/03/2018	05/03/2018	2,149,025	1,550,251		4,494,641	1,498,751	6	122.7%
2297177	960,405	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	01/12/2015	03/12/2015	1,976,155	1,957,645		104,436	104,435	4	105.8%
2477100	958,212	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	15/01/2020	15/01/2020	1,158,735	986,683	Si, en proceso de liquidación	1,416,877	949,683	3	20.9%
2439893	946,404	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	12/03/2019	12/03/2019	833,444	799,687	Si, en proceso de liquidación	15,704	15,703	3	-11.9%
2529777	943,575	EDUCACIÓN	VIABLE	ACTIVO	GR	13/09/2021	28/09/2021	1,143,656	82,000		132,612	82,000	0	21.2%
2462463	940,839	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	22/09/2019	23/09/2019	1,090,734	1,047,469		625,903	606,980	3	15.9%
2317216	935,129	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	20/04/2016	05/05/2016	2,223,009	2,020,790		2,902,236	1,979,510	6	137.7%
2199244	877,094	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	24/07/2013	24/07/2013	3,130,816	3,074,065		3,351,899	2,989,066	7	257.0%
2516864	854,001	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	16/04/2021	21/04/2021	1,539,947	1,295,949		2,442,955	1,283,449	1	80.3%
2464046	845,296	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	01/10/2019	25/10/2019	1,755,495	1,497,816		2,471,610	1,467,816	2	107.7%
2165596	839,933	CULTURA Y DEPI	VIABLE	ACTIVO	GR	23/09/2011	07/12/2011	1,175,522	1,101,626		0	0	4	40.0%
2518170	832,085	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	03/05/2021	30/06/2021	1,670,820	1,211,083		3,310,779	1,187,083	2	100.8%
2468757	807,677	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	08/11/2019	19/11/2019	1,836,545	1,787,811		109,146	0	3	127.4%
2453923	637,265	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	08/07/2019	08/07/2019	1,156,333	1,018,895		1,133,607	979,895	2	81.5%
2182709	609,079	PROTECCIÓN SO	VIABLE	CERRADO	GL	06/03/2013	30/04/2013	1,218,158	11,000		0	0	0	100.0%
2453443	607,926	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	03/07/2019	07/07/2019	2,107,539	2,079,538		2,127,252	2,047,538	3	246.7%
2078480	576,961	EDUCACIÓN Y CI	VIABLE	CERRADO	GR	09/01/2006	04/01/2008	576,961	1,750		0	0	0	0.0%
2532758	547,950	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	18/10/2021	18/10/2021	823,169	757,220		1,640,746	734,221	2	50.2%
2246193	514,920	AMBIENTE	VIABLE	ACTIVO	GL	19/07/2014	04/08/2014	971,123	941,097		9,540	4,770	5	88.6%
2449389	465,000	CULTURA Y DEPI	VIABLE	ACTIVO	GL	28/05/2019	10/07/2019	1,917,951	1,796,466		1,876,951	1,755,465	1	312.5%
2472693	450,072	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	11/12/2019	11/12/2019	639,047	486,863		1,405,909	459,863	4	42.0%
2339737	436,181	ENERGÍA	VIABLE	ACTIVO	GL	08/02/2017	27/03/2017	960,255	902,409		2,022,408	853,689	7	120.2%
2452259	424,042	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	24/06/2019	24/06/2019	3,605,204	3,315,578		2,515,103	2,383,913	2	750.2%
2391969	418,994	TRANSPORTE	VIABLE	ACTIVO	GL	15/11/2018	12/12/2018	4,812,891	3,771,753		3,099,453	2,574,616	4	1048.7%
2243147	409,225	SANEAMIENTO	VIABLE	ACTIVO	GL	26/02/2014	06/03/2014	1,642,679	1,495,839		2,750,477	1,454,300	7	301.4%
2293938	232,250	AGROPECUARIA	VIABLE	ACTIVO	GL	26/09/2015	28/09/2015	269,683	205,560		43,456	43,456	8	16.1%

Anexo 10: Inversiones activas y cerradas según función, 2022-2024

Función	N° Proyecto	%	PIM (2022-2024)	Devengado (2022-2024)	% Ejecución
Agropecuaria	98	29.1%	375,604,906	202,820,997	54.0%
Educación	86	24.9%	311,520,907	103,200,874	33.1%
Transporte	56	16.3%	361,226,154	174,031,866	48.2%
Saneamiento	38	11.0%	117,474,256	53,430,903	45.5%
Energía	13	3.9%	78,699,193	21,353,591	27.1%
Orden Público y Seguridad	9	2.6%	16,732,483	13,568,260	81.1%
Salud	9	2.5%	9,670,473	1,470,230	15.2%
Cultura y Deporte	7	2.0%	7,197,167	1,946,465	27.0%
Ambiente	5	1.4%	30,395,826	15,392,806	50.6%
Salud y Saneamiento	5	1.3%	5,427,845	3,865,456	71.2%
Otros	19	5.2%	73,957,419	27,570,495	37.3%
Total general	345	100.0%	1,387,906,629	618,651,943	44.6%

Fuente: Fuente: Información obtenida por transparencia del Gobierno Regional de Ancash, Banco de Inversiones (Consulta Avanzada de inversiones) y Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable) del MEF, 2022-2024

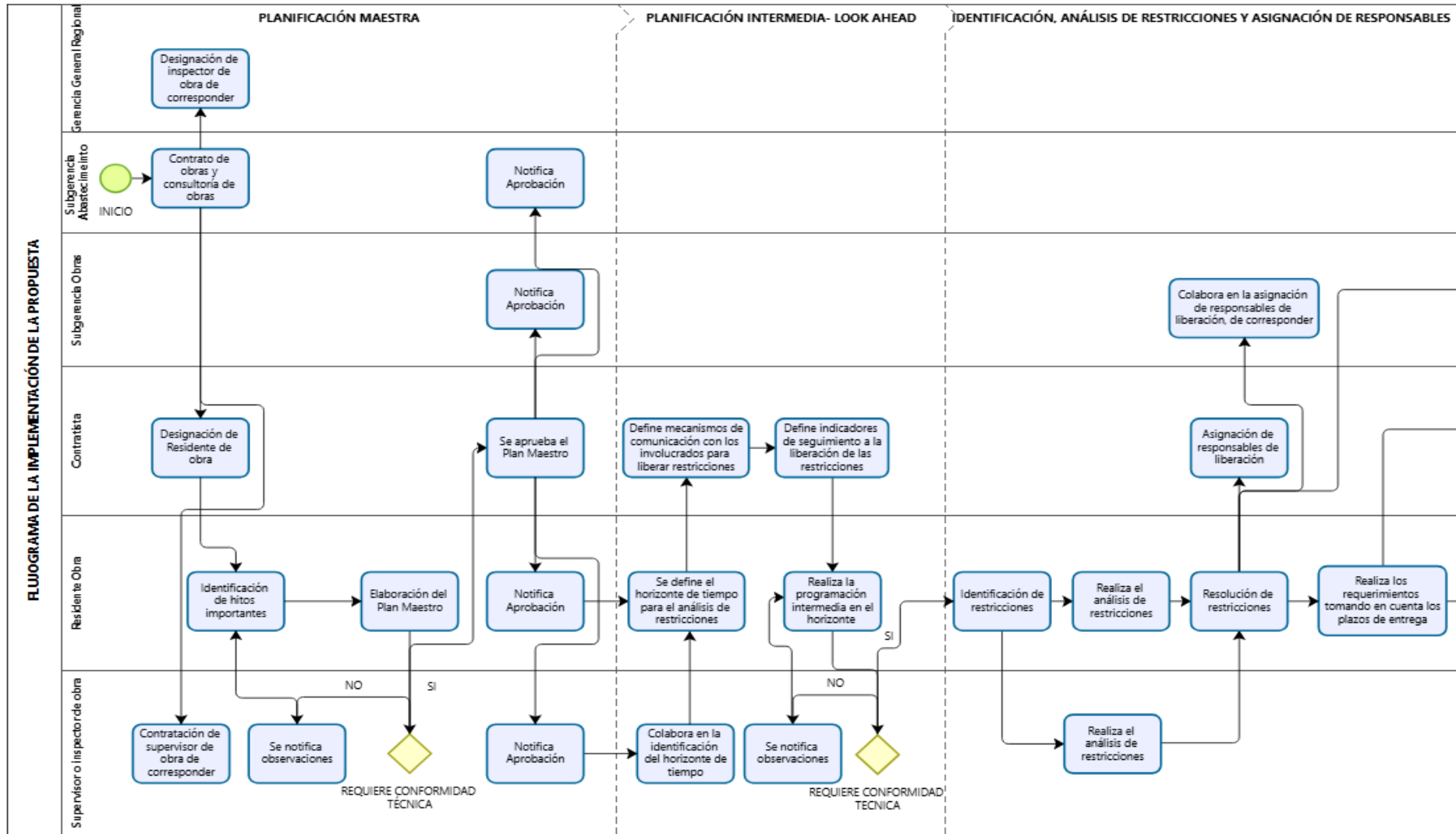
Anexo 11: Inversiones con liquidación o en proceso de liquidación con mayor periodo de ejecución, 2022-2024

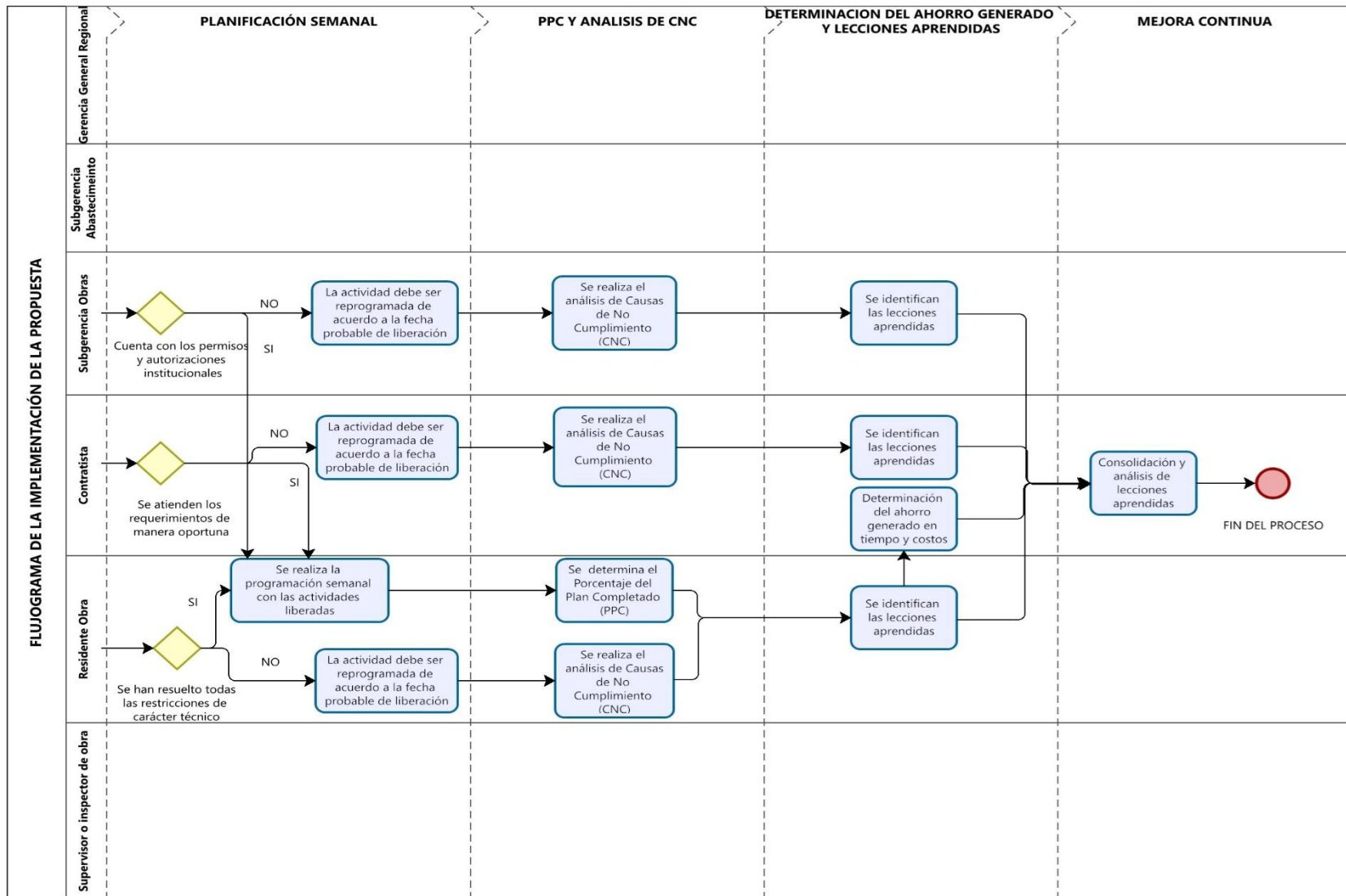
CUI	Nombre de la inversión	Función	Modalidad de ejecución	Primer devengado	Ultimo devengado	Año de ejecución
2031612	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL HOSPITAL DE APOYO NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES DE CARHUAZ - RED CARHUAZ	SALUD Y SANEAMIENTO	POR CONTRATA	12/2008	12/2021	13
2166283	INSTALACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO EN 07 LOCALIDADES, DISTRITO DE CASCA - MARISCAL LUZURIAGA - ANCASH	SANEAMIENTO	POR CONTRATA Y ADMINISTRACION DIRECTA	12/2012	12/2023	11
2114188	CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO DE COMPLEJO DEPORTIVO RECREACIONAL EN EL A.H. SAN PEDRO, PROVINCIA DE SANTA - ANCASH	CULTURA Y DEPORTE	POR CONTRATA	03/2012	12/2023	11
2107977	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SAN JACINTO" - SAN JACINTO - DISTRITO DE NEPEÑA, PROVINCIA DEL SANTA - ANCASH	EDUCACION Y CULTURA	POR CONTRATA Y ADMINISTRACION DIRECTA	05/2010	08/2021	11
2112648	RECONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA VICTOR ANDRES BELAUNDE, DISTRITO DE CHIMBOTE, PROVINCIA DEL SANTA - ANCASH	EDUCACIÓN	POR CONTRATA	12/2011	09/2022	10
2166138	MEJORAMIENTO, AMPLIACION DEL SERVICIO DE AGUA DEL SISTEMA DE RIEGO DE JUITUSH, LOCALIDAD DE JUITUSH, DISTRITO DE CHACAS, PROVINCIA DE ASUNCIÓN, DEPARTAMENTO DE ANCASH	AGROPECUARIA	POR CONTRATA	11/2013	07/2021	7
2112675	RECONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MARIA GORETTI, DISTRITO DE CHIMBOTE, PROVINCIA DEL SANTA - ANCASH	EDUCACIÓN	POR CONTRATA	11/2012	12/2021	9
2135275	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N 86290 - SAGRADO CORAZON DE JESUS, DISTRITO DE SAN MIGUEL DE ACO - CARHUAZ ANCASH	EDUCACIÓN	POR CONTRATA	09/2013	12/2022	9
2132631	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL CENTRO DE SALUD MONTERREY, DISTRITO DE INDEPENDENCIA, PROVINCIA DE HUARAZ, ANCASH	SALUD	POR CONTRATA	10/2011	11/2020	9
2160012	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA I.E. N 86142 - SABIO SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO DEL CENTRO POBLADO SAN MIGUEL, DISTRITO DE MALVAS, PROVINCIA DE HUARMEY - ANCASH	EDUCACIÓN	ADMINISTRACION DIRECTA	11/2012	09/2022	9
2115132	RECONSTRUCCIÓN DE LA I.E. N 88039 JAVIER HERAUD, DISTRITO DE SANTA, ANCASH	EDUCACIÓN	POR CONTRATA Y ADMINISTRACION DIRECTA	09/2010	08/2021	10
2114421	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DE LA CAPACIDAD RESOLUTIVA DE LOS SERVICIOS DEL CENTRO DE SALUD CABANA - DISTRITO DE CABANA, PROVINCIA DE PALLASCA, REGION ANCASH	SALUD	POR CONTRATA	12/2010	04/2022	11
2165492	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL PUESTO DE SALUD CORIS, DISTRITO DE CORIS, PROVINCIA DE AIIA - REGION ANCASH	SALUD	POR CONTRATA	07/2013	09/2021	8
2301893	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DE LA I.E.I N 248 VIRGEN PURISIMA DE CONVENTO, DISTRITO DE PISCOBAMBA, PROVINCIA DE MARISCAL LUZURIAGA - ANCASH	EDUCACIÓN	POR CONTRATA	06/2016	11/2022	6
2248927	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. N° 86914 EN EL SECTOR DE CHOSICA, DISTRITO DE CARAZ, PROVINCIA DE HÚAYLAS - ANCASH	EDUCACIÓN	POR CONTRATA	09/2015	08/2023	7

Anexo 12: Ranking de inversiones con liquidación o en proceso de liquidación con mayor variación de costos, 2022-2024

CUI	Nombre de la inversión	Función	Monto viable	Monto del Exp. Técnico S/	Costo actualizado	Incremento de costo S/	% Variación de inversión
2236839	MEJORAMIENTO Y ENCAUSAMIENTO DEL RIO CHUCCHUN, TRAMO PUENTE CHUCCHUN - RIO SANTA DISTRITO DE ACOPAMPA, PROVINCIA DE CARHUAZ - ANCASH	ORDEN PÚBLICO Y SEGURIDAD	3,220,900	5,539,949	7,774,923	4,554,023	141.4%
2454367	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CISEA NICRUPAMPA DISTRITO DE INDEPENDENCIA - PROVINCIA DE HUARAZ - DEPARTAMENTO DE ANCASH	EDUCACIÓN	2,850,195	5,383,223	6,412,906	3,562,711	125.0%
2302976	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. N 86293 SANTA URSULA DE HUALCAN, DISTRITO DE CARHUAZ, PROVINCIA DE CARHUAZ - ANCASH	EDUCACIÓN	2,642,238	4,984,391	5,921,028	3,278,790	124.1%
2378913	MEJORAMIENTO DEL CANAL DE REGADIO POPO EN EL C.P. HUAMBACHO EL ARENAL, DISTRITO DE SAMANCO - SANTA ANCASH	AGROPECUARIA	2,324,754	3,784,624	4,860,511	2,535,757	109.1%
2335674	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION SECUNDARIA DE LA I. E. N 86103 CORAZON DE JESUS DE LA LOCALIDAD DE MATAQUITA, DISTRITO DE JANGAS - HUARAZ - ANCASH	EDUCACIÓN	2,184,538	4,331,251	5,206,972	3,022,434	138.4%
2301893	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DE LA I.E. N 248 VIRGEN PURISIMA DE CONVENTO, DISTRITO DE PISCOBAMBA, PROVINCIA DE MARISCAL LUZURIAGA - ANCASH	EDUCACIÓN	1,391,941	2,633,911	2,849,930	1,457,989	104.7%
2248927	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. N° 86914 EN EL SECTOR DE CHOSICA, DISTRITO DE CARAZ, PROVINCIA DE HUAYLAS - ANCASH	EDUCACIÓN	1,038,380	2,009,773	2,185,244	1,146,864	110.4%

Anexo 13: Flujoograma de implementación de la propuesta LPS





Fuente: Elaboración propia, en base a la propuesta de Pons & Rubio (2019)