



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**Propuesta de mejora de la fase de ejecución de proyectos de
infraestructura vial vecinal y departamental en la región Selva -
Provias Descentralizado**

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

**Presentado por
Karla Esteysi Casas Coraz
Hannel Lucia Orosco Martinez
Luciana Andrea Chamochumbi Muñante**

Asesor: Juan Fernando Suito Larrea
[0009-0000-1883-3391](tel:0009-0000-1883-3391)

Lima, setiembre 2025

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Juan Carlos Ubillús Ramírez deja constancia que el trabajo de investigación titulado "Propuesta de mejora de la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región Selva - Provias Descentralizado" presentado por Karla Esteysi Casas Coraz con D.N.I N.º 72526662, Hannel Lucia Orosco Martinez, con D.N.I N.º 70858410 y Luciana Andrea Chamochumbi Muñante, con D.N.I N.º 46547555, para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 12 de noviembre de 2025 dando el siguiente resultado.:

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO | Escuela de Postgrado

Propuesta de mejora de la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región Selva - Provias Descentralizado

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

Resumen de coincidencias	
20 %	
1	edfrenda.net Fuente de Internet 3 % >
2	edu.univ.gub.pe Fuente de Internet 2 % >
3	Ortopedia Universidad, Trabajo de estudiante 1 % >
4	www.pon.gov.pe Fuente de Internet 1 % >
5	www.courts.gov.com Fuente de Internet <1 % >
6	30nsegura.mun.gov... Fuente de Internet <1 % >
7	net.gov.pe Fuente de Internet <1 % >
8	www.com Fuente de Internet <1 % >
9	documentos.com Fuente de Internet <1 % >
10	Manual Detalle Contab... Fuente de Internet <1 % >
11	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet <1 % >
12	repositorioacademico... Fuente de Internet <1 % >

12 de noviembre de 2025.


Juan Carlos Ubillús Ramírez
Jefe Académico

Dedicamos este trabajo de investigación a Dios, fuente de fortaleza y guía en todo momento; a nuestras familias, cuyo respaldo incondicional ha sido fundamental a lo largo de este proceso; y a nuestro asesor, por su constante orientación y compromiso en la conducción de esta labor académica.

Resumen ejecutivo

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) jerarquiza el Sistema Nacional de Carreteras en tres niveles según su ámbito territorial: red vial nacional, red vial departamental y red vial vecinal. En este marco, Provías Descentralizado (PVD), unidad ejecutora del MTC, está encargado de la ejecución y supervisión de proyectos en las redes vial departamental y vecinal, incluyendo carreteras, caminos rurales y puentes. La selva peruana presenta una brecha significativa de 19,936 km en su red de vías vecinales y departamentales. Las deficiencias en la conectividad y conservación vial derivan en mayores cargas sociales y financieras, restringiendo la movilización de bienes y el acceso oportuno a servicios básicos, incrementando tiempos y costos operativos, y limitando la producción y los ingresos de las comunidades locales. En la región Selva, se han identificado brechas especialmente pronunciadas en ambas redes. PVD es responsable del 54% de la brecha en la red vial departamental y del 6% de la brecha en la red vial vecinal que se encuentran actualmente en condiciones inadecuadas, lo que limita la integración territorial y desarrollo regional.

Para efectos de este trabajo de investigación, se analizan los principales desafíos durante la fase de ejecución (tanto la etapa de formulación del expediente técnico como la ejecución física de la obra) de proyectos de infraestructura vial —tanto vecinal como departamental— en la región Selva, que abarca proyectos ubicados en ocho departamentos: Loreto, Ucayali, San Martín, Madre de Dios, Junín, Pasco, Huánuco y Amazonas. Al cierre de diciembre de 2024, PVD gestiona una cartera de 365 inversiones, de los cuales 84 se encuentran en la región Selva. De estas 84 inversiones, se descartaron 24 por corresponder a adquisiciones o reparaciones (intervenciones puntuales), por no presentar demoras en la ejecución o por carecer de información disponible, quedando una muestra final de 60 inversiones.

En esa línea, el objetivo de la investigación es proponer mejoras orientadas a optimizar los plazos de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región Selva, a partir de una metodología cualitativa que combina análisis documental de expedientes técnicos de PVD e información del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI), al cierre del año 2024, complementada con entrevistas a especialistas de la institución y otras entidades vinculadas al ámbito de estudio, que favorezcan el incremento de la eficiencia y la reducción oportuna de las brechas existentes.

Con base en los hallazgos obtenidos a través de la investigación y del análisis efectuado en las 60 inversiones evaluadas, se concluye que el 62% se encuentra en la fase de elaboración de Expediente Técnico con retrasos vinculados a la consulta previa, permisos ambientales y limitaciones presupuestales e incumplimiento de los consultores. Asimismo, el 20% corresponde a procesos de liberación de predios; y el 18% se ubica en la ejecución física donde se identificaron desafíos respecto a condiciones climáticas, financieras y contractuales. En conjunto, el 97% de las inversiones permanece en fase de ejecución sin culminar, acumulando más de cinco años de retraso en promedio, lo que evidencia una problemática estructural en la

gestión de las inversiones en infraestructura vial. Del análisis realizado, se identificaron cuatro causas principales que explican los retrasos en la ejecución de inversiones: (i) incumplimiento en la revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico en el componente de ingeniería; (ii) incumplimiento en la revisión y/o subsanación de observaciones socioambientales; (iii) ausencia de implementación de la Ley de Consulta Previa; y (iv) insuficiencia de financiamiento referidas a la etapa de ejecución del ciclo de inversión pública. Esta fase constituye el principal desafío.

Asimismo, se plantea una propuesta de mejora fundamentada en los principios de la gestión por procesos, orientada a optimizar la ejecución de las inversiones de infraestructura vial en la región selva. La propuesta consiste en el mejoramiento del flujo de procesos asociados a las principales causas de retraso identificadas. Con ello, se busca que las inversiones públicas en la fase de elaboración del expediente técnico se desarrollen en un plazo aproximado de 06 años y 04 meses a un tiempo estimado de 03 años y 11 meses y, así, contribuir a acelerar la ejecución de las inversiones para garantizar la entrega oportuna de infraestructura vial a la población beneficiaria.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen ejecutivo	4
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
ÍNDICE DE ANEXOS	11
Capítulo I. Introducción	12
Capítulo II. Planteamiento del problema	14
1.- Antecedentes.....	14
2.- Problema de Investigación.....	19
2.1.- Situación Problemática y Problema Central	19
2.2. Problema Central	20
2.3. Cartera de inversiones en la región Selva de Provias Descentralizado	26
3.- Preguntas de Investigación	28
4. Objetivos de la Investigación.....	28
5. Justificación	29
6. Alcances y Limitaciones del Estudio	29
7. Estructura del Trabajo de Investigación	30
Capítulo III. Marco teórico	31
1. Enfoque Teórico.....	31
1.1. La gestión de Provias Descentralizado en el cierre de brechas de infraestructura vial vecinal y departamental en la Región Selva	31
1.2 Infraestructura vial subnacional en la región Selva y su rol en el desarrollo rural	33
1.3. Provias Descentralizado y la Gestión descentralizada de la inversión pública en infraestructura vial	35
1.4 Fundamentos teóricos sobre la gestión por procesos y las propuestas de optimización en la gestión pública.....	36
2.- Marco Normativo	40
2.1. Marco legal de Provias Descentralizado y del Ministerio de Transporte y Comunicaciones.....	40
2.2. Marco legal del Sistema Nacional de Programación Multianual de Inversiones – SNPMGI.	41
2.3. Marco legal de la Gestión por Procesos.....	41
3- Marco Conceptual.....	41
Capítulo IV. Marco metodológico	45
1. Escenario de Estudio.....	45

2. Enfoque de la Investigación.....	45
3. Alcance de la Investigación	45
4. Objeto de estudio	45
5. Recolección de datos.....	46
6. Población y Muestra	47
Capítulo V. Diagnóstico y propuesta de mejora	48
1. Diagnóstico del problema y análisis de resultados	48
1.1. Proceso de Elaboración del Expediente Técnico	48
1.2 Proceso de Liberación de Interferencias y Predios	53
1.3. Proceso de Ejecución Física de obra.....	57
2 Análisis de resultados	58
Análisis de Causas	58
2.1 Causa Principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería	60
2.2 Causa Principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones socioambientales del expediente técnico	64
2.3 Causa principal: No implementación de la Ley de Consulta Previa.....	68
2.4 Causa Principal: Falta de financiamiento para la ejecución física de inversiones de infraestructura vial	71
3. Propuesta de Mejora	74
Identificación de alternativas de solución.....	74
3.1. Propuesta de mejora ante la causa: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería.....	74
3.2. Propuesta de mejora ante la causa: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones socio ambientales del expediente técnico.....	77
3.3 Propuesta de mejora ante la causa: No implementación de la Ley de Consulta Previa en inversiones de infraestructura vial en la región Selva.....	84
3.4. Propuesta de mejora ante la causa: Falta de financiamiento para la ejecución física de inversiones de infraestructura vial	90
4. Presentación de proceso mejorado durante la fase de ejecución de inversiones de infraestructura vial vecinal y departamental de Provias Descentralizado	96
5. Casos comparativos para la ejecución de proyectos de infraestructura vial rural Colombia, Brasil y Ecuador.....	121
CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES.....	129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	131

ANEXOS137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Equipo de Especialistas del Componente de Ingeniería que participan en la elaboración del TdR, así como la elaboración y/o revisión del expediente técnico.....	49
Tabla 2. Equipo de Especialistas del Componente Socio Ambiental que participan en la elaboración del TdR, así como la elaboración y/o revisión del expediente técnico.....	49
Tabla 3. Informes del Componente de Ingeniería.....	50
Tabla 4. Informes del Componente Socioambiental	51
Tabla 5. Resumen de Estados situacionales del componente de Expediente Técnico	52
Tabla 6. Propuesta de mejora de la causa principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería	75
Tabla 7. Propuesta de mejora de la causa principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente Ambiental.....	78
Tabla 8. Propuesta de mejora de la causa principal: No implementación de la Ley de Consulta Previa	89
Tabla 9. Causa Principal: Falta de financiamiento para la ejecución física de proyectos de infraestructura vial	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de la estructura de PVD	17
Figura 2. Porcentaje de la Red Vial Departamental por Implementar	21
Figura 3. Porcentaje de la Red Vial Departamental en Condiciones Inadecuadas	22
Figura 4. Porcentaje de la red vial vecinal por implementar	23
Figura 5. Porcentaje de la red vial vecinal en condiciones inadecuadas	24
Figura 6. Ciclo de inversión pública	25
Figura 7. Tiempo promedio en años de la fase ejecución de inversiones.....	26
Figura 8. Diagrama de Ishikawa	59
Figura 9. Flujo actual del procedimiento de la fase de formulación y evaluación de las inversiones	97
Figura 10. Flujo del nuevo procedimiento de la fase de formulación y evaluación de proyectos de inversión	99
Figura 11. Flujo del proceso de verificación anticipada de pertinencia de consulta en la fase de formulación y evaluación de proyecto de inversión	99
Figura 12. Flujo actual del proceso de Gestión de contratación del expediente técnico	102
Figura 13. Flujo del proceso mejorado de Gestión de contratación del expediente técnico..	104
Figura 14. Gráfico del flujo de saneamiento físico y legal de predios	106
Figura 15. Gráfico de Flujo de proceso optimizado	108
Figura 16. Flujo de Proceso de Elaboración de Expediente Técnico de Proyecto de Inversión Por Contrata Parte 1 de 3	110
Figura 17. Flujo de Proceso de Elaboración de Expediente Técnico de Proyecto de Inversión Por Contrata Parte 2 de 3	111
Figura 18. Flujo de Proceso de Elaboración de Expediente Técnico de Proyecto de Documentación técnica y administrativa de la liquidación del contrato del ET.....	113
Figura 19. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Plan de Trabajo	116
Figura 20. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N°01 ...	117
Figura 21. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N°02 ...	118
Figura 22. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N°03 ...	119
Figura 23. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N° 04-Final	120

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Mapa de Procesos de Provias Descentralizado emitido a través de Resolución Ministerial N° 897-2021-MTC/01.02 (15 de septiembre del 2021)	137
Anexo B: Tablas y gráficos complementarios	138
Anexo C: Personas entrevistadas y preguntas efectuadas.....	152
Anexo D: Análisis comparativo del Procedimiento actual y mejorado de Gestión de las Contrataciones.....	163

Capítulo I. Introducción

Los esfuerzos del Estado orientados al mejoramiento de la infraestructura vial rural — entendida como aquella que conecta pequeños centros poblados y permite el transporte de mercancías locales, así como la provisión de servicios del Estado a zonas rurales— se remontan al año 1995 con el surgimiento del Programa Provias Rural. Este programa en sus distintas fases permitió la implementación y conservación de la infraestructura vial rural en zonas pobres del país, a través de estrategias como las microempresas de mantenimiento vial (MEMV) e incentivos por resultados a un grupo acotado de departamentos predominantemente en la zona de la Sierra. Luego, a partir del año 2007, PVD se ha enfocado en fortalecerse como una unidad ejecutora y descentralizar las responsabilidades con mayor participación de los gobiernos regionales. A partir de entonces se implementaron proyectos en la zona de Selva dirigidos a disminuir las brechas de conectividad y a impulsar el proceso de descentralización territorial. Sin embargo, estas iniciativas enfrentan serios desafíos durante la etapa de ejecución de las inversiones, en términos de eficiencia, eficacia y sostenibilidad. A partir de los indicadores priorizados por el MTC, en la región Selva, se identifican un porcentaje elevado de brecha de infraestructura vial departamental y rural **en condiciones inadecuadas** alcanzando el porcentaje más alto Ucayali (100%) departamental y Loreto (80.33%) vecinal y en **vías por implementar**, en el departamento de Loreto 83.44% (departamental) y Madre de Dios con 1.38% (vecinal).

En esa línea, la investigación toma como eje de análisis la etapa de Ejecución de las inversiones públicas en infraestructura vial vecinal y departamental de la selva, a cargo de PVD. Este proceso se encuentra regulado en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual de Inversiones (SNPMGI) para garantizar la viabilidad de la inversión pública. Asimismo, se identificó como principal problemática que las inversiones de infraestructura vial presentan retrasos significativos durante la elaboración del Expediente Técnico y liberación de predios.

Este trabajo de investigación parte del análisis de una cartera de 365 inversiones que gestiona PVD hasta diciembre del año 2024, que nos ha permitido tomar una muestra e identificar un problema de estudio. De los cuáles hemos tomado en consideración los departamentos de Amazonas, Huánuco, Junín, Loreto, Madre de Dios, Pasco, San Martín y Ucayali que conforman las inversiones revisadas de la región selva, y se ha identificado una muestra inicial de 84 inversiones revisados en sus carpetas de expediente histórico. En esa línea, nuestra investigación parte de un análisis comparativo de una cartera de 84 inversiones desde su fase de Expediente Técnico hasta la Ejecución Física. Finalmente, esta muestra se redujo a 60

inversiones, de las cuáles se descartaron 24 dado que no presentaban demoras en la ejecución o no se contó con información disponible. Esta revisión nos permite sacar una generalización más robusta del problema con mayor representatividad o causa recurrente y como tal del problema central de retraso y el sustento para el análisis de nuestra propuesta de mejora. En conclusión, se aprecia que el tiempo promedio de aprobación de un Expediente Técnico es de más de 5 años. La región de Selva, caracterizada por su extensa geografía amazónica y una baja densidad poblacional, presenta condiciones únicas que complejizan la ejecución de inversiones públicas, particularmente en el sector de infraestructura vial. El contexto nacional y regional evidencia tanto los avances como las persistentes limitaciones en la gestión pública, haciendo imprescindible un análisis profundo sobre cómo mejorar los procesos en esta etapa crucial para asegurar el éxito de las inversiones y maximizar su incidencia en el desarrollo a nivel regional y nacional.

Esta investigación adopta un enfoque descriptivo y explicativo. Es descriptivo porque identificamos todos los procesos, actores y sus funciones, asimismo, tiene un alcance explicativo dado que planteamos un diagnóstico y análisis de las causas y razones de retraso en la ejecución de las inversiones. Asimismo, nos basamos en la Norma Técnica N.º 002-2025-PCM-SGP sobre Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública, la cual establece una gestión por procesos de calidad y los pasos de una propuesta de mejora (PCM,2025). En consecuencia, con lo que plantea la norma, se ha planteado una alternativa que impacta o afecta directamente.

Finalmente, como resultado de esta investigación ofrecemos recomendaciones orientadas a hacer más eficiente el proceso de elaboración del expediente técnico y la ejecución física de las obras que permita reducir el tiempo que actualmente toma la fase de ejecución y resolver los retrasos identificados. Consideramos que esta propuesta va a permitir que se alcance a cerrar la brecha en la provisión de servicios de infraestructura vial en zonas rurales, e impacte en una mayor conectividad, desarrollo local y bienestar social del país en la región Selva.

Capítulo II. Planteamiento del problema

1.- Antecedentes

A inicios de la década de 1990, la situación de la red de transporte terrestre en el Perú era precaria, con un desarrollo limitado a nivel nacional. Según datos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2021), la red vial total alcanzaba aproximadamente 65,000 km, incluyendo carreteras nacionales, departamentales y vecinales. En términos de superficie, solo el 10% estaba pavimentado, mientras que la gran mayoría correspondía a vías no asfaltadas. La distribución de las carreteras pavimentadas mostraba una fuerte concentración en la costa (71%), seguida de la región andina (24%) y en menor medida en la selva (5%). Por otro lado, los caminos de tierra y no pavimentados se ubicaban mayoritariamente en la sierra y la Amazonía (82%). Esto reflejaba la necesidad de intervenciones como la rehabilitación y el mantenimiento periódico, así como la creación de nuevos caminos a través de la ampliación de la red, con énfasis en dichas zonas geográficas.

En esa línea, en la década del 90, la primera alerta respecto al estado de la infraestructura de la red vial era la ausencia de políticas públicas dirigidas a resolver la falta de mantenimiento y rehabilitación de la red vial. En ese contexto surge el **primer hito** respecto a la política de infraestructura vial rural, con el Programa Caminos Rurales (PCR), creado en 1995 dentro del MTC, en la unidad ejecutora PERT (Proyecto Especial de Rehabilitación de Transporte) que con cooperación financiera del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se enfocaron en propuestas de mejoramiento de la red rural. La primera fase de intervención del programa se desarrolló desde 1995 hasta el 2000 y tuvo como objetivo incrementar la infraestructura vial en el medio rural en un ámbito geográfico de 12 de los departamentos más pobres del país. En 1998 se promulgó la Ley N.º 27050, Ley General de Caminos, la cual estableció la jerarquización de la red vial en tres niveles —nacional, departamental y vecinal—, reconociendo a los caminos rurales como parte de la red vecinal y asignando su competencia a las municipalidades (Congreso de la República, 1998).

Más adelante, surgió un **segundo hito** en el desarrollo de la infraestructura vial rural, en el 2001 con la resolución ministerial N° 593-2001-MTC que creó la unidad ejecutora Provias Rural que absorbió el Programa Caminos Rurales, entre otros programas. En este contexto, se continuó con la segunda fase del programa con el objetivo de transferir la gestión de la infraestructura vial a los gobiernos locales. Esta fase se desarrolló del 2001 al 2004, donde una de sus mayores innovaciones se centró en la política de mantenimiento periódico de los caminos a través de microempresas locales. En esta etapa se consideró como meta particular

crear y mejorar la eficiencia del sistema de transporte multimodal en la selva (rehabilitar y perfeccionar las vías rurales y senderos que se enlazan con los embarcaderos), dentro de un marco de desarrollo para las comunidades indígenas y cuidando el entorno natural (MTC 2002). De acuerdo con el BID, 2005, algunos de los resultados de esta segunda etapa incluyen la descentralización de las labores de Provias Rural hacia las unidades zonales regionales, con la participación de la comunidad en la selección de las vías a rehabilitar. Además, se ha promovido una cultura de mantenimiento regular mediante el cofinanciamiento municipal, abarcando 95 provincias y 320 distritos (BID, 2005).

De acuerdo con Raúl Torres Trujillo, después de la experiencia de Provias Rural podemos hablar de un modelo peruano para la infraestructura vial rural, que contempla seis características clave: enfoque territorial que parte desde la provincia como unidad planificadora, toma de decisiones con participación local, descentralización con institucionalidad local a través de los institutos viales provinciales, el mantenimiento rutinario con empresas rurales locales, adaptabilidad a través de evaluaciones continuas y sostenibilidad social a través de la población local participando en su mantenimiento (Revista de ingeniería, 2017). Paralelamente, se aprobaron normas relevantes para la gestión de la infraestructura vial en el Perú. La Ley de Bases de la Descentralización (Congreso de la República, 2002) estableció que la infraestructura vial constituye una competencia compartida, otorgando a los gobiernos subnacionales responsabilidades sobre las vías departamentales y vecinales. De manera complementaria, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, N.º 27867 (Congreso de la República, 2002) determinó como función de los gobiernos regionales el desarrollo de infraestructura vial departamental y vecinal, consolidando su rol en la promoción de estas políticas. Asimismo, en 2004 se promulgó la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, N.º 27293 (Congreso de la República, 2004), que exigió la justificación técnica y económica de los proyectos viales rurales y estandarizó la formulación de perfiles y estudios de preinversión.

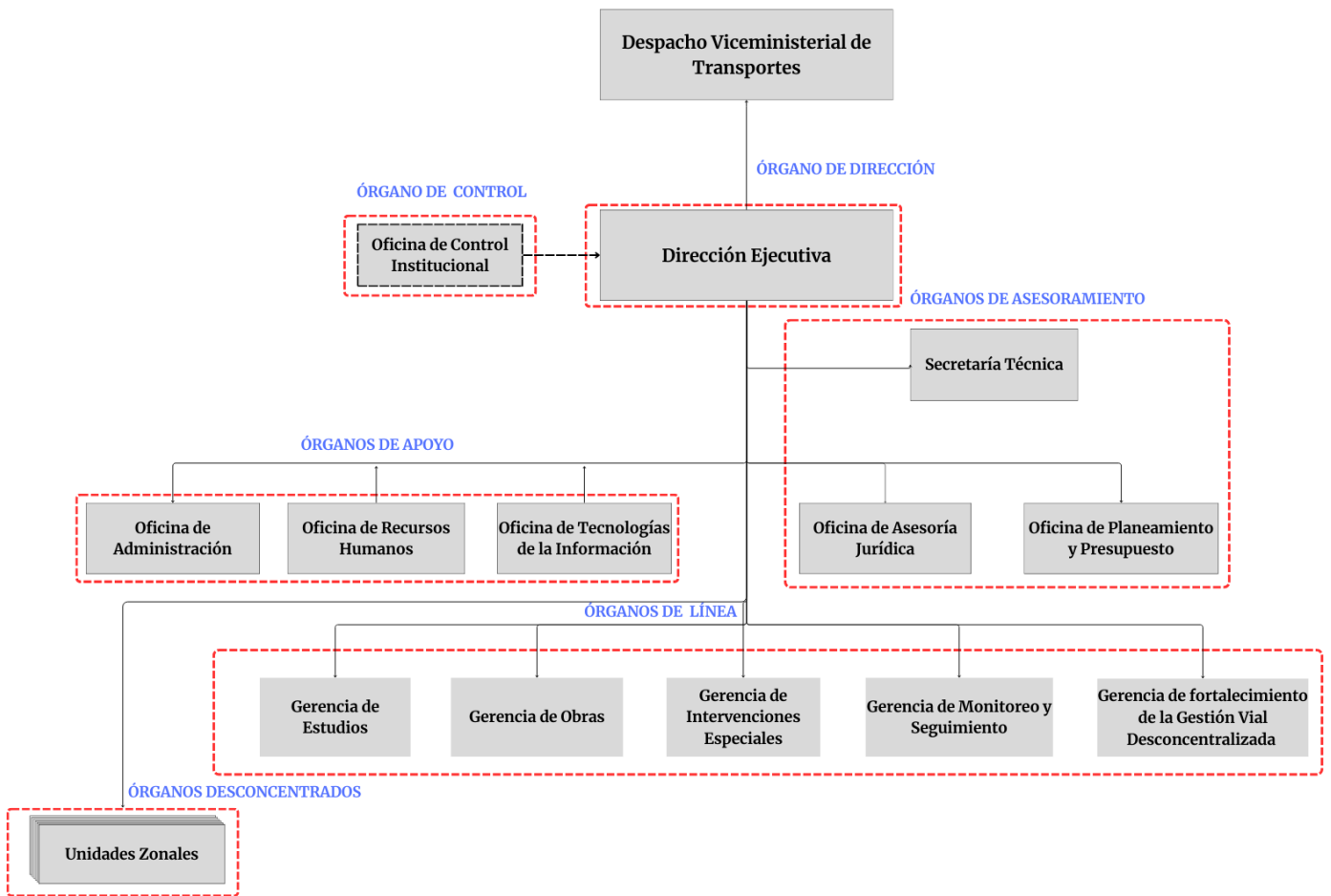
Finalmente, en la década del 2000 aparece un tercer momento significativo en la política de infraestructura de carreteras rurales con el establecimiento del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado – Provias Descentralizado, una unidad operativa del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, vinculada al Despacho Viceministerial de Transportes. Creado con Decreto Supremo N° 029-2006-MTC, 12 de agosto de 2006 (Fusión de Provias Departamental y Provias rural) y hoy convertido en Programa mediante el DS N° 98-2021-PCM 15 de mayo de 2021. Además de su Reglamento de Organización y Funciones

de PVD, que señala su rol como unidad técnica y ejecutora de infraestructura vial departamental y vecinal. Un avance clave se dio con la aprobación del Decreto Supremo N.º 017-2007-MTC, Reglamento de Jerarquización Vial, que estableció formalmente el Sistema Nacional de Carreteras (SINAC) y dispuso la clasificación de la red en tres niveles: nacional, departamental y vecinal (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2007). Posteriormente, como parte de la reforma en materia de inversión pública, se promulgó el Decreto Legislativo N.º 1252 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016), mediante el cual se creó el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de las Inversiones (Invierte.pe) en reemplazo del SNIP, incorporando la obligación de sustentar cada fase del ciclo de inversión.

PVD tiene como meta fundamental la creación de acciones para la planificación, manejo, organización y, si es necesario, el desarrollo de proyectos y programas de inversión, dirigidos a incrementar la disponibilidad de infraestructura y optimizar la movilidad en la red de transporte a nivel subnacional. Además, busca fortalecer las capacidades institucionales para promover una gestión descentralizada más eficiente. Como tal, es uno de los principales actores en la infraestructura vial rural en la región selva, dado que puede supervisar y/o ejecutar proyectos como el mejoramiento de un camino vecinal, la construcción o la renovación de un puente rural, entre otros. Su funcionamiento se da a través de acuerdos institucionales suscritos con autoridades regionales o municipales, quienes le ceden la ejecución de la inversión pública cuando no cuentan con la capacidad técnica para desarrollarlos. Además, PVD debe seguir los lineamientos de ejecución del SNPMGI, y realizar una priorización de proyectos, en base a criterios como pobreza, conectividad y servicios básicos. Si bien en el marco normativo de la descentralización, los gobiernos regionales y locales son los responsables de las vías departamentales y vecinales, PVD brinda asistencia técnica a los gobiernos locales de la amazonia, a través de seguimiento, capacitación y supervisión durante la ejecución de las obras.

PVD se organiza en distintas áreas técnicas y administrativas para cumplir con su misión de construir, mantener y mejorar la infraestructura vial en el Perú. A continuación, se presenta su estructura orgánica:

Figura 1. Diagrama de la estructura de PVD



Fuente: Elaboración propia en base a la Resolución Ministerial N° 1182-2017-MTC/01.02

A partir del gráfico presentado, para efectos de esta investigación centrada en la Fase de ejecución de las inversiones públicas de las cinco (05) unidades de línea de PVD, tres unidades se encargan de la elaboración de los expedientes técnicos y/o ejecución de obras, dado que las otras unidades tienen funciones de carácter más normativo y de soporte. A continuación, se describe cada una de ellas:

La Gerencia de Estudios: Tiene la responsabilidad de formular y evaluar (etapa de preinversión) planes e inversiones en infraestructura de transporte a nivel departamental, vecinal y rural, así como elaborar expedientes técnicos y/o documentos equivalentes (Provias Descentralizado, 2007).

La Gerencia de Intervenciones Especiales: Tiene la responsabilidad de formular y ejecutar inversiones, específicamente relacionados a la atención de emergencias viales (puentes

modulares) provocados por fenómenos naturales, así como intervenciones que por su complejidad requieren de un tratamiento diferenciado (Provias Descentralizado, 2007).

La Gerencia de Obras: Tiene la responsabilidad de ejecutar físicamente y supervisar las inversiones, así como garantizar su mantenimiento (Provias Descentralizado, 2007).

Desde un análisis contextual, conforme al Plan Estratégico Institucional 2020-2026, el Objetivo Estratégico Institucional 1 busca garantizar obras de transporte que aseguren la conexión tanto dentro del territorio como en el exterior. En este sentido, de acuerdo con el MTC, la Red Vial Departamental está formada por las carreteras que conectan las capitales de los departamentos con sus ciudades principales. En el año 2018, esta red tenía una extensión de 32,199 kilómetros, lo que representa un aumento de 7,964 Km desde 2012, resultado del desarrollo de ciertos caminos departamentales (MTC PEI, 2022). Asimismo, la Red Vial Vecinal incluye los caminos que unen las capitales de los distritos con sus principales asentamientos, así como las rutas que permiten el acceso de estas áreas a una carretera nacional o regional. En 2018 se registraron 113,998 kilómetros, mientras que en 2012 se contabilizaron 91,844 km. En este marco, según la Acción Estratégica Institucional 01. 02 se enfoca en llevar a cabo inversiones y trabajos de mantenimiento que ayuden a elevar la calidad del servicio en las vías de los departamentos y comunidades. Esta acción busca, para el año 2026, lograr que el 14. 52% de los kilómetros de la red vial departamental cuenten con un nivel de servicio óptimo, y un 12. 6% en la red vial de las comunidades, tal como lo indica el PEI del MTC (2022).

De acuerdo con el Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022-2025, la situación de la red vial regional y local presenta características y condiciones que difieren significativamente de las observadas en la red nacional (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022). De acuerdo con datos del MTC, solo un 13. 2% de la red de carreteras departamentales está pavimentada, mientras que en el caso de la red vecinal, este porcentaje alcanza apenas el 1. 7%. En términos de longitud, la red vial subnacional se compone de 32,415 km correspondientes a la red departamental y 114,121 km a la red vecinal. Sin embargo, debido a su tamaño, costos y posibles retornos sociales, la idea de pavimentar toda la red vial subnacional no se considera un objetivo viable en el corto plazo (MEF 2022). Desde la perspectiva de la sostenibilidad, se observa que la infraestructura vial presenta una baja capacidad de resistencia frente a los impactos del cambio climático; por ejemplo, durante el Fenómeno del Niño Costero en marzo de 2017, unos 400 puentes se vieron afectados, tanto en la red nacional como en la subnacional, junto con 2,600 km de la red nacional y 7,000 km de

la subnacional. Según el Plan Nacional de Reconstrucción con Cambios, para recuperar estas pérdidas en la infraestructura vial se necesitará una inversión de aproximadamente USD 3,000 millones (MEF, 2022).

2.- Problema de Investigación

2.1.- Situación Problemática y Problema Central

La situación problemática identificada radica en que, durante los últimos años PVD ha culminado un número reducido de obras en los departamentos que concentran los mayores niveles de brecha en la red vial vecinal y departamental. Esta limitada capacidad de ejecución afecta el cierre de brechas de conectividad territorial, en zonas altamente rurales que dependen de la infraestructura rural para acceder a servicios básicos y ser más competitivos en los mercados de los centros urbanos.

Para comprender esta problemática, es necesario considerar que, en el marco del SNPMGI, los gobiernos regionales y locales priorizan una lista de inversiones en base a un orden de prelación. Este orden evalúa ciertos criterios clave tales como: el cierre de brecha, que son aquellas inversiones prioritarias en el territorio, en base a una evaluación y diagnóstico. Además, otro elemento a considerar es la continuidad, que se refiere a las inversiones que tengan un mayor grado de ejecución tanto física como financiera para garantizar la entrega oportuna del servicio. Por último, el último criterio es la factibilidad de ejecución, que es la estimación de la implementación de las inversiones en función de su capacidad operativa y financiera, no necesariamente siguiendo el plan inicial. A partir de esto, se establece un orden de prioridad, tal como sigue a continuación:

Orden de prelación	Descripción
(A)	Las inversiones en proceso o por iniciar liquidación.
(B)	Las inversiones en ejecución física que culminen en el año 1 del PMI.
(C)	Las inversiones en ejecución física que culminen sucesivamente en los años 2 y 3 del PMI.
(D)	Las inversiones en ejecución física cuya culminación exceda el periodo del PMI.
(E)	Las inversiones sin ejecución física con expediente técnico o documento equivalente completo y vigente.
(F)	Las inversiones sin ejecución física con expediente técnico o documento equivalente en proceso de elaboración.

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas (2020)

En esa línea, a diciembre de 2024, PVD cuenta con una cartera de 365 proyectos, de los cuales el 50% tienen orden de prelación “D” y “E”, los cuales corresponden a la fase de ejecución a nivel de expediente técnico; el 39% en el orden de prelación “C” y 10% en el orden de prelación “A”, de acuerdo con el Banco de Inversiones. Esto evidencia un estancamiento de los proyectos en la fase de Expediente Técnico, con una asignación baja en prioridad. En consecuencia, las inversiones formuladas para reducir las brechas en infraestructura vial rural, no logran ser culminadas para ser entregados a la población beneficiaria. Por el contrario, muchas inversiones no logran transitar la fase de ejecución de forma oportuna, de acuerdo con los estándares de tiempo establecidos para este tipo de inversión pública.

2.2. Problema Central

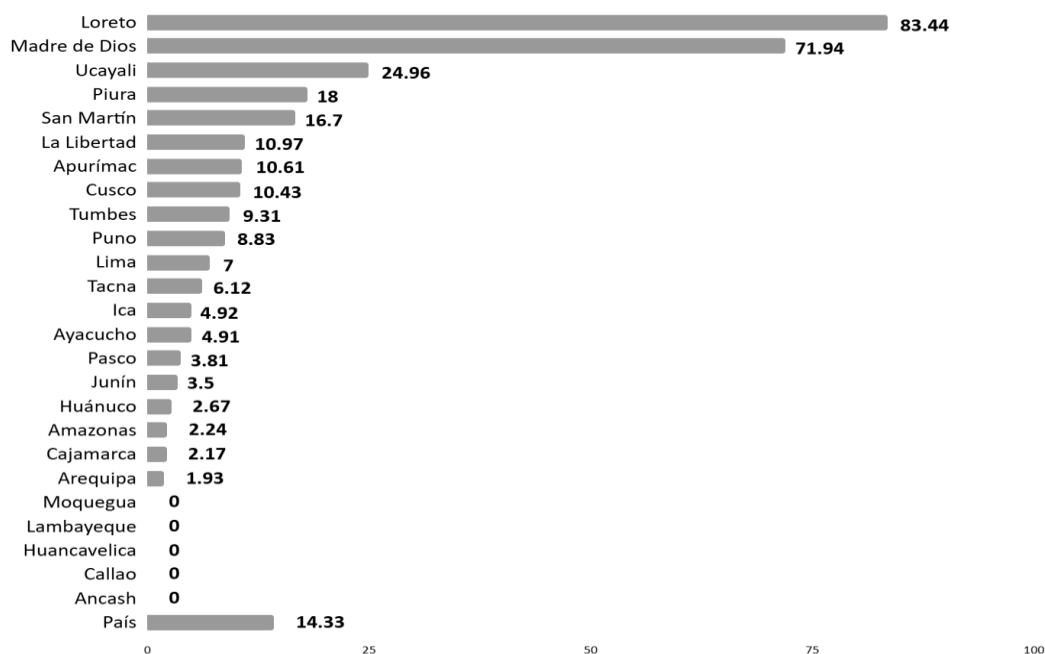
El problema identificado es la baja eficacia en la implementación de proyectos de inversión pública relacionado con la infraestructura vial vecinal y departamental en la zona de la Selva, dentro del ámbito de actuación de PVD. Con el objetivo de guiar la distribución de fondos públicos para disminuir las deficiencias en los servicios y/o para proporcionar la infraestructura esencial para el avance del país, el MTC ha señalado 23 indicadores de carencias en infraestructura que se relacionan con los servicios que ofrece. Dichos indicadores nos permiten analizar la situación actual de las deficiencias en infraestructura de diversos tipos de servicio. En relación a las carencias en infraestructura vial, hemos identificado seis parámetros de brecha, que están relacionados con el servicio de movilidad interurbana, abarcando las carreteras nacionales, vecinales y departamentales. Así, la detección del problema principal se fundamenta en el estudio de los índices ofrecidos por el MTC, los cuales han facilitado la visualización clara de la magnitud de la deficiencia existente en la región Selva en lo que respecta a la infraestructura vial vecinal y departamental.

PVD se encuentra a cargo de la red vial departamental (RVD) y vecinal (RVV), es decir, es la entidad competente para la reducción de cuatro (04) de las seis (06) brechas asociadas al servicio de transitabilidad interurbana.

- **Indicador Porcentaje de Red Vial Departamental (RVD) por implementar.** Hace referencia al porcentaje de kilómetros de la RVD que necesita la atención del Gobierno Regional. La meta es evaluar la reducción de la brecha para ofrecer una mejor cobertura del servicio de transitabilidad entre ciudades. En el gráfico siguiente se observa, que Loreto y Madre de Dios son los departamentos con la brecha más pronunciada, 83.4% y 71.9%, respectivamente. Evidenciando una desigualdad entre las diferentes regiones

del país, especialmente en los territorios de la selva, donde el rezago es mayor (MEF, 2025).

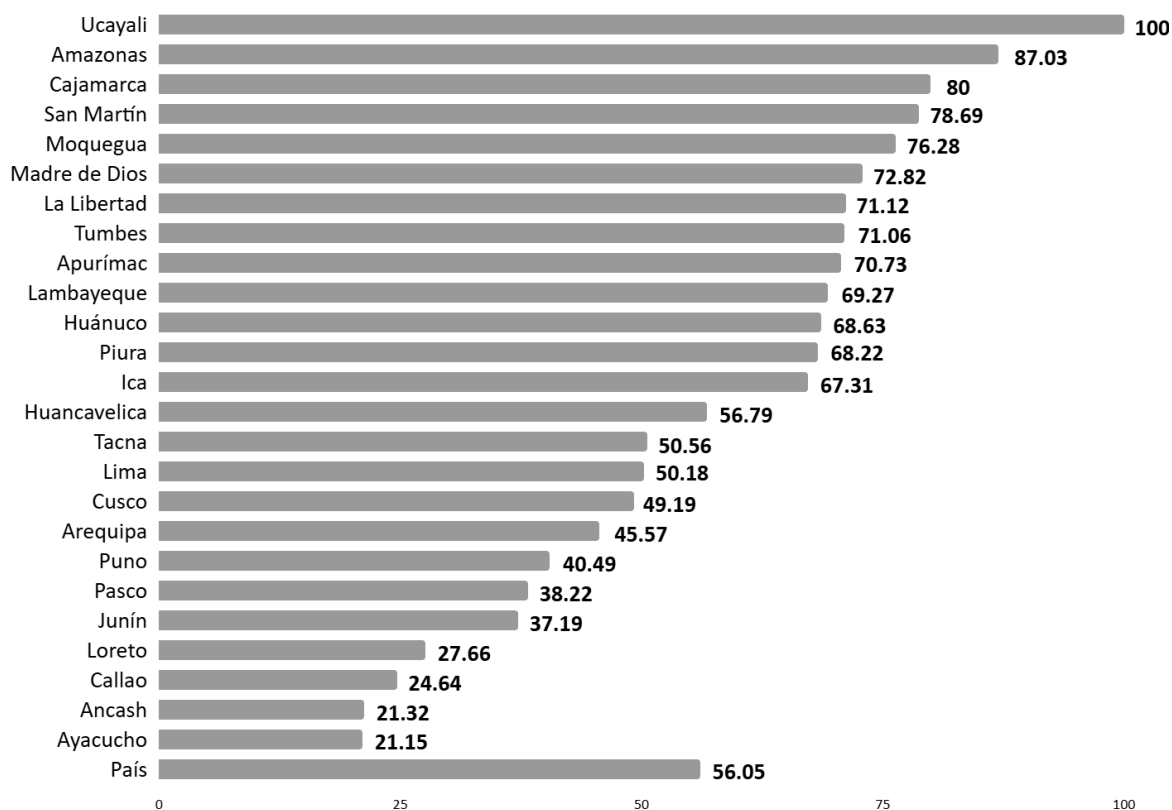
Figura 2. Porcentaje de la Red Vial Departamental por Implementar



Fuente: Elaboración propia en base al Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI) del MEF

- Indicador Porcentaje de Red Vial Departamental en condiciones inadecuadas.** Se refiere al porcentaje de la red vial departamental en condiciones inadecuadas que requieren intervención por parte del Gobierno Regional. Su objetivo es medir el cierre de brecha de la Red Vial Departamental en condiciones inadecuadas, que requiere recuperar su nivel de servicio a través de la implementación de inversiones con tipos de solución: afirmado, solución básica o carpeta asfáltica. En el gráfico siguiente se observa que Ucayali, Amazonas y Cajamarca, son los departamentos con mayores niveles de brecha en términos de calidad en su RVD: 100%, 87,03% y 80%, respectivamente. Evidenciando una marcada brecha territorial de las regiones selváticas en infraestructura vial.

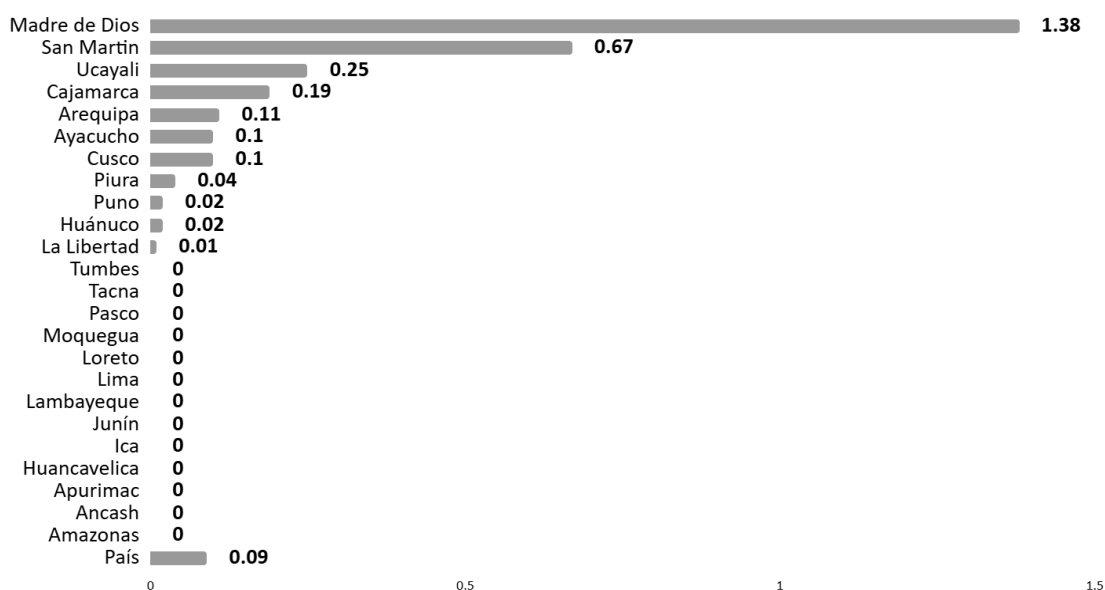
Figura 3. Porcentaje de la Red Vial Departamental en Condiciones Inadecuadas



Fuente: Elaboración propia en base al SSI del MEF

- **Indicador Porcentaje de Red Vial Vecinal por implementar.** Se refiere a kilómetros de la RVV por implementar, a través de la construcción de nuevas carreteras, por parte del Gobierno Local. Su objetivo es medir el cierre de brecha de la Red Vial Vecinal, con el fin de brindar mayor cobertura del servicio de transitabilidad vial interurbano. En el gráfico siguiente se observa, que Madre de Dios y San Martín son los departamentos que en términos de RVV tienen una brecha de 1.4% y 0.7% respectivamente. Ello se explica debido a que el indicador está vinculado a inversiones bajo tipología de intervención creación, las cuales presentan una baja formulación dentro del banco de inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas.

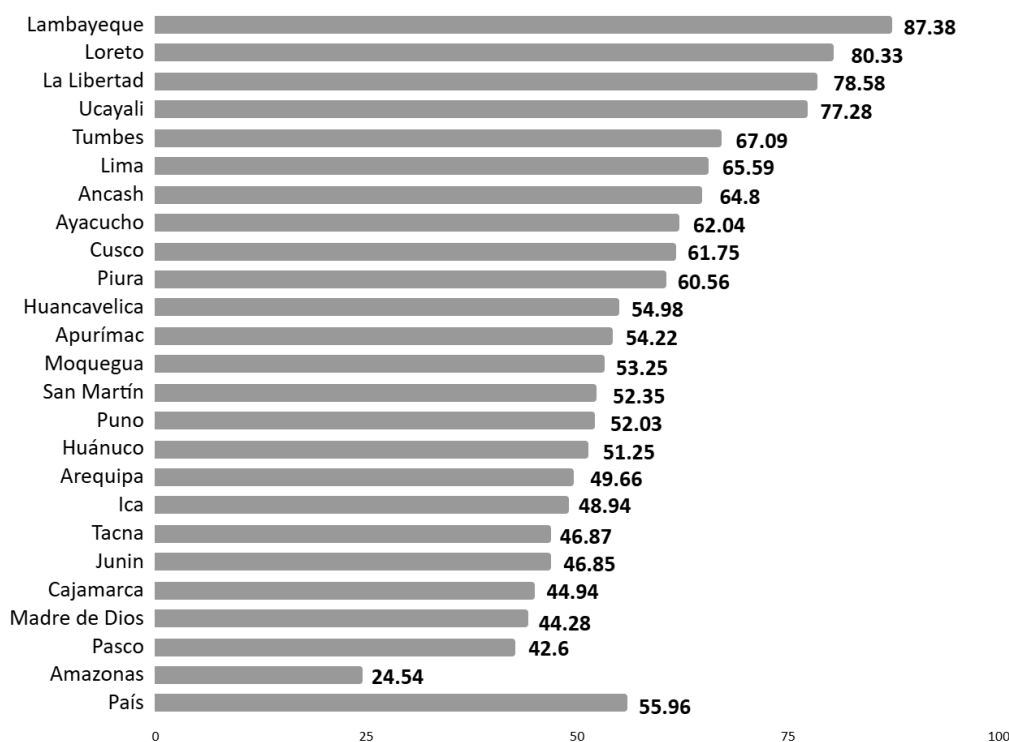
Figura 4. Porcentaje de la red vial vecinal por implementar



Fuente: Elaboración propia en base a SSI

- Indicador Porcentaje de Red Vial Vecinal en condiciones inadecuadas.** Se refiere al porcentaje de kilómetros de la RVV con inadecuado nivel de servicio, que requieren intervención por parte del Gobierno Local. Su objetivo es medir el cierre de brecha de la Red Vial Vecinal en condiciones inadecuadas, que amerita recuperar su nivel de servicio a través de la implementación de inversiones con tipo de superficie de rodadura no pavimentada o pavimentada. En el gráfico siguiente se observa que Lambayeque y Loreto son los departamentos con los más altos indicadores de brecha: 87.4% y 80.3%, respectivamente. En el caso de Loreto, el valor asciende a 80.3%, lo cual indica que una proporción muy significativa de su red vial vecinal no cumple con los estándares mínimos de servicio establecidos por el sector. En ese sentido, este indicador es clave para priorizar la asignación de recursos y orientar la intervención del Estado en el marco de políticas de desarrollo territorial con equidad.

Figura 5. Porcentaje de la red vial vecinal en condiciones inadecuadas

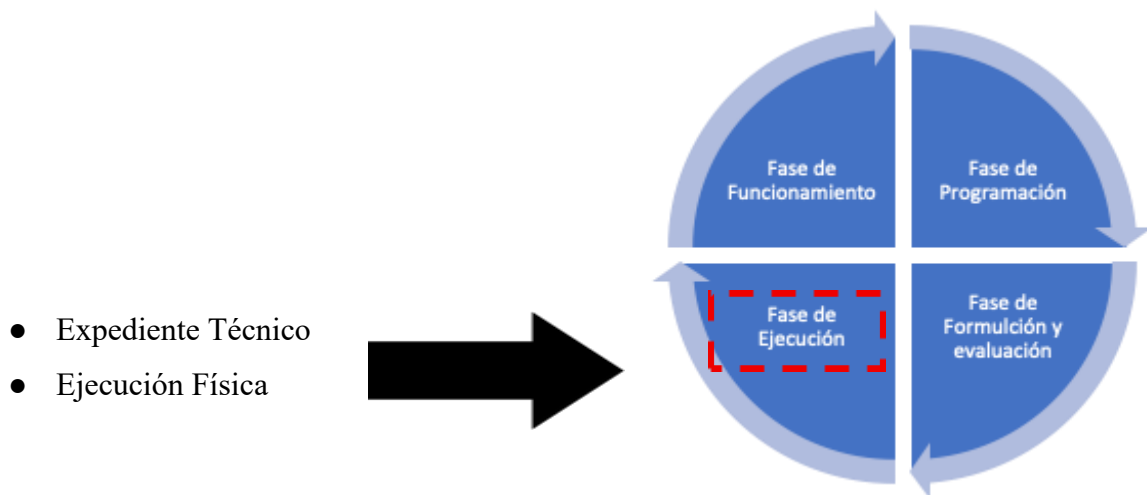


Fuente: Elaboración propia en base a SSI del MEF

Los indicadores proporcionados por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones han sido fundamentales para orientar la identificación de las regiones con mayores brechas en infraestructura vial rural en esta investigación. A partir de su análisis, se evidencia que los departamentos de la región Selva concentran los niveles más altos de déficit, destacando los casos de Loreto, Amazonas, Madre de Dios y San Martín. Estas regiones presentan un porcentaje elevado de red vial vecinal en condiciones inadecuadas, particularmente en la fase de ejecución, lo que revela un problema crítico que requiere atención prioritaria. En consecuencia, se ha definido este espacio geográfico como el foco central del presente estudio, dado que concentra las condiciones más desfavorables en cuanto a conectividad rural y acceso territorial, y por ende su impacto es mayor en el desarrollo rural, pues limita la conectividad con centros urbanos y la provisión de servicios por parte del Estado. La mejora de la infraestructura de caminos vecinales en la zona de la selva presenta retos particulares en la etapa de implementación de la inversión, debido a las condiciones geográficas y climáticas que son propias de esta región. Podemos mencionar la alta pluviosidad, temperaturas elevadas, humedad permanente y suelos de baja capacidad portante, lo que incrementa la complejidad constructiva y los costos de mantenimiento.

En esa línea, la presente investigación buscará identificar los factores que afectan negativamente la fase de ejecución¹ de inversiones de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva a cargo de PVD. Dicha fase, de acuerdo al SNPMGI, comprende dos hitos: la elaboración del Expediente Técnico y la Ejecución Física. El efecto de este tipo de gasto público se centra en la construcción o mejora de vías rurales, entre otras intervenciones, las cuales facilitan la conexión entre aldeas y pequeños poblados, brindando a la comunidad rural la oportunidad de acceder a servicios esenciales y fomentar el desarrollo local. Conviene precisar que las inversiones revisadas para esta investigación constan de obras públicas de construcción, mejoramiento y/o rehabilitación de caminos vecinales, entre otros.

Figura 6. Ciclo de inversión pública



Fuente: Elaboración propia

A partir de la totalidad de los proyectos de la cartera de PVD, se ha constituido una muestra de todos los proyectos que PVD gestiona en la región selva, alcanzando una cartera inicial de 84 proyectos, de los cuales luego de una revisión se redujeron a 60 proyectos, se descartaron 24 dado que, o no presentaban demoras en la ejecución o no se contó con información disponible. Del análisis de esta muestra final encontramos que en la **fase de Expediente Técnico** se encuentran 37 inversiones representando el 62% de la muestra. De este grupo, 11 inversiones se encuentran en elaboración presentando demoras principalmente en la revisión y/o subsanación de observaciones, así como, la autorización de permisos ambientales. Asimismo, 12 de inversiones se encuentran **en liberación de predios**, representando el 20% de la muestra. Mientras que, en la **Fase de Ejecución Física**, que corresponden a 11 inversiones

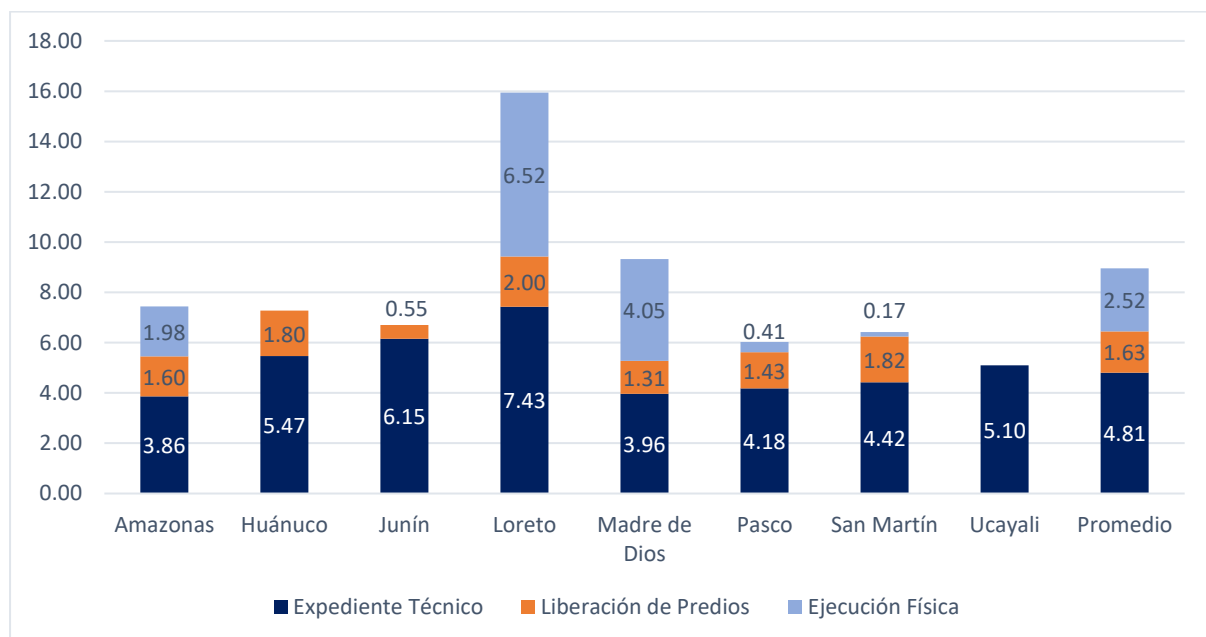
¹ De acuerdo a la Directiva 001-2019-EF/63.01, la fase de ejecución comprende la elaboración del expediente técnico y la ejecución física de inversiones.

representando el 18 % del total de la muestra. Un grupo significativo se encuentran trabadas en el proceso de ejecución de obra evidenciándose retrasos debido a condiciones climáticas e incumplimiento por parte de los contratistas. Pese al prolongado tiempo transcurrido en la fase de ejecución, estos proyectos permanecen inconclusos, sin registrarse a la fecha la culminación de ninguna obra.

2.3. Cartera de inversiones en la región Selva de Provias Descentralizado

La cartera de inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva analizados para esta investigación abarca un periodo desde el 2007-2024. Estas inversiones están incorporadas en la cartera de intervenciones priorizadas de PVD. Actualmente se encuentran en la fase de Ejecución, tanto en el proceso de elaboración del expediente técnico o en la ejecución física. A continuación, se presenta el tiempo promedio de la fase de ejecución por departamento de la región Selva de la cartera de PVD.

Figura 7. Tiempo promedio en años de la fase ejecución de inversiones



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 7, se puede observar que la cartera de inversiones de PVD identificados para este estudio, requiere para la aprobación de un Expediente Técnico un promedio de 4,81 años, contabilizando desde la declaratoria de viabilidad hasta la aprobación del Expediente Técnico. Lo que representa un tiempo considerablemente largo para una fase que debería tomar aproximadamente **1 año y dos meses (Tiempo promedio del ET, para inversiones de**

mejoramiento y/o rehabilitación), y 2 años y 4 meses (Tiempo promedio del ET, para inversiones de construcción y/o creación) considerando los actos previos de la contratación del estudio, así como el plazo contractual estipulado en los términos de referencia; y el tiempo de revisión y aprobación por DGAAM. Este periodo promedio revela la presencia de cuellos de botella, entre las que se identifican: las condiciones topográficas de la selva, las condiciones climáticas complejas, baja capacidad técnica, lenta aprobación de permisos donde destaca el proceso de consulta previa, entre otras causas. Como consecuencia, el cierre de brechas es lento o inexistente, dado que las inversiones permanecen indefinidamente sin finalizar su ejecución. Una vez finalizado el expediente técnico, se lleva a cabo el procedimiento de liberación de terrenos, que tiene una duración promedio de 1,63 años en la evaluación de la cartera de PDV en la zona Selva. Esto se debe a la carencia de pactos con los propietarios, retrasos en la inscripción registral y dificultades para detectar a tiempo las áreas impactadas.

Posteriormente, continúa la fase de Ejecución Física la cual también evidencia grandes retrasos por diversas causas, de las **doce (12) inversiones** que se encuentran en esa fase en promedio demora 2,52 años. A partir de este análisis es importante realizar algunas observaciones. Aunque esta cifra no es un indicador estadístico fiable, sirve para fijar un tiempo de referencia sobre el periodo que las inversiones públicas pueden requerir durante la fase de ejecución física, incluso si no se llega a completar ni se entregan los bienes o servicios esperados a la población. Se identifican cuatro (04) inversiones que no registran recursos asignados en el presupuesto institucional, lo que limita el inicio de su ejecución conforme al cronograma previsto. Mientras que, la inversión denominada, “Mejoramiento del camino vecinal Flor de Acre”, del departamento de Madre de Dios lleva más de cuatro años en ejecución y ahora se encuentra suspendida debido a condiciones climáticas. En lo que respecta al proyecto “Mejoramiento del camino vecinal Valencia y otras rutas” en el departamento de Amazonas, se indica que el estado actual del proyecto es de resolución, lo que significa que es necesario reiniciar el proceso de convocatoria y puesta en marcha, ocasionando demoras importantes en el alcance de los objetivos y en la entrega de la infraestructura planeada. Habiendo pasado 2 años, y 9 meses, dicho proyecto continúa sin culminarse. Finalmente, el proyecto denominado “Mejoramiento del camino vecinal Daguas” del departamento de Amazonas, se encuentra culminado luego de 1 año y 2 meses de ejecución física de obra. Mientras que la inversión denominada “Construcción del Puente Huaru y accesos” del departamento de Pasco se encuentra liquidada, es decir cuenta con registro de cierre de inversión. Finalmente, 01 proyecto que se encuentra

en actos preparatorios, 01, que se encuentran en estado de inicio de ejecución, sin fecha establecida y 02 proyectos se encuentran en ejecución física de obra.

De lo observado, la delimitación del alcance de esta investigación se encuentra acotado a la fase de ejecución de inversiones hasta la liberación de predios, dado que, de los proyectos analizados, no se ha identificado un número significativo en fase de Ejecución Física, puesto que la mayoría de las inversiones no logra superar dicha fase. Asimismo, la formulación del Expediente Técnico constituye un insumo clave para habilitar la ejecución física. En los casos que, si se observa un avance en la Ejecución Física, dichas inversiones se enfrentan principalmente a problemáticas de financiamiento y restricciones durante la construcción. En esa línea, se identifica a la fase de Expediente Técnico como una fase crítica dentro de la gestión de inversiones, al ser un espacio donde se originan retrasos y deficiencias administrativas que restringen la ejecución en los plazos previstos de las inversiones.

3.- Preguntas de Investigación

Pregunta General

¿Cuáles son los factores que generan retrasos en la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provias Descentralizado, y cómo puede la gestión por procesos contribuir a mejorar dicha fase para cerrar la brecha de infraestructura?

Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son los principales factores que generan retrasos en la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provias Descentralizado?
- ¿Cómo se puede mejorar la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provias Descentralizado, aplicando la Gestión por Procesos, para reducir los retrasos identificados?

4. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

El objetivo general de este trabajo de investigación es identificar los factores que generan retrasos en la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y

departamental y ofrecer una propuesta de mejora para dicha fase con la finalidad de cerrar la brecha en infraestructura, aplicando la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.

Objetivos Específicos

- Identificar, vía un análisis de causa-efecto, los factores de retraso vinculado a la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provias Descentralizado
- Presentar una propuesta de mejora de los procesos de la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provias Descentralizado, implementando la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.

5. Justificación

Este análisis es fundamental para identificar las causas principales de los retrasos en las inversiones de infraestructura vial de la región selva, se evitará sobrecostos y problemas técnicos que afectan de forma recurrente los proyectos viales en dicha región geográfica. Además, permitirá proponer estrategias de mejora en la gestión pública, desde la perspectiva de la gestión por procesos, con el objetivo de optimizar la inversión y contribuir al desarrollo e inclusión productiva de la región selva. En tanto que los caminos vecinales permiten el acceso a centros poblados, siendo fundamentales por su influencia en la economía y calidad de vida de los hogares. En síntesis, esta investigación se encuentra en concordancia con el Programa Presupuestal 0138, “Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte”, orientado a impulsar inversiones en el ámbito rural, con el propósito de fortalecer la gestión descentralizada desde una perspectiva de resultados.

6. Alcances y Limitaciones del Estudio

Alcance de la Investigación

La investigación se centrará en los departamentos que conforman la selva alta central y sur del Perú, abarcando las regiones de Loreto, Ucayali, San Martín, Madre de Dios, Junín, Pasco, Huánuco y Amazonas. En tanto que dichos departamentos poseen características geográficas únicas y desafíos específicos en la gestión de infraestructuras vial, vecinal y departamental, dejando fuera otras regiones del país con contextos diferentes.

Asimismo, se evaluarán las inversiones del SNPMGI que contiene el indicador de cierre de brechas. No se estudiará los proyectos que pertenecen al SNIP. Se analizará la fase de ejecución, que abarca tanto la elaboración del expediente técnico, así como la ejecución física de las inversiones. Finalmente, se analizará exclusivamente inversiones bajo el ámbito de PVD al cierre del año 2024.

Delimitaciones y Limitaciones

El acceso a información técnica o perteneciente a la entidad de estudio puede representar una dificultad para acceder a datos completos, actualizados y precisos sobre los expedientes técnicos de los proyectos bajo investigación. Asimismo, el entorno político cambiante frecuente a nivel regional y nacional pueden influir en la estabilidad y continuidad de los actores clave que serán entrevistados durante la investigación.

7. Estructura del Trabajo de Investigación

A continuación, la investigación se organiza en cinco capítulos. En los dos primeros se expone la descripción del problema central de estudio. A continuación, en el tercer capítulo, se realiza la presentación del marco teórico, que son los lentes con los que vamos a acercarnos al problema de la investigación definido. Como tal se establece la gestión de procesos como marco teórico desde donde se sustenta la propuesta de mejora. El cuarto capítulo, corresponde al marco metodológico, detallando el diseño de estudio y los conceptos clave. En el quinto capítulo, realizamos el diagnóstico donde se estudia y clasifica las causas identificadas a partir del análisis detallado que se realizó al conjunto de inversiones gestionados por PVD para la región selva, desde el aspecto de la administración y la institucionalidad. Finalmente, luego del análisis de dicha cartera se presentará una propuesta de mejora para la fase de ejecución de las inversiones de infraestructura en la región selva.

Capítulo III. Marco teórico

1. Enfoque Teórico

1.1. La gestión de Provias Descentralizado en el cierre de brechas de infraestructura vial vecinal y departamental en la Región Selva

PVD es una unidad ejecutora del MTC que a través de convenios con gobiernos subnacionales ejecuta proyectos de mejoramiento y mantenimiento de caminos vecinales, puentes, entre otros. Su modelo de funcionamiento se basa en la supervisión, la asistencia técnica y la coordinación con gobiernos locales y regionales en la ejecución de inversiones públicas. Además, la zona selvática de Perú presenta características geográficas específicas que generan desafíos importantes para llevar a cabo inversiones en la construcción de caminos. Entre los principales desafíos se encuentran las lluvias intensas y prolongadas, que afectan la transitabilidad y prolongan los plazos de ejecución; la limitada disponibilidad de canteras adecuadas para materiales de construcción, lo cual incrementa los costos logísticos; así como la presencia de suelo inestable y alta humedad, que obliga a realizar estudios más detallados y exige soluciones técnicas más complejas. Estas condiciones generan un contexto diferenciado que requiere enfoques específicos de planificación, gestión y supervisión durante la fase ejecución de las obras.

De acuerdo con el marco del SNPMGI, la brecha se entiende como la diferencia entre la infraestructura disponible y lo que realmente se necesita en un momento y lugar determinado. Dicha brecha puede manifestarse tanto en términos cuantitativos, relacionados con la cobertura del servicio, como en términos cualitativos, vinculados a las condiciones bajo las cuales la población accede a dicho servicio (MEF, 2020). En ese sentido, el sector Transporte se encarga de la medición de los indicadores de brecha para evaluar la situación de la infraestructura o el acceso a servicios, y estos datos sirven para priorizar las inversiones en la programación multianual, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Legislativo N.º 1252 y su reglamento.

Según el diagnóstico de brechas, en transporte terrestre de gobiernos regionales y locales (vías departamentales y vecinales), de infraestructura o de acceso a servicios del MTC, se identifican cuatro indicadores sectoriales:

- 1) Porcentaje de la Red Vial Departamental en condiciones inadecuadas
- 2) Porcentaje de la Red Vial Departamental por implementar
- 3) Porcentaje de la Red Vial Vecinal en condiciones inadecuadas
- 4) Porcentaje de la Red Vial Vecinal por implementar

Estos indicadores son más evidentes en territorios con poca población y alta pobreza, como ocurre en la región Selva, donde el acceso a vías vecinales y departamentales es limitado. Esta situación dificulta la inclusión social, el acceso a servicios básicos, la articulación productiva y la conectividad territorial, profundizando las desigualdades regionales.

No obstante, la fase de Ejecución es donde es más notable los límites de la descentralización. La normativa señala que los gobiernos subnacionales pueden ejecutar sus propios proyectos, en ese sentido, la descentralización no sólo es de tipo administrativo, sino también de gestión de inversiones. Al transferir la competencia de gestionar proyectos de transporte subnacional a gobiernos regionales o locales, estos deben aplicar las reglas del SNPMGI. Sin embargo, este sistema establece lineamientos que se aplican a todos los niveles de gobierno —central, regional y local— con el objetivo de optimizar la eficiencia a lo largo del ciclo de vida de los proyectos. Lo que se observa en la práctica, es que diversos gobiernos subnacionales, no cuentan con la capacidad técnica para cumplir las exigencias del SNPMGI, generando expedientes mal formulados, problemas de liberación de predios, baja ejecución presupuestal y débil supervisión, entre otros.

De acuerdo con el BID, mantener y diseñar infraestructura vial resiliente es un gran desafío en el Perú, donde las municipalidades gestionan más de 139 000 kilómetros de caminos vecinales. Sin embargo, esta labor se ve limitada en Sierra y Selva por los presupuestos y altos costos, aun así los caminos son fundamentales para conectar a las comunidades con actividades socioeconómicas y generar beneficios (BID, 2019).

Como unidad ejecutora, PVD ha contribuido a reducir brechas de acceso mediante la mejora de la infraestructura vial rural, a pesar de enfrentar diversos obstáculos técnicos, administrativos y territoriales. En su evaluación sobre caminos rurales, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2020) señala que los resultados alcanzados por el entonces Programa de Caminos Rurales, bajo la conducción de Provias Descentralizado, han sido mixtos, aunque con avances significativos en determinadas regiones.

Otro programa de relevancia es el Programa de Apoyo al Transporte Subnacional (PATS), respaldado también por el BID, el cual ha sido evaluado técnicamente, destacando su contribución al desarrollo de capacidades de las autoridades regionales y locales para la gestión de inversiones públicas en infraestructura vial. En regiones como la Amazonía, donde las condiciones geográficas y climáticas plantean desafíos adicionales, las intervenciones del PATS han sido especialmente valoradas por su enfoque territorial diferenciado y por promover soluciones adaptadas a las realidades locales.

Asimismo, el objetivo de descentralización de PVD tiene su asidero en un país geográficamente diverso como el Perú, especialmente para adaptar soluciones a contextos locales con grandes diferencias en climas y suelos. Sin embargo, su eficiencia depende críticamente de la calidad técnica de los estudios y la puesta en marcha de mecanismos eficaces de monitoreo, asistencia técnica y control desde el nivel central. En esa línea, nuestra investigación se centra en realizar una propuesta desde el ámbito administrativo e institucional de PVD, que permita aumentar su eficiencia y logre cumplir su objetivo de cierre de brechas, en especial énfasis en la región de la selva.

En este marco, la presente investigación parte del supuesto que las inversiones en infraestructura vial subnacional gestionados por PVD, tiene como objetivo principal mejorar la conectividad terrestre entre centros poblados, especialmente en zonas con limitado acceso en regiones como la Amazonía. Y esta conectividad fomenta el desarrollo socioeconómico de las poblaciones rurales, y puede contribuir —de manera indirecta— a reducir desigualdades territoriales y mejorar el acceso a servicios básicos. Sin embargo, su impacto depende de la efectividad y eficiencias de factores institucionales, técnicos y sociales que deben ser considerados en el desarrollo de los proyectos de inversión gestionados por la mencionada entidad.

1.2 Infraestructura vial subnacional en la región Selva y su rol en el desarrollo rural

El presente estudio se enfoca en los proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental, desarrollados en el ámbito subnacional, en la región selva, los cuáles conforman obras de tipo caminos no pavimentados, o de trocha que permiten la conexión entre centros poblados y transporte de carga con animales. En esa línea, existen diversos estudios que establecen un vínculo estrecho entre la inversión en proyectos de infraestructura vial subnacional y el desarrollo local.

Estos caminos, generalmente no pavimentados y de bajo volumen vehicular, constituyen la principal vía de conexión entre centros poblados rurales y ejes viales mayores, permitiendo el traslado de personas, bienes y servicios. Su existencia y estado de conservación inciden de manera directa en las condiciones de vida de las comunidades amazónicas, al condicionar tanto el acceso a servicios esenciales como la venta de productos locales. Particularmente en zonas caracterizadas por su dispersión geográfica, limitado acceso y elevada dependencia de actividades primarias, tal como ocurre en la selva peruana.

De acuerdo con la CEPAL (2021), estas vías resultan fundamentales para disminuir la pobreza multidimensional y promover la integración territorial. En contextos como la selva peruana, su estado de conservación incide directamente en el acceso a salud, educación y comercialización de productos agrícolas. De acuerdo con la CAF (2023), los caminos rurales constituyen redes de amplia cobertura con gran potencial para impulsar el desarrollo sostenible en América Latina. Sus beneficios se reflejan en tres dimensiones: **económica**, al ser menos costosos y más eficientes en su construcción y mantenimiento; **ambiental**, al generar menor impacto sobre el terreno y aprovechar materiales locales y reciclados; y **social**, al contribuir a mejorar la calidad de vida de comunidades en situación de marginalidad (CAF, 2023).

Las vías rurales representan un elemento esencial en el progreso de las regiones desfavorecidas, ya que optimizan la infraestructura y los servicios de transporte, reducen los costos asociados al traslado de bienes y posibilitan que la producción de lugares apartados ingrese a mercados competitivos, estimulando así nuevas oportunidades económicas y un desarrollo territorial sostenible y equitativo (CEPAL, 2020).

En ese contexto, en el caso de la región Selva, el diseño y ejecución de infraestructura vial no puede abordarse únicamente desde criterios técnicos tradicionales como la relación costo-beneficio o la eficiencia operativa. Resulta fundamental incorporar un enfoque territorial y adaptativo, que reconozca las condiciones ecológicas, sociales y culturales del territorio amazónico. En esa línea, es crucial considerar las condiciones geográficas y ecológicas específicas del territorio y el nivel comunitario, es decir, cuál es la cultura, el relacionamiento y las prioridades de las comunidades que habitan la región selva, para tener un enfoque adaptativo de las transformaciones del territorio intervenido. Un ejemplo ilustrativo es el departamento de Amazonas, cuya red vial alcanza aproximadamente 3 517,77 km, de los cuales 883,6 km corresponden a la red nacional, 760,10 km a la departamental y la mayor proporción a la red vecinal, con 1 743,50 km que representan el 49,5 % del total. Sin embargo, el estado

de conservación constituye un problema, ya que cerca del 90 % de las vías departamentales o regionales carecen de afirmado, situación que se agrava durante las temporadas de lluvias (CEPLAN, 2022). En este sentido, cerrar brechas de acceso en la región de la selva requiere más que obras físicas: exige planificación desde el territorio, diálogo con las comunidades y respeto por la lógica local de desarrollo.

Por ello, una premisa clave de la presente investigación es que las inversiones en infraestructura vial subnacional son relevantes para el cierre de brechas territoriales. Su contribución al desarrollo rural radica en su capacidad para mejorar la conectividad, reducir los tiempos de desplazamiento, fortalecer la capacidad productiva de los productores locales y garantizar a la población un mejor acceso a servicios públicos esenciales. En territorios dispersos y excluidos como los de la región selva, el fortalecimiento de la infraestructura vial no debe entenderse únicamente como una intervención física, sino como una apuesta estratégica para la integración territorial y la disminución de desigualdades. No obstante, su avance se ve obstaculizado por condiciones geográficas adversas, capacidades institucionales insuficientes y la ineficacia de las estrategias de mantenimiento a largo plazo, que deben mejorarse para acortar dichas brechas de cobertura y calidad del estado de la infraestructura subnacional en nuestro país.

1.3. Provias Descentralizado y la Gestión descentralizada de la inversión pública en infraestructura vial

De acuerdo con la OCDE (2016), la estrategia de descentralización emprendida en el Perú desde el año 2002, si bien constituye una iniciativa loable, aún no ha logrado cumplir plenamente sus objetivos de crecimiento regional ni ha conseguido reducir significativamente las disparidades territoriales. Para mejorar la calidad de vida en territorios históricamente postergadas, como la Amazonía baja o zonas altoandinas, y asegurar una provisión equitativa a servicios públicos, se requiere un enfoque más sólido de desarrollo regional, acompañado de mecanismos más eficaces de gobernanza multinivel. En ese marco, el proceso de descentralización peruano comenzó con la transferencia progresiva de competencias políticas, administrativas y presupuestales a las instancias regionales y locales. Parte de esas competencias incluye la administración de proyectos de inversión pública, entre ellos los relacionados con infraestructura vial rural y departamental, como un medio para impulsar el desarrollo territorial y favorecer la cohesión nacional.

Desde su creación PVD, se sostuvo sobre lineamientos políticos e institucionales que responden a un impulso al proceso de descentralización. En principio, se realizó una

transferencia progresiva de los caminos a los gobiernos locales y regionales mediante los programas de Caminos Departamentales y Transporte Rural Descentralizado, complementada con el fortalecimiento de sus capacidades de gestión.

La normativa peruana reconoce que los gobiernos regionales y locales tienen competencias en la formulación, ejecución y mantenimiento de proyectos de infraestructura, en particular en transporte y desarrollo territorial. La Ley de Bases de la Descentralización (Ley N.º 27783) establece que corresponde a las regiones promover y ejecutar inversiones públicas en infraestructura vial, mientras que la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N.º 27867) y la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N.º 27972) precisan dichas funciones. En este contexto, PVD, aunque pertenece al gobierno nacional, desempeña un rol clave en la implementación de la descentralización vial al transferir responsabilidades, brindar asistencia técnica, cofinanciar proyectos y ejecutar de manera compartida con los gobiernos subnacionales.

En ese sentido, PVD, gestiona desde el gobierno central la red de infraestructura vial en el ámbito subnacional y actúa coejecutando o apoyando con asistencia técnica a los gobiernos subnacionales, cuando éstos no poseen la capacidad para desarrollarlos. A partir de este punto, un aspecto clave de este estudio es que la distribución de funciones y recursos en el ámbito del Transporte no ha logrado ser completamente efectiva en el país, debido a que el proceso descentralizador ha ejecutado una transferencia de competencias institucionales y capacidades técnicas desiguales entre niveles de gobierno, sin adaptarse a las condiciones territoriales de sectores como la Amazonía, lo que demanda una perspectiva distinta en la fase de ejecución, con el fin de alcanzar una administración eficaz de las inversiones en infraestructura vial en esta zona del país.

1.4 Fundamentos teóricos sobre la gestión por procesos y las propuestas de optimización en la gestión pública

La administración por procesos es una manera de pensar en la organización que impulsa el reconocimiento, la descripción y la optimización de los procedimientos dentro de una institución. A diferencia de la gestión tradicional, que suele estar orientada hacia funciones específicas (como el área financiera, de marketing o de recursos humanos), la gestión por procesos integra todas las actividades que contribuyen al resultado final de un proyecto o una organización, permitiendo que todos los involucrados trabajen hacia objetivos comunes. Según Rummler y Brache (1995), el concepto de la gestión por procesos se fundamenta en la noción

de que las organizaciones deben ser vistas como una serie de procesos conectados que no solo producen resultados, sino que también proporcionan valor agregado en cada paso. Cada proceso, desde su inicio hasta su finalización, es una secuencia de actividades que involucra recursos, personas y tecnología, cuyo propósito es generar valor para el cliente o usuario final. En el caso de la infraestructura vial, estos procesos incluyen la organización, el desarrollo, la implementación, la supervisión y el cuidado de las infraestructuras viales.

Davenport (1993) también destaca que la administración basada en procesos no se restringe únicamente a mejorar la operatividad, sino que permite a las organizaciones mantenerse alineadas con su estrategia a largo plazo, asegurando que cada proceso contribuya al logro de los objetivos organizacionales. Esta visión estratégica es crucial cuando se trata de proyectos de infraestructura vial en la región Selva, ya que deben estar alineados con las directrices nacionales de crecimiento, así como con las necesidades locales de las comunidades.

Principios clave de la Gestión por Procesos

Se fundamenta en diversos principios clave que ayudan a mejorar los resultados organizacionales. Los más importantes incluyen:

Orientación al cliente o usuario final:

La mejora continua debe enfocarse en las demandas y deseos de los usuarios finales, ya sean estos la comunidad local, los administradores de la infraestructura vial, o las entidades gubernamentales. En la región Selva, esto significa asegurar que los proyectos de infraestructura vial no solo sean técnicamente viables, sino que respondan a las realidades y prioridades de la población.

Mejora continua:

La administración basada en procesos fomenta una cultura de perfeccionamiento constante, lo cual se consigue a través de la evaluación continua de los procedimientos para eliminar desperdicios, disminuir gastos y elevar la calidad. En el caso de la infraestructura vial, esta mejora continua se refleja en la optimización de recursos y la reducción de tiempos de ejecución, lo cual es crucial en regiones con dificultades geográficas y logísticas, como la Selva.

Medición del desempeño:

Un aspecto fundamental es la posibilidad de evaluar el rendimiento de los procesos. En el caso de proyectos de infraestructura vial, esto significa establecer indicadores clave del rendimiento (KPIs) que faciliten el seguimiento del avance de las construcciones, los costos, los tiempos de entrega y la calidad de los elementos utilizados. Las herramientas de evaluación también ofrecen la oportunidad de reconocer problemas de manera anticipada y llevar a cabo medidas correctivas.

Trabajo colaborativo e interdependencia:

La administración basada en procesos resalta la importancia de la colaboración entre todos los actores implicados. En el ámbito de la infraestructura de transporte, esto implica unir a la población local, a las autoridades regionales y a las empresas de construcción en un esfuerzo conjunto para alcanzar las metas del proyecto.

Alineación con la estrategia organizacional:

Los procedimientos deben coincidir con las metas estratégicas de la organización. Con respecto a los proyectos de infraestructura vial en la región Selva, esto significa que los proyectos deben integrarse en un plan más global de desarrollo regional que responda tanto a los requerimientos de infraestructura como a las demandas socioeconómicas de las comunidades.

Niveles de Gestión por Procesos

A continuación, se describe tres niveles, que son esenciales para la ejecución eficiente de los proyectos:

- **Nivel organizacional:** En este nivel, la gestión por procesos establece la visión y estrategia que guiará todas las actividades dentro de la organización. Para proyectos de infraestructura vial, esto implica la definición de políticas claras, tanto en el ámbito nacional como en el regional, que orienten los esfuerzos hacia la reducción de la brecha de infraestructura vial en zonas rurales y alejadas, como la región Selva.

- **Nivel de procesos:** Este nivel involucra la optimización de los procesos operativos específicos del proyecto. En el contexto de la infraestructura vial, los procesos operativos incluyen desde la planificación del proyecto hasta su puesta en marcha y mantenimiento. La evaluación de procesos y la constante mejora son fundamentales para la identificación de cuellos de botella, distribuir los recursos de manera efectiva y elevar la calidad en cada etapa del proyecto.
- **Nivel de desempeño individual:** Este nivel se enfoca en la gestión del desempeño de los participantes involucrados en el proyecto. Esto incluye tanto a los empleados de las empresas constructoras como a los miembros de las comunidades locales. En proyectos viales, es crucial asegurar que el personal esté debidamente calificado, comprometido, y dotado de los recursos requeridos.

Metodología de Gestión por Procesos

La gestión basada en procesos puede ejemplificarse mediante el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), herramienta orientada a garantizar la eficiencia de los procesos y que los mismos mejoren continuamente. Este ciclo se aplica de la siguiente manera:

1. **Planificar:** Se define el plan del proyecto, incluyendo los objetivos, los plazos, y los recursos necesarios. En el caso de la infraestructura vial en la región Selva, esto incluye un análisis detallado de las necesidades de la comunidad, las condiciones geográficas y ambientales, y las normativas legales.
2. **Hacer:** En esta etapa se procede con la puesta en marcha del proyecto según el plan establecido. Es crucial contar con un personal de trabajo altamente competente y herramientas de gestión de proyectos que permitan monitorear el avance en tiempo real.
3. **Verificar:** Se mide el desempeño del proyecto utilizando indicadores previamente establecidos. Este paso permite identificar desviaciones y ajustar las estrategias en caso de ser necesario.
4. **Actuar:** A partir de los hallazgos logrados en la etapa de validación, se implementan mejoras en los procesos. Esto puede incluir ajustes en el diseño de la infraestructura, optimización de recursos, o la capacitación de los trabajadores.

Finalmente, la Norma Técnica N° 001-2018-SG/SGP “Implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública” enfatiza la importancia de que los resultados de las acciones de mejora deben ser claramente apreciables por los destinatarios del producto, servicio o normativa.

Dichos resultados se manifiestan; por ejemplo, en la reducción de los plazos de atención para otorgar una licencia o en la mejora de un suplemento alimenticio destinado a disminuir los niveles de anemia (PCM, 2025). En el marco de la investigación, utilizamos el marco teórico de la gestión por procesos para elaborar una propuesta de mejora orientada a la infraestructura vial en la región selva. Asimismo, la Guía metodológica para la implementación de la Gestión por Procesos señala que la mejora de procesos consiste en optimizar su desempeño en función de las prioridades institucionales (PCM, 2021). Dicha guía establece los siguientes pasos que conforman la fase de mejora de procesos se estructura en cuatro etapas: inicialmente, la identificación de problemas dentro de los procesos; a continuación, un análisis de causas; posteriormente, la ejecución de las mejoras; y, finalmente, la evaluación y selección de las mejoras implementadas.

2.- Marco Normativo

2.1. Marco legal de Provias Descentralizado y del Ministerio de Transporte y Comunicaciones

- **Decreto Supremo N.º 242-2022-EF**, que aprueba el Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022-2025
- **Decreto Supremo N° 029-2006-MTC**, que fusiona Provias Departamental y a Provias Rural bajo la modalidad de fusión por absorción.
- **Decreto Supremo N° 034-2008-MTC**, que aprueba el Reglamento Nacional de Gestión de Infraestructura Vial.
- **Resolución Ministerial N° 897-2021-MTC/01.02**, que aprueba el Manual de Operaciones del Programa denominado Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado – PVD.
- **Resolución Directoral N° 08-2018-MTC/21**, que aprueba la Directiva N° 1-2018-MTC/21 "Directiva para la Elaboración y Suscripción de Convenios en el Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado – PVD.
- **Resolución Directoral N° 0021-2024-MTC/21**, que aprueba la Directiva N° 01-2024-MTC/21, "Procedimiento para el monitoreo y seguimiento de las acciones de mantenimiento de la infraestructura vial de competencia de las unidades ejecutoras con Recursos Asignados por el MEF Gestionados o financiados por el MTC-PVD".
- **Resolución Directoral N° 284-2019-MTC/21**, que aprueba el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos del Proyecto Especial de Infraestructura de Transportes-PVD.

- **Resolución Directoral N° 2684-2008-MTC/21**, que aprueba el Manual de Organizaciones y Funciones de PVD.

2.2. Marco legal del Sistema Nacional de Programación Multianual de Inversiones – SNPMGI.

- **Decreto Legislativo N.º 1252**, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- **Decreto Supremo N.º 284-2018-EF**, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1252.
- **Directiva No 001-2019-EF/63.01**, que aprueba la Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

2.3. Marco legal de la Gestión por Procesos

- **Ley N° 27658**, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias
- **Decreto Legislativo N.º 1446**, que modifica la Ley N°27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- **Decreto Supremo N° 123-2018-PCM**, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- **Decreto Supremo N° 103-2022-PCM**, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- **Directiva N° 001-2019-PCM/SGP**, que aprueba la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público.
- **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N.º 002-2025-PCM/SGP**, que aprueba la Norma Técnica para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.

3- Marco Conceptual

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

Sistema administrativo encargado de orientar el uso de los recursos públicos a la inversión, tiene como finalidad mejorar la eficiencia en la provisión de infraestructura y servicios

públicos, así como garantizar que las inversiones contribuyan al cierre de brechas en infraestructura y optimizar la calidad del gasto público (Decreto Legislativo N.º 1252, 2016)

Integrantes del SNPMGI

Se encuentra conformado por:

- (i) La Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (DGPMI) del MEF, ente rector del sistema, encargado de establecer directivas y metodología, validando los perfiles de los responsables de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) y la Unidad Formuladora (UF), y ofreciendo asistencia a los actores del sistema (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).
- (ii) El Órgano Resolutivo, constituye la máxima autoridad del sector, GR o GL. Encargada de designar a la OPMI y su responsable, así como aprobar las brechas y criterios de priorización del PMI, entre sus principales funciones (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).
- (iii) La Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI), encargada de la elaboración del diagnóstico de brechas de inversión y formular los criterios de priorización del PMI. Además, de asumir la responsabilidad de la evaluación ex post de las inversiones (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).
- (iv) Las Unidades Formuladoras (UF), responsables de la fase de formulación y evaluación de los proyectos de inversión hasta la emisión de la declaración de la viabilidad en el Banco de Inversiones. Entre otras funciones destaca, asegurar la calidad técnica y la consistencia de la inversión (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).
- (v) Unidades Ejecutoras de Inversiones, responsables de la elaboración del expediente técnico, así como la ejecución física y financiera de las inversiones, hasta el cierre y liquidación de los mismos (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).

Inversiones

Las inversiones comprenden tanto proyectos de inversión pública, como las inversiones de optimización, ampliación marginal, rehabilitación y reposición (IOARR). Cabe precisar que no forman parte de las inversiones los gastos de operación y mantenimiento (Decreto Supremo N.º 284-2018-EF, 2018).

Proyecto de inversión pública (PIP)

Intervenciones temporales que buscan fortalecer capacidades en capital físico, humano, institucional, intelectual y/o natural, con el fin de ampliar, mejorar o recuperar la provisión de bienes y servicios. Las cuales se materializan bajo dos modalidades: Creación (donde no existe oferta previa) y Mejoramiento (busca mejorar la calidad del servicio) (Decreto Supremo N.º 284-2018-EF, 2018).

Ciclo de Inversión

Se encuentra estructurada en cuatro (4) fases secuenciales e interrelacionadas: Programación Multianual de Inversiones (PMI), Formulación y Evaluación, Ejecución y Funcionamiento (Directiva N.º 001-2019-EF/63.01, 2019).

Fase de Programación Multianual de Inversiones (PMI)

Orientada a la priorización de inversiones con un horizonte mínimo de tres (03) años, que sirve como medio de articulación interinstitucional e intergubernamental, dado que se alinea con diversos instrumentos y sistemas administrativos como el Marco Macroeconómico Multianual (MMM), la programación presupuestaria y de endeudamiento del MEF, y con los objetivos del SINAPLAN. Así también, define metas para medir la reducción de brechas a nivel nacional (Directiva N.º 001-2019-EF/63.01, 2019).

Fase de Formulación y Evaluación

Orientada a preparar y elaborar propuestas de inversión (fichas técnicas, perfiles, entre otros) hasta la emisión de la declaración de la viabilidad técnica y económica; así como registro en el Banco de Inversiones (Directiva N.º 001-2019-EF/63.01, 2019).

Fase de Ejecución

Comprende la elaboración del ET o documento equivalente, así como la ejecución física y financiera de las inversiones, hasta el cierre y liquidación de los mismos (Directiva N.º 001-2019-EF/63.01, 2019).

Fase de Funcionamiento

Abarca la operación y el mantenimiento de los activos generados por la inversión pública. Asimismo, contempla la evaluación ex post para identificar lecciones aprendidas y

oportunidades de mejora (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).

Sistema Nacional de Carreteras (SINAC)

Es la red vial principal del país, conformada por carreteras de alcance nacional (red vial nacional), departamental (red vial departamental) y vecinal (red vial vecinal), las cuales garantizan la conectividad integral del país (Decreto Supremo N°017-2007-MTC, 2017).

Infraestructura Vial Vecinal o Rural

Vías que articulan y conectan las principales ciudades de cada provincia con sus distritos, así como con centros poblados, núcleos habitados y zonas de impacto local (Decreto Supremo N°017-2007-MTC, 2017).

Infraestructura Vial Departamental o Regional

Vías de competencia regional, cuya principal función es de articular la red vial nacional con la red vial vecinal (Decreto Supremo N°017-2007-MTC, 2017).

Brecha de infraestructura o de acceso a servicios

Se define como diferencia existente entre la oferta optimizada disponible y la demanda en un lugar y momento determinados, la cual se mide en términos de cantidad (vinculada a la cobertura del servicio), y/o de calidad (vinculada con las condiciones en las que la población accede a dichos servicios) (Directiva N° 001-2019-EF/63.01, 2019).

Capítulo IV. Marco metodológico

1. Escenario de Estudio

El escenario de estudio es el Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado (Provias Descentralizado), entidad dependiente del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

2. Enfoque de la Investigación

La presente investigación es de enfoque cualitativo, dado que se sustentará con fuentes bibliográficas, artículos normativos, documentación desarrollada por el sector y las unidades orgánicas especializadas de la propia entidad examinada, además de la realización de entrevistas a especialistas y expertos para explorar a profundidad las percepciones de los actores clave.

3. Alcance de la Investigación

La presente investigación tiene un alcance explicativo dado que está dirigida a responder las causas del retraso durante la Fase de Ejecución (Expediente técnico y Ejecución Física) de inversiones en infraestructura vial en la región selva, así como, plantear una propuesta de mejora del proceso de dicha fase. De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2022) el valor del alcance explicativo recae en que se encuentra más estructurado que los demás alcances (de hecho, implica los propósitos de estos); además de que genera un sentido de comprensión del fenómeno a que hace referencia. Asimismo, de acuerdo con el mismo estudio, el alcance explicativo tiene como objetivo identificar las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. En esa línea, pone énfasis en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta permitiendo su comprensión.

4. Objeto de estudio

El objeto de estudio de la investigación consiste en analizar las causas del retraso en la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial en la región selva de la cartera de PVD y presentar una propuesta de mejora para dicha fase empleando la gestión por procesos y en consecuencia contribuir al cierre de brechas en infraestructura vial en la región selva.

5. Recolección de datos

Las técnicas seleccionadas para la recolección de datos son: (i) el análisis documental de informes, registros y bases de datos existentes, así también, se desarrollarán (ii) entrevistas semi estructuradas a especialistas de PVD y otros expertos. Finalmente (iii) para la propuesta de mejora de proceso se analizará la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial en la región selva.

Análisis Documental

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2022) la revisión e interpretación de documentos, archivos, entre otros, es una herramienta muy útil de la investigación cualitativa para comprender el fenómeno central de estudio, dado que toda organización o comunidad producen documentación valiosa sobre su actividad principal. En esa línea, la revisión de documentos oficiales, tales como resoluciones gerenciales, oficios, memorandos, entre otros, emitidos por una entidad está clasificado como fuente primaria, pues son emitidos directamente por el actor institucional que produce dicha información.

Para la presente investigación hemos tenido acceso a las carpetas de PVD con las historias del desarrollo de 60 inversiones en infraestructura vial en la región Selva. Dichos proyectos abarcan un periodo entre 2008 hasta diciembre de 2024. Dichas carpetas se han analizado y revisado a detalle, cabe señalar que, en algunos casos, la información estaba incompleta.

Entrevistas

Para Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2022) las entrevistas se definen como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado), que permite construir significado respecto a una temática, las cuáles se dividen en estructuradas, semiestructuradas y abiertas. Asimismo, en la investigación cualitativa, la entrevista se puede emplear para recolectar datos cuándo es complejo acceder u observar el problema de estudio.

Las entrevistas se realizaron a especialistas de los componentes que conforman el Expediente Técnico y la Ejecución Física. Los entrevistados son especialistas que forman parte del equipo de PVD, para quienes se elaboró un cuestionario de preguntas referentes a su área de especialidad, en un formato de entrevistas semi estructuradas. Con el objetivo de recoger su perspectiva y su conocimiento especializado que nos permitan comprender cuáles son los desafíos, así como las mejoras posibles de implementar durante la fase de

ejecución de las inversiones. En el anexo 5 se presenta la lista de entrevistados, así como la sección a la que pertenecen y las fechas de las entrevistas realizadas.

Mejora de Procesos

Analizaremos la línea del proceso de la fase de ejecución de inversiones en infraestructura vial en la región selva de PVD, que comprende dos etapas: Expediente Técnico y Ejecución Física. Sobre ese análisis presentaremos una mejora del proceso de la fase seleccionada, utilizando la metodología de la gestión por procesos en las entidades de la Administración Pública.

6. Población y Muestra

Para efectos de obtener una muestra en el presente análisis, se consideró el grupo conformado por 60 inversiones en infraestructura vial de los departamentos de Amazonas, Huánuco, Junín, Loreto, Madre de Dios, Pasco, San Martín y Ucayali, los cuales forman la región selva de la cartera de inversiones de PVD, al cierre del año 2024.

Capítulo V. Diagnóstico y propuesta de mejora

1. Diagnóstico del problema y análisis de resultados

1.1. Proceso de Elaboración del Expediente Técnico

El procedimiento para crear un expediente técnico de obra en PVD del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) se lleva a cabo dentro del contexto de SNPMGI, estando regulado por el Decreto Legislativo N.º 1252, que define las fases y las obligaciones necesarias para garantizar que las inversiones traten problemas sociales, al mismo tiempo que se implementen de forma efectiva y sostenible.

Una vez se formalice el convenio de delegación de competencias suscrito entre el gobierno regional y/o local y PVD para la elaboración del expediente técnico, indispensable instrumento legal que formaliza la transferencia de responsabilidades para que PVD elabore del expediente técnico, bajo lo establecido en el marco del Reglamento Nacional de Jerarquización Vial²; la Gerencia de Estudios como área encargada de la elaboración de expedientes técnicos en la entidad define la modalidad de administración del estudio, que puede ser: administración directa y contrata.

La modalidad de **Administración Directa**, es el procedimiento mediante el cual la gerencia elabora de manera directa el estudio de obra con sus propios recursos y medios, prescindiendo así de la necesidad de contratar a un consultor para dicho fin; sin embargo, puede suceder que, dada la naturaleza, especialidad, envergadura y/o complejidad de cada proyecto, se requiera la contratación de ciertos estudios técnicos que servirán como insumo para elaborar dicho expediente.

En relación con la **Modalidad por Contrata**, la dirección de estudios opta por la contratación de un asesor que desarrolle el dossier técnico de la obra mediante un procedimiento de selección pública, conforme a lo estipulado en la Ley N.º 30225 y su reglamento, lo que asegura la claridad y la competencia en la elección del consultor. Para lo cual, como área usuaria se desarrolló el término de referencia (TdR) de dicha contratación, con la participación de un administrador de contrato y un equipo 17 de especialistas multidisciplinario (especialistas de ingeniería, socioambiental y economía), los cuales se detallan a través de las siguientes

² Decreto Supremo N°015-2024-MTC, que aprueba el reglamento de jerarquización vial y establece otras disposiciones.

tablas:

Tabla 1. Equipo de Especialistas del Componente de Ingeniería que participan en la elaboración del TdR, así como la elaboración y/o revisión del expediente técnico

Cantidad	Especialidad
1	Administrador de proyectos
1	Especialista en Tráfico
1	Especialista en Topografía, Trazo y Diseño Vial
1	Especialista en Suelos, Canteras y Pavimentos
1	Especialista en Hidrología, Hidráulica y Drenaje
1	Especialista en Estructuras y Obras de Arte
1	Especialista en Geología y Geotecnia
1	Especialista en Señalización y Seguridad Vial
1	Especialista BIM
1	Especialista en Metrados, Costos y Presupuesto
1	Especialista en Gestión de Riesgos
1	Especialista en Evaluación Económica

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Equipo de Especialistas del Componente Socio Ambiental que participan en la elaboración del TdR, así como la elaboración y/o revisión del expediente técnico

Cantidad	Especialidad
1	Especialista Ambiental
1	Especialista Social
1	Especialista en Afectaciones Prediales
1	Especialista en Arqueología
1	Especialista Legal

Fuente: Elaboración propia

Culminado el proceso de selección para la contratación del servicio de elaboración del expediente técnico y suscrito el contrato, la gerencia de estudios designa formalmente (a través de memorando y/u oficio) a un administrador de contratos y equipo técnico especializado (priorizando de ser posible, aquellos que participaron en la elaboración del TDR, siempre que continúe con vínculo contractual vigente), dicho equipo será responsable de la administración

y revisión de los entregables a ser elaborados por el consultor contratado.

La elaboración del expediente técnico se encuentra conformado por dos (02) componentes:

- **Componente de Ingeniería**, el desarrollo de los estudios de ingeniería a ser presentados por el consultor, se encuentran conformados por informes de avance (Informe N°01, 02, 03 y 04) organizados por especialidad, los cuales contiene toda la documentación exigida en el TDR, así como los sustentos correspondientes desarrollados en programas MS WORD para textos, MS EXCEL para Hojas de Cálculo, MS Project para Programación, AUTOCAD para planos y S10 para Costos.

A modo de referencia, se detallan los Informes que serán entregados por el consultor tal como se establecen en el TDR del servicio y dentro de los plazos previstos:

Tabla 3. Informes del Componente de Ingeniería

INFORMES	Plazo ³
INFORME N°01	A los (45) días calendarios desde el inicio del servicio
INFORME N°02	A los (35) días calendario de aprobado el INFORME N°01
INFORME N°03	A los (20) días calendario de aprobado el Informe 02, y presentará un informe de compatibilidad visado por los especialistas.
INFORME N°04 - Informe Final	A los (15) días calendario posteriores a la notificación de la aprobación o documento equivalente del instrumento de gestión socioambiental o símil ⁴ , por parte de la Autoridad Ambiental Competente.

Fuente: Elaboración propia en base a los TDRs de inversiones revisadas

- **Componente Socioambiental**, el consultor presentará a PVD, cuatro (04) informes del Instrumento Ambiental a desarrollarse, dentro de los plazos que se estipulan en el TDR, tal como se detalla a continuación como referencia:

³ El plazo de presentación del entregable se establece tomando en cuenta la complejidad y naturaleza del proyecto de inversión.

⁴ Instrumento Ambiental: DIA, FITSA, EIA, EIA-SD

Tabla 4. Informes del Componente Socioambiental

INFORMES	Plazo ⁵
Primer Informe del componente socio ambiental - DIA	95 días calendario de iniciado el servicio
Segundo Informe del componente socio ambiental - DIA	60 días calendario de aprobado el Primer Informe del componente socio ambiental – DIA e ingeniería
Instrumento de Gestión Socioambiental o Símil (IGA – Sin certificación)	Se elaborará en 60 días de aprobado el informe N° 02 y se presentará compatibilizado con el componente de ingeniería a los 15 días calendario de aprobado el INFORME N°03 del componente de ingeniería y se incluirá el informe de compatibilidad entre componente ambiental, el componente de ingeniería y componente de interferencias.
Instrumento de gestión ambiental o símil aprobado o documento equivalente emitido por la autoridad ambiental. El consultor deberá incluir todo el contenido socio ambiental adicional indicado en el TDR.	30 días calendario posteriores de haber recibido la notificación de la aprobación o documento equivalente del instrumento de gestión socioambiental, emitido por la Autoridad Ambiental Competente. la entidad se limitará a verificar la información que sustentó dicha aprobación.

Fuente: Provias Descentralizado. Elaboración propia

En el proceso de elaboración y revisión del expediente técnico intervienen diversas especialidades que proporcionan apoyo y supervisión al consultor en aspectos normativos y técnicos. Cuando se detectan observaciones en el entregable, se notifica al consultor mediante

⁵ El plazo de presentación del entregable se establece tomando en cuenta la complejidad y naturaleza del proyecto de inversión.

un oficio e informe, con el fin de que subsane dichas observaciones dentro del plazo establecido; de no cumplirse, se aplican las penalidades correspondientes por demora o incumplimiento.

El proceso de elaboración concluye cuando el consultor presenta el Informe N°04-Informe final del Expediente Técnico para su revisión y validación interna, en este punto, los especialistas revisan la compatibilización de todas las especialidades del componente de ingeniería con el contenido del componente socio ambiental (instrumento de gestión ambiental) y componente arqueológico, incluyendo la obtención del Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos en superficie (CIRAS) y/o documento equivalente emitido por el Ministerio de Cultura (MINCUL), el cual es aprobado posteriormente.

Finalmente, se solicita a la Oficina de Asesoría Jurídica de PVD la elaboración del proyecto de acto resolutivo de aprobación del Expediente Técnico, que finalmente es aprobado por la Gerencia de Estudios mediante Resolución Gerencial. El acto resolutivo se registra en el Formato N°08-A, sección B del Banco de Inversiones del MEF, y posteriormente, tanto este acto como los tomos del estudio se remiten en versiones digital y física a la Gerencia de Obras y/o Intervenciones Especiales de la entidad, con el fin de dar inicio a la ejecución física de la inversión.

Evaluación de las inversiones en infraestructura vial en la región Selva bajo la gestión de Provías Descentralizado.

De los 60 proyectos evaluados, treinta y siete (37) conforman el componente de Expediente Técnico, de los cuales se registra: un (01) expediente culminado, dos (02) en actos preparatorios, un (01) en proceso de selección, uno (01) por iniciar, cuatro (04) paralizados, dos (02) con contrato de expediente resuelto, once (11) en elaboración y trece (13) programados en cartera, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 5. Resumen de Estados situacionales del componente de Expediente Técnico

ESTADO SITUACIONAL	CANT. PIP	(%)
1. EXPEDIENTE TÉCNICO	37	62%
1.1 ACTOS PREPARATORIOS	2	3%
1.2 ACTUALIZACIÓN	2	3%
1.3 CULMINADO	1	2%
1.4 EN ELABORACIÓN	11	18%

1.5 PARALIZADO	4	7%
1.6 POR INICIAR	1	2%
1.7 PROCESO DE SELECCIÓN	1	2%
1.8 PROGRAMADO	13	22%
1.9 RESUELTO	2	3%
2. LIBERACIÓN DE PREDIOS	11	18%
3. EJECUCIÓN FÍSICA DE OBRA	12	20%
TOTAL	60	100%

Fuente: Provías Descentralizado

El análisis del conjunto de proyectos de infraestructura vial de la región Selva bajo la gestión de Provías Descentralizado reveló que el 21 % de los proyectos de la muestra se encuentran aún en elaboración con contratos resueltos. Un factor crítico común identificado fue el incumplimiento por parte del consultor contratado en la revisión y subsanación de observaciones en los componentes de ingeniería y socioambientales.

Asimismo, el otro 22% de la muestra, se encuentra con Expediente Técnico programado, es decir, aún no se inicia con el proceso de contratación del consultor que elabore el estudio, teniendo como factor crítico, la no implementación de la Ley N°29785, ley de derecho a la Consulta Previa a los Pueblos Indígenas u originarios, a efectos de establecer aquellos acuerdos que pudieran ser vinculantes al proyecto en mención, a cargo del gobierno local y/o regional competente, y en coordinación con la Dirección de Consulta previa del Viceministerio de Interculturalidad del MINCUL.

1.2 Proceso de Liberación de Interferencias y Predios

Liberación de interferencias

La liberación de interferencias es una etapa clave dentro de la ejecución de inversiones de infraestructura vial, especialmente en contextos donde las obras atraviesan zonas con instalaciones existentes de servicios públicos. PVD, unidad ejecutora del MTC, establece un procedimiento para asegurar que dichas interferencias sean identificadas, gestionadas y retiradas antes o durante la ejecución física del proyecto, evitando retrasos o paralizaciones.

El proceso comienza con la detección temprana de estas instalaciones en la fase de preparación del Expediente Técnico. Dicha identificación debe estar debidamente documentada y

georreferenciada, lo que implica coordinar con las empresas prestadoras de servicios, como EPS, ENOSA y Electro Oriente, entre otras.

Una vez detectadas, PVD, a través del área especializada en gestión de interferencias, realiza un diagnóstico que incluye el tipo de interferencia, su ubicación exacta y el nivel de afectación al proyecto. Con esta información, se elabora un cronograma de actividades y se gestiona la suscripción de convenios o acuerdos con las entidades titulares de las interferencias para definir responsabilidades, plazos y costos de traslado o reubicación.

El financiamiento de estas acciones puede ser asumido por PVD, por las empresas prestadoras o compartido, dependiendo del marco legal y los convenios establecidos. Durante la ejecución del proyecto, se realiza un monitoreo continuo para asegurar que el retiro o reubicación de las interferencias se ejecute conforme al cronograma acordado.

En caso se identifiquen interferencias no previstas durante la ejecución de la obra, se actualiza el diagnóstico y se gestiona un nuevo plan de liberación. Estas acciones deben documentarse adecuadamente para evitar controversias contractuales y permitir la continuidad del proyecto.

El objetivo de este proceso es asegurar que la infraestructura vial se desarrolle sin obstáculos físicos ni conflictos con otras entidades públicas o privadas, garantizando así la continuidad y eficacia en la implementación de los proyectos.

Liberación de predios

La liberación de predios constituye una etapa esencial para garantizar la disponibilidad física del terreno antes de iniciar la ejecución de proyectos de infraestructura vial. De acuerdo con el Instructivo N° 01-2022-MTC/21 del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, este proceso se desarrolla en tres momentos principales: en la fase inicial de planificación del proyecto, previo al inicio del procedimiento de selección y antes de entregar el terreno al contratista.

En primer lugar, antes de desarrollar el expediente técnico, la Gerencia de Estudios debe verificar que el terreno esté legalmente saneado, institucionalmente disponible o físicamente accesible. Esta verificación es esencial para garantizar que la inversión pública pueda ejecutarse sin contratiempos legales o sociales.

Una vez aprobado el expediente técnico, la Gerencia de Obras o la Gerencia de Intervenciones Especiales remite el expediente al especialista en liberación de terrenos. Este profesional revisa los documentos que identifican los predios afectados por la obra y determina si se deben

implementar programas como el PAC (Plan de Adquisición y Compensación) o PACRI (Plan de Adquisición, Compensación y Reasentamiento Involuntario). El especialista realiza un diagnóstico, propone un cronograma de actividades y gestiona los acuerdos necesarios con los gobiernos regionales o locales, para facilitar la adquisición o saneamiento de los predios involucrados.

Posteriormente, se emite un informe que acredita la libre disponibilidad física de los terrenos, incluyendo documentación como contratos, registrados en SUNARP u otros documentos legales que sustenten la posesión del terreno por parte del Estado. Este informe constituye un requisito previo indispensable para poder iniciar la convocatoria destinada a adjudicar la ejecución de la obra.

Finalmente, antes de entregar el terreno al contratista, se verifica nuevamente que la zona esté libre de interferencias. Si se detectan nuevos afectados que no fueron identificados previamente, se debe elaborar un PAC o PACRI complementario y posponer la entrega del terreno hasta contar con un nuevo informe de disponibilidad. Esta medida evita retrasos legales y garantiza que la ejecución se inicie sobre una base sólida. Este proceso busca asegurar que las obras públicas no enfrenten interrupciones por conflictos prediales, y que las intervenciones respeten los derechos de los propietarios o posesionarios, en conformidad con el marco legal vigente.

Análisis de las inversiones en infraestructura vial de la región Selva a cargo de Provias Descentralizado

En la revisión de la cartera de inversiones en infraestructura de carreteras de la zona Selva manejada por PVD, se determinó que uno de los elementos claves que obstaculiza el progreso y la finalización a tiempo de los proyectos es el retraso en los trámites de liberación de terrenos. De los 60 proyectos analizados, 11 están en proceso de liberación, lo que equivale al 18 % del total. Esta situación refleja un patrón recurrente de retrasos que afecta el cronograma de ejecución y, en consecuencia, la no culminación de las inversiones.

La liberación de predios implica un conjunto de acciones legales, técnicas y administrativas orientadas a asegurar la disponibilidad física del terreno antes del inicio de la ejecución contractual. No obstante, se ha evidenciado que, en varios casos, estos procedimientos se desarrollan de manera paralela o incluso posterior a la aprobación del expediente técnico, generando cuellos de botella que impiden iniciar o continuar con la construcción. Entre los

problemas más frecuentes se encuentran: falta de acuerdos con los propietarios, demoras en la inscripción registral, limitaciones en la identificación temprana de áreas afectadas, entre otros.

Asimismo, el incumplimiento de plazos en la elaboración e implementación de PAC o los PACRI contribuye a extender los tiempos de intervención. A ello se suma la limitada disponibilidad de especialistas en liberación de terrenos en zonas alejadas, lo que dificulta el seguimiento técnico y legal necesario para culminar oportunamente este proceso.

Como parte del análisis cualitativo del presente diagnóstico, se realizó una (01) entrevista a un especialista en PACRI de la Gerencia de Estudios de PVD, de un total de (3) tres especialistas. El objetivo fue identificar las principales limitaciones y oportunidades de mejora relacionadas con los procesos de liberación de predios en las inversiones de infraestructura vial de la región Selva.

Uno de los principales hallazgos fue la existencia de limitaciones técnicas vinculadas a la información registral y catastral. El especialista señaló que la base gráfica de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) no se encuentra actualizada, lo cual dificulta la identificación precisa de los predios y sus titulares. Ante ello, recomendó implementar el acceso directo al Certificado de Búsqueda Catastral como una herramienta que permita mejorar la calidad de la información desde las etapas tempranas del proyecto. Asimismo, enfatizó la necesidad de iniciar el saneamiento físico legal durante la elaboración del expediente técnico, lo que permitiría reducir significativamente los tiempos del proceso de liberación de predios.

En cuanto a la fase de preinversión, el entrevistado destacó la importancia de integrar la identificación temprana de la población afectada. Para ello, propuso implementar acciones de sensibilización desde las primeras etapas del proyecto, lo cual facilita la comprensión y aceptación del mismo por parte de las comunidades involucradas. Esto contribuiría a reducir la resistencia social y los conflictos que suelen surgir durante la ejecución de las obras.

Respecto al involucramiento de las comunidades, el especialista subrayó que su participación debe garantizarse desde el inicio del proceso. La inclusión activa de la población afectada en la formulación e implementación del PACRI no solo respeta su derecho a la consulta, sino que también fortalece la legitimidad del proyecto. En este sentido, la sensibilización no debe limitarse a una etapa puntual, sino mantenerse a lo largo de todo el ciclo del proyecto para asegurar una relación sostenida y colaborativa entre el Estado y las comunidades.

1.3. Proceso de Ejecución Física de obra

La ejecución de obras correspondientes a las inversiones gestionadas por Provías Descentralizado se realiza de acuerdo con las normativas del SNMPGI y los procedimientos específicos establecidos por el MTC. Este proceso comienza una vez que se ha aprobado el expediente técnico y se asegura la disponibilidad física y legal de los terrenos.

Inicialmente, la Gerencia de Obras o la Gerencia de Intervenciones Especiales de Provías Descentralizado solicita a la Oficina de Administración el inicio del proceso destinado a adjudicar los servicios de ejecución y supervisión de la obra. Esta gestión se realiza tras contar con el informe técnico de disponibilidad del terreno, elaborado por el especialista en liberación de predios.

Tras la adjudicación del contrato, la entidad tiene un plazo máximo de 15 días hábiles para entregar el terreno al contratista, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. La entrega puede ser total o parcial, siempre que el área cuente con libre disponibilidad, conforme al informe correspondiente.

Durante la ejecución de la obra, el contratista debe ceñirse al expediente técnico aprobado, el cual contiene las especificaciones del diseño, cronograma, presupuesto y demás componentes técnicos. La supervisión de los trabajos está gestionada por una empresa con experiencia en el área contratada para tal fin, que garantiza el cumplimiento de los estándares de calidad, seguridad y plazos establecidos.

Asimismo, PVD realiza un monitoreo permanente para asegurar que el proyecto avance según lo programado, resolviendo cualquier contingencia técnica, social o ambiental que se presente. En caso de identificarse interferencias no previstas, como predios no liberados o servicios públicos no reubicados, se evalúan soluciones que no afecten significativamente el cronograma ni la calidad de la obra.

Finalmente, una vez culminada la ejecución física de la inversión, se realiza la recepción de obra, verificando que los trabajos se hayan ejecutado conforme a lo estipulado.

Evaluación de los proyectos viales en la región Selva gestionados por Provías Descentralizado.

Del análisis de las 60 inversiones en infraestructura vial pertenecientes a la cartera de PVD en la región Selva, se ha determinado que 12 proyectos se encuentran actualmente en la fase de ejecución física de la obra. No obstante, su avance refleja una marcada heterogeneidad que evidencia diversas dificultades que inciden en el retraso o no culminación de los mismos.

Específicamente, se observa que únicamente 01 proyecto ha sido culminado (con acta de recepción de obra) y 02 se encuentran actualmente en ejecución. En contraste, un proyecto se encuentra liquidado (Formato 09, registro de cierre de inversión), mientras que otro aún no ha iniciado y 01 permanece en actos preparatorios.

Por otro lado, 04 proyectos, si bien están programados, presentan limitaciones significativas: carecen de recursos financieros disponibles para su ejecución, lo cual imposibilita la continuidad de la ejecución de la obra. Asimismo, se reporta un caso en el que el contrato fue resuelto debido a condiciones climáticas adversas y otro suspendido por el mismo motivo.

Estos hallazgos evidencian que, existen múltiples factores que obstaculizan su avance efectivo. Entre ellos, destacan las demoras vinculadas a la liberación de predios, que en algunos casos impiden la entrega oportuna del terreno al contratista. De igual manera, la permanencia de observaciones sin subsanar en el componente socio ambiental evidencia deficiencias en la gestión técnica y organizativa de los expedientes de proyecto. Por otra parte, los efectos del clima en la región Selva constituyen un riesgo latente que no siempre ha sido adecuadamente mitigado en la planificación.

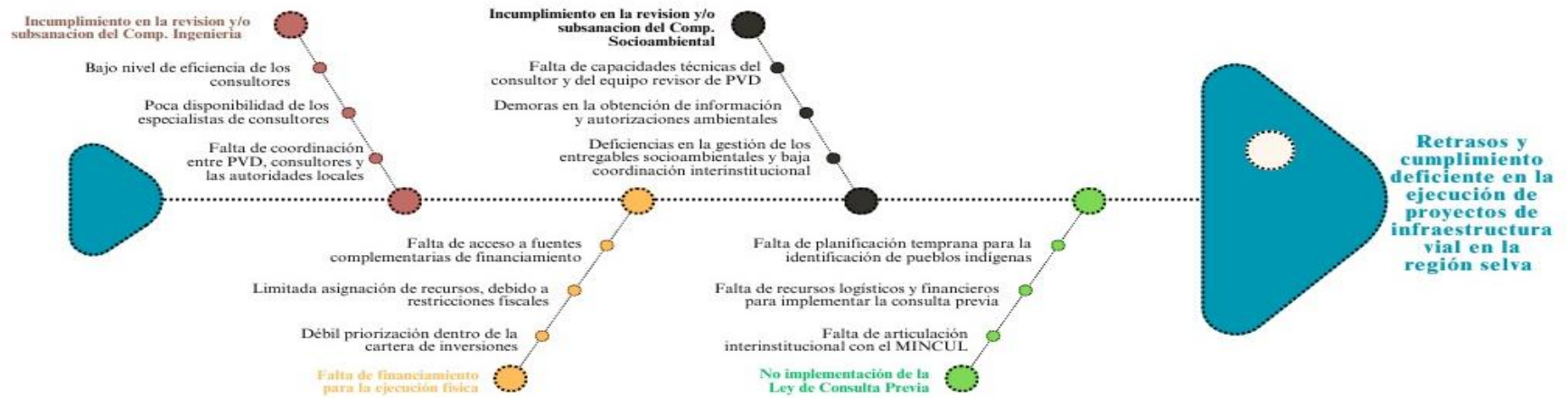
2 Análisis de resultados

Análisis de Causas

Se han identificado (04) cuatro causas principales vinculadas a retrasos o incumplimientos en las inversiones en infraestructura vial, específicamente en la fase de ejecución en relación a los aspectos socioambientales, financieros y normativos, los cuales se detallan a continuación:

Figura 8. Diagrama de Ishikawa

Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

2.1 Causa Principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería

El incumplimiento particularmente en el componente de ingeniería del expediente técnico, se identifica como una de las principales causas de retraso y sobrecostos en la fase de ejecución de inversiones en infraestructura vial en la región selva; dado que actualmente la aprobación del expediente técnico demora más de cinco años.

El componente de ingeniería es un insumo clave, pues define especificaciones, costos, diseño, cronogramas y metodologías constructivas, así como soluciones técnicas para ejecutar correctamente la obra, asimismo traduce los resultados de la fase de preinversión, representando un elemento crítico y objeto de estricta revisión por parte del área técnica responsable, como la Gerencia de Estudios de PVD. En ese sentido, es una causa relevante porque compromete la calidad del expediente técnico, así como la viabilidad física de la inversión, traduciendo las necesidades locales en un diseño técnico específico y ejecutable.

Causas secundarias:

El incumplimiento de la revisión y/o subsanación de observaciones del componente de ingeniería tiene varias causas estructurales interrelacionadas, las cuales se detallan a continuación:

- Bajo nivel de eficiencia de los consultores, muchos consultores no cumplen con los estándares exigidos, lo que genera múltiples observaciones. Los consultores muchas veces no cuentan con experiencia específica en la elaboración de estudios en contextos amazónicos, lo que se traduce en estudios deficientes, con errores técnicos o sin el sustento requerido.
- La falta de coordinación entre la Entidad, los consultores y las autoridades locales (alcaldes, gobiernos regionales) retrasa significativamente el avance del expediente técnico y, por ende, la ejecución de la inversión. Estas entidades poseen información clave sobre canteras, áreas auxiliares y Depósitos de Material Excedente (DME), etc., que no se ha utilizado de manera eficiente.
- Poca disponibilidad de los especialistas claves de los consultores, muchos consultores externos, después de cuatro años, enfrentan dificultades para volver a convocar a sus equipos, así como mucho de sus especialistas se encuentran asignados de manera paralela en más de 5 inversiones, registrándose su ausencia

durante las reuniones de seguimiento y coordinación, las cuales son atendidas únicamente por sus asistentes.

- Falta de continuidad de los especialistas de la gerencia de estudios, dado que la gran mayoría de los especialistas, son proveedores del Estado (Locadores), a quienes se les contrata mediante Orden de Servicio; sin embargo, existe discontinuidad entre una orden de servicio y otra, situación que genera que la segunda o tercera observación sea realizada por un especialista distinto y que, lamentablemente en muchos casos, tiene criterio diferente al primer especialista; así también que se prolongue los plazos de revisión establecidos en el TDR.
- Mala formulación de los Términos de Referencia, la presión por cumplir plazos y metas de ejecución presupuestal o cronogramas de compromisos políticos, generan errores de formulación, omisiones técnicas y requisitos mal definidos. Así también, el desconocimiento de las condiciones geográficas y sociales especialmente en la región selva, genera desajustes entre lo que se contrata y lo que se necesita realmente.
- Falta de compatibilización del Expediente Técnico, antes de la presentación del instrumento ambiental a la Dirección General de Asuntos Ambientales (DGAAM), todas las especialidades de ambos componentes (ingeniería y ambiental) deben estar debidamente compatibilizados, evitando contradicciones que puedan generar errores durante la fase de ejecución, así como modificaciones no previstas o cambios menores en el estudio que generen mayores retrasos.

Hallazgos de la causa:

La entrevista realizada a tres (03) administradores de contrato y cuatro (04) especialistas del componente de ingeniería de la Gerencia de Estudios de PVD del MTC, de un total de (11) Administradores de Contrato que se encargan de la revisión de proyectos de infraestructura vial en la selva, confirma con claridad la incidencia significativa del componente de ingeniería en los retrasos de ejecución de las inversiones de infraestructura vial en la región Selva. Según el análisis previo de la muestra, 5 de 60 proyectos revisados (8%) presentan como causa directa de demora el “Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones de componente de ingeniería del expediente técnico”. Los hallazgos de la entrevista no solo respaldan esta

cifra, sino que permiten identificar los factores estructurales, técnicos e institucionales que explican esta situación.

Un factor validado es la falta de capacidad técnica de los consultores en inversiones de infraestructura vial en la región Selva, al presentar estudios técnicos y ensayos deficientes (topográficos, estructurales y geotécnicos), sin ningún sustento; sumado a ello el diseño que proponen no se ajusta al tipo de suelo fino de la selva, el cual es “arcilloso”, presenta alta pluviosidad, frecuentes deslizamientos y problemas vinculados a la gran distancia de canteras. En el informe de la Contraloría General de la República del Perú – OCI PVD (2024) se determinó que el expediente técnico del proyecto presenta un diseño vial y señalización deficiente, inobservando lo establecido en la normativa del *Manual de Carreteras: Diseño Geométrico (DG-2018)*, además de incompatibilidades entre la memoria descriptiva y los planos de diseño vial de obra, lo que podría generar controversias, retrasos en la ejecución y afectar tanto el tránsito vehicular como la seguridad de la obra. En el mencionado informe (Contraloría General de la República del Perú – OCI PVD, 2024), se advierte que el estudio de canteras del expediente técnico de saldo de obra presenta “*incongruencias y deficiencias respecto a la calidad del material, así como incertidumbre en la potencia*” (p. 6), lo cual supone un riesgo de retrasos y modificaciones en los plazos y presupuestos de la ejecución.

Asimismo, todos los entrevistados inciden en la poca coordinación que existe entre las especialidades, siendo esencial la coordinación entre la especialidad de suelos y topografía, los cuales son claves y proveen información a las distintas especialidades, de manera que desde el Informe N°01 de Ingeniería, se trabaje con los mismos planos y cantidades, evitando incompatibilidades en informes siguientes.

La poca continuidad del personal encargado de la revisión de los estudios y demora en su contratación, evidencia una debilidad estructural en la gestión de contrataciones menores a 8 UITs en la entidad, así como un cuello de botella identificado por los entrevistados, que si bien indican que la gerencia de estudios cuenta con el suficiente recurso humano (especialistas revisores), este problema genera desorganización y alta rotación del personal que perjudica el avance de los estudios. Así también se evidencia que, ante la rotación frecuente, la gerencia de estudios no cuenta con herramientas sólidas para documentar y transferir conocimiento técnico acumulado. Esto genera pérdidas de información relevante para las inversiones, obligando a los nuevos especialistas a reiniciar procesos o duplicar esfuerzos.

En términos de mejora, los especialistas entrevistados proponen: **(i) el fortalecimiento de las penalidades**, actualmente las penalidades estipuladas en los TDR conforme a lo dispuesto en la normativa vigente sobre contrataciones del Estado suelen ser de bajo impacto, no generando un efecto disuasivo para la presentación de entregables de calidad, por lo cual se propone incrementar el nivel de penalidades, por ejemplo, que sean proporcionalmente en UIT's (según la gravedad) lo que significa actualizar la normativa de contrataciones, así también se debería implementar un sistema de antecedentes contractuales, clave para evitar que proveedores reincidentes con historial de incumplimiento y deficiencias que impida la participación de dichos consultores bajo nuevas denominaciones o razón social. Así también, se propone **(ii) mejorar los criterios de selección de consultores**, planteando exigir experiencia específica en la región selva en inversiones de infraestructura vial y otorgando un puntaje adicional por innovación tecnológica; permitiendo así contar con consultores especializados en enfrentar problemas de alta pluviosidad, geología inestable y biodiversidad sensible; priorizando resultados sostenibles y adaptados al territorio; **(iii) reorganización de la gerencia de estudios**, de manera que cuente con un equipo exclusivamente orientado a la preparación de documentos técnicos de inversión bajo administración directa, que permita generar conocimiento acumulado y aplicar criterios homogéneos, respondiendo al problema de capacidad operativa en inversiones bajo esta modalidad identificado por los entrevistados; **(iv) incorporación de tecnología e innovación**, los especialistas en ingeniería entrevistados proponen el uso de tecnologías avanzadas como LIDAR, drones, sensores remotos, software, metodologías ágiles, BIM, ARGIS y estaciones meteorológicas móviles, a fin de obtener estudios básicos de ingeniería precisos y actualizados y finalmente, **(v) la optimización en la formulación del TDR y gestión del conocimiento**, dado que un TDR bien estructurado, con actividades de ingeniería y socioambientales coordinados de manera simultánea permitirán reducir tiempos y minimizar procesos. Por otro lado, ante la pérdida de información institucional, los entrevistados sugieren implementar bases de datos centralizadas, en el cual las distintas especialidades puedan hacer uso, como, por ejemplo, la elaboración de un mapa sectorial de canteras estudiadas (utilizado por la especialidad de suelos y pavimentos) que permitiría reducir tiempos de cotización y optimizar recursos.

En conclusión, los hallazgos de las entrevistas respaldan de forma contundente que el incumplimiento en la revisión y subsanación de observaciones del componente de ingeniería en los expedientes técnicos no solo es una causa recurrente de retrasos, sino que responde a un conjunto de deficiencias estructurales, técnicas y de articulación institucional que deben ser

abordadas a través de un conjunto de propuestas de mejora que refuercen los pilares de control, calidad técnica, innovación y eficiencia organizacional en la gerencia de estudios. Además, requiere promover una gestión pública moderna, que integre tecnologías de punta y herramientas de seguimiento y control que garanticen que las inversiones de infraestructura vial se ejecuten de manera eficaz, sostenible y responsable.

2.2 Causa Principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones socioambientales del expediente técnico

Uno de los factores más relevantes identificados en el análisis de las inversiones de infraestructura vial de la región Selva, bajo la gestión de la Gerencia de Estudios de PVD del MTC, es el incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del componente socioambiental del expediente técnico. Este problema afecta directamente al ciclo de vida de las inversiones, retrasando su aprobación definitiva y, por consiguiente, su ejecución y culminación.

De las 60 inversiones revisados, 15 presentan esta causa como una de las principales razones del retraso, lo que representa el 25% del total de la muestra. Esta proporción evidencia la relevancia del componente socioambiental en la fase de ejecución de las inversiones de infraestructura vial en contextos amazónicos, donde las consideraciones ambientales y sociales son especialmente sensibles y demandan procesos específicos ante instituciones como el Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (SENACE), el ARA (Autoridad Regional Ambiental), la DGAAM del MTC, entre otros.

Los retrasos observados obedecen, en primer lugar, a una persistencia de observaciones reiterativas en los entregables del componente socio ambiental, tanto en las versiones parciales (informes 1, 2 y 3) como en los informes finales (informe 4). Esto ha generado, en múltiples casos, periodos prolongados de revisión sin aprobación: se identificaron casos en los que los informes socioambientales demoraron más de un año en aprobarse (informe 3), otros donde el informe 2 estuvo en desarrollo sin éxito por más de tres años, y en algunos proyectos, el proceso completo para la certificación ambiental tardó hasta 1 año y 7 meses. Este nivel de demora no solo afecta el inicio de la obra, sino que también expone a las inversiones a riesgos de desactualización en la normativa o pérdida de convenios interinstitucionales necesarios para la validez de ciertos trámites, como ha sucedido con la certificación emitida por el ARA San Martín tras el vencimiento del convenio con la DGAAM.

Asimismo, se ha detectado la falta de compatibilización entre los componentes de ingeniería y socioambiental del expediente técnico. Esta falta de coherencia técnica obstaculiza la validación integral de las inversiones al presentar inconsistencias que generan nuevas observaciones desde las áreas revisoras. En este sentido, la calidad técnica de los estudios presentados se ha visto comprometida, en gran parte, por limitaciones en las capacidades de los equipos consultores y la débil gestión de los entregables por parte de PVD.

Finalmente, otro elemento crítico observado ha sido la demora simultánea tanto por parte de los consultores en el levantamiento de observaciones, como por parte de PVD en la revisión de los entregables, lo cual evidencia una falta de articulación eficaz en el seguimiento técnico y administrativo del componente socioambiental del expediente técnico.

Causas secundarias

A partir del análisis documental y técnico de los expedientes, se identificaron las siguientes causas secundarias que explican y profundizan el problema del incumplimiento en la revisión y/o subsanación de las observaciones socioambientales:

- **Falta de capacidades técnicas del consultor y del equipo revisor de PVD**

La debilidad técnica ha sido una constante en los casos revisados. Los consultores muchas veces no cuentan con experiencia específica en la elaboración del componente ambiental en contextos amazónicos, lo que se traduce en estudios deficientes, con errores técnicos o sin el sustento requerido. A esto se suma la limitada capacidad del equipo revisor de PVD, lo cual genera demoras en la identificación oportuna de observaciones y en la validación de las subsanaciones. Además, la existencia de subcontrataciones para la elaboración del componente ambiental ha introducido más variabilidad en la calidad de los entregables, y en algunos casos, la empresa subcontratada también presentaba capacidades técnicas insuficientes.

- **Demoras en la obtención de información y autorizaciones ambientales por parte de otras entidades**

La tramitación de autorizaciones ambientales con organismos como COFOPRI, municipalidades o empresas de servicios públicos (como Electro Oriente) ha presentado retrasos significativos. Esta problemática se agrava por la falta de una hoja de ruta clara o mecanismos de coordinación eficaces que permitan obtener, de manera sistemática,

la información y permisos necesarios para la elaboración del componente ambiental, lo cual ralentiza el cumplimiento de los cronogramas establecidos.

- **Deficiencias en la gestión de los entregables socioambientales y baja coordinación interinstitucional**

El seguimiento del componente socioambiental no se realiza de manera sistemática ni proactiva. No se cuenta con indicadores de gestión específicos que permitan advertir, con anticipación, los retrasos en las revisiones, ni tampoco con una adecuada articulación entre PVD, los consultores y las entidades revisoras como SENACE o DGAAM. La falta de priorización de estos procesos en la planificación presupuestal institucional también afecta la asignación oportuna de recursos humanos y técnicos para mejorar esta articulación.

- **Debilidades en los Términos de Referencia (TDR) y en la compatibilización técnica entre componentes del expediente**

Los TDR utilizados para contratar a los consultores muchas veces no especifican con precisión las actividades, productos intermedios y estándares de calidad que se esperan, lo que genera ambigüedades en la elaboración del componente socioambiental. Esto se traduce en entregables incompletos o imprecisos que no pueden ser aprobados en los plazos establecidos. Además, se ha evidenciado que no siempre existe una revisión integral de compatibilidad entre el componente de ingeniería y el socioambiental, lo que genera nuevas rondas de observaciones y retrasa la aprobación del expediente técnico completo.

Hallazgos de la causa

La entrevista realizada a un (01) especialista ambiental de la Gerencia de Estudios de PVD del MTC, de un total de cuatro (04) especialistas ambientales, confirma con claridad la incidencia significativa del componente socioambiental en los retrasos de ejecución de las inversiones de infraestructura vial en la región Selva. Según el análisis previo de la muestra, 15 de 60 proyectos revisados (25%) presentan como causa directa de demora el “Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones socioambientales del expediente técnico”. Los hallazgos de la entrevista no solo respaldan esta cifra, sino que permiten identificar los factores estructurales, técnicos e institucionales que explican esta situación.

Uno de los principales hallazgos es la falta de articulación entre el componente ambiental y el de ingeniería dentro de los expedientes técnicos. El entrevistado refiere a una “desvinculación” estructural entre ambos, debido a deficiencias en la planificación y secuenciación de los estudios. En la práctica, los estudios ambientales suelen iniciarse o culminar de forma tardía, cuando el expediente técnico de ingeniería ya está completo, lo que genera incongruencias entre ambos documentos. Estas desarticulaciones terminan generando observaciones por parte de la DGAAM, lo que a su vez retrasa la gestión de la licencia ambiental obligatoria para poner en marcha la fase de ejecución de la inversión.

Otro factor validado por el especialista es la baja calidad de los estudios ambientales presentados por algunos consultores. Se observa una dualidad entre consultores que cumplen con estándares adecuados y otros que elaboran informes deficientes, muchas veces por priorizar criterios de costo sobre calidad o por falta de conocimiento del contexto socioambiental de la región Selva, traduciéndose en observaciones reiteradas por parte de la DGAAM. En este punto, el entrevistado señala que sería ideal que los informes ambientales se elaboren una vez aprobado el informe de ingeniería para asegurar consistencia entre ambos.

Además, se identificó que los Gobiernos Regionales con funciones delegadas para la aprobación de estudios ambientales no siempre cuentan con capacidades técnicas suficientes. En algunos casos, la aprobación de estos estudios se realiza en plazos poco realistas (tres días, según lo referido), lo que compromete la calidad de la revisión y genera un falso cumplimiento de requisitos. Esto revela una debilidad institucional que compromete no solo la eficiencia, sino también la sostenibilidad de los proyectos viales en la región.

Respecto a la fase de ejecución, la entrevista también evidencia que el plan de manejo ambiental –parte sustancial del expediente técnico– no siempre es implementado adecuadamente por los contratistas. Aunque se contrata una empresa supervisora que debe velar por su cumplimiento, existen reiteradas infracciones como el uso de canteras no autorizadas o la omisión de medidas preventivas, especialmente en contextos sensibles como la Selva. Esto refleja no solo una falta de compromiso por parte de algunos contratistas, sino también limitaciones en la fiscalización efectiva, tanto por parte de las supervisiones como de organismos como Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA), que tiene una cobertura limitada frente a la magnitud del territorio.

En términos de mejora, el especialista entrevistado propone fortalecer la integración entre los componentes ambiental e ingeniería desde las etapas iniciales de formulación de la inversión.

Asimismo, resalta la necesidad de restablecer canales directos de comunicación entre la Gerencia de Estudios y la DGAAM, los cuales en la actualidad se encuentran limitados, provocando retrasos evitables en el análisis de los documentos de gestión ambiental. Asimismo, se resalta la importancia de consolidar las competencias técnicas de los equipos a nivel regional y local.

En conclusión, los hallazgos de la entrevista respaldan de forma contundente que el incumplimiento en la revisión y subsanación de observaciones socioambientales en los expedientes técnicos no solo es una causa recurrente de retrasos, sino que responde a un conjunto de deficiencias estructurales, técnicas y de articulación institucional que deben ser abordadas para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de las inversiones de infraestructura vial en la región Selva.

2.3 Causa principal: No implementación de la Ley de Consulta Previa

En la revisión de las 60 inversiones de infraestructura vial en la región Selva bajo la gestión de PVD del MTC, se identificó que 9 de estos presentan retrasos significativos (15%) cuya razón principal es la no implementación de la Ley N.º 29785, Ley del Derecho a la Consulta Previa a los Pueblos Indígenas u Originarios. Este incumplimiento constituye un obstáculo estructural en el desarrollo de las inversiones, afectando tanto su cronograma de ejecución como su viabilidad técnica, social y legal.

La consulta previa es un derecho colectivo de los pueblos indígenas u originarios y una obligación del Estado peruano, su finalidad es garantizar que las comunidades potencialmente afectadas por inversiones de desarrollo puedan ser informadas y participar de manera oportuna en las decisiones que impacten su territorio, cultura y medios de vida. En ese sentido, su no implementación implica no solo una vulneración a los derechos de los pueblos indígenas, sino también la generación de conflictos sociales, paralizaciones de obras y demoras en la aprobación de los expedientes técnicos.

Las inversiones afectadas comparten un patrón común: la falta de acciones tempranas durante la fase de formulación para identificar adecuadamente la presencia de pueblos indígenas en el área de influencia directa de la inversión. Esto ha ocasionado que, una vez en etapas avanzadas del ciclo de inversión, se detecte la necesidad de realizar la consulta, generando la suspensión del proceso mientras se resuelven las omisiones previas.

Además, se evidencia un limitado involucramiento del MINCUL y de los gobiernos locales durante las fases iniciales, así como una débil articulación interinstitucional que impide planificar e implementar eficazmente el proceso de consulta. A ello se suma la carencia de recursos humanos, logísticos y financieros para cumplir con este requisito legal en zonas geográficamente complejas como la Selva peruana.

Causas secundarias

Del análisis detallado de los expedientes técnicos, informes de seguimiento y entrevistas realizadas, se han identificado las siguientes causas secundarias que explican la no implementación de la Ley de Consulta Previa en las inversiones observadas:

- **Falta de planificación temprana para la identificación de pueblos indígenas**

En la mayoría de los casos analizados, no se llevó a cabo una adecuada planificación para identificar la presencia de pueblos indígenas en la zona de influencia de la inversión antes del inicio del estudio de preinversión. Esta omisión se relaciona con la ausencia de herramientas metodológicas específicas en los equipos formuladores, así como con una escasa articulación con los registros oficiales del MINCUL, como la Base de Datos Oficial de Pueblos Indígenas u Originarios (BDPI). Como resultado, se subestimó la necesidad de consulta, lo que conlleva a retrocesos en el proceso de inversión cuando surgió la obligación de cumplirla.

- **Falta de articulación interinstitucional con el Ministerio de Cultura**

Otro hallazgo crítico ha sido la débil coordinación entre PVD, los municipios locales y el MINCUL. La implementación de la consulta previa requiere una intervención articulada con el ente rector, MINCUL, tanto para la verificación de la pertinencia de la consulta como para el acompañamiento técnico del proceso. Sin embargo, en las inversiones analizadas, esta coordinación ha sido tardía o inexistente. La ausencia de canales y protocolos claros para la articulación institucional ha derivado en retrasos considerables en la programación y desarrollo de las actividades previas al diseño del expediente técnico.

- **Falta de recursos logísticos y financieros para implementar la consulta previa**

La implementación de la consulta previa implica costos operativos, logísticos y de personal que muchos municipios o unidades ejecutoras no han previsto ni

presupuestado adecuadamente.

Hallazgos de la causa: “No implementación de la Ley de Consulta Previa”

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a (01) un especialista social de la Gerencia de Estudio de PVD, de un total de (03) especialistas y a una (01) especialista del MINCUL, ambos profesionales aportaron información clave que permite contrastar y ampliar los hallazgos identificados previamente en la sección "Causa: No implementación de la Ley de Consulta Previa".

Uno de los principales hallazgos de las entrevistas es la coincidencia con los hallazgos documentales: la omisión de la consulta previa en 9 de los 60 proyectos analizados (15%) responde, en gran medida, a la falta de planificación temprana y articulación institucional. El especialista de PVD destacó que la consulta previa debería iniciarse desde la fase de perfil, considerando que los territorios de comunidades nativas poseen una simbología cultural que debe ser respetada. Sin embargo, se evidenció que, en muchos casos, el proceso se intenta iniciar una vez que el proyecto es declarado viable o cuando el expediente ya está avanzado, lo cual genera entrampamientos, retrocesos y desconfianza por parte de las comunidades.

Desde la perspectiva del MINCUL, se reafirma que el derecho a la consulta previa está precedido por un derecho más amplio: el derecho a la participación. Este derecho implica que el Estado debe recoger información social y cultural desde la formulación misma del proyecto, sin esperar a la etapa formal de consulta. No hacerlo genera tensiones, solicitudes adicionales por parte de las comunidades e incluso cuestionamientos sobre el modelo de desarrollo propuesto.

A continuación, se identificaron nuevos hallazgos como resultado de las entrevistas:

- Falta de capacidades técnicas y logísticas: ambos especialistas coinciden en que existe una debilidad estructural en la capacidad de los gobiernos regionales para gestionar procesos de consulta previa. Desde el MINCUL, se indicó que la responsabilidad de la consulta previa recae en los gobiernos regionales; sin embargo, muchas veces éstos no cuentan con la información técnica del proyecto ni con personal capacitado en enfoque intercultural.
- El especialista de PVD agregó que la falta de experiencia del personal consultor, especialmente en temas sociales, es un problema recurrente. Se mencionó que, durante

la ejecución, los equipos clave suelen no participar activamente, lo que merma la calidad del componente socioambiental.

- Necesidad de una etapa previa de sensibilización: desde la experiencia de PVD, se considera fundamental incorporar una etapa previa de sensibilización con las comunidades nativas antes de iniciar cualquier intervención. Esta fase permitiría generar confianza y reducir la resistencia social.
- Entrampamiento en las primeras etapas de la consulta: La especialista del MINCUL destacó que existe un entrampamiento frecuente en las etapas iniciales del proceso de consulta, particularmente en la identificación de pueblos indígenas. Esto ocurre porque los gobiernos locales no cuentan con información técnica suficiente, y PVD, como unidad ejecutora, concentra los datos relevantes. Esta situación dificulta que el MINCUL emita el informe previo que habilita el proceso formal de consulta.

Entre las recomendaciones destacadas se encuentra el fortalecimiento de capacidades a los gobiernos regionales mediante capacitaciones coordinadas con el MTC y el MINCUL. Asimismo, se planteó la creación de lineamientos específicos para la región Selva, que incorporen la transversalización del enfoque intercultural y que reconozcan los retos logísticos propios del territorio amazónico, como la dificultad de acceso, el alto costo del transporte y la necesidad de garantizar condiciones dignas para la participación de las comunidades, especialmente de las mujeres.

Finalmente, se remarcó la importancia de dar seguimiento efectivo a los acuerdos alcanzados en la consulta previa, mediante comisiones especializadas y con una difusión adecuada para que las comunidades conozcan sus derechos y los mecanismos existentes para hacerlos valer.

2.4 Causa Principal: Falta de financiamiento para la ejecución física de inversiones de infraestructura vial

Las restricciones financieras para llevar a cabo la ejecución física de proyectos de infraestructura vial en la región Selva constituyen uno de los principales obstáculos en Provías Descentralizado. Esta situación limita la posibilidad de concretar los documentos técnicos de obra aprobados por la Gerencia de Estudios y, en algunos casos, ocasiona su caducidad, dado que dichos documentos cuentan únicamente con un plazo de vigencia de tres años desde su aprobación, conforme lo establece el reglamento del Decreto Legislativo N.º 1252.

Durante los últimos años, PVD se ha visto afectada por recortes presupuestales en el componente de inversión, a pesar de la mejora en la ejecución presupuestal; de manera que la

programación multianual realizada por las áreas usuarias y órganos de línea de PVD (Gerencia de Estudios, Gerencia de Obras y Gerencia de Intervenciones Especiales), el cual es consolidada por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la entidad y enviada a la Oficina de General de Planeamiento y Presupuesto del MTC, en la práctica no son respetadas y por ende, no garantiza el desarrollo sostenido de los proyectos de inversión.

Causas secundarias:

La falta de financiamiento para la ejecución física de inversiones de infraestructura vial tiene varias causas estructurales interrelacionadas, las cuales se detallan a continuación:

- **Debilidades en la articulación interinstitucional**, existe una desconexión entre la programación multianual elaborada por las áreas usuarias de PVD y las decisiones tomadas en los niveles centrales del MTC y el MEF, que impiden la continuidad financiera de las inversiones en cartera.
- **Limitada asignación de recursos en los presupuestos anuales**, debido a restricciones fiscales. Los recortes presupuestales y ajustes fiscales realizados por el Estado afectan significativamente a PVD, que depende en un 70% del total del presupuesto asignado por el tesoro público para sus inversiones, sólo contando con financiamiento del BID y CAF para la ejecución de 42 corredores viales alimentadores en el territorio nacional, a través del Programa PROREGION.
- **Débil priorización dentro de la cartera de inversiones**, la cartera de inversiones carece de una adecuada priorización: pese a contar con un orden según el avance de ejecución, no se establecen criterios que aseguren la protección de proyectos críticos frente a otros de menor trascendencia.
- **Falta de acceso a fuentes complementarias de financiamiento**, en PVD no se cuenta con un área encargada de gestionar recursos de diferentes fuentes de financiamiento adaptados a las características y desafíos de la región selva. Solo así se podrá garantizar que las inversiones de infraestructura vial no solo se diseñen, sino que también se ejecuten y entreguen efectivamente a la población beneficiaria, cumpliendo los objetivos de eficiencia, eficacia y sostenibilidad establecidos en el marco normativo vigente.

Hallazgos de la causa:

La entrevista realizada a un (01) especialista de la oficina de planeamiento y presupuesto de PVD, de un total de cuatro (04) especialistas de presupuesto que se encargan de la coordinación y gestión presupuestal de la cartera de proyectos de la entidad, confirma las limitaciones presupuestales en la ejecución de las inversiones de infraestructura vial en la región Selva. Según el análisis previo de la muestra, 6 de 60 proyectos revisados (10%) presentan como causa directa de demora el “Falta de financiamiento para la ejecución física de las inversiones de infraestructura vial”. Los hallazgos de la entrevista no solo respaldan esta cifra, sino que permiten identificar los factores estructurales, técnicos e institucionales que explican esta situación.

Algunas de las deficiencias que destaca el especialista en inversiones es que: (i) el presupuesto aprobado no respeta lo programado por los órganos de línea, (ii) la ausencia de herramientas digitales que dificulta la trazabilidad de los recursos y genera interrogantes por los tomadores de decisiones respecto al recurso programado y (iii) enfoque excesivamente normativo, dado que no se consideran criterios prácticos ni estratégicos que permitan gestionar los recursos con visión integral.

En términos de mejora, el especialista entrevistado propone: **(i) mayor transparencia presupuestal y sistematización de valorizaciones de obra**, de manera que se implementen sistemas digitales e interoperables que permitan transparentar la programación y ejecución presupuestal con énfasis en las valorizaciones de obra, facilitando el seguimiento y la toma de decisiones en la priorización del financiamiento y mejorando así la coordinación entre todos los involucrados: PVD, OGPP del MTC y el MEF; **(ii) priorización de proyectos que generen impactos tangibles en términos de conectividad**, reducción de brechas y desarrollo económico y finalmente, **(iii) reforzar la articulación interinstitucional, que permita generar mesas de trabajo entre PVD, OGPP y el MEF**, garantizando que la programación realizada no sea un ejercicio aislado sino una herramienta efectiva para asegurar la continuidad y financiamiento de las inversiones priorizados.

3. Propuesta de Mejora

Identificación de alternativas de solución

3.1. Propuesta de mejora ante la causa: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería

- **Justificación y marco normativo**

El incumplimiento en la revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico constituye una limitación en la oportuna ejecución de las inversiones en curso, afectando la continuidad del ciclo de inversión pública conforme a lo señalado por el SPMGI, enmarcado en el Decreto Legislativo N°1252 y su reglamento. Al respecto, la problemática identificada se vincula directamente con la eficiencia de los consultores, la calidad del diseño del TDR, la continuidad del equipo revisor y la articulación institucional.

La elaboración del estudio definitivo en el sector transporte, toma en cuenta normas y manuales sectoriales y de infraestructura vial, así como normativa de protección ambiental señalados en el numeral 2 Marco Legal de la presente investigación. Asimismo, la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado, establece las obligaciones tanto del ejecutor de la obra como de la entidad pública responsable y tiene como principio rector a la “Eficiencia”, haciendo énfasis en que los postores deben contar con experiencia, capacidades técnicas y personal clave idóneo para la correcta ejecución del servicio, esta disposición es esencial cuando analizamos el bajo nivel de eficiencia de los consultores o la deficiente subsanación de observaciones técnicas.

- **Alternativas de solución viable y sin costos:**

Sobre las causas secundarias identificadas, se proponen soluciones de mediana implementación y bajo costo, orientadas a priorizar acciones de gestión interna, la mejora de procesos y el uso eficiente de los recursos existentes:

Tabla 6. Propuesta de mejora de la causa principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería

Causa Principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente de Ingeniería	
Causas Secundarias	Alternativas de solución
Bajo nivel de eficiencia de los consultores	<ul style="list-style-type: none"> ● Incorporación como requisito obligatorio en los procesos de selección, que los consultores acrediten experiencia específica en la región selva en inversiones de infraestructura vial. Si bien los consultores cumplen con los requisitos generales, no tienen experiencia directa en el diseño vial para zonas de alta pluviosidad, suelos inestables o trazos topográficamente complejos; siendo indispensable su incorporación como requisitos en los TDR.
Falta de coordinación entre la Entidad, los consultores y las autoridades locales	<ul style="list-style-type: none"> ● Digitalización del proceso de revisión con trazabilidad por expediente técnico o proyecto (formatos de revisión, cronogramas, alertas, compatibilización, etc.). El uso compartido en nube (OneDrive institucional) para almacenamiento sistematizado de avances, observaciones y subsanación de observaciones. ● Mesas técnicas territoriales de revisión conjunta virtual y/o presencial de manera mensual, que permita una mejor articulación entre la entidad, el consultor, autoridades locales y entidades externas, que permitan resolver las observaciones y/o dudas en tiempo real. Una experiencia implementada en Colombia a través del Programa Caminos para la Equidad (Invías) y México, a través del Programa de Caminos Artesanales a Cabeceras Municipales, establecieron comités técnicos locales liderados por el municipio, con participación activa del ingeniero residente y el consultor.

<p>Poca disponibilidad de los especialistas claves de los consultores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer una cláusula contractual que limite la participación de los especialistas clave a un máximo de dos inversiones simultáneos, dependiendo del rol asignado. Asimismo, se debería elaborar un registro o base de datos de contratos activos de la entidad y el personal clave que participa, de manera que se lleve un control y limite la simultaneidad de participación de especialistas clave, el cual no solo es viable, sino que contribuye directamente a mejorar la calidad y eficiencia técnica en los estudios de preinversión y expedientes. <p>En Paraguay, se ha implementado a través de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, un modelo en el que los consultores deben registrar la carga horaria y los proyectos en los que están involucrados, en la plataforma del sistema nacional de contrataciones.</p>
<p>Falta de continuidad de los especialistas de la gerencia de estudios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementación de un Banco Técnico Institucional de Conocimiento, un repositorio digital que almacene revisiones, decisiones técnicas, observaciones emitidas y lecciones aprendidas, accesible a todos los especialistas. ● Diseño de un protocolo de transferencia formal interna de información entre los especialistas salientes y entrantes, que forme parte del TDR del especialista revisor. <p>En Chile, a través de la Dirección de Viabilidad del Ministerio de Obras Públicas, se implementó un sistema de “Historial Técnico del Expediente” el cual se refiere a un registro detallado de todas las actuaciones, decisiones y documentos relacionados con un proyecto específico de infraestructura vial.</p>
<p>Mala formulación de los Términos de Referencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Obtener Términos de Referencia estandarizados para cada tipo de proceso de selección y magnitud de proyecto, así como un repositorio digital institucional de TDR validados accesible para las unidades técnicas donde se almacenen TDR aprobados, observados y corregidos, con anotaciones y comentarios técnicos para consulta futura.

Falta de compatibilización del Expediente Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementación de la metodología BIM o modelamiento 3D, interoperable con distintas plataformas del estado. ● Implementación obligatoria de una Fase de Compatibilización Interna previo a la solicitud de certificación ambiental, en el cual se realice una revisión cruzada entre los componentes de ingeniería y ambiental a cargo de un jefe de proyecto.
--	---

Fuente: Elaboración propia

- **Beneficios esperados:**

En el *corto plazo*, con las medidas planteadas se espera la reducción del tiempo de revisión de expedientes técnicos, así como la reducción del número de observaciones repetidas o recurrentes por falta de criterios homogéneos. En el *mediano plazo*, se busca aumentar la eficiencia de los equipos técnicos internos sin recurrir a contrataciones adicionales y mejorar la calidad técnica de los productos entregados y, a futuro, la consolidación de una cultura organizacional orientada a la mejora continua, apoyada en la articulación interinstitucional, la gestión estructurada de la información y la transparencia procedimental.

3.2. Propuesta de mejora ante la causa: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones socio ambientales del expediente técnico

1.- Justificación y Marco Normativo

El componente socio ambiental constituye una parte fundamental en el expediente técnico de obra de proyectos de infraestructura vial, es una condición habilitante para la viabilidad y la ejecución legal del proyecto. El marco normativo peruano establece la obligatoriedad de revisar, atender y subsanar observaciones socioambientales del expediente técnico y su incumplimiento compromete la continuidad de la inversión pública, al no garantizar la viabilidad ambiental, la protección de los derechos colectivos y el respeto a las comunidades.

El marco legal aplicable en proyectos de infraestructura se rige bajo el Sistema Nacional de Evaluación del Impacto Ambiental (SEIA), el reglamento de protección ambiental del sector transportes, la ley de saneamiento físico-legal y formalización de predios, la ley general de comunidades campesinas, el reglamento de intervenciones arqueológicas, entre otros

instrumentos jurídicos y técnicos vigentes desarrollados en el numeral 2.6. Marco Legal de la presente investigación.

2.- Alternativa de solución viable y sin costos

En relación a las causas secundarias identificadas, se plantean medidas de rápida implementación y bajo costo, orientadas a fortalecer la gestión interna, optimizar los procesos institucionales y maximizar el aprovechamiento de los recursos disponibles, a fin de asegurar que las obligaciones socioambientales se atiendan de manera adecuada y en los plazos previstos dentro de la etapa de formulación del expediente técnico.

Tabla 7. Propuesta de mejora de la causa principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente Ambiental

Causa Principal: Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico – Componente Ambiental	
Causas Secundarias	Alternativas de solución
Falta de capacidades técnicas del consultor y del equipo revisor de PVD	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer como requisito obligatorio en los Términos de Referencia que los especialistas ambientales acrediten experiencia comprobada en la ejecución de proyectos de infraestructura vial en la región selvática. Si bien los consultores cumplen con los requisitos generales, no tienen experiencia directa en zonas de selva; siendo indispensable su incorporación. ● Implementación de una base pública de consultores sancionados o con mal historial de incumplimiento en el proceso de ejecución de los componentes. Un ranking interno de calidad de expedientes presentados o excluir a los consultores que entregan expedientes deficientes de forma reincidente. ● Términos de Referencia y/o capítulos socioambientales estándar elaborados por la DGAAM, en coordinación con SENACE, ANA y SERFOR para estudios como

	<p>FITSA, DIA y EIA-sd. La DGAAM como autoridad ambiental competente debe elaborar TDR's o el capítulo socioambiental estándar para cada tipo de estudio (FITSA, DIA, EIA-SD), con el contenido obligatorio que debe desarrollarse en los estudios ambientales; a fin de reducir la interpretación limitada y variada de la normativa ambiental por parte de PVD en la formulación de los TDR.</p>
<p>Demoras en la obtención de información y autorizaciones ambientales por parte de otras entidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Esta problemática genera demoras en la ejecución de obras viales por falta de información o autorizaciones ambientales (ej. canteras, áreas forestales, cuerpos de agua), que dependen de entidades externas (SERFOR, ANA, OEFA, MINEM, SERNANP, GOREs). Lo cual exige Rediseño del flujo interinstitucional con enfoque de procesos (BPM). Gestión preventiva del componente ambiental. Mejora de la eficiencia operativa de Provias Descentralizado durante la ejecución. <p>La propuesta de mejora consiste en un proceso Coordinación Ambiental Anticipado gestionado por PVD. A través de (01) una convocatoria de una mesa técnica anticipada con las entidades participantes clave, tales como SERFOR, ANA y OEFA. Se formula una matriz o esquema de permisos por tramo, con fechas límite, enlaces directos y responsables asignados. A través de una herramienta digital para realizar el seguimiento semanal del flujo en línea, previniendo las paralizaciones y adendas en la selva, y reduciendo las observaciones y tiempos extras. Así, se espera como resultado, permisos tramitados de forma paralela y con gestión preventiva.</p> <p>Como experiencia internacional destaca el caso de Chile que reformó su Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) para establecer una fase previa de coordinación entre todas las entidades con competencias ambientales, antes de que inicie la</p>

	<p>ejecución física de los proyectos. Esto implica reuniones técnicas anticipadas entre Ministerio de Obras Públicas, Ministerio del Medio Ambiente, ANA chilena, autoridades regionales, entre otros. Un cronograma común y compartido de autorizaciones. Una plataforma digital con trazabilidad y seguimiento. Se aplica a proyectos públicos estratégicos, como carreteras, puentes, infraestructura rural.</p>
<p>Deficiencias en la gestión de los entregables socioambientales y baja coordinación interinstitucional</p>	<p>Incompatibilidad del expediente técnico. Durante la elaboración del expediente técnico (ET) de proyectos viales, especialmente en territorios complejos como la Selva, se identifican inconsistencias entre el componente socioambiental y otros componentes técnicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Compatibilización del componente de ingeniería y ambiental desde el informe 1 de elaboración del expediente técnico. Se plantea la necesidad de articular ambos componentes desde el inicio, dado que el diseño y soluciones técnicas deben ser acompañadas por matrices multicriterio que consideren no solo factores técnicos y económicos, sino también impactos ambientales previsibles. ● Formalización de Mesas Técnicas Interinstitucionales para la articulación ambiental. Se propone realizar mesas técnicas quincenales orientadas a asegurar la coordinación efectiva entre el Equipo ambiental de PVD, la DGAAM, SENACE y otras entidades sectoriales (ANAM SERNANP, GORE, etc). ● Plataforma digital para trazabilidad de observaciones ambientales. Actualmente, la solicitud de certificación ambiental se presenta a través del sistema de trámite documentario del MTC, el cual presenta restricciones de acceso para los propios especialistas ambientales de

Provias Descentralizado. Esta limitación dificulta el seguimiento oportuno del expediente y restringe la articulación efectiva con los revisores asignados por la DGAAM del MTC.

Al respecto, se plantea la implementación de una plataforma digital de solicitudes de evaluación ambiental en línea, que permita la trazabilidad y el seguimiento en tiempo real de las observaciones y subsanaciones realizadas por todos los stakeholders involucrados en la revisión, así como establecer alertas automáticas para los plazos legales de respuesta. Dicha buena práctica fue implementada en Chile a través de la Plataforma “Evaluación Ambiental en Línea” a cargo del Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) debido al seguimiento deficiente de observaciones ambientales en sus diferentes proyectos.

Debilidades en los Términos de Referencia (TDR) y en la compatibilización técnica entre componentes del expediente

- **Implementar un banco digital de TDR estandarizados** y revisión colegiada por especialistas técnicos multidisciplinarios, para garantizar la coherencia entre componentes. En Chile, el Ministerio de Obras Públicas a través de su Dirección General de Obras Públicas y Dirección de Arquitectura, emplea TDR tipo, específicos para obras, consultorías ambientales, y estudios indígenas, lo que permite asegurar uniformidad técnica y eficiencia en la ejecución de proyectos.
- **Fomentar la adopción progresiva de la metodología BIM**, en los proyectos de infraestructura vial, priorizando su aplicación en contextos amazónicos donde la coordinación técnica es crítica, permitiendo integrar, en un entorno digital tridimensional, todos los componentes del expediente técnico, mejorando la compatibilidad entre especialidades desde etapas tempranas. Esta propuesta se encuentra alineada con el *Plan BIM Perú*, impulsado por el Ministerio de Economía y Finanzas, el cual establece una hoja de ruta para su implementación progresiva en la inversión pública hasta su uso obligatorio al 2030.
- **Digitalización del proceso de revisión con trazabilidad por expediente técnico o proyecto (formatos de revisión, cronogramas, alertas, compatibilización, etc.)** y el uso de almacenamiento compartido en nube institucional (por ejemplo, OneDrive o SharePoint institucional del MTC), que permita a las áreas técnicas gestionar versiones, observaciones y subsanaciones en tiempo real, con respaldo digital y centralizado, permitiendo acelerar las revisiones, evitar la pérdida de información y fortalecer la transparencia.

Fuente: Elaboración propia

Beneficios esperados

Los beneficios generales de una propuesta de mejora al incumplimiento del componente socioambiental del expediente técnico son amplios y afectan positivamente todas las fases posteriores del proyecto, en especial la ejecución. La propuesta contribuirá a garantizar el desarrollo oportuno de la fase de ejecución física del proyecto, minimizando riesgos de demoras y contingencias. Dado que el expediente técnico contiene un plan de manejo socioambiental que se enfoca en prevenir canteras no autorizadas, intervenciones no permitidas, falta de liberación de predios o conflictos sociales, con el cumplimiento del cronograma de la obra. También reducirá las observaciones que los organismos fiscalizadores, al incorporar un mecanismo anticipado de coordinación. Otro beneficio, es que se generará mayor articulación interinstitucional desde etapas tempranas. Dado que el componente socioambiental se coordinará desde el expediente con SERFOR, ANA, SERNANP, OEFA.

De las entrevistas realizadas al especialista socioambiental se recogió la siguiente observación: “El componente socio ambiental si es un cuello de botella en el desarrollo del expediente técnico. Las observaciones más importantes son respecto a las áreas auxiliares incluido las canteras, que deben tener todas las autorizaciones requeridas y la suficiente capacidad para abastecer el requerimiento del proyecto, con riesgos ambientales mitigables” (Entrevista, 2025). Tomando en cuenta dicha observación, la propuesta de asegurar la obtención de todas las certificaciones a través de una mesa técnica, permitirá reducir significativamente los riesgos de paralizaciones o retrasos durante la ejecución del proyecto. Asimismo, cuando se le consultó a un especialista en Administración de contratos que mencione una mejora institucional urgente para fortalecer el componente socioambiental en la región selva, señaló: “Contar con un equipo base socio ambiental que interactúa directamente con el consultor para orientarlo y también ante la entidad ambiental responsable de autorizar los Instrumentos de Gestión Ambiental (IGA)” (Entrevista, 2025). En esa línea, se ha tomado en cuenta dicha observación, ya que la propuesta de mejora incluye un enfoque de fortalecimiento del equipo socioambiental en PVD. Se observa la recurrencia de consultores sin capacidad técnica o dominio de los criterios de dicho componente, o presentan informes que son observados por la DGAAM. Una unidad enfocada en el componente socio ambiental como parte del equipo de PVD, y actúe como articulador para el desarrollo de una coordinación temprana entre PVD, los consultores y las

autoridades ambientales, permitirá mayor velocidad en la ejecución del proyecto, alineándose con el cumplimiento de los hitos (tales como la evaluación ambiental preliminar (EVAP) y del Instrumento de gestión ambiental (IGA) en el tiempo establecido. Finalmente, de acuerdo al especialista socioambiental “Existe una desconexión entre los aspectos ambientales y los de ingeniería, no porque sean incompatibles, sino por la forma en que se gestionan. Los temas ambientales son dinámicos y están condicionados por las variaciones propias del entorno natural. Al revisar diversos expedientes técnicos, hemos identificado tanto consultores responsables y competentes, como otros que buscan aprovecharse del sistema. Estos últimos suelen presentar informes deficientes, lo que genera observaciones o reclamos ante la DGAAM. En Provías Descentralizado (PVD) actuamos como filtro para que los estudios lleguen en condiciones óptimas y obtengan la certificación ambiental. A pesar de que existen normas y guías emitidas por la DGAAM que permiten presentar informes preventivos, muchos consultores no las aplican adecuadamente y entregan documentación mínima o incompleta.” (Entrevista, 2025). En esa línea, la propuesta de un registro interno con un historial de desempeño de los consultores (incluyendo observaciones, calidad técnica de sus expedientes, tiempo de respuesta de subsanaciones) redundará en la calidad de los expedientes técnicos y puede generar incentivos para la competencia y mejora de su desempeño.

3.3 Propuesta de mejora ante la causa: No implementación de la Ley de Consulta Previa en inversiones de infraestructura vial en la región Selva

- **Justificación y marco normativo**

La consulta previa es un derecho colectivo esencial de las comunidades indígenas o nativas, establecido en el artículo 2 de la Ley N.º 29785, conocida como Ley del Derecho a la Consulta Previa a los Pueblos Indígenas u Originarios (Ley de Consulta Previa). Según esta ley, el Estado tiene la responsabilidad de llevar a cabo procesos de consulta sobre “los planes, programas y proyectos de desarrollo nacional y regional que impacten directamente estos derechos” (Ley N.º 29785, art. 2). Este procedimiento debe ser llevado a cabo de manera anticipada, libre y con la debida información.

De acuerdo con el literal a) del artículo 4 de la Ley de Consulta Previa, el principio de oportunidad establece que la consulta se debe efectuar "de forma previa a la medida legislativa o administrativa a ser adoptada por las entidades estatales" (Ley N.º 29785, art. 4). En el marco del SNPMGI dicha medida correspondería a la fase de formulación, etapa en la que se define

el perfil del proyecto, su área de influencia y los impactos sociales. Sin embargo, es habitual que la consulta previa se implemente luego de la declaración de viabilidad.

En la revisión de 60 proyectos de infraestructura vial en la región Selva gestionados por PVD, se identificó que nueve (09) proyectos presentaron retrasos significativos luego de la declaración de viabilidad por la no implementación de la consulta previa. Esta omisión, genera conflictos sociales, paralizaciones, retrocesos en el ciclo de inversión y desconfianza de las comunidades. En la revisión de los proyectos de infraestructura vial gestionados por PVD en la región Selva, se distinguen principalmente dos procesos de carácter central:

- Gestión de las contrataciones, y
- Elaboración del perfil del proyecto

Respecto a la gestión de las contrataciones, no se han identificado mayores problemas, ya que los proyectos analizados se ejecutan bajo la modalidad de administración indirecta (por contrata), a través de adjudicación simplificada, dado que se trata de intervenciones de menor cuantía, esta modalidad ha permitido una tramitación ágil y sin observaciones significativas. Sin embargo, se ha identificado una oportunidad de mejora clave: incorporar de manera obligatoria la evaluación de riesgos territoriales y sociales en contextos amazónicos en el marco de los términos de referencia correspondientes a la formulación del perfil del proyecto. En cuanto a la elaboración del perfil no se han encontrado inconvenientes estructurales o técnicos en los proyectos revisados.

En esa línea, como medida estructural que antecede a los procesos actuales de la fase de formulación y evaluación, se plantea implementar un proceso previo denominado: “Verificación anticipada de pertinencia de consulta en la fase de formulación”. Esta acción busca asegurar que, antes de iniciar la elaboración del perfil, se haya determinado si la inversión requiere consulta previa, con base en criterios técnicos y sociales.

- **Alternativa de solución viable y sin costos: Verificación anticipada de pertinencia de consulta en la fase de formulación**

La propuesta consiste en institucionalizar la verificación anticipada de la pertinencia de consulta previa, como un proceso obligatorio en la fase de formulación del perfil del proyecto. Esta alternativa es viable, no requiere recursos adicionales y está plenamente alineada con el marco legal vigente.

En esa línea, se propone un proceso, con un enfoque intercultural, articulado y adaptado a la complejidad socio territorial de la Selva peruana.

Acciones concretas de la alternativa:

A) Inclusión anticipada del proceso de consulta previa

Se establece como obligatorio que la verificación de pertinencia de la consulta previa se realice durante la fase de formulación del perfil del proyecto. Esta verificación deberá considerar:

- Asignación de responsable social, PVD a través de la Gerencia de Estudios deberá designar un integrante del equipo técnico (ya existente) con formación en ciencias sociales o ambientales para que realice la verificación y documentación del cumplimiento de esta etapa.
- Uso obligatorio de la Base de Datos Oficial de Pueblos Indígenas u Originarios (BDPI) para identificar si el proyecto se superpone con territorios de pueblos indígenas.
- Generación de cartografía georreferenciada básica, utilizando plataformas de acceso libre (GeoMINAM, BDPI, GeoSerfor, etc.), lo cual permitirá detectar superposiciones con territorios indígenas, áreas protegidas y zonas de sensibilidad socioambiental.
- Remisión temprana al Viceministerio de Interculturalidad (VMI) del MINCUL para la validación formal de la pertinencia de la consulta previa.
- Registro documentado en el expediente del proyecto de todas las acciones realizadas en el marco del derecho a la consulta previa, siendo esta una responsabilidad directa del especialista social del equipo formulador de PVD.

B) Sensibilización previa a las comunidades nativas

En caso sea afirmativa la respuesta del MINCUL, se desarrollará una etapa de sensibilización comunitaria liderada por PVD, con el acompañamiento técnico del MINCUL, en el marco de un convenio de cooperación interinstitucional. Esta actividad preventiva permitirá informar a las comunidades sobre la naturaleza del proyecto, los derechos que las amparan (participación y consulta), y recoger percepciones iniciales en un entorno de confianza y respeto intercultural.

Principales características:

- El especialista social de PVD será el responsable de la ejecución, contando con la asistencia técnica del personal del Viceministerio de Interculturalidad del MINCUL, designado en el marco del convenio.
- La sensibilización se desarrollará en lengua originaria si corresponde, garantizando la participación de mujeres, líderes de las comunidades y autoridades locales.
- Los encuentros serán registrados mediante actas y fotografías, y formarán parte del expediente como evidencia del enfoque preventivo y participativo del proyecto.

C) Articulación interinstitucional mediante convenios estratégicos

Se suscribirá un convenio marco de cooperación interinstitucional entre PVD y el MINCUL, con el objetivo de asegurar un acompañamiento técnico permanente durante la formulación de proyectos de inversión, especialmente en aquellos territorios donde se haya identificado la pertinencia de consulta previa. Este convenio establecerá los lineamientos generales de cooperación, asistencia técnica y soporte intercultural que el MINCUL brindará a PVD.

Adicionalmente, se celebrarán convenios específicos por proyecto de inversión, que permitan una intervención técnica directa del MINCUL desde las etapas iniciales de cada proyecto. Estos convenios facilitarán la planificación conjunta de actividades como la verificación de pertinencia, sensibilización comunitaria y asesoramiento en el enfoque intercultural. Asimismo, se incluirá en el convenio de delegación de competencias entre PVD y los gobiernos regionales/locales, una cláusula de resolución automática en caso de no aceptación del proyecto por parte de las comunidades en la etapa previa, o si el proyecto no se ejecuta en los tres años posteriores a la viabilidad.

D) Reforzamiento de la sostenibilidad operativa sin costos adicionales

Implementar la estandarización de materiales de sensibilización intercultural: elaboración de kits informativos digitales reutilizables (videos breves, infografías) por PVD en coordinación con el MINCUL. Asimismo, incluir el uso de herramientas tecnológicas accesibles (video llamadas, reuniones virtuales) para reducir costos logísticos y optimizar la coordinación en territorios con conectividad básica.

E) Gestión del riesgo en territorios amazónicos

Como parte del procedimiento mejorado de formulación de proyectos de infraestructura vial en la región Selva, PVD, en su calidad de unidad formuladora, incorporará de manera transversal una evaluación de riesgos territoriales y sociales, conforme a lo dispuesto por el marco legal vigente del SNPMGI y el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD). Esta evaluación permitirá anticipar limitaciones estructurales y sociales desde la fase de perfil, fortaleciendo la sostenibilidad y aceptabilidad del proyecto.

Acciones principales:

- La evaluación de riesgos territoriales y sociales será formalmente integrada como requisito obligatorio desde el inicio de la elaboración del proyecto. A diferencia de lo que ocurre actualmente —donde la identificación de riesgos es parcial o general— esta propuesta plantea una evaluación más detallada, anticipativa y contextualizada al entorno de la Selva.
- Se implementará un modelo metodológico específico para contextos amazónicos, adaptando los lineamientos técnicos del Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres - CENEPRED a la realidad territorial de la Selva. Esta adaptación permitirá evaluar no solo riesgos naturales (como deslizamientos, inundaciones o aislamiento por lluvias), sino también riesgos socioambientales complejos, como superposición de derechos colectivos, conflictos latentes y barreras logísticas estructurales.
- A diferencia de los procedimientos actuales, que muchas veces replican metodologías estandarizadas del ámbito urbano, esta propuesta introduce una evaluación diferenciada por territorio, con criterios específicos para proyectos en zonas de selva. Esto incluye:
 - ✓ Diagnóstico de accesibilidad real, con análisis geoespacial de conectividad terrestre, fluvial y aérea (en zonas aisladas).
 - ✓ Identificación de riesgos sociales estructurales, incluyendo posibles escenarios de conflictividad por ausencia de procesos previos de consulta o por desconocimiento de los actores indígenas u originarios involucrados.
 - ✓ Estimación de costos indirectos logísticos asociados a operar en zonas de difícil acceso.

Esta evaluación de riesgos territoriales y sociales, será incluida en los TDR para desarrollar el perfil del proyecto, lo cual permitiría no solo prever con mayor precisión las amenazas que afectan a la sostenibilidad y ejecución de los proyectos en la Selva, sino también reducir el riesgo de paralización, modificaciones contractuales o pérdida de inversión pública por fallas evitables.

F) Beneficios esperados

La propuesta permitirá reducir los retrasos en la ejecución de proyectos de infraestructura vial al promover la incorporación oportuna del derecho a la consulta previa desde las etapas iniciales del ciclo de inversión, en concordancia con el artículo 2 de la Ley de Consulta Previa, que señala que la consulta debe realizarse antes de la adopción o implementación de una medida administrativa o legislativa susceptible de afectar directamente a los pueblos indígenas u originarios, lo cual implicaría que debe ser considerada durante la fase de formulación del proyecto. En ese marco, esta propuesta generará beneficios como el fortalecimiento de la planificación y la prevención de conflictos sociales, al garantizar el respeto de los derechos colectivos de los pueblos indígenas y facilitar su participación efectiva. Además, se optimizará la articulación interinstitucional entre PVD y el MINCUL, promoviendo una gestión pública más eficiente, legalmente sólida y culturalmente pertinente. Finalmente, al reducir los retrocesos administrativos derivados de observaciones socioambientales no previstas, se contribuirá a mejorar la eficiencia del gasto público y a construir relaciones de confianza con las comunidades indígenas, en el marco del respeto a su identidad cultural.

A continuación, se muestra en forma resumida la propuesta de mejora sobre las causas secundarias identificadas:

Tabla 8. Propuesta de mejora de la causa principal: No implementación de la Ley de Consulta Previa

Causa Principal: No implementación de la Ley de Consulta Previa	
Causas Secundarias	Alternativas de solución
1. Falta de planificación temprana para la identificación de pueblos indígenas	<ul style="list-style-type: none">● Institucionalización de la verificación anticipada de pertinencia de la consulta previa en la fase de formulación del proyecto.● Uso obligatorio de la BDPI y cartografía georreferenciada para identificar superposición con territorios indígenas.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Asignación de un especialista social del equipo técnico de PVD para documentar esta verificación. ● Registro detallado de las acciones en el expediente del proyecto como evidencia del cumplimiento normativo.
2. Falta de articulación interinstitucional con el Ministerio de Cultura	<ul style="list-style-type: none"> ● Remisión temprana de la información al Viceministerio de Interculturalidad (VMI) del MINCUL para validar la pertinencia de la consulta. ● Suscripción de un convenio marco entre PVD y el MINCUL, y un convenio específico por proyecto de inversión para asegurar el acompañamiento técnico durante la formulación.
3. Falta de recursos logísticos y financieros para implementar la consulta previa	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de una etapa de sensibilización comunitaria previa, liderada por el especialista social de PVD con asistencia técnica del MINCUL (convenio marco y específico), sin requerir nuevos recursos (uso de personal existente). ● Estandarización de kits informativos digitales reutilizables. ● Uso de medios virtuales para reducir costos logísticos. ● Enfoque preventivo que evita costos posteriores por paralizaciones, conflictos o retrocesos, optimizando así los recursos existentes.

Fuente: Elaboración propia

3.4. Propuesta de mejora ante la causa: Falta de financiamiento para la ejecución física de inversiones de infraestructura vial

- **Justificación y Marco Normativo**

En el análisis realizado sobre el problema de falta de financiamiento de inversiones encontramos que, en la programación presupuestaria del MTC, se priorizan proyectos y se destinan recursos para su formulación. No obstante, llegado el momento de ejecución se encuentran desfinanciados o que no han sido asignados a una partida presupuestal. Este problema se debe a fallas dentro del marco normativo que gestiona los recursos financieros. Asimismo, las asignaciones presupuestales se rigen por la Ley de Presupuesto anual y deben estar articuladas a la Programación Multianual de Inversiones, conforme a lo señalado por el MEF. El financiamiento de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva se desarrollan dentro del marco normativo del SNPMGI establecido por el Decreto Legislativo N.º 1252 y su reglamento. El cual establece diversos pasos y pruebas para la asignación de recursos públicos a una obra. Por ejemplo, debe estar técnicamente formulado, registrado en el Banco de Inversiones, priorizado dentro de los planes multianuales y alineado con los criterios del MTC. Además del financiamiento proveniente del presupuesto nacional, también se pueden obtener recursos a través de convenios intergubernamentales, programas específicos, cooperación internacional o mecanismos como Obras por Impuestos. Asimismo, con el propósito de agilizar y mejorar la evaluación de las solicitudes de financiamiento que presentan los Gobiernos Regionales y Locales para la ejecución de proyectos de infraestructura vial, el MTC a través de PVD, su unidad ejecutora, aprobó mediante la Resolución Ministerial N.º 900-2018 MTC/01.02, los criterios de admisión y estándares de evaluación y calidad técnica para la priorización de recursos destinados a financiar nuevos Proyectos de Inversión en infraestructura vial a nivel departamental y vecinal.

- **Alternativa de solución viable y sin costos: Seguimiento territorial de caminos vecinales y departamentales**

Una alternativa de solución ante la limitada disponibilidad de financiamiento público consiste en un Sistema de Seguimiento territorial de Caminos Rurales con interoperabilidad que pueda ser nutrido con los proveedores mismos participantes de los proyectos de inversión en el territorio. Esta alternativa es viable, no requiere recursos adicionales y está plenamente alineada con el marco legal vigente. Dado que, es posible utilizar los aplicativos móviles actuales de seguimiento e integrarlos, (Invierte, formula las inversiones, SIAF, gestiona el ciclo del presupuesto y SEACE, gestiona las contrataciones). Esta propuesta se puede acoplar a otra

iniciativa que va en línea con el uso de tecnologías de la información. En este caso apoyado por el BID en el 2022, se empezó a utilizar CAPTUDATA en el sector transporte del Perú, específicamente en el Programa de Apoyo Subnacional (PATS). De acuerdo con el BID, 2023, esta herramienta ha permitido georreferenciar la obra, registrar la información (a través de videos, fotos, texto y audio), verificar su estado en tiempo real a nivel físico y financiero y descargar información del Sistema de Información Geográfica (SIG) de archivos KML (formato de archivo que se utiliza para mostrar datos geográficos en un navegador terrestre), entre otros, en un total de 08 obras de mejoramiento, que representan alrededor de 137 kilómetros de caminos vecinales monitoreados (BID, 2023).

Acciones concretas de la alternativa:

- Para dicha problemática se puede utilizar una plataforma de Datos abiertos, donde se desarrolle la información de cada proyecto, que sea accesible al MEF, a los gobiernos locales y a la ciudadanía. A través de un programa piloto y coordinando su uso como una obligación explícita en los TdR. Esto exigiría, la validación de datos técnicos, a través de reuniones de revisión técnica de los proyectos entre la administración central y la administración local. Incluir un semáforo de riesgo, que alerte sobre el avance de los proyectos.

Vinculado a estas problemáticas Sobre las causas secundarias identificadas, se proponen soluciones de rápida implementación y bajo costo, que conlleva a priorizar acciones de gestión interna, la mejora de procesos y el uso eficiente de los recursos existentes. A nivel de la problemática experimentada por Provias Descentralizado:

Tabla 9. Causa Principal: Falta de financiamiento para la ejecución física de proyectos de infraestructura vial

Causa Principal: Falta de financiamiento para la ejecución física de proyectos de infraestructura vial	
Causas Secundarias	Alternativas de solución

<p>1. Debilidades en la articulación interinstitucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Usar los aplicativos oficiales (por ejemplo, Invierte.pe, SEACE, SIAF, o el SSI) para dar trazabilidad a cada proyecto desde su formulación, registro y viabilidad, hasta su financiamiento y ejecución. Este seguimiento permitiría: La identificación oportuna de proyectos duplicados o sin articulación. El monitorear plazos y avances para evitar que se pierdan ventanas de financiamiento. Y la facilitación la coordinación entre gobiernos locales, regionales y nacional, alineando carteras.
<p>2. Limitada asignación de recursos en los presupuestos anuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar un programa de caminos rurales con una reserva de fondos multianuales para proyectos que cuenten con convenio firmado con PVD y hayan sido priorizados con enfoque territorial. Esto permitirá asegurar la continuidad de los proyectos viales y plantearles una meta ambiciosa de cierre de brechas en calidad de los caminos rurales. Priorizando años tras años, con enfoque en zonas de alta necesidad y baja conectividad. ● Incorporación de criterios técnicos y de priorización con enfoque territorial en la asignación presupuestaria anual. Esta propuesta está orientada a mejorar la asignación presupuestaria anual, para que las provincias con mayores necesidades tengan más oportunidades de financiamiento. Se puede definir un indicador específico de acuerdo a la necesidad identificada. En este caso la necesidad territorial o pobreza rural, definir los montos específicos para la región selva e incluirlo en el planeamiento financiero anual.

<p>3. Débil priorización dentro de la cartera de inversiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Designar responsabilidades a un equipo que realice programación y seguimiento dentro de la Oficina de Presupuesto de PVD. A partir de un encargo formal a un equipo interno, se realizará la revisión mensual enfocada en el avance físico-financiero y se identificará proyectos detenidos en su ejecución, y elaborar una matriz de priorización técnica. ● Elaboración de un listado “comodín” de inversiones Se propone la elaboración de una lista de proyectos comodín o proyectos de segunda línea, identificados para los cuáles se les pueda dar una prioridad de ejecución dada la inversión realizada. Y a la par, la inclusión en el PIM (Presupuesto Institucional Modificado) una lista de proyectos listos para ejecutar si un proyecto priorizado se cae.
<p>4. Falta de acceso a fuentes complementarias de financiamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Designar a un equipo que establezca lineamientos internos para identificar proyectos financiables. Definir un equipo que identifique proyectos de inversión que cuenten con expediente técnico aprobado, con alta priorización territorial y con presupuesto potencial. ● Gestionar convenios con organismos multilaterales o programas nacionales afines. Para generar una complementación o apoyo técnico-financiero. Por ejemplo a través de entidades nacionales sectoriales para buscar alianzas que generen sinergias.

Fuente: Elaboración propia

Beneficios Esperados

El primer beneficio es tener un sistema de inversión pública más flexible, lo que resultará en una mayor eficacia en la ejecución del presupuesto de los gobiernos regionales y locales y permitirá reducir los proyectos paralizados o incompletos, gracias a una mejor programación financiera multianual. Desde la perspectiva social, se avanzará en la reducción de la exclusión territorial en regiones con alta vulnerabilidad como la Amazonía o la Sierra rural. Otro beneficio es la reducción de la brecha de conectividad en zonas de alta necesidad, atendiendo territorios con baja accesibilidad que normalmente no captan suficiente inversión. Asimismo, desarrollar las estrategias para el uso eficiente del gasto público, generará el cumplimiento de las inversiones públicas en un tiempo estándar, evitando los retrasos identificados ya que se tendrá certeza de los recursos asignados, contribuyendo al cierre de brechas de infraestructura con enfoque territorial, alineado al Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad. Desde la perspectiva presupuestal, uno de los beneficios esperados es una mejor asignación del presupuesto anual, con un uso más eficiente, con posibilidad de redireccionar los recursos hacia proyectos mejor priorizados. Esta priorización, incluirá criterios objetivos guiados por el grado de necesidad y el nivel de conectividad de las regiones. Se pondrá tomar decisiones desafiando la mirada tradicional referida a la capacidad del gasto público de acuerdo al grado de ejecución presupuestal, en atención a inequidades y brechas de infraestructura históricamente desatendidas. Asimismo, se asegura un mejor uso del orden de prelación, asegurándose que los proyectos de mayor impacto no queden postergados por falta de financiamiento.

Un objetivo clave es el aprovechamiento de los recursos existentes en la entidad, haciendo uso de las plataformas digitales disponibles (SEACE, SIAF, SIGA, entre otros) enfocados en la mejora de los procesos internos. Finalmente, esto permitirá una mayor articulación al interior de la entidad de PVD y en el ámbito externo, con los gobiernos subnacionales fomentando la corresponsabilidad y sostenibilidad de las inversiones, y a través de alianzas estratégicas con programas nacionales o a través de organismos multilaterales. Además, se buscará la reducción del número de proyectos paralizados o abandonados por falta de presupuesto, mayor previsibilidad en la ejecución de las inversiones y generando mejores resultados frente a la ciudadanía, así como, los organismos de control.

4. Presentación de proceso mejorado durante la fase de ejecución de inversiones de infraestructura vial vecinal y departamental de Provias Descentralizado

Como resultado del análisis y evaluación realizado en el numeral anterior, se propone el siguiente proceso mejorado dentro de la fase de ejecución. El nuevo proceso une las causas detectadas, las cuales, tras la evaluación del portafolio de inversiones en infraestructura vial rural y regional, centrada en la zona selvática, se reconocieron como factores esenciales que afectan el retraso en la fase de ejecución. El nuevo flujo de procesos plantea la implementación de distintos mecanismos que permitirán optimizar el tiempo y la gestión de las inversiones públicas en infraestructura vial en la región selva. En este sentido, aunque la financiación es un aspecto clave que influye directamente en la etapa de implementación y en el avance de las inversiones, su gestión no se aborda en esta propuesta debido a que las decisiones relacionadas al presupuesto público no están dentro del ámbito de dominio de PVD. Asimismo, las alternativas propuestas respecto al financiamiento de inversiones no se ajustan a una mejora adaptada al flujo de procesos, de manera que se ha optado por abordarlo como parte de las recomendaciones de este estudio.

El flujo del proceso, que anteriormente se realizaba de forma desarticulada y con escasa trazabilidad, se transforma así en un esquema integrado y coordinado. Esta propuesta se basa en lo recogido durante las entrevistas a los especialistas de PVD y expertos de otras entidades, la revisión de bibliografía especializada y las fuentes de primera mano de documentación de lo registrado sobre el ciclo de las inversiones priorizados de la cartera de la región selva, así como la revisión de la experiencia internacional, permitiendo reducir observaciones reiteradas y plazos de obtención de autorizaciones. Esta mejora permitiría a PVD optimizar la fase de ejecución, evitar retrasos por causas endógenas, exógenas y asegurar el cumplimiento normativo (las regulaciones ambientales, sociales, de ingeniería, entre otros), sin causar retrasos o paralizaciones en la ejecución de las inversiones de infraestructura vial

Proceso mejorado del procedimiento: Formulación y evaluación de inversiones en la región Selva

A.- Flujo actual de proceso

El flujo actual de formulación y evaluación de las inversiones en PVD incluye dos procesos fundamentales:

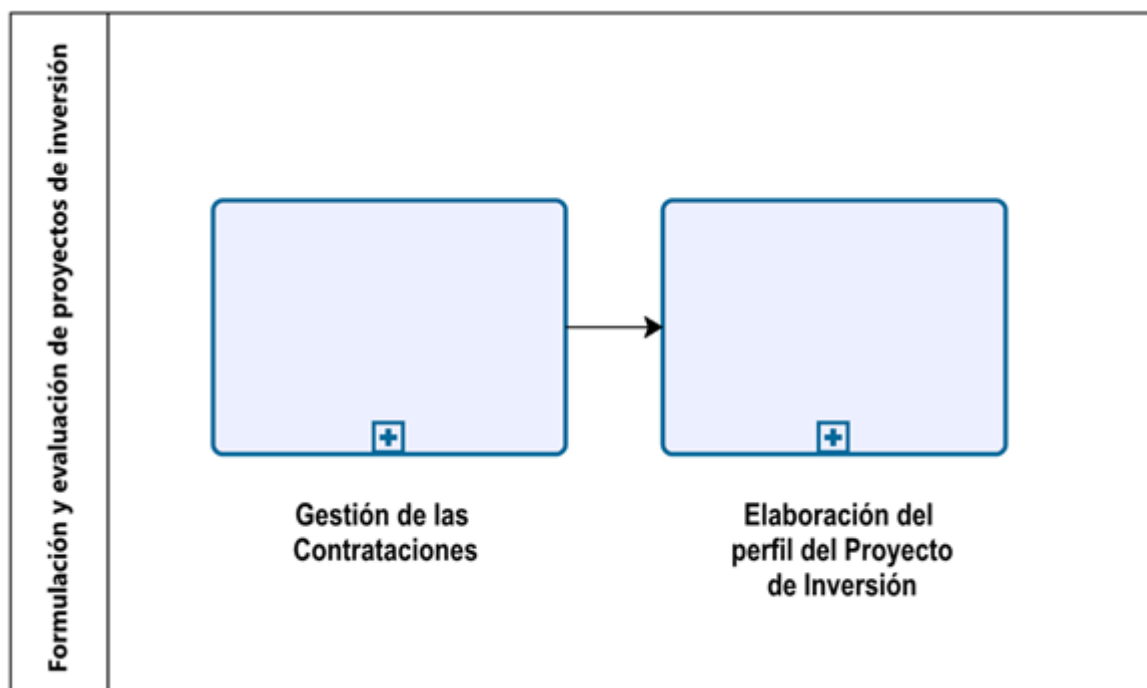
1. Gestión de las contrataciones, y
2. Elaboración del perfil del proyecto.

Estos procesos se desarrollan mediante una secuencia estandarizada de actividades técnicas, administrativas y contractuales, que van desde la designación del administrador del contrato hasta la validación de la liquidación. Este flujo incluye etapas clave como la elaboración del TDR, la entrega de terreno, revisiones técnicas, valorizaciones, certificación ambiental, declaración de viabilidad y la aprobación de la liquidación.

Si bien el procedimiento busca asegurar el cumplimiento de requisitos técnicos y normativos, adolece de una limitada capacidad para anticipar factores sociales, territoriales y culturales que son propios del contexto amazónico. En la realidad, la identificación de comunidades indígenas, el análisis de riesgos sociales y la conexión con el MINCUL suelen llevarse a cabo en etapas tardías, provocando demoras y conflictos.

A continuación, se presenta el flujo actual del procedimiento de formulación y evaluación:

Figura 9. Flujo actual del procedimiento de la fase de formulación y evaluación de las inversiones



Fuente: Elaboración propia

B.- Principales problemas del flujo actual

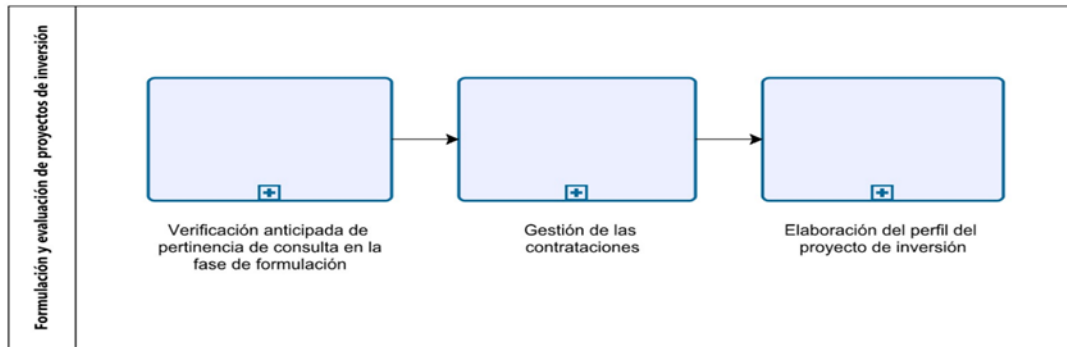
El análisis del procedimiento vigente revela diversas deficiencias estructurales que dificultan la culminación oportuna de las inversiones de la infraestructura vial en la región Selva:

- Ausencia de consulta previa desde la formulación: No se incorpora tempranamente el análisis de superposición con pueblos indígenas ni se articula con el MINCUL durante la fase de perfil. Esto deriva en procesos paralizados cuando ya se ha obtenido la viabilidad.
- Limitada articulación interinstitucional: El procedimiento no contempla convenios formales entre PVD y el MINCUL, lo que impide una gestión coordinada, especialmente en territorios con derechos colectivos vigentes.
- Falta de enfoque intercultural: El procedimiento no prevé acciones de sensibilización comunitaria ni mecanismos efectivos para recoger la percepción local antes de iniciar el proyecto. Esto genera desconfianza e incrementa la resistencia social.
- Baja sostenibilidad operativa: No se han implementado medidas que permitan enfrentar las limitaciones logísticas y de acceso a territorio que caracterizan a la Selva. La ausencia de materiales estandarizados de sensibilización (infografías, videos en lengua originaria, etc.) y de estrategias tecnológicas accesibles (como videollamadas o reuniones virtuales en zonas con mínima conectividad) reduce la eficacia de la coordinación interinstitucional y de las acciones sociales en campo.
- Débil evaluación de riesgos territoriales y sociales: Aunque se identifican riesgos en la etapa ambiental, no se integran transversalmente desde la formulación del perfil. Tampoco se consideran riesgos logísticos, climáticos o culturales inherentes al territorio amazónico.

C.- Propuesta de mejora optimizada: Proceso mejorado

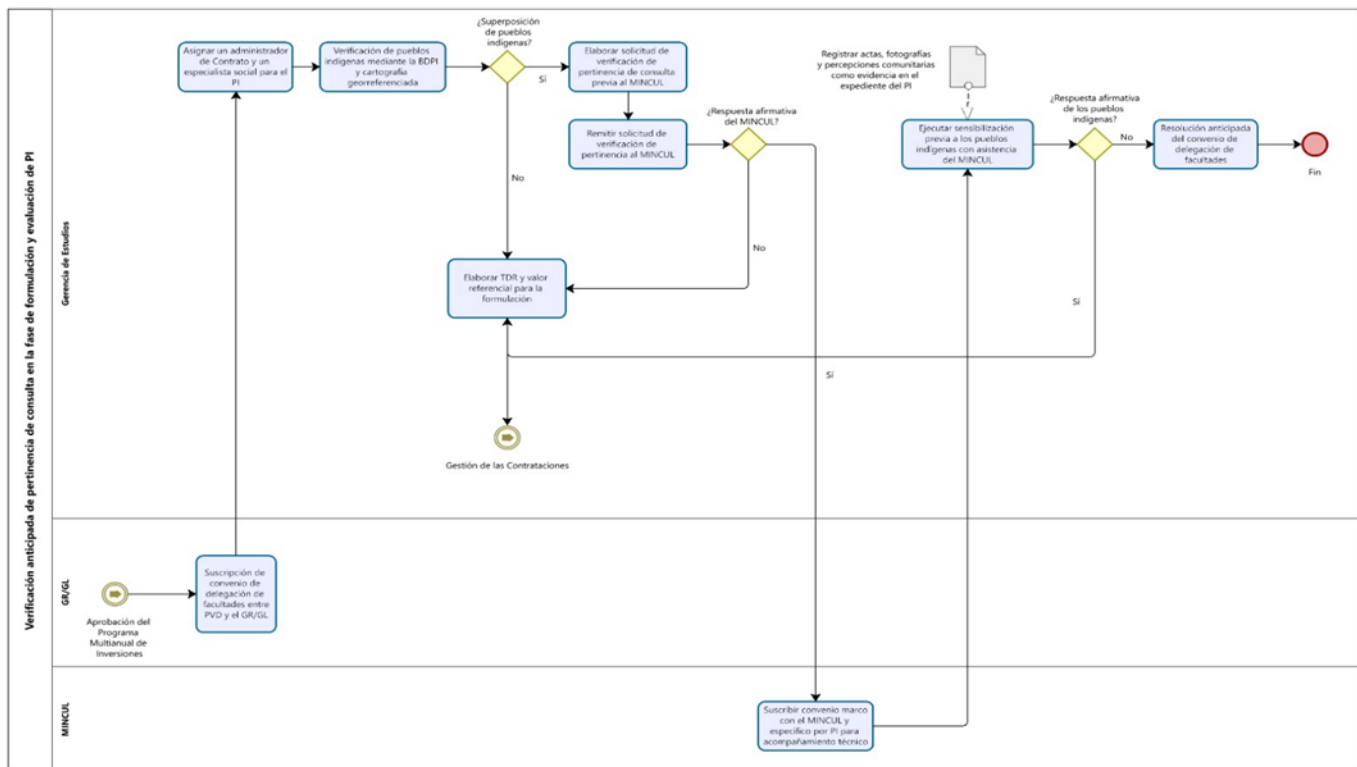
Se plantea implementar un proceso previo, que antecede a los procesos actuales de la fase de formulación y evaluación, denominado: “Verificación anticipada de pertinencia de consulta en la fase de formulación”, el cual introduce mejoras estructurales con un enfoque preventivo, intercultural y articulado, específicamente diseñado para contextos amazónicos. Este proceso contiene actividades que fortalecen la planificación temprana, aseguran el respeto de derechos colectivos y reducen el riesgo de paralización. A continuación, se presenta el cuadro con el procedimiento optimizado propuesto:

Figura 10. Flujo del nuevo procedimiento de la fase de formulación y evaluación de proyectos de inversión



Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Flujo del proceso de verificación anticipada de pertinencia de consulta en la fase de formulación y evaluación de proyecto de inversión



Fuente: Elaboración propia

La verificación de pertinencia de la consulta previa en la fase de formulación constituye una mejora sustantiva en términos de calidad y previsibilidad del ciclo de inversión. Este cambio

estructural permite que los proyectos lleguen a la fase de ejecución con un mayor grado de certeza jurídica y social, evitando que se programen intervenciones que luego podrían ser paralizadas por la falta de consentimiento de las comunidades nativas. De este modo, al no contar con la aprobación comunitaria, los convenios suscritos de delegación de facultades para la formulación y evaluación de proyectos de inversión entre el Gobierno Local/Regional y PVD quedarían resueltos sin compromisos ejecutados, evitando pérdidas de tiempo, dinero y capital humano.

En consecuencia, la verificación anticipada de la pertinencia de consulta previa se convierte en un filtro de viabilidad social que fortalece la planificación y reduce los riesgos de incumplimiento. Aunque no se traduzca en un indicador directo de reducción de plazos dentro de la fase de ejecución, su impacto es estratégico: se minimiza la probabilidad de retrasos prolongados, se preserva la sostenibilidad de las inversiones y se promueve una gestión responsable con el contexto amazónico. Así, la mejora propuesta aporta un valor agregado que va más allá del ahorro en plazos, ya que asegura la continuidad de los proyectos y contribuye a su culminación efectiva.

D.- Análisis

El proceso mejorado de formulación y evaluación de proyectos en la región Selva se sustenta en los principales hallazgos identificados a través de entrevistas a especialistas del MINCUL y PVD. Ambos actores coinciden en que una de las causas estructurales de los retrasos e incumplimientos en la Selva es la omisión de la consulta previa desde etapas tempranas del ciclo de inversión. La especialista de PVD enfatizó que esta debe abordarse desde la fase de perfil, considerando la carga simbólica y cultural de los territorios indígenas, lo que actualmente no se contempla de forma sistemática.

En ese marco, se propone incluir la verificación de pertinencia de la consulta previa como parte del procedimiento desde la formulación del perfil, utilizando herramientas como la BDPI y plataformas de cartografía georreferenciada. Asimismo, se incorpora una etapa previa de sensibilización con las comunidades nativas, liderada por PVD con acompañamiento del MINCUL, con el fin de generar confianza, recoger percepciones y facilitar la aceptación social del proyecto. Esta fase preventiva responde a la necesidad de garantizar el derecho a la participación de los pueblos indígenas.

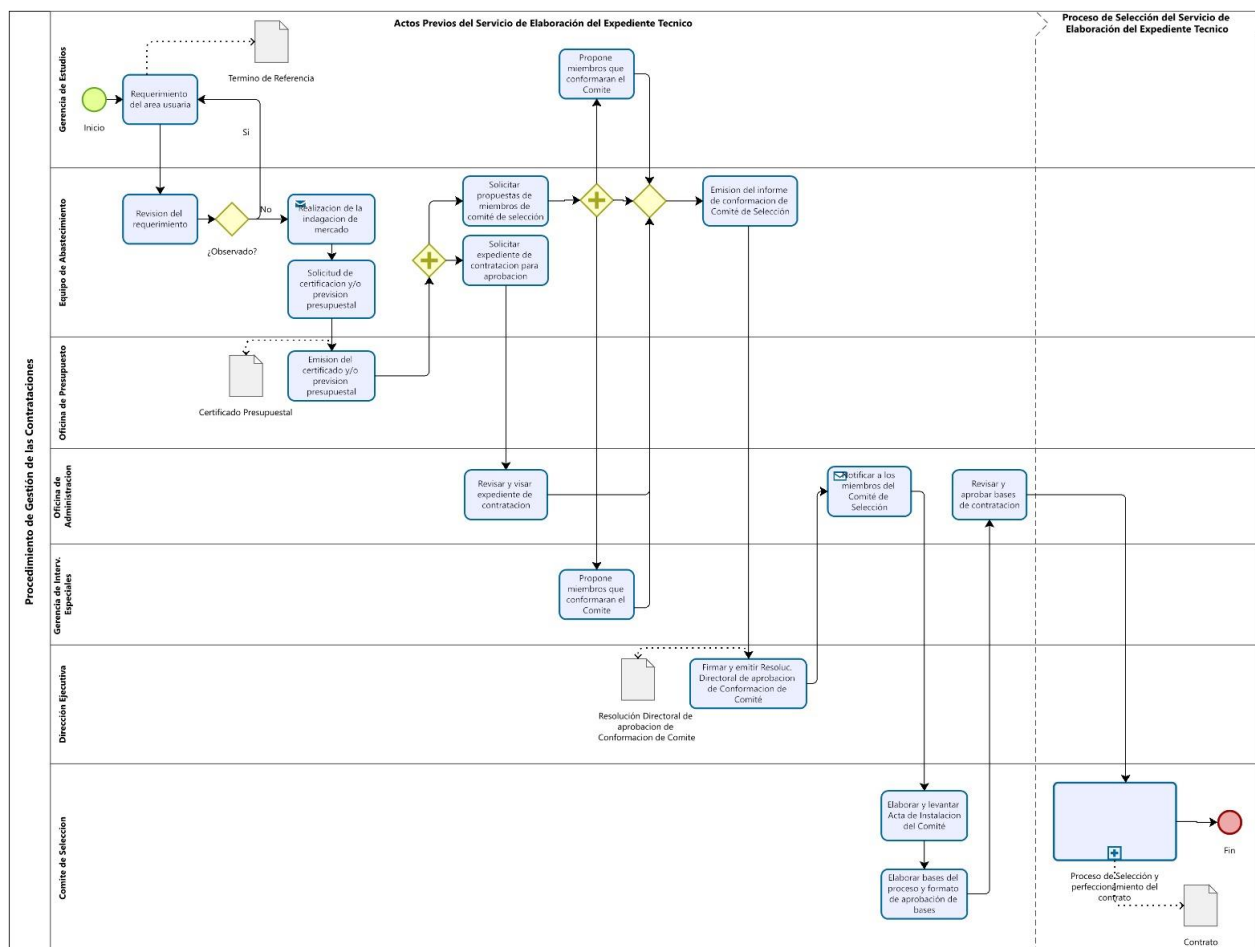
Proceso mejorado del procedimiento: Gestión de contratación del expediente técnico

A.- Flujo actual del procedimiento

La contratación del servicio para la elaboración de expediente técnico es fundamental en el proceso de inversión pública, en especial para inversiones de infraestructura vial, en el cual la calidad del expediente condiciona la viabilidad técnica, económica y ambiental de la intervención. Sin embargo, en la práctica, este procedimiento enfrenta ineficiencias recurrentes, tales como requerimientos mal formulados, observaciones reiterativas por el área de contrataciones, demoras en la conformación del comité de selección y baja coordinación entre las áreas usuarias, técnicas y logísticas.

Según el manual de procesos y procedimientos de PVD, las contrataciones mayores a 8 UIT presentan 31 actividades con una duración en promedio de cinco (05) meses hasta la suscripción del contrato. Se han identificado nueve (09) actividades críticas a ser mejoradas, ya que son actividades que no se encuentran normadas o predefinidas. A continuación, se presenta el flujo actual de la gestión de contrataciones mayores a 8 UIT's vigente:

Figura 12. Flujo actual del proceso de Gestión de contratación del expediente técnico



Fuente: Elaboración propia

De la serie de acciones del procedimiento de contratación adjunto en el cuadro anterior, se puede identificar que las actividades que se describen desde la convocatoria del procedimiento en el SEACE hasta la suscripción del contrato, son específicas y establecidas por las reglas de la Ley de Contrataciones del Estado y su regulación, por lo que no pueden ser modificadas.

B.- Principales problemas del flujo actual

Entre las cuestiones más relevantes detectadas en el flujo vigente del proceso, se resaltan los siguientes puntos críticos:

- Retraso en la creación del requerimiento por parte del área usuaria, un trámite que puede tardar hasta 30 días calendario para su finalización y aprobación correspondiente.

- Retrasos en la revisión por el equipo de abastecimiento, debido a la alta carga operativa, el especialista revisor puede tardar hasta 30 días calendario en emitir observaciones o recomendaciones técnicas.
- Falta de coordinación en la reformulación del requerimiento, ya que las observaciones no son subsanadas en articulación directa con el revisor de abastecimiento, lo que genera reiteración de observaciones y retrocesos innecesarios en el flujo.
- Demoras en la designación del comité de selección, particularmente en la solicitud de propuestas y respuestas por parte de las áreas usuarias (hasta 3 días calendario), agregado a otros 2 días extra para la generación del informe de conformación y su validación a través de una resolución del director ejecutivo.
- Retrasos en la aprobación de bases por parte del Comité de Selección, atribuibles a que varios de sus integrantes son contratados bajo la modalidad menor a 8 UIT y, con frecuencia, se encuentran en comisión de servicios fuera de la sede institucional, lo cual interrumpe la continuidad del proceso de revisión y postergan la convocatoria respectiva.

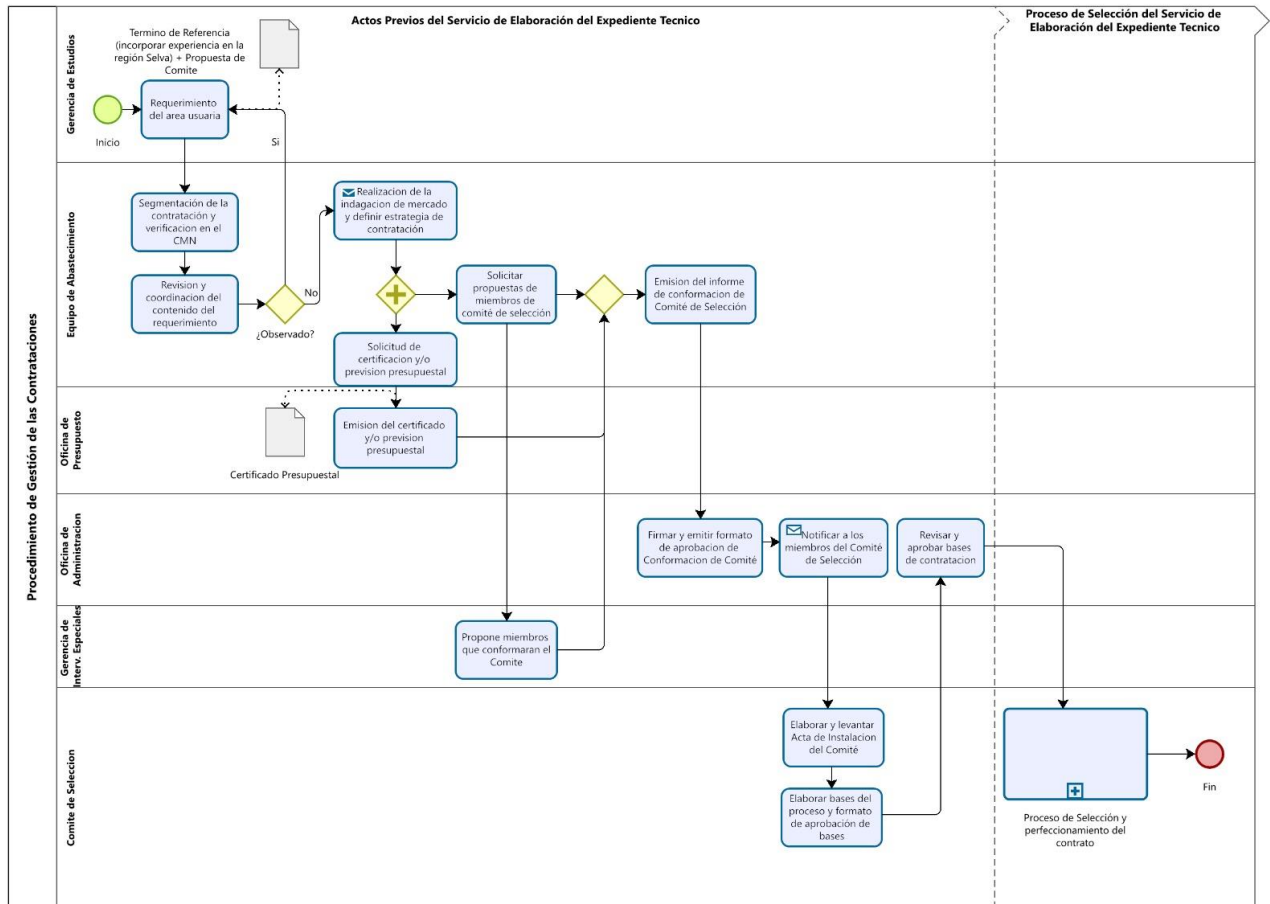
C.-Propuesta de mejora optimizada

Ante esta situación, se ha creado un procedimiento mejorado para gestionar las contrataciones, centrado en el servicio de elaboración del expediente técnico, respetando las normativas actuales, pero perfeccionando su funcionamiento operativo. Entre las mejoras implementadas destacan: (i) la definición de plazos internos para cada actividad del proceso, (ii) paralelización de actividades compatibles, siempre que no exista dependencia lógica, (iii) implementación de una biblioteca digital de requerimientos aprobados, que sirva de insumo para las áreas usuarias en la formulación de sus requerimientos, (iv) mayor coordinación entre el área usuaria y de contrataciones.

Como resultado, se ha logrado una reducción significativa en los tiempos promedio desde el requerimiento hasta la firma del contrato, pasando de un promedio de 5 meses (Anexo F) a 3 meses (Anexo F) en procedimientos similares, lo que representa una mejora del 40% en eficiencia temporal, además de una mejora en la calidad de los términos de referencia y una disminución del número de observaciones formuladas por el equipo de abastecimiento y postores. Con esta propuesta se busca mejorar la **eficiencia operativa** —entendida como la

optimización del uso de recursos para obtener los mismos resultados en menos tiempo o con menor esfuerzo.

Figura 13. Flujo del proceso mejorado de Gestión de contratación del expediente técnico



Powered by **Modeler**

Fuente: Elaboración propia

D.- Análisis

La optimización del proceso de contratación para servicios para el expediente técnico es posible sin infringir las leyes actuales, siempre que se utilice una metodología de gestión por procesos, que refuerce el control de tiempos y la colaboración entre las áreas.

Asimismo, la reducción del tiempo promedio de contratación evidencia una mejora tangible en la eficiencia operativa institucional, lo cual incide directamente en una ejecución más oportuna de las inversiones y permite avanzar hacia una gestión enfocada en resultados.

La implementación de mecanismos como la biblioteca digital y la paralelización de actividades constituye una buena práctica replicable, especialmente en sectores donde los servicios a contratar presentan similitudes técnicas recurrentes, como el sector transporte. Finalmente, la experiencia demuestra que la eficiencia no depende únicamente de recursos financieros adicionales, sino de la mejorar de procesos internos, la formalización de buenas prácticas y el compromiso interinstitucional para el cumplimiento de los objetivos.

Proceso mejorado del procedimiento: Liberación de predios

La liberación de predios es un mecanismo efectivo de resolución de conflictos que facilita la liberación de áreas. Es un proceso administrativo crítico, el cual se ejecuta durante la Fase de Ejecución, en el punto previo a la ejecución física. Se gestiona a través de procesos como las negociaciones, transferencias, expropiaciones, indemnizaciones. Esto debe concluirse antes de iniciar la obra física en cada tramo.

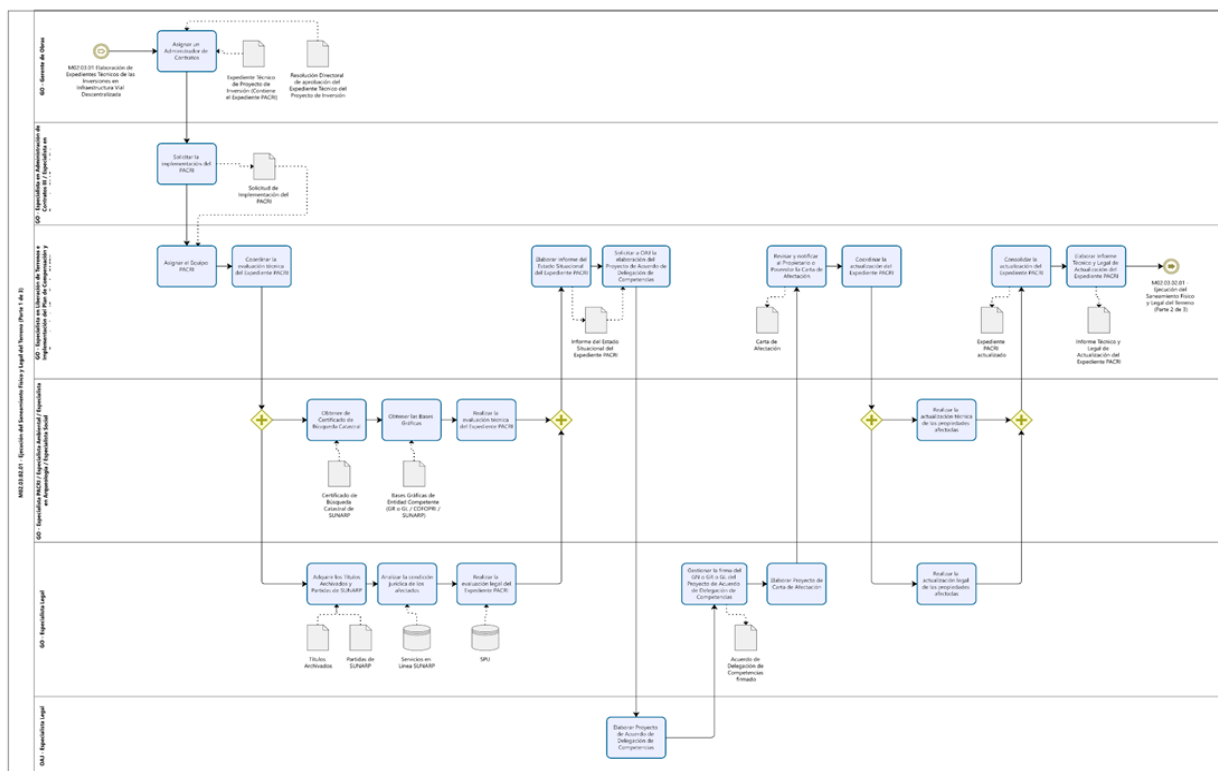
En Perú, el proceso de liberación de predios está regulado principalmente por: Decreto Legislativo N° 1192, Ley Marco de Adquisición y Expropiación de Inmuebles, Transferencia de Inmuebles de Propiedad del Estado, Ejecución de Obras de Infraestructura, el cual establece los procedimientos para la adquisición de predios por necesidad pública o seguridad nacional. Así como, los Reglamentos y Normas Sectoriales complementarias de los sectores que tienen un rol participativo. El procedimiento para liberar terrenos en las inversiones de infraestructura del Perú (especialmente en los ejecutados por Provias Descentralizado) es una de las fases más críticas y sensibles, pues suele generar retrasos significativos en la ejecución en las inversiones. Por eso, proponer mejoras en su flujo de procesos es clave.

A.- Flujo actual del proceso de liberación de predios

El presente flujo corresponde al proceso de saneamiento físico y legal para la liberación de predios en inversiones de infraestructura vial descentralizada, iniciando con la asignación del contrato y la solicitud de intervención del PACRI por parte del Gerente de Obras. El Coordinador de Liberación de Predios organiza el equipo técnico y consolida la información inicial de los predios, mientras que el Especialista Legal recopila datos registrales y catastrales (como certificados de búsqueda, bases gráficas y títulos archivados), analiza las condiciones de los terrenos y realiza la evaluación técnico-legal para identificar afectaciones.

Una vez se detectan predios involucrados, se elaboran acuerdos de disposición y cartas de afectación, que son notificadas a los propietarios, los cuales son notificados de forma posterior a los propietarios. Posteriormente, se actualiza el expediente PACRI con toda la documentación, se emite el informe técnico y legal final y el proceso concluye pasando a la fase de supervisión física y entrega de predios, habilitando así la ejecución de la obra. A continuación, se presenta el flujo descrito:

Figura 14. Gráfico del flujo de saneamiento físico y legal de predios



Fuente: Provias Descentralizado

B.- Principales problemas del flujo actual

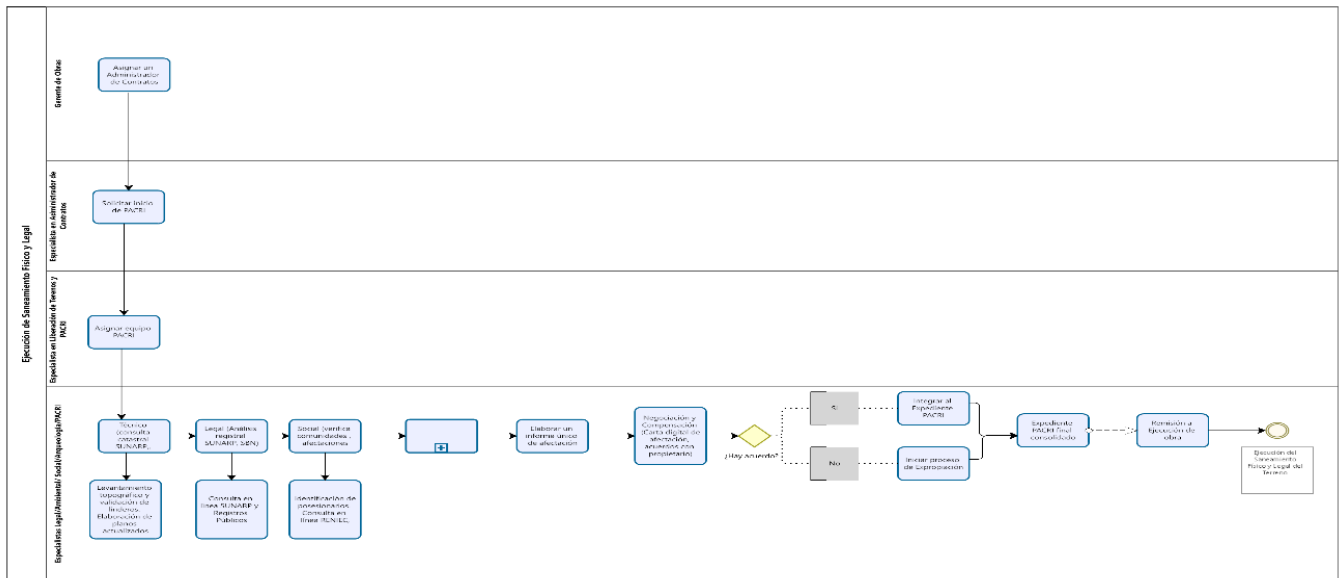
En la fase de ejecución de inversiones de infraestructura vial en la región selva, la liberación de predios suele convertirse en un cuello de botella que retrasa significativamente el cronograma de ejecución de obra. Esto se debe a que, aunque el Expediente Técnico haya sido aprobado, en muchos casos las áreas jurídicas y técnicas no cuentan con información actualizada sobre la situación física y legal de los terrenos. La falta de coordinación temprana con entidades como la SBN, las municipalidades y la SUNARP genera que la identificación de conflictos de propiedad, posesión o superposición de derechos se realice de manera tardía, obligando a detener o reprogramar actividades de obra.

En la revisión del proceso de liberación de predios se identificaron diversos problemas que afectan directamente la eficiencia y oportunidad en la ejecución de proyectos viales. Entre ellos destacan la duplicidad de gestiones entre las áreas técnicas, legales y sociales, lo que ocasiona retrasos al desarrollarse de forma secuencial en vez de coordinada; la falta de estandarización en los criterios de revisión documental, lo que ocasiona observaciones recurrentes; la ausencia de canales de consulta en línea con entidades externas, que prolonga los tiempos de validación; y la limitada trazabilidad del estado de cada predio, que dificulta el seguimiento y la toma de decisiones oportuna. Estos problemas, en conjunto, alargan los plazos de saneamiento físico-legal y generan costos adicionales para la institución.

C.- Propuesta de mejora del flujo de procesos en la liberación de predios para proyectos de infraestructura vial subnacional de Provias Descentralizado

La propuesta de mejora para el proceso de liberación de predios se centra en reducir los tiempos muertos y la duplicidad de gestiones a través de una mayor integración de los equipos técnicos, legales y sociales, así como en la incorporación de herramientas digitales. Para ello, se plantea un flujo de trabajo más articulado, en el que las evaluaciones técnicas, sociales y legales se desarrollen en paralelo y no de manera secuencial, permitiendo detectar observaciones tempranas y corregirlas sin necesidad de retrocesos. Asimismo, se propone la implementación de consultas en línea con entidades externas (SUNARP, COFOPRI, gobiernos regionales, municipalidades, etc.), de manera que la validación documental y registral sea más rápida y estandarizada. Al final, se sugiere implementar un sistema de monitoreo digital que permita a todas las áreas visualizar en tiempo real el estado del predio, garantizando mayor transparencia, trazabilidad y eficiencia en la gestión.

Figura 15. Gráfico de Flujo de proceso optimizado



Fuente: Elaboración propia

D.-Análisis

Conforme al análisis del Plan Nacional de Infraestructura Sostenible y Competitividad 2022-2025, un desafío común en el sector de Transporte, consiste en la demora en la adquisición de predios y liberación de interferencias, específicamente, el avance de la ejecución de los proyectos. Esta afectación genera que la fecha de entrega e inicio de operación de la infraestructura se postergue, y en algunos casos, genera sobrecostos o contingencias para el Estado (PNSIC, 2025). La propuesta de mejora busca acortar los tiempos muertos que actualmente se presentan entre la etapa de levantamiento de información y la validación de documentos legales, integrando acciones que hoy se ejecutan de forma secuencial para que puedan realizarse en paralelo. En el contexto de la selva, donde los desplazamientos son costosos y lentos, esta sincronización de tareas permitiría que el equipo de campo (topografía, social y legal) aproveche cada visita para recopilar información física y legal de los predios, evitando reprocesos innecesarios. Además, el flujo optimizado plantea una comunicación más directa entre la unidad de saneamiento y la oficina legal central, reduciendo el tiempo de revisión y respuesta.

Otro punto clave del flujo propuesto es el uso de herramientas tecnológicas (mapas georreferenciados, drones, bases de datos en línea) para alimentar en tiempo real la información que se requiere para la inscripción registral y la elaboración de planos de independización. Esta

digitalización y transmisión inmediata de datos permite que las observaciones puedan levantarse de forma casi simultánea, en lugar de esperar semanas para una devolución formal. En el contexto de la región selva, donde la conectividad es limitada, esta propuesta contempla el uso de dispositivos offline con carga posterior a la nube, lo que asegura continuidad en el trabajo y una disminución significativa de los plazos totales del saneamiento.

Con la reciente propuesta de mejora presentada, el procedimiento para llevar a cabo el saneamiento físico y legal del terreno se vería optimizado al reducir la duplicidad de actividades y centralizar la validación de información. Esto permitiría acortar los tiempos de coordinación interinstitucional, logrando que la duración total del procedimiento, que actualmente puede extenderse a un tiempo aproximado 1, 63 años hacia 8 meses. De esta forma, se garantiza mayor eficiencia en la gestión y una liberación de predios más oportuna para el inicio de la obra

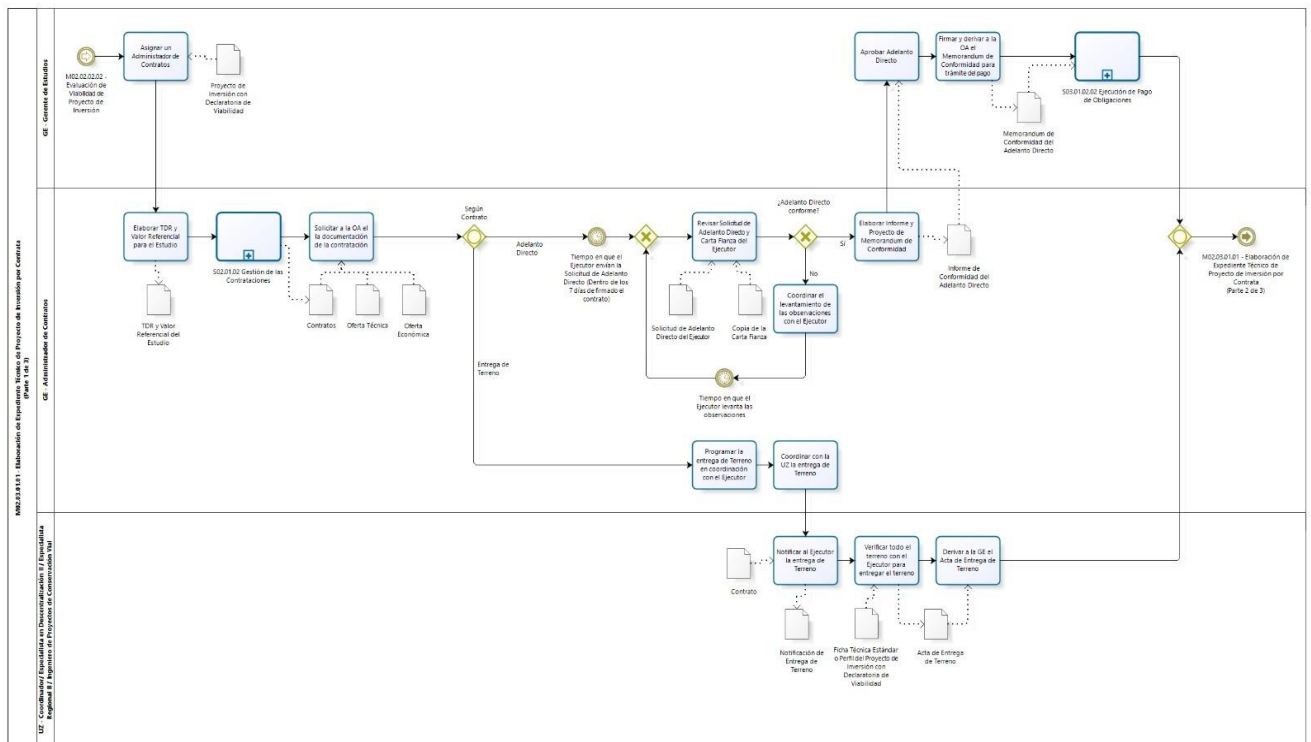
Propuesta de mejora del flujo de proceso del componente ambiental y de ingeniería para inversiones de infraestructura vial subnacional de PVD

A.- Flujo actual del proceso del componente ambiental y de ingeniería

A continuación, se presenta el flujo de procesos correspondiente a la elaboración del Expediente Técnico, que constituye la primera parte de la fase de ejecución del ciclo de inversión pública. Esta etapa ha sido escogida para el presente estudio debido a que, según el análisis realizado, la mayoría de las inversiones de infraestructura vial vecinal y departamental en la región Selva permanecen estancados en este punto del proceso. Además, es en esta fase donde se concentran los mayores retrasos, asociados principalmente a observaciones en el componente de ingeniería y el componente socio ambiental, dificultades en la obtención de información de base y falta de capacidades técnicas, demoras de los contratistas entre otros. Por ello, el estudio pone énfasis en identificar los factores administrativos e institucionales que inciden negativamente en esta etapa crítica para el avance de las inversiones.

Flujo actual

Figura 16. Flujo de Proceso de Elaboración de Expediente Técnico de Proyecto de Inversión Por Contrata Parte 1 de 3



Fuente: Provias Descentralizado

- **Preparación para la contratación**

En esta etapa se sientan las bases para contratar al consultor que elaborará el expediente técnico del proyecto de inversión, luego de la viabilidad de la inversión. Luego, se procede con la Asignación del Administrador de Contratos (AC). Este administrador de contratos es responsable de gestionar el proceso de contratación del estudio. A partir de allí, el AC elabora los TDR y el valor referencial para el estudio, lo que permite establecer el proceso de contratación. Con los TDR y el valor referencial listos, se solicita a la Oficina de Administración (OA) la gestión de los documentos necesarios para el proceso de contratación: contrato, oferta técnica y económica del proveedor.

- **Contratación del estudio**

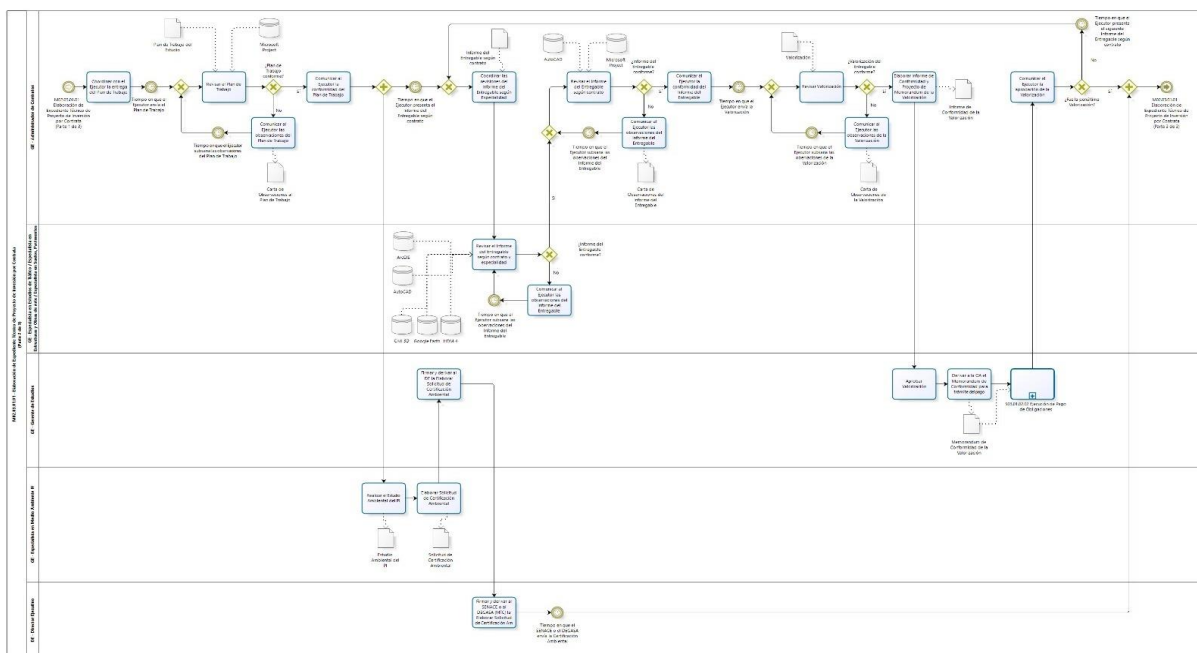
En esta etapa se realiza la contratación y revisión de solicitudes de adelanto directo, que incluye su aprobación y pago. Se formaliza la relación contractual con el consultor (ejecutor) que permitirá iniciar los trabajos del Expediente Técnico. Luego, el consultor puede presentar una

solicitud de adelanto económico junto con una carta fianza, dentro de los 7 días hábiles tras la firma del contrato. El AC evalúa la documentación enviada. Si hay observaciones, se coordina su levantamiento con el consultor. Una vez se apruebe el adelanto, se elabora el informe de conformidad y se firma el memorándum correspondiente, que se deriva a la OA para gestionar el pago del adelanto

- **Entrega de terreno**

En paralelo se coordina la entrega de terreno, que se realiza con la verificación conjunta y firma del acta correspondiente. A continuación, el AC coordina en conjunto con la Unidad Zonal (UZ) la entrega del terreno y el consultor. Luego, se remite una notificación oficial de la entrega del terreno al ejecutor. El AC y el consultor inspeccionan físicamente el terreno para verificar que cumple con las condiciones necesarias. Finalmente, se elabora y suscribe el acta de entrega de terreno, la cual se remite a la Gerencia de Estudios (GE) para su archivo y seguimiento.

Figura 17. Flujo de Proceso de Elaboración de Expediente Técnico de Proyecto de Inversión Por Contrata Parte 2 de 3



Fuente: Provias Descentralizado

- **Coordinación para el inicio del estudio**

El consultor revisa el contrato y se instala en campo tras recibir el terreno, así como prepara el Plan de Trabajo del Componente de Ingeniería y Ambiental y establece el cronograma de elaboración del Expediente. El AC realiza el seguimiento al inicio del servicio y coordina con las áreas técnicas (ambiental, social, infraestructura).

- **Gestión de la línea base ambiental y social**

Esta etapa está a cargo del consultor con apoyo técnico de las áreas especializadas: El consultor recopila información secundaria para la línea base (cartografía, datos existentes, estudios previos). Solicita información complementaria a las entidades competentes (si aplica). Se realiza el levantamiento de información de campo para la línea base. Se desarrolla el Informe de Línea Base Ambiental y Social. Este documento es examinado por la Especialista Ambiental y Social, quien tiene la capacidad de realizar comentarios y/u observaciones.

- **Elaboración y revisión del Expediente Técnico**

Una vez validada la línea base, el consultor elabora el Expediente Técnico. El AC y el equipo técnico realizan revisiones por entregables (anteproyecto, ingeniería de detalle, presupuesto, cronograma). Si hay observaciones, se devuelven al consultor para su levantamiento. El proceso se repite hasta que el expediente técnico queda conforme. Finalmente, el Expediente Técnico completo se valida internamente. Se elabora el informe de conformidad técnica y se da pase a la siguiente etapa del proceso de inversión.

- Baja coordinación interinstitucional, que provocan incompatibilidades entre el componente ambiental e ingeniería, generando inconsistencias que deben ser subsanadas en etapas avanzadas, afectando los tiempos y costos del proyecto.
- Limitada participación y disponibilidad de los especialistas claves designados por los consultores, lo que afecta el cumplimiento de los compromisos contractuales y la calidad técnica de la ejecución de la inversión.

Propuesta de mejora optimizada

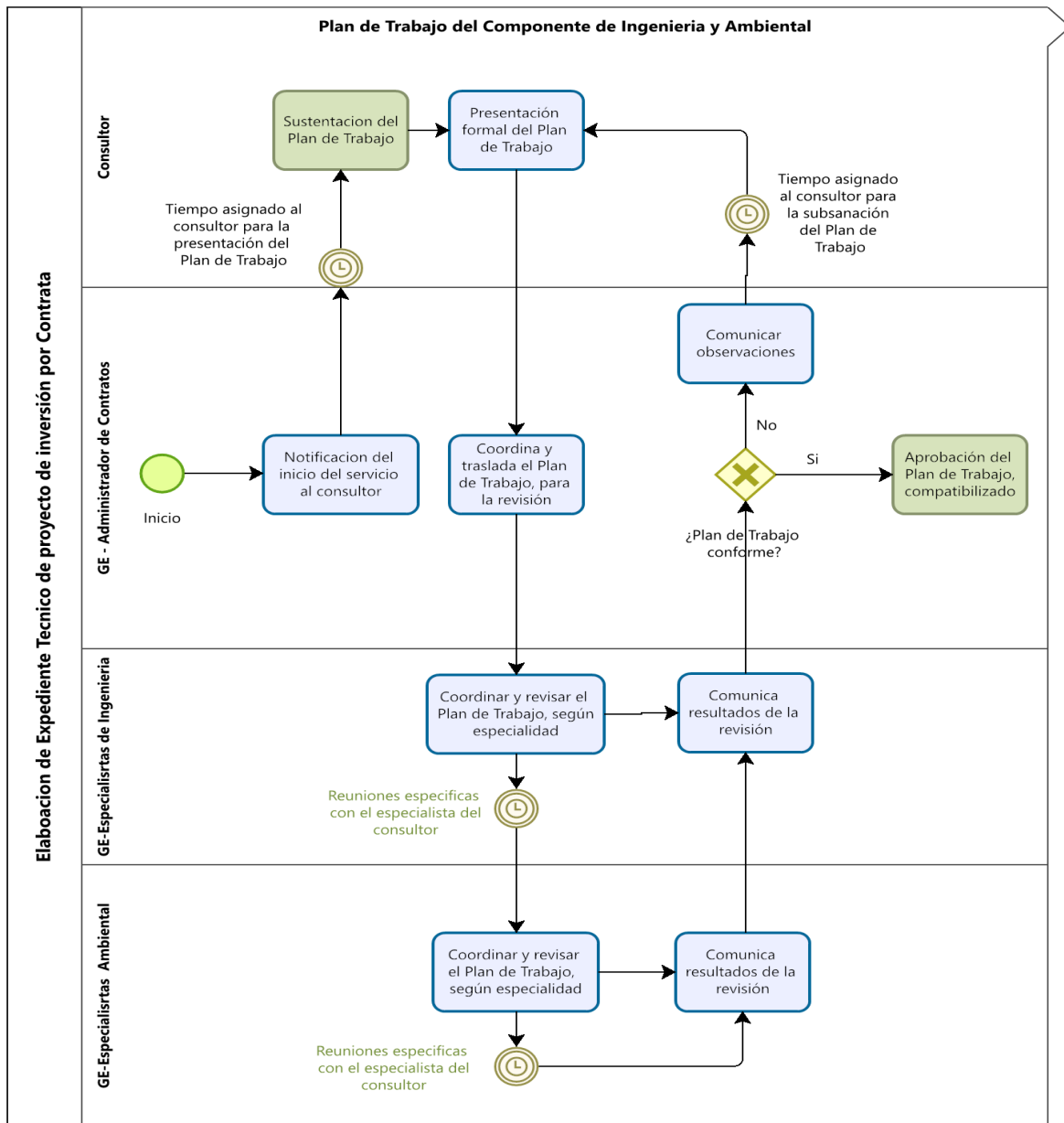
En base al análisis de las principales deficiencias identificadas en la elaboración del expediente técnico, como la débil articulación de los componentes de ingeniería y ambiental, de igual manera, la falta de cumplimiento de las responsabilidades por parte de los consultores, sobre todo en lo que respecta a la escasa involucración de los expertos esenciales en la elaboración de los entregables, lo cual afecta la calidad técnica y la consistencia de los entregables presentados, se plantea una mejora del proceso orientada a optimizar el flujo de elaboración de los expedientes de PVD, a través del fortalecimiento de la coordinación interinstitucional, la participación activa de los especialistas claves y asegurar la compatibilidad técnica del estudio.

En ese sentido, se ha diseñado el flujo optimizado del proceso de elaboración del expediente técnico por contrata, estructurado por cada entregable, el cual comprende la presentación, revisión y aprobación del Plan de Trabajo, Informe N°01 de Ingeniería y Ambiental, Informe N°02 de Ingeniería y Ambiental, Informe N°03 de Ingeniería y Ambiental, así como la certificación ambiental y el Informe N°04-Final de Ingeniería y Ambiental.

En las siguientes figuras que representan el proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental, se han incorporado las siguientes mejoras: (i) **sustentación de los entregables por parte de los consultores**, recomendándose que su incumplimiento se establezca contractualmente como penalidad en el TDR, a fin de garantizar la participación activa y efectiva en la elaboración de dichos entregables, por los especialistas claves; (ii) **la entrega de los Informes N.º 1, 2 y 3 del componente ambiental se condiciona a la emisión de la conformidad del componente de ingeniería**, toda vez que su elaboración requiere como insumo que dicho componente se encuentre íntegramente cerrado, validado y compatibilizado, garantizando así la coherencia técnica entre ambos componentes, (iii) **la compatibilización de ambos componentes en cada entregable** del expediente técnico y (iv) **la instalación de una mesa técnica de seguimiento ambiental convocadas por DGAAM** en su calidad de autoridad

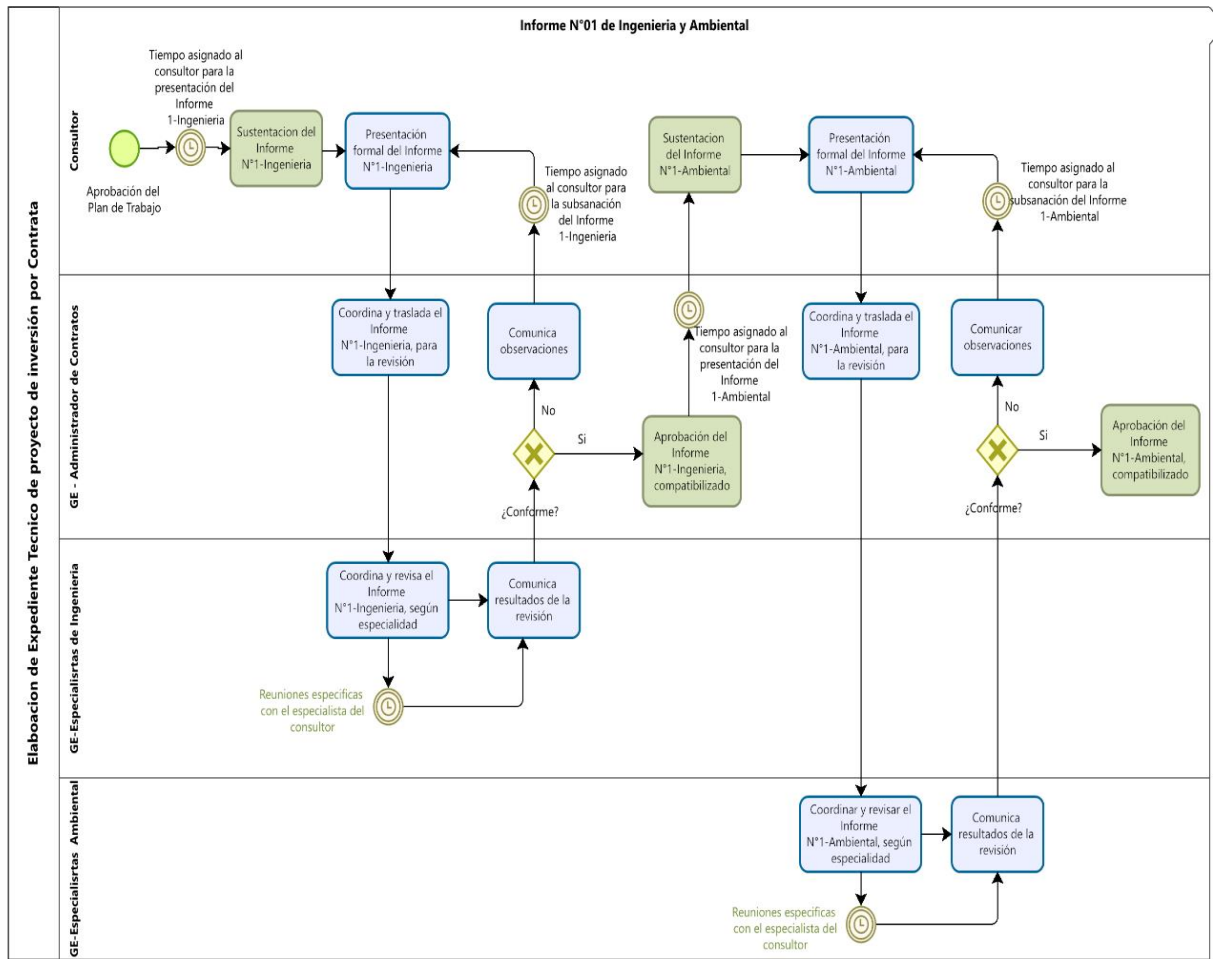
ambiental competente, con la participación de los revisores de los instrumentos ambientales de las entidades opinantes y especialistas e PVD, a fin de absolver consultas y/o levantar observaciones formuladas durante la revisión. Asimismo, se propone **reuniones específicas con cada entidad opinante que haya emitido observaciones** al instrumento ambiental, con el propósito de evitar la reiteración de observaciones en sucesivas revisiones.

Figura 19. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Plan de Trabajo



Fuente: Elaboración propia

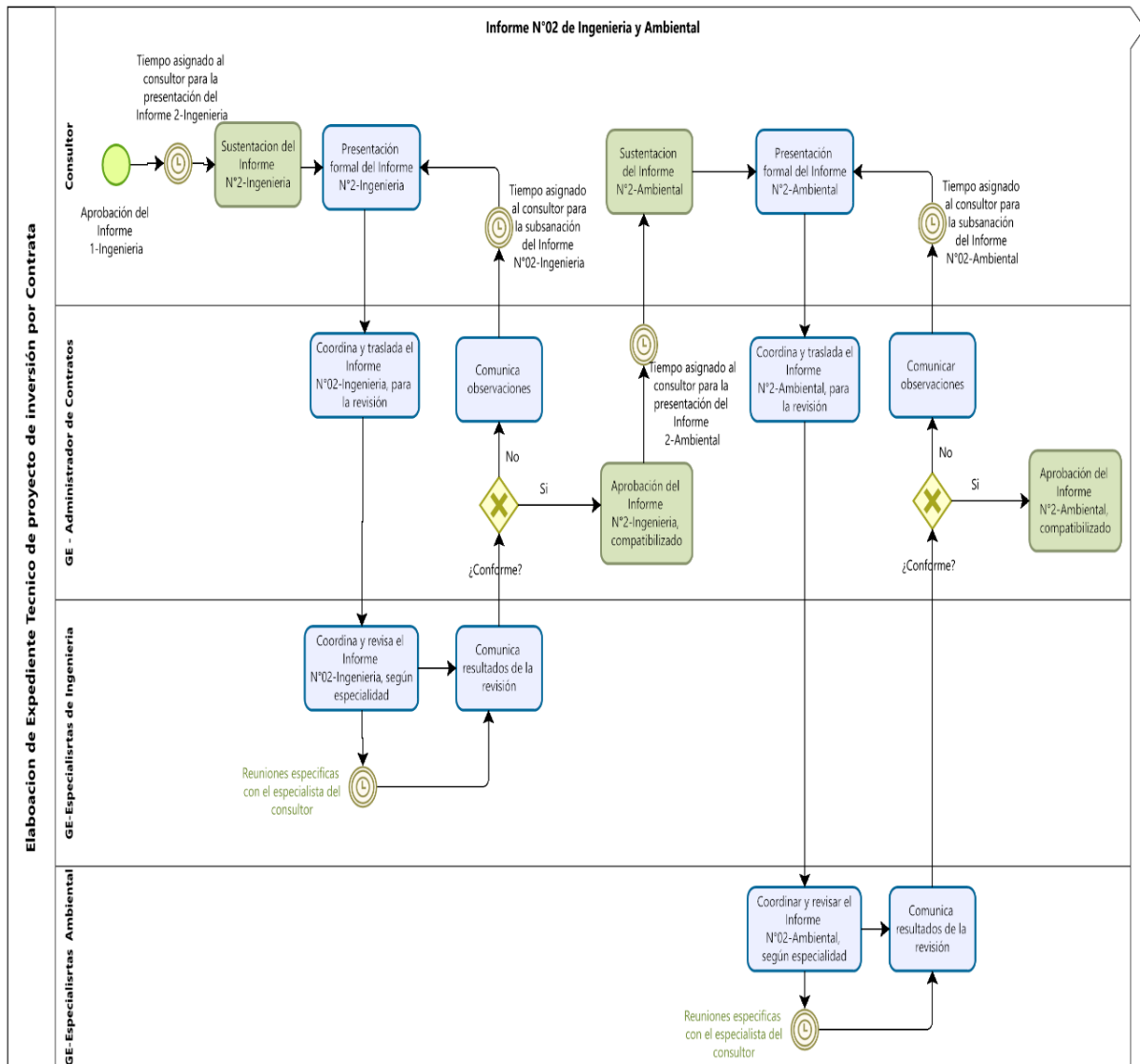
Figura 20. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N°01



Powered by
 Modeler

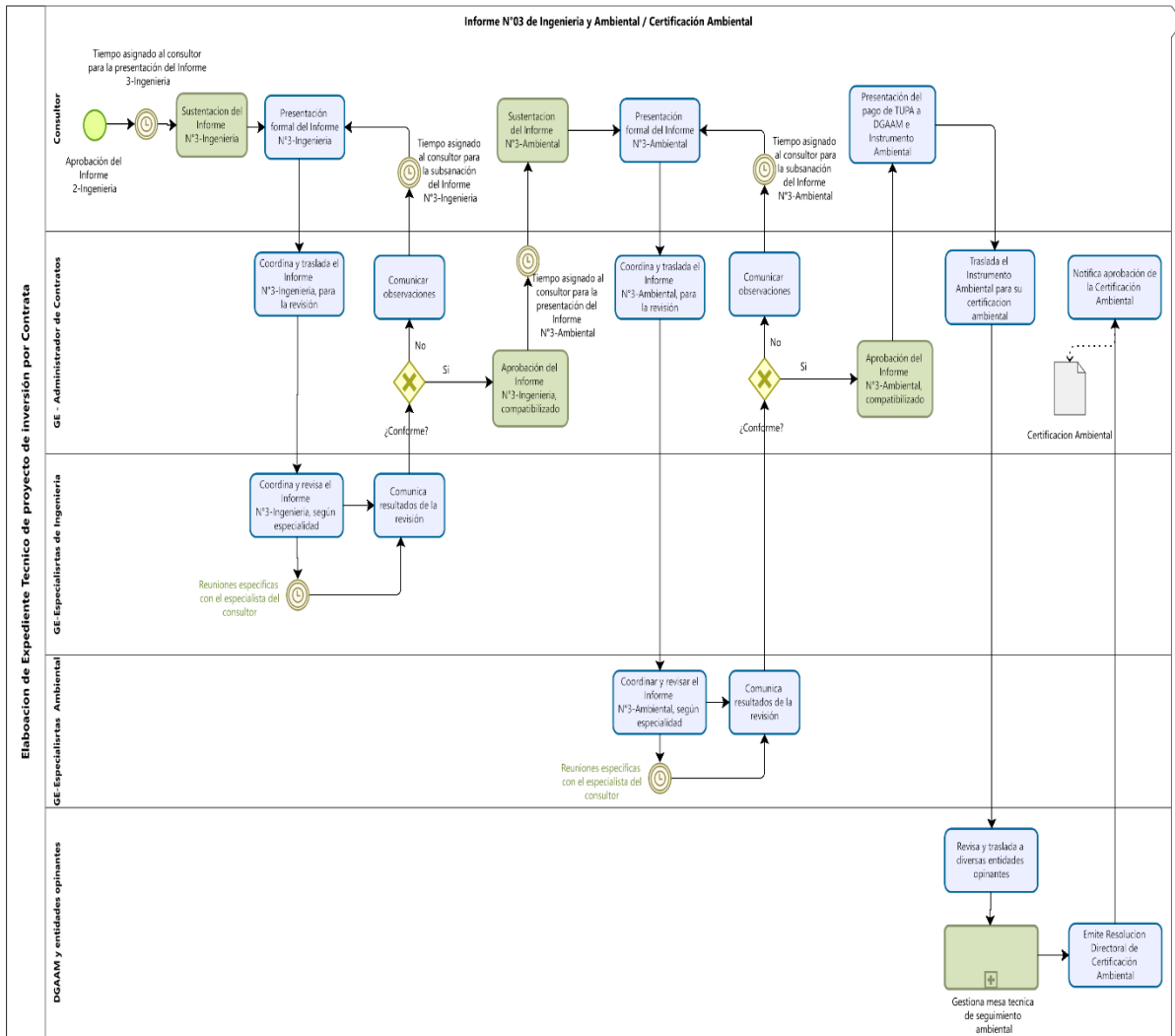
Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N°02



Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Proceso mejorado del componente de ingeniería y ambiental – Informe N°03



Fuente: Elaboración propia

Análisis

La implementación del proceso mejorado integra mejoras operativas y contractuales que inciden en la eficiencia del proceso y la calidad del expediente técnico contribuyendo a mejorar la capacidad de gestión de PVD, además de funcionar como base para uniformizar la elaboración de los expedientes técnicos de infraestructura vial en gobiernos subnacionales.

Entre los impactos esperados con la implementación del proceso mejorado es: (i) obtener una mayor calidad y coherencia técnica entre los componentes, (ii) el cumplimiento de plazos al reducir revisiones repetitivas, (iii) menor conflicto y retraso en certificaciones ambientales y obtener una mayor responsabilidad contractual de consultores y especialistas claves. Como resultado, se estima lograr una reducción significativa en los tiempos de elaboración del expediente técnico, pasando de un plazo promedio de 5 años a 3 años. Esto representa una mejora del 40% en eficiencia temporal. Finalmente, la propuesta contribuye a una gestión pública más eficiente y transparente, al exigir responsabilidad contractual y participación efectiva de los especialistas clave, para lograr una mejor utilización de los recursos del Estado, además de generar confianza en la ciudadanía respecto a la ejecución de inversiones de infraestructura vial.

5. Casos comparativos para la ejecución de proyectos de infraestructura vial rural

Colombia, Brasil y Ecuador

Caso de Colombia

La infraestructura vial en Colombia se caracteriza por una red en constante proceso de modernización, articulada mediante un sistema jerárquico que abarca vías nacionales, departamentales y municipales, y que ha sido impulsada en las últimas décadas por políticas públicas orientadas a mejorar la conectividad territorial, reducir los costos logísticos y fomentar la competitividad regional. Mediante herramientas como las colaboraciones entre el sector público y privado, las concesiones de carreteras y los proyectos impulsados por diferentes organismos del gobierno.

Colombia ha desarrollado un marco normativo robusto para la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura vial, teniendo como ente rector a nivel nacional al Ministerio de Transporte, acompañado por la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) para proyectos de

gran envergadura y el Instituto Nacional de Vías (Invias) para proyectos de red secundaria y terciaria, su base legal se sustenta principalmente en:

- Ley N°1508 de 2012, que establece normas para las Asociaciones Público-Privadas (APP), fomentando la inversión del sector privado en el ámbito de la infraestructura a través de métodos de concesión.
- Ley N°80 de 1993, que rige la contratación estatal.
- Ley N°1682 de 2013, conocida como Ley de Infraestructura, que establece los procedimientos especiales para la ejecución de proyectos estratégicos.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) Documentos 3760 y 3817, que establecen las directrices de política pública para el avance de la infraestructura en transporte.

La elaboración de estudios y diseños viales se elaboran según los términos de referencia “Tipo” definidos por el INVÍAS, que permiten estandarizar estudios de ingeniería de detalle para cada tipología de vía, el cual incluye las fases de:

- **Estudios y Diseños Fase I (prefactibilidad):** orientados a la identificación preliminar del trazado, demanda estimada y condiciones geotécnicas básicas.
- **Fase II (factibilidad):** evalúa técnica, legal, ambiental, social y financieramente la viabilidad del proyecto. Incluye estudios de tráfico, análisis de riesgos y opciones de trazado.
- **Fase III (diseño de detalle):** equivale al expediente técnico en el Perú. Incluye planos constructivos, presupuesto detallado, cronograma de obra, especificaciones técnicas, estudios geotécnicos avanzados y planos de estructuras hidráulicas, puentes y pavimentos.

Una práctica destacada en Colombia es la validación secuencial y colegiada de los diseños, a través de mesas técnicas que integran al diseñador, la entidad contratante (INVÍAS, ANI o entes territoriales) y actores locales, fomentando la disminución de cambios durante la ejecución y la reducción de conflictos contractuales.

Colombia ha logrado avances significativos en la ampliación, mantenimiento y pavimentación de su red vial, incorporando tecnologías como el modelo BIM, sistemas de trazabilidad digital y planificación estratégica basada en riesgo. Sin embargo, persisten desafíos en la cobertura de zonas rurales, la sostenibilidad financiera de los proyectos y la gestión predial y ambiental, lo

que exige una coordinación más eficiente entre niveles de gobierno y mayor capacidad institucional para garantizar la calidad y continuidad de las inversiones.

Colombia ha logrado avances significativos, destacando:

- **Reducción del tiempo promedio de ejecución de obras viales**, en proyectos concesionados de la ANI, de 7 años a 4 años en promedio (según cifras del DNP, 2023).
- **Mayor cobertura vial pavimentada**: el país pasó de un 17% a más de 24% de red vial pavimentada entre 2010 y 2022.
- **Sistemas integrados de seguimiento** (como el Observatorio de Infraestructura del Departamento Nacional de Planeación (DNP), que permiten evaluar el avance físico-financiero en tiempo real.

Caso de Brasil

Brasil, al contar con una extensa porción de su territorio dentro de la cuenca amazónica, ha debido enfrentar históricamente el reto de conectar zonas remotas en medio de una densa selva tropical. A diferencia de países como Perú, el Estado brasileño ha desarrollado múltiples estrategias de intervención vial que buscan equilibrar crecimiento económico, conectividad territorial y sostenibilidad ambiental. La experiencia brasileña es especialmente valiosa como referencia para el Perú, dado que enfrenta desafíos similares en su región Selva.

Red vial y caminos vecinales en la Amazonía brasileña

El país dispone de una red vial clasificada en carreteras federales, estatales y caminos municipales. En la región amazónica, sobresalen las rutas principales como la BR-230 (Transamazónica), la BR-319 (Manaus–Porto Velho) y la BR-163 (Cuiabá–Santarém). Estas han sido fundamentales para integrar zonas aisladas y estimular actividades productivas. Por ejemplo, la BR-163 permitió el transporte de soya desde Mato Grosso hasta el puerto de Miritituba, impulsando la economía agroexportadora.

Además, el Estado brasileño reconoce la importancia de los caminos vecinales o rurales, que son gestionados mayormente por municipios y estados con apoyo del Departamento Nacional de Infraestructura de Transportes (DNIT). Estos caminos cumplen una función social crítica al conectar comunidades indígenas, ribereñas y extractivistas con servicios básicos, como salud y educación.

Marco normativo para infraestructura en zonas amazónicas

En Brasil, la planificación y ejecución de proyectos viales están sujetas a una estructura legal compleja. Toda gran obra debe contar con una Licencia Ambiental Previa (LP), conforme a la Ley N.º 6.938/1981, sobre Política Nacional del Medio Ambiente. Esta licencia solo se emite tras la presentación de un Estudio de Impacto Ambiental (EIA) y su respectivo Informe de Impacto Ambiental (RIMA).

Brasil ratificó el Convenio 169 de la OIT en 2002, comprometiéndose a garantizar la Consulta Libre, Previa e Informada (CLPI) para los pueblos indígenas. Este principio ha sido incorporado en decisiones judiciales clave y, aunque su aplicación ha tenido limitaciones prácticas, representa un importante avance normativo.

Por ejemplo, en 2024, el Ministerio Público Federal (MPF) solicitó la suspensión del licenciamiento ambiental del tramo central de la carretera BR-319 debido a la falta de consulta previa, libre e informada a pueblos indígenas como los Apurinã y Paumari, en cumplimiento del Convenio 169 de la OIT (Expresso AM, 2024; D24AM, 2024). La Justicia Federal acogió esta solicitud, considerando que las comunidades afectadas —ubicadas en territorios como Igarapé São João y Tauamirim— no habían sido debidamente consultadas sobre los impactos del proyecto (Amazônia Real, 2024). Pese a las críticas, la jurisprudencia brasileña ha venido reforzando el carácter obligatorio de la CLPI, de igual forma, su ejecución en fases iniciales de los proyectos.

Las iniciativas de infraestructura de transporte en Brasil se llevan a cabo esencialmente en seis fases:

- Estudios de viabilidad técnica, económica y ambiental: Realizados por el DNIT con apoyo de universidades e institutos de investigación. En el caso de la BR-319, el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) fue rechazado inicialmente, estuvo a cargo de casi 80 investigadores, duró 17 meses y costó aproximadamente US \$1,5 millones, pero no cumplió con los requisitos mínimos exigidos por el Instituto Brasileño del Medio Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables - IBAMA (Dijck, Pitou van, 2013).
- Licenciamiento ambiental por parte del IBAMA: Su aprobación requiere la presentación del EIA y el RIMA. En varios momentos, estos estudios fueron devueltos por falta de rigor metodológico y omisiones relevantes.

- Consulta previa a pueblos indígenas: La Fundación Nacional de los Pueblos Indígenas (FUNAI), organismo público responsable de proteger los derechos de los pueblos originarios en Brasil, y el MPF supervisan que se realice una consulta previa, libre e informada, en el idioma de las comunidades y conforme a sus propios protocolos, antes de avanzar en la contratación de proyectos que puedan afectar sus territorios.
- Creación de unidades de conservación: Para mitigar los efectos sobre la Amazonía, la BR-319 quedó rodeada por 28 unidades de conservación en su área de influencia, conformando un “cinturón ecológico” que actúa como barrera de protección contra la deforestación, la ocupación ilegal y la pérdida de biodiversidad (Associação Comercial do Amazonas, 2021).
- Licitación pública con fiscalización: Se realiza conforme a las directrices del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) y la Ley 8.666/1993, incluyendo transparencia y control de contratación externa.
- Ejecución supervisada y monitoreo: Con control social, seguimiento ambiental del IBAMA y el MPF, además de informes de transparencia. Sin embargo, un estudio reciente elaborado por Transparencia Internacional Brasil y el Observatorio BR-319 (2024) reveló serias deficiencias en estas prácticas. Según este informe, no se identificaron evidencias de consulta previa, libre e informada en ninguna fase del ciclo de contratación, a pesar de ser un requisito obligatorio según el Convenio 169 de la OIT.

Caso de Ecuador

La red vial ecuatoriana, oficialmente la Red Vial Nacional es el sistema que agrupa a las diferentes carreteras del país y comprende el conjunto de caminos de propiedad pública sujetos a la normatividad y marco institucional vigente. La Red Vial Nacional está integrada por la Red Vial Federal (vías primarias y vías secundarias), la Red Vial Provincial (vías terciarias), y la Red Vial Municipal (caminos vecinales). La entidad a cargo de dicho sistema de carreteras es el Ministerio de Transporte y Obras Públicas. La ley orgánica del Sistema Nacional de Infraestructura Vial del Transporte Terrestre constituye un instrumento legal que organiza y supervisa la infraestructura para el transporte terrestre, así como la red subnacional del país, que asigna competencias específicas a nivel regional a través de los órganos descentralizados.

De acuerdo a su Reglamento define a los **caminos vecinales** como rutas que se utilizan principalmente para conectar zonas rurales internas (caseríos, recintos), sin llegar a reunir las

características de Carreteras; y tienen características geométricas y estructurales determinadas en las Normas Técnicas emitidas por el ministerio rector. En ese aspecto, puede tomar como ejemplo el Perú, dado que nuestro sistema legal es bastante disperso y no existe un instrumento legal que organice todas las competencias y la planificación de objetivos a nivel del país sobre la red vial subnacional.

Los principales problemas en infraestructura vial subnacional que enfrenta Ecuador son la fragmentación institucional, en la cual, existen diversas instituciones que participan del sistema de la red vial subnacional y cuyas funciones se duplican o se traslapan competencias. La ley no ha conseguido establecer una clara relación intergubernamental en los tres niveles de administración, con el ente rector, el Ministerio de Transporte y Obras públicas (MTO) y los órganos descentralizados. Asimismo, muchos Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) carecen de las habilidades técnicas y de los recursos de información requeridos para una administración eficiente del sistema de infraestructura vial. Esto genera altos niveles de informalidad los cuales se expresan en decisiones como la contratación de empresas sin capacidad de ejecución, o poco transparentes. Esto a su vez, impacta en mayores dificultades para acceder a regiones de la Amazonía y la sierra, debido a la complejidad de su geografía y las malas condiciones climáticas que afectan la construcción de proyectos de caminos vecinales. Finalmente, uno de los retos mayores es la fase post inversión de la obra, donde Ecuador enfrenta dificultades para el mantenimiento rutinario y periódico.

En este sentido, una de las medidas implementadas por el gobierno ecuatoriano es la asignación de recursos para financiar iniciativas de infraestructura vial a través del Banco de Desarrollo del Ecuador (BDE) que trabaja con los Gobiernos Autónomos Descentralizados, cuyo requisito es que los proyectos deben estar se integren en los planes y estrategias de desarrollo tanto urbano como rural, incluyendo un enfoque de entorno sostenible y resiliente. Además, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) tiene una Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) con Ecuador de 1.000 millones de dólares, para el financiamiento de forma parcial de las necesidades del MTO en la mejora y expansión de la infraestructura vial y el desarrollo de su capacidad institucional, con el condicionamiento de estándares técnicos (BID, 2011).

Otro planteamiento realizado por Ecuador en el ámbito del sistema de carreteras apunta a resolver dichos problemas, con resultados mixtos. Entre ellos se encuentran los Planes Viales Provinciales. Estos instrumentos de planificación están diseñados con información detallada

de cada región y tienen como objetivo establecer las estrategias que orientan la infraestructura a nivel subnacional. De acuerdo con el BID, los Planes Viales Provinciales consisten en instrumentos de planificación ampliamente participativos. Como resultado de este proceso, los gobiernos subnacionales cuentan con los Planes Viales Provinciales, que se encuentran recientemente actualizados y cubren todas las provincias del país, y bajo los cuales se desarrollaron inventarios viales robustos, actualizados y digitalizados (BID, 2024).

En el caso de Ecuador, una de las cualidades más destacadas de la red de carreteras rural, es el énfasis en el proceso de descentralización definido por su constitución política, a través de los Órganos Autónomos Descentralizados, bajo la cual se ha realizado una transferencia gradual de competencias, a través de la implementación de planes viales concertados con las comunidades y de un alto grado de participación de las comunidades rurales en el ciclo de vida de los proyectos de vías terciarias. Esto se puede matizar, pues en la práctica existen retos como lograr un grado de sistematización de las prácticas de participación comunitaria, ejecución con condiciones técnicas eficientes y planificación territorial, para lograr el cierre de brechas en zonas como la Amazonía y la sierra central.

En esa línea, el estudio de Cordero Garcés (2024) que analiza la percepción comunitaria en la Zona Rural Portoviejo, Manabí respecto a los caminos rurales destaca que los problemas relacionados con la durabilidad y el mantenimiento de los caminos deben ser abordados con prioridad para garantizar la sostenibilidad de la infraestructura vial. A pesar de los desafíos mencionados, la percepción general sobre la importancia de los proyectos viales es altamente positiva, lo que justifica la inversión continua en infraestructura vial en las zonas rurales de Portoviejo. Sin embargo, los resultados también señalan la necesidad de mejorar los procesos de planificación y ejecución para responder mejor a las demandas locales (Cordero Garcés, 2024). Estos aspectos son claves en un país con geografía diversa y desigualdad territorial, condiciones que comparten con el Perú.

Conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES

Objetivo específico 1: Identificar, vía un análisis de causa-efecto, los factores de retraso vinculado a la fase de Ejecución del proceso de inversión pública de los proyectos en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provías Descentralizado

- Como resultado de esta investigación y su respectivo análisis se han identificado cuatro causas principales que explican que las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental, en la región selva, durante la fase de Ejecución, actualmente están excediendo el tiempo promedio establecido para dicha fase en relación a los TDR para los servicios de consultoría de los Expedientes Técnicos, establecidos entre PVD y los gobiernos regionales y locales.
- Los mayores retrasos durante la Fase de Ejecución se explican por las siguientes causas: i) Incumplimiento de la revisión y/o subsanación de observaciones del Expediente Técnico, que forma parte del Componente de Ingeniería; ii) Incumplimiento de revisión y/o subsanación de observaciones socio ambientales del Expediente Técnico; iii) No implementación de la Ley de Consulta Previa; y, iv) Falta de financiamiento para la ejecución física de inversiones en infraestructura vial

Objetivo específico 2: Presentar una propuesta de mejora de los procesos de la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva de la cartera de Provias Descentralizado, implementando la Gestión por Procesos en las organizaciones del sector Público.

- Luego del análisis de causas realizado se propone un proceso optimizado para abordar las causas principales de los retrasos detectados en la fase de ejecución de las inversiones en infraestructura vial en la zona amazónica. Concretamente, esta fase contempla, el hito de Expediente Técnico llegando hasta liberación de predios, se propone las principales mejoras: i) Verificación anticipada de pertinencia de consulta en la fase de formulación; ii) Entrega de los Informes N.º 1, 2 y 3 del Expediente Técnico del componente ambiental se condiciona a la emisión de la conformidad del componente de ingeniería; iii) Instalación de una mesa técnica de seguimiento ambiental convocadas por DGAAM, con entidades opinantes, y iv) Implementación de un flujo integrado con coordinación temprana técnica, legal y social para agilizar la liberación de predios. Por otro lado, el flujo del proceso mejorado consiste en incorporación de actividades, y coordinaciones tempranas entre las áreas técnicas competentes, generación de actividades en paralelo con el objetivo de optimizar el flujo de procesos.
- Si bien en la etapa de identificación de causas clave se reconoció que el financiamiento constituye una causa relevante, este no fue incorporado en el flujo de proceso propuesto,

dado que su tratamiento escapa al ámbito de dominio PVD. Asimismo, las alternativas propuestas respecto al financiamiento de inversiones no se ajustan a una mejora operativa adaptada al flujo de procesos, de manera que se ha optado por abordarlo como parte de las recomendaciones de este estudio.

RECOMENDACIONES

- Una recomendación que se desglosa del análisis realizado consiste en establecer lineamientos técnicos estandarizados para uso de los consultores. A través de la DGAAM pueda ser publicada en un portal público que permita acceso a los consultores. Con esta estandarización permitiría guías y matrices para la elaboración de instrumentos como el EVAP o el IGA. A partir de este hito, se exigiría a los consultores una matriz de trazabilidad ambiental con información clave que esté incluida en cada entregable de responsabilidad del consultor.
- Respecto al incumplimiento en la revisión y/o subsanación de observaciones del expediente técnico —tanto en el componente de ingeniería como en el ambiental—, se recomienda: (i) implementar una plataforma digital que permita la trazabilidad y seguimiento en tiempo real de las observaciones ambientales; (ii) crear un banco digital de TDR estandarizados para garantizar coherencia técnica entre componentes; (iii) digitalizar integralmente el proceso de revisión de expedientes técnicos, incorporando herramientas de control de versiones, alertas y compatibilización; (iv) establecer cláusulas contractuales que limiten la participación de los especialistas clave a un máximo de dos proyectos de manera simultánea, asegurando así su disponibilidad efectiva; y (v) diseñar un protocolo formal de transferencia interna de información entre especialistas salientes y entrantes, a fin de preservar la continuidad técnica y evitar pérdidas de información durante el desarrollo de los proyectos.
- Respecto a la No implementación de la Ley de Consulta Previa en inversiones de infraestructura vial en la región Selva se recomienda lo siguiente: Implementar la estandarización de materiales de sensibilización intercultural mediante la elaboración de kits informativos digitales reutilizables (videos breves, infografías), desarrollados por PVD en coordinación con el MINCUL. Asimismo, promover el uso de herramientas tecnológicas accesibles (videollamadas, reuniones virtuales) con el fin de reducir costos logísticos y optimizar la coordinación en territorios con conectividad limitada. Asimismo, incorporar en los TDR para la elaboración del perfil del proyecto la

evaluación de riesgos territoriales y sociales, a fin de anticipar con mayor precisión las amenazas que puedan comprometer la sostenibilidad y ejecución de los proyectos en la Selva, reduciendo así la probabilidad de paralizaciones, modificaciones contractuales o pérdidas de inversión pública por fallas prevenibles.

- Una recomendación referida al financiamiento de inversiones consiste en la implementación de una plataforma de datos abiertos que concentre y publique información actualizada de cada inversión en infraestructura vial. Esta plataforma deberá desarrollarse inicialmente mediante un programa piloto, incorporando en los Términos de Referencia (TdR) la obligación explícita de su uso por parte de las entidades involucradas. El sistema deberá incluir: Validación técnica de datos a través de reuniones periódicas de revisión entre el gobierno central y los gobiernos subnacionales. Un semáforo de riesgo que alerte tempranamente sobre el avance y las posibles desviaciones de los proyectos. Esta propuesta responde a las causas secundarias identificadas y prioriza acciones de gestión interna, mejora de procesos y uso eficiente de recursos existentes, permitiendo una implementación rápida y de bajo costo, alineada con las necesidades operativas de Provías Descentralizado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2012). Evaluación de impacto del Programa de Caminos Rurales del Perú. Washington, D.C.: BID. <https://publications.iadb.org>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2015). Estudios de caso sobre conectividad amazónica y sostenibilidad vial. Washington, D.C.: BID.
- Banco Mundial. (2016). Peru Rural Roads Project (P095570): Implementation Completion and Results Report. Washington, D.C.: World Bank.
- Banco Mundial. (2019). Improving Rural Accessibility in Peru: Lessons from 20 Years of Road Programs. Washington, D.C.: World Bank. <https://documents.worldbank.org>
- Banco Mundial & IDOM. (2019). Construyendo resiliencia a eventos asociados al cambio climático en la red de caminos vecinales del Perú: Guía de análisis de riesgos climáticos y recomendaciones técnicas [PDF]. Lima: Banco Mundial. Recuperado de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/784611564171359846/pdf/Construyendo-Resiliencia-a-Eventos-Asociados-al-Cambio-Climatico-en-la-Red-de-Caminos-Vecinales-del-Peru-Guia-de-Analisis-de-Riesgos-Climaticos-y-Recomendaciones-Tecnicas.pdf>
- Calle Valladares, I., & Contreras, F. (2016). Infraestructura vial en la Amazonía peruana: hacia una gestión sostenible (Cuaderno Legal N.º 4). Sociedad Peruana de Derecho Ambiental. <https://spda.org.pe/wp-content/uploads/2024/02/Cuaderno-Legal-4-infraestructura-vial.pdf>
- Chávez, L. M. (2017). Gestión del mantenimiento vial rural en la región San Martín: estudio de caso del modelo Provías Descentralizado [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].
- Consorcio de Investigación Económica y Social – CIES. (2018). Conectividad rural e inclusión económica en la Amazonía peruana. Lima, Perú: CIES.
- Contraloría General de la República del Perú – Órgano de Control Institucional del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado. (2024). *Informe de Hito de Control N.º 136-2024-OCI/5568-SCC: Control concurrente del proyecto "Mejoramiento del camino vecinal DV. Cuelchocuelcho, DV. Cuelcho - Chontapampa, en los distritos de Chiliquín y Quinjalca de la provincia de Chachapoyas - departamento de Amazonas", Hito de control N.º 3: Diseño geométrico vial y señalización del proyecto (Periodo de evaluación: del 16 al 22 de julio de 2024)*. Lima: Contraloría General de la República.
- Contraloría General de la República del Perú – Órgano de Control Institucional del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado. (2024). *Informe de Hito de Control N.º 199-2024-OCI/5568-SCC: Control concurrente del proyecto "Mejoramiento de camino vecinal Pacobamba - Huironay - Ccerabamba - Abra Cusqueña, distrito de Pacobamba - Andahuaylas - Apurímac", Hito de control N.º 8: Avance de expediente técnico de saldo de obra a octubre de 2024 (Periodo de*

evaluación: del 22 al 28 de octubre de 2024). Lima: Contraloría General de la República.

- Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Massachusetts Institute of Technology.
- ESAN Intelligence. (2024). *Los desafíos actuales de la infraestructura vial en Perú: propuestas de cierre de brechas*. Observatorio ESAN. <https://observatorio.esan.edu.pe/descargables/los-desafios-actuales-de-la-infraestructura-vial-en-peru-propuestas-de-cierre-de-brechas/>
- Escobal, J. A., Inurritegui, M., & Benavides, J. (2004). *Lecciones aprendidas en PROVIAS Rural (Perú) y pautas para diseñar operaciones de infraestructura rural* (Sustainable Development Department Technical Papers, No. IFM-140). Inter-American Development Bank. <http://www.iadb.org/sds/doc/IFM-140-InfraesRural-2005-S.pdf>
- Glave, M. (2020). *En el Perú todavía se construyen carreteras en la Amazonía en base a mitos*. Actualidad Ambiental. <https://www.actualidadambiental.pe/manuel-glave-peru-todavia-construyen-carreteras-amazonia-base-a-mitos/>
- Glave, M. (2023, 2 de noviembre). *En Perú todavía construyen carreteras en la Amazonía en base a mitos*. Actualidad Ambiental. <https://www.actualidadambiental.pe/manuel-glave-peru-todavia-construyen-carreteras-amazonia-base-a-mitos/>
- Guerrero Gámez, S., Aguilera, A. S., & Moreau, R. (2019, 28 de noviembre). *Recomendaciones para caminos rurales resilientes al cambio climático en el Perú*. Blogs del Banco Mundial. <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/recomendaciones-para-caminos-rurales-resilientes-al-cambio-climatico-en-el-peru>
- Hammer, M. (1990). *Reengineering work: Don't automate, obliterate*. *Harvard Business Review*, 68(4), 104–112.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). *Guía simplificada para la identificación, formulación y evaluación social de proyectos de rehabilitación y mejoramiento de caminos vecinales: Guía para la formulación de proyectos de inversión exitosos* [PDF]. Dirección General de Política de Inversiones, Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado el 7 de agosto de 2025, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/instrumentos_metod/transporte/guiacaminos1.pdf

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). Manual de Operaciones del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones – Invierte.pe. Lima, Perú: MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (s.f.). Priorización de inversiones: Fase de ejecución. https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/pmi/Priorizacion_de_Inversiones_Fase_de_Ejecucion.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Decreto Supremo N° 284-2018-EF: Aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.* <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-inv-publica/temas/sistema-nacional-de-programacion-multianual-y-gestion-de-inversiones-invierte-pe/18648-decreto-supremo-n-284-2018-ef-2/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Instructivo para la elaboración del diagnóstico de brechas.* Recuperado el 7 de agosto de 2025, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_Generales_PI/P_MI/Instructivo_para_la_elaboracion_del_diagnostico_de_brechas.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). *Indicadores de brechas.* Recuperado el: 25, julio del 2025, de https://www.mef.gob.pe/es/?id=5952&option=com_content&language=es-ES&Itemid=100280&lang=es-ES&view=article
- Ministerio de Economía y Finanzas. (s. f.). *Formato N° 04-A: Indicador de brecha (Transporte y Comunicaciones).* Recuperado el 7 de agosto de 2025, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/pmi/brecha/formato/27_FORMATO_TRANSPORTE.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Priorización de inversiones en la fase de ejecución (Dirección General de Programación Multianual de Inversiones). Lima, Perú. Disponible en: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/pmi/Priorizacion_de_Inversiones_Fase_de_Ejecucion.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). Formato N.º 04-A: Indicador de brecha – Porcentaje de terminales terrestres por implementar (Formato sector Transporte y Comunicaciones). Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/pmi/brecha/formato/27_FORMATO_TRANSPORTE.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022–2025.*
- Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción; Programa Especial de Rehabilitación de Infraestructura de Transportes; Proyecto de Caminos Rurales; Banco Interamericano de Desarrollo; Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. (2002, mayo). *Plan estratégico del Programa de Caminos Rurales: Lima – Perú* (Programa MTC-PERT-BID-BIRF).

<https://www.proviasdes.gob.pe/Transparencia/transparencia/PLAN%20ESTRATEGICO%20PCR.pdf>

- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2006, 12 de agosto). Decreto Supremo N.º 029-2006-MTC: Fusión por absorción del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Departamental – Provías Departamental y del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Rural – Provías Rural para la creación del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado – Provías Descentralizado. Gobierno del Perú.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2006). Resolución Ministerial N.º 547-2006-MTC/02: Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado. Lima, Perú: MTC.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2013). Manual de diseño geométrico de caminos de bajo volumen vehicular – DG-2013. Lima, Perú: MTC.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2015). Manual técnico para puentes modulares en zonas rurales amazónicas. Lima, Perú: MTC.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones – Provías Descentralizado. (2018). Plan Estratégico Institucional 2018–2021 de Provías Descentralizado. Lima, Perú: MTC. <https://www.gob.pe/provias-descentralizado>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones – Provías Descentralizado. (2021). Memoria Institucional 2007–2021. Lima, Perú: MTC.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Provías Descentralizado. (2010). *Ventana para el desarrollo local: Estrategia de intervención 2008-2012*. https://www.proviasdes.gob.pe/vdl/Estrategia_VDL.pdf
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2020). *Modelo para el seguimiento y gestión de las inversiones del sector transportes y comunicaciones*. Resolución Ministerial N.º 0431-2020-MTC/01. Recuperado el 7 de agosto de 2025, de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1119147/Modelo_Seguimiento_y_Gesti%C3%B3n_Inversiones.pdf
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2021). *200 años de historia, 52 años conectando vidas* [Libro]. Lima. Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Recuperado el 7 de agosto de 2025, de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2043631/200%20a%C3%B1os%20de%20historia%2C%2052%20a%C3%B1os%20conectando%20vida.pdf>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2021). *Resolución Ministerial N°897-2021-MTC/01.02: Actualización del Manual de Operaciones de Provías Descentralizado*. Lima: MTC.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2025). Organización del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado. Recuperado el 7 de agosto de 2025, de <https://www.proviasdes.gob.pe/Organizacion/lineamientos.html>

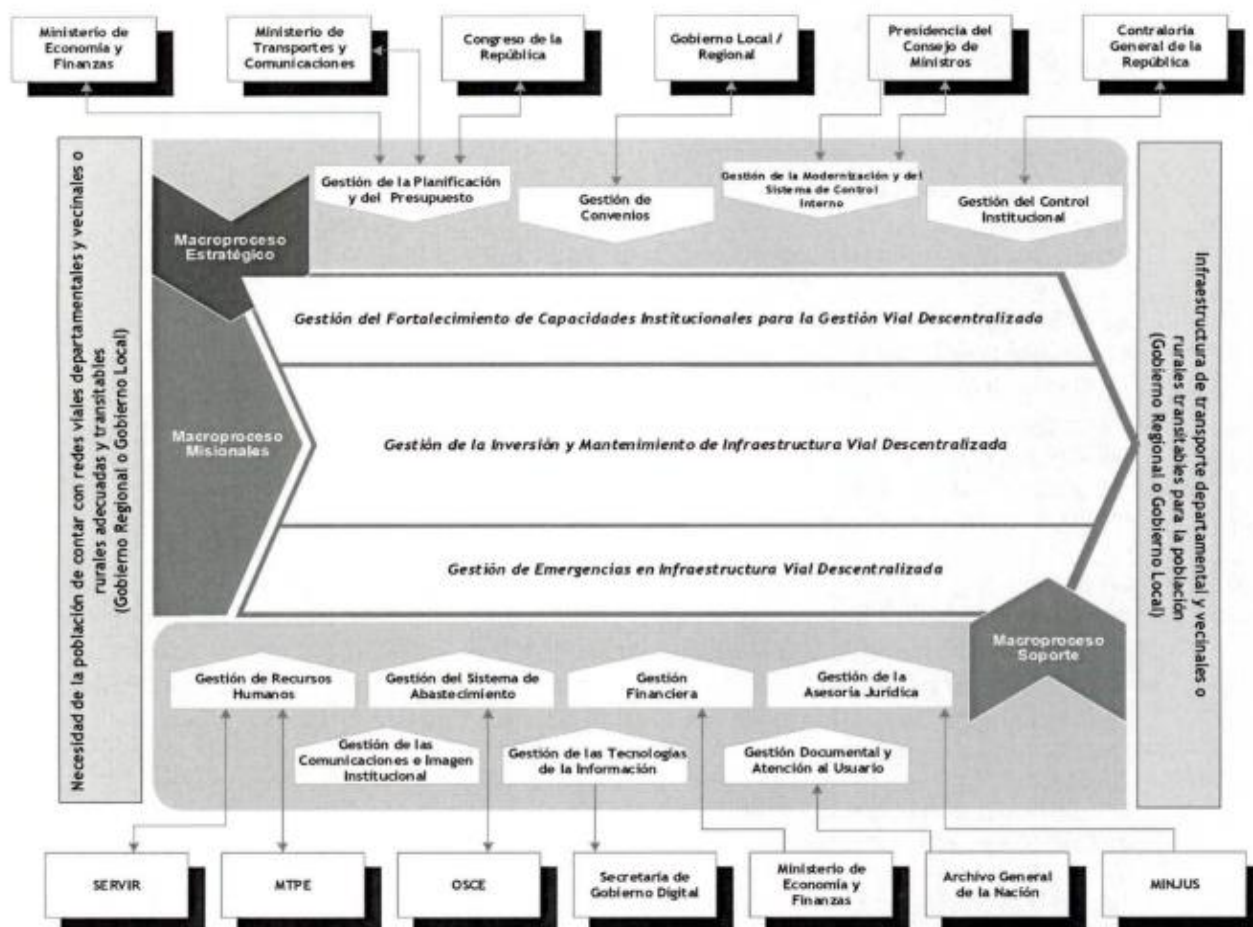
- Organización de los Estados Americanos (OEA). (2007). Capítulo 17: La Infraestructura Vial en América Latina y el Caribe: Situación Actual y Perspectivas. En *La Infraestructura en América Latina y el Caribe: Situación Actual y Perspectivas*. <https://www.oas.org/dsd/publications/unit/oea27s/ch17.htm>
- Pérez Baylón, M. J. (2025). Historia de las carreteras en el Perú, 1896–2024. *tiempo&economía*, 12(1), 1–21. <https://doi.org/10.21789/24222704.2147>
- Pérez, G. (2020). *Caminos rurales: vías claves para la producción, la conectividad y el desarrollo territorial* (Boletín FAL 377). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado el 7 de agosto de 2025, de Repositorio Digital CEPAL.
- Perú. Congreso de la República. *Ley del Derecho a la Consulta Previa a los Pueblos Indígenas u Originarios reconocido en el Convenio 169 de la OIT* (Ley N.º 29785). Publicada el 7 de setiembre de 2011 en el Diario Oficial *El Peruano*.
- Rozas, P., & Sánchez, R. (2004, octubre). *Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: revisión conceptual* (Serie Recursos naturales e infraestructura No. 75). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/40ddd168-38e6-40e7-acfd-86d0c99c39f8/content>
- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (1995). *Improving Performance: How to Manage the White Space in the Organization Chart*.
- Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros. (2021). *Gestión por procesos para la Administración Pública*. Gobierno del Perú.
- Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros. (2025, 24 de febrero). Norma Técnica N.º 002-2025-PCM-SGP: Norma Técnica para la gestión por procesos en las entidades de la Administración Pública. Gobierno del Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7676821/6501954-norma-tecnica-n-002-2025-pcm-sgp-f-f.pdf?v=1740411544>
- Sociedad Peruana de Derecho Ambiental. (2024). *Infraestructura vial y sostenibilidad en la Amazonía: Desafíos y oportunidades* (Cuaderno Legal N.º 4). <https://spda.org.pe/wp-content/uploads/2024/02/Cuaderno-Legal-4-infraestructura-vial.pdf>
- Torres Trujillo, R. (2006). *Programa de Caminos Rurales: Balance y perspectivas*. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 11(29), 43–55. Recuperado el 7 de agosto de 2025, de <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/economia/29/a04.pdf>
- Valdivia, M. (2009, febrero). *Concesionando el camino hacia el desarrollo: Impactos iniciales del Programa de Caminos Rurales*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). Recuperado el 7 de agosto de 2025, de <https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2016/07/concesionando-el-camino-hacia-el-desarrollo-impactos-iniciales-del-programa-de-caminos-rurales.pdf>

- Velásquez, C. A., & Cubas, C. R. (2014). Infraestructura vial y desarrollo económico en zonas rurales del Perú. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (REDALYC). <https://www.redalyc.org/pdf/1210/121052004008.pdf>

ANEXOS

Anexo A: Mapa de Procesos de Provias Descentralizado emitido a través de Resolución Ministerial N° 897-2021-MTC/01.02 (15 de septiembre del 2021)

39.4 MAPA DE PROCESOS DE PROVÍAS DESCENTRALIZADO



Anexo B: Tablas y gráficos complementarios

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
1	2327139	PROYECTO "MEJORAMIENTO Y CONSTRUCCIÓN DE LA CARRETERA JENARO HERRERA-PROVINCIA DE REQUENA-REGIÓN LORETO"	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	5/2/2018	0.40	1/7/2018	31/7/2025	7.49	-	-	-	-	7.49	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION
2	2266582	SALDO DE OBRA "MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA TRAMO: QUISTOCOCHA - ZUNGAROCOCHA - LLANCHAMA, UBICADO EN EL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA - MAYNAS - LORETO"	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	9/9/2014	0.83	8/7/2015	25/1/2017	2.38	2.00	25/1/2019	31/7/2025	6.52	10.90	EJECUCION DE OBRA	EN EJECUCION DE OBRA
3	2512654	CREACION DEL CAMINO VECINAL ATAHUALPA - NUEVO BÉLEN - PALESTINA; SACHAPAPA - PALESTINA; DISTRITO DE MANSERICHE - PROVINCIA DE DATEM DEL MARAÑON - DEPARTAMENTO DE LORETO	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	24/2/2021	4.43	-	-	-	-	-	-	-	4.43	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
4	2525044	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL INDIANA - MAZAN, DISTRITO DE INDIANA - PROVINCIA DE MAYNAS - DEPARTAMENTO DE LORETO	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	27/7/2021	0.12	10/9/2021	17/2/2024	2.56	-	-	-	-	4.01	EXPEDIENTE TECNICO	ACTUALIZACION
5	2504906	MEJORAMIENTO Y CREACIÓN DEL CAMINO VECINAL CONTAMANA - CANAAN DE CACHYACU; DV. BETANIA - BETANIA; DISTRITO DE CONTAMANA - PROVINCIA DE UCAYALI - DEPARTAMENTO DE LORETO	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	25/11/2020	4.68	-	-	-	-	-	-	-	4.68	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
6	2506841	CREACION DEL CAMINO VECINAL NAUTA - AMAZONAS, DISTRITO DE NAUTA - PROVINCIA DE LORETO - DEPARTAMENTO DE LORETO	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	15/12/2020	4.63	-	-	-	-	-	-	-	4.63	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
7	2089762	"CONSTRUCCIÓN DE LA CARRETERA PEBAS-CENTRO DE COMERCIO-TERMINAL PORTUARIO PIJUAYAL"	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	22/4/2008	11.76	22/1/2020	31/7/2025	17.28	-	-	-	-	17.28	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
8	2504971	"CREACIÓN DEL CAMINO VECINAL LEONCIO PRADO - NUEVA FORTUNA; DISTRITO DE PARINARI, PROVINCIA DE LORETO, DEPARTAMENTO DE LORETO"	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	26/11/2020	4.68								4.68	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
9	2490615	CREACIÓN DEL CAMINO VECINAL ALFONSO UGARTE-SAN JUAN DEL MARAÑÓN, DISTRITO DE MANSERICHE, PROVINCIA DEL DATEM DEL MARAÑÓN, DEPARTAMENTO DE LORETO"	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	30/6/2020	5.09								5.09	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
10	2490605	CREACIÓN DEL CAMINO VECINAL ATENAS-SANTA TERESA DISTRITO DE SARAYACU, PROVINCIA DE UCAYALI, DEPARTAMENTO DE LORETO"	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	27/6/2020	5.10								5.10	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
11	2490609	CREACION DEL CAMINO VECINAL NUEVA ANGORA - TRES FRONTERAS - PANDORA - SANTA MARTHA, DISTRITO DE URARINAS - PROVINCIA DE LORETO - DEPARTAMENTO DE LORETO	LORETO	PROYECTO DE INVERSION	1/7/2020	5.08								5.08	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
12	2506659	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA BOLOGNESI-TUPAC AMARU- NUEVO ITALIA- PTE. SHESHEA - POR NIVELES DE SERVICIO; DISTRITO DE TAHUANIA - PROVINCIA DE ATALAYA - DEPARTAMENTO DE UCAYALI	UCAYALI	PROYECTO DE INVERSION	14/12/2020	4.63								4.63	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
13	2538319	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA EMP PE-18C(CAMPOVERDE)-NUEVA REQUENA; EMP PE-18C(CAMPO VERDE)-EMP HU-945(SEÑOR DE LOS MILAGROS); TOURNAVISTA-EMP HU-945(SEÑOR DE LOS MILAGROS); EMP HU-104(NVA INDEPENDENCIA)-EMP HU-949(HONORIA); EMP PE-18C(PTE NESHUYA)-CURIMANA; EMP PE-5N(HUIPOCA)-SANTA ROSA; EMP PE-5N(BOQUERON)-EMP UC-503(SHAMBILLO); EMP PE-5N(PUEBLO NUEVO)-DV MARIATEGUI; EMP PE-18A-PUERTO NUEVO, POR NIVELES DE SERVICIO DISTRITO DE CAMPOVERDE - PROVINCIA DE CORONEL PORTILLO - DEPARTAMENTO DE UCAYALI	UCAYALI	PROYECTO DE INVERSION	20/12/2021	3.61								3.61	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
14	2490599	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL ZAPOTILLO - SHAMBO DE PORVENIR EN LOS DISTRITOS DE YARINACOCCHA Y NUEVA REQUENA DE LA PROVINCIA DE CORONEL PORTILLO - DEPARTAMENTO DE UCAYALI	UCAYALI	PROYECTO DE INVERSION	27/6/2020	2.79	12/4/2023	31/7/2025	5.10					5.10	EXPEDIENTE TECNICO	PARALIZADO
15	2464739	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. UC-105 (BOLOGNESI) - PTA CARRETERA (A CHAMBIRAL)-CCNN-STA CLARA - DISTRITO DE TAHUANIA - PROVINCIA DE ATALAYA - DEPARTAMENTO DE UCAYALI	UCAYALI	PROYECTO DE INVERSION	29/10/2019	5.76								5.76	EXPEDIENTE TECNICO	ACTOS PREPARATORIOS
16	2530505	RENOVACION DE PUENTE; EN EL(LA) CARRETERA EMP. PE-5N (PICOTA) - TINGO DE PONASA - SHAMBOYACU, DISTRITO DE PICOTA, PROVINCIA PICOTA, DEPARTAMENTO SAN MARTIN	SAN MARTIN	IOARR	27/9/2021	0.18	3/12/2021	28/12/2023	2.25	1.13				3.84	EJECUCION DE OBRA	POR INICIAR

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
17	2455799	"MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL PUERTO LOS ÁNGELES (RÍO MAYO) - LOS ÁNGELES - PLAYA HERMOSA - DV. QUILLOALLPA - SUCLLAQUIRO - NUEVO EDÉN - CORDILLERA ANDINA"	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	31/7/2019	0.02	7/8/2019	31/7/2025	6.01					6.01	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION
18	2412482	"MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N - NUEVA ESPERANZA - MORROPON - NUEVO CHIMBOTE; EMP. PE-5N - NUEVO EGIPTO - EMP. SM-785; EMP. SM784 - EMP. SM - 785,	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	13/9/2019	0.05	3/10/2019	28/8/2023	3.96					5.88	EXPEDIENTE TECNICO	ACTUALIZACION
19	2481780	"EMP.SM-682 (CACATACHI) - VENTANILLA - SANANGO - PACCHILA - CHIRAPA - NARANJAL - EMP.SM- 687 - LAMAS; DV. SHUKSHUYAKU - SHUKSHUYAKU"	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	18/2/2020	0.05	7/3/2020	31/7/2025	5.45					5.45	EXPEDIENTE TECNICO	PARALIZADO
20	2464729	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMPALME SM-102- SAN ANDRÉS-SAN IGNACIO- DOS DE MAYO-NUEVO FLORES-YACUSISA-SAN JUAN DE MIRAFLORES-SEDA SISA DEL DISTRITO DE SAN PABLO- PROVINCIA DE BELLAVISTA, DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	25/10/2019	0.71	10/7/2020	16/12/2022	3.15	2.45	30/5/2025	31/7/2025	0.17	5.77	EN EJECUCION DE OBRA	EN EJECUCION DE OBRA
21	2466010	EMP. SM-106 (NUEVO LAMAS) - MORILLO - SANTA ELENA Y PROYECTO DE INVERSIÓN 02: EMP. PE-5N - NUEVA ESPERANZA - MORROPÓN - NUEVO CHIMBOTE; EMP. PE-5N - NUEVO EGIPTO - EMP. SM-785; EMP. SM-784	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	17/10/2019	0.00	18/10/2019	20/2/2024	4.35	1.11				5.79	EJECUCION DE OBRA	ACTOS PREPARATORIOS
22	2412462	"MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. 5N (PUERTO PIZANA) - VILLA LOS ANGELES - LA FLORIDA", DISTRITO DE POLVORA - PROVINCIA DE TOCACHE - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN,	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	1/8/2019	0.00	2/8/2019	31/7/2025	6.00					6.00	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
23	2440774	"MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL. PE 5N (NARANJOS) - EL DIAMANTE - SAN AGUSTÍN - ORIENTE NUEVO, DISTRITO DE PARDO MIGUEL - PROVINCIA DE RIOJA - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	20/3/2019	0.00	21/3/2019	8/9/2023	4.47	1.90				6.37	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
24	2389427	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP 5N (ANGAIZA) - VISTA ALEGRE - RICARDO PALMA - BUENOS AIRES - EMP. SM-516, DISTRITO DE NUEVA CAJAMARCA - PROVINCIA DE RIOJA - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	27/2/2019	0.06	21/3/2019	12/9/2023	4.54	1.55				6.43	EJECUCION DE OBRA	PROGRAMADO
25	2389393	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N - SANTA LUCÍA - GERVACIO - SAN RAMÓN - BAGAZAN EN LOS DISTRITOS DE PACHIZA Y JUANJUI DE LA PROVINCIA DE MARISCAL CACERES - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	10/6/2019	1.23	1/9/2020	26/10/2022	3.38	2.43				6.15	EJECUCION DE OBRA	PROGRAMADO
26	2389451	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP 5N (EL PORVENIR) - RAMIRO PRIALE - NUEVA ESPERANZA EN LOS DISTRITOS DE RIOJA Y ELIAS SOPLIN VARGAS DE LA PROVINCIA DE RIOJA - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	27/2/2019	0.06	21/3/2019	17/10/2023	4.64	1.45				6.43	EJECUCION DE OBRA	PROGRAMADO
27	2478204	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N - EMP. SM-610 (PTE. ZARANDAJO); RIOJA - PTE. ZARANDAJO; EMP. PE-5N - SECTOR WINBA, DISTRITO DE RIOJA - PROVINCIA DE RIOJA - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	7/2/2020	0.00	8/2/2020	31/7/2025	5.48					5.48	EXPEDIENTE TECNICO	RESUELTO

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
28	2450872	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N (VICTORIA) - SAN MARTÍN - ZANJA SECA - TINGO DE SAPOSOA - EMP. PE-5N - SAN MARTIN Y ZANJA SECA DEL DISTRITO DE JUANJUI - PROVINCIA DE MARISCAL CACERES - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	13/6/2019	1.22	1/9/2020	12/12/2023	4.50	1.64				6.14	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
29	2456535	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP 5N (SANTA CRUZ) - TOCACHE - ALTO SANTA CRUZ, DISTRITO DE NUEVO PROGRESO - PROVINCIA DE TOCACHE - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	2/8/2019	0.00	3/8/2019	31/1/2024	4.50	1.50				6.00	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
30	2412735	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N (EL TRIUNFO) - BALDOMIRO MIRAFLORES-SHEPTE Y TRIUNFO DEL DISTRITO DE JUANJUI - PROVINCIA DE MARISCAL CACERES - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	14/6/2019	1.22	1/9/2020	29/3/2023	3.79	2.34				6.13	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
31	2389468	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N (BAMBAMARCA) - SANTA ROSA DE TANANTA Y Balsa PROBANA DEL DISTRITO DE TOCACHE - PROVINCIA DE TOCACHE - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	13/6/2019	1.22	1/9/2020	7/9/2022	3.24	2.56				6.14	EJECUCION DE OBRA	PROGRAMADO
32	2478624	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. SM-113 (YANTALO) - PUERTO LOS ÁNGELES (RÍO MAYO), DISTRITO DE YANTALO - PROVINCIA DE MOYOBAMBA - DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN	SAN MARTIN	PROYECTO DE INVERSION	7/2/2020	0.00	8/2/2020	31/7/2025	5.48					5.48	EXPEDIENTE TECNICO	RESUELTO

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
33	2510877	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA EMP. PE-5N (PUENTE VILCANIZA) - EMP. PE-08B(DV. DAGUAS); EMP. PE-5NC(DV. EL MILAGRO) - EMP. PE-5 N(BAGUA GRANDE); EMP. PE-08B(CHACHAPOYAS) - EMP. PE-08B(MAGDALENA); EMP. PE-08C(DV. PEDRO RUIZ GALLO) - EMP. PE-08C(CACLIC); EMP. PE-08B(TINGO)- KUELAP; EMP. PE-3N B(BAMBAMARCA) - EMP. PE - 08B(CELENDIN); EMP. PE-3N(BAMBAMARCA) - PUERTO MARAÑON, POR NIVELES DE SERVICIO; DISTRITO DE YAMBRASBAMBA - PROVINCIA DE BONGARA - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	3/2/2021	4.49								4.49	EXPEDIENTE TECNICO	POR INICIAR
34	2412625	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE - 08B(PTE. OMIA) - OMIA - DV. MILPUC - DV. CHIRIMOTO - ACHAMAL - ZARUMILLA, DISTRITO DE OMIA - PROVINCIA DE RODRIGUEZ DE MENDOZA - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	20/9/2019	0.00	21/9/2019	31/7/2025	5.87					5.87	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION
35	2454472	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5NC - VALENCIA - EL PALMITO - GUAYAQUIL - DV. CAMPO BONITO - DV. CORAZÓN DE MARÍA - DV. LIMÓN - DV. MONTE SECO - EL PORVENIR - SECTOR EL ARENAL, DISTRITO DE ARAMANGO - PROVINCIA DE BAGUA - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	16/8/2019	0.00	17/8/2019	11/8/2021	1.99	1.19	20/10/2022	31/7/2025	2.78	5.96	EJECUCION DE OBRA	RESUELTO
36	2447226	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. AM- 108 - DV. LA NUEVA UNIÓN - SAN JERÓNIMO, DISTRITO DE SAN JERONIMO - PROVINCIA DE LUYA - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	13/5/2019	0.00	14/5/2019	31/1/2024	4.72	1.50	31/7/2025			6.22	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
37	2458208	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL DV. CUELCHO - CUELCHO, DV. CUELCHO - CHONTAPAMPA, EN LOS DISTRITOS DE CHILIQUN Y QUINJALCA DE LA PROVINCIA DE CHACHAPOYAS - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	20/9/2019	0.04	3/10/2019	20/11/2023	4.17	1.70	31/7/2025			5.87	LIBERACION DE PREDIOS	PROGRAMADO
38	2457469	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-08B (PTE. OLIA) - SOLOCO, EN LOS DISTRITOS DE SAN FRANCISCO DE DAGUAS Y SOLOCO DE LA PROVINCIA DE CHACHAPOYAS - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	20/9/2019	0.04	3/10/2019	27/12/2023	4.27	1.59	31/7/2025			5.87	LIBERACION DE PREDIOS	PROGRAMADO
39	2413373	MEJORAMIENTO CAMINO VECINAL EMP. PE-08B (DAGUAS) - CHETO, DISTRITO DE SAN FRANCISCO DE DAGUAS - PROVINCIA DE CHACHAPOYAS - DEPARTAMENTO DE AMAZONAS	AMAZONAS	PROYECTO DE INVERSION	26/2/2019	0.00	27/2/2019	14/4/2021	2.13	2.01	19/4/2023	20/6/2024	1.17	5.32	EJECUCION DE OBRA	OBRA CULMINADO
40	2391609	CREACION DEL PUENTE CARLOS Y ACCESOS, DISTRITO DE INAMBARI - PROVINCIA DE TAMBOPATA - REGIÓN MADRE DE DIOS	MADRE DE DIOS	PROYECTO DE INVERSION	21/2/2019	0.86	2/1/2020	31/7/2025	6.44					6.44	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION
41	2479248	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-30C (DV. PIÑAL) - PIÑAL - NUEVO SAN JUAN, DISTRITO DE LAS PIEDRAS - PROVINCIA DE TAMBOPATA - DEPARTAMENTO DE MADRE DE DIOS	MADRE DE DIOS	PROYECTO DE INVERSION	30/1/2020	0.00	31/1/2020	26/10/2023	3.74	1.76	31/7/2025			5.50	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
42	2479510	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP MD-101 (BOCA COLORADO) - EMP. MD-518 (NUEVO SAN JUAN), DISTRITO DE MADRE DE DIOS - PROVINCIA DE MANU - DEPARTAMENTO DE MADRE DE DIOS	MADRE DE DIOS	PROYECTO DE INVERSION	30/1/2020	0.00	31/1/2020	25/1/2024	3.99	1.52	31/7/2025			5.50	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
43	2440389	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-30C - (DV. FLOR DE ACRE)-FLOR DE ACRE - PACAHUARA - DV. NUEVA ALIANZA - PTA. CARRETERA, DISTRITO DE IBERIA - PROVINCIA DE TAHUAMANU - DEPARTAMENTO DE MADRE DE DIOS	MADRE DE DIOS	PROYECTO DE INVERSION	19/3/2019	0.00	20/3/2019	20/11/2020	1.68	0.65	15/7/2021	31/7/2025	4.05	6.37	EJECUCION DE OBRA	SUSPENDIDO
44	2638847	REPARACION DE PUENTE; EN EL(LA) LA CARRETERA MD-103 (PUENTES SHINTUYA 2, SANTA CRUZ, MAMATAPA, MANSILLA II, ITAHUANIA, MADRE DE DIOS I, MADRE DE DIOS II Y CERVECERO) EMP. PE-30 C (IBERIA)-OCEANIA-PROVIDENCIA-MANU-ITAHUANIA-SHINTUYA-MANSILLA-SALVACION-L.D. CUSCO (PTE. S/RÍO CARBÓN), DISTRITO DE MANU, PROVINCIA MANU, DEPARTAMENTO MADRE DE DIOS	MADRE DE DIOS	IOARR	21/3/2024	1.36								1.36	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
45	2105572	CONSTRUCCIÓN DEL PUENTE HUARU Y ACCESOS	PASCO	PROYECTO DE INVERSION	16/7/2009	0.64	5/3/2010	11/1/2013	3.49	1.33	13/5/2014	10/10/2014	0.41	5.24	EJECUCION DE OBRA	OBRA LIQUIDADADA
46	2300314	CREACION Y MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL SANTO DOMINGO DE ACOBAMBA (LA LIBERTAD) - CHAMANABAMBA - BALCÓN - PUCUTA - MAYNE (VILLA PANGOA)	JUNIN	PROYECTO DE INVERSION	21/10/2017	2.15	14/12/2019	31/7/2025	7.78		-	-	-	7.78	EXPEDIENTE TECNICO	PARALIZADO
47	2412673	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-18B (HUAMÁN) - CONDORHUACAPAMPA - TIPSA - TRANCA - TIPSA ALTA - TIPSA PUNTA - PACCO - TOMAYRICA - HUENGOMAYO- DISTRITO DE PANAO - PROVINCIA DE PACHITEA - DEPARTAMENTO DE HUANUCO	HUANUCO	PROYECTO DE INVERSION	28/6/2019	2.89	19/5/2022	31/7/2025	6.10		-	-	-	6.10	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
48	2449990	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DEPARTAMENTAL: EMP. PE-14A (CARPA) - TANTAMAYO - CHAVÍN DE PARIARCA - QUEROPATA - SAN ANTONIO - VISTA ALEGRE - EMP. HU-697 (PTE. CULQUISH), EN LOS DISTRITOS DE JACAS GRANDE, CHAVIN DE PARIARCA Y TANTAMAYO DE LA PROVINCIA DE HUAMALIES - DEPARTAMENTO DE HUANUCO	HUANUCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	7/6/2019	0.00	8/6/2019	13/10/2023	4.35	1.80	31/7/2025	-	-	6.15	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
49	2457729	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DEPARTAMENTAL EMP. PE-3N (PACHAS) - ISMO CRUZ - LLATA- PUÑOS - MIRAFLORES - PUNCHAO - PALLALLI - SINGA, DISTRITO DE PACHAS - PROVINCIA DE DOS DE MAYO - DEPARTAMENTO DE HUANUCO	HUANUCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	15/8/2019	0.00	16/8/2019	31/7/2025	5.96					5.96	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION
50	2464645	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N (EL DORADO) - PUENTE CATAHUA - PTE. ATAS - DV. CAMANTARMA - NUEVO AMANECER; DV. CAMANTARMA - CAMANTARMA - DISTRITO DE YUYAPICHIS - PROVINCIA DE PUERTO INCA - DEPARTAMENTO DE HUANUCO	HUANUCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	22/10/2019	5.78	-	-			-	-	-	5.78	EXPEDIENTE TECNICO	ACTOS PREPARATORIOS
51	2465618	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-32B (3 DE DICIEMBRE) - CHONGOS BAJO - AHUAC, DISTRITO DE TRES DE DICIEMBRE - PROVINCIA DE CHUPACA - DEPARTAMENTO DE JUNIN	JUNIN	PROYECTO DE INVERSIÓN	18/10/2019	0.00	19/10/2019	31/7/2025	5.79					5.79	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
52	2466334	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-22 (SAN MIGUEL) - TINCOCACHA - EMP. JU-102 (HUAY HUAY), EN LOS DISTRITOS DE YAULI Y HUAY-HUAY DE LA PROVINCIA DE YAULI - DEPARTAMENTO DE JUNIN	JUNIN	PROYECTO DE INVERSIÓN	18/10/2019	0.00	19/10/2019	31/7/2025	5.79					5.79	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION
53	2466484	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-24 - EMP. JU-883 (SAN MIGUEL DE PINCHA); EMP. PE-24 (LA NUEVA ESPERANZA) - SAN JUAN - CHUPACA (BARRIO CARMEN ALTO); EMP. ANTIGUA PE-24 (CALLABALLAURI) - EMP. JU-931 (INCA PILATANA), EN LOS DISTRITOS DE AHUAC Y CHUPACA DE LA PROVINCIA DE CHUPACA - DEPARTAMENTO DE JUNIN	JUNIN	PROYECTO DE INVERSIÓN	18/10/2019	0.00	19/10/2019	13/1/2025	5.24	0.55	31/7/2025	-	-	5.79	EXPEDIENTE TECNICO	CULMINADO
54	2472736	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5N (VILLA RICA) - CEDRO PAMPA - EMP. PE-5N (PTE PAUCARTAMBO); EMP PA-691 (PA-691) - ALTO OCONAL - EMP. PA-691 (OCONAL), DISTRITO DE VILLA RICA - PROVINCIA DE OXAPAMPA - DEPARTAMENTO DE PASCO	PASCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	12/12/2019	0.00	13/12/2019	31/7/2025	5.64					5.64	EXPEDIENTE TECNICO	PARALIZADO

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
55	2494653	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EMP. PE-5NA - MISHQUIPATA - MONOPATA, DISTRITO DE HUANCABAMBA - PROVINCIA DE OXAPAMPA - DEPARTAMENTO DE PASCO	PASCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	11/8/2020	0.00	12/8/2020	19/1/2024	3.44	1.53	31/7/2025	-	-	4.97	LIBERACION DE PREDIOS	EN ELABORACION
56	2508558	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA EMP. PE-5N (BELLO HORIZONTE)-YUYAPICHIS; EMP. PE-5N (DV. ISCOZACÍN)-CHUCHURRAS; EMP. PE-3N (CONDORÍN)-SAN PEDRO DE CAJAS-PALCAMAYO-EMP. PE-22 B (ACOBAMBA); EMP. PE-22 B (PALCA)-RICRAN-YAULI-EMP. PE-3S A (JAUJA), POR NIVELES DE SERVICIO; DISTRITO DE YUYAPICHIS - PROVINCIA DE PUERTO INCA - DEPARTAMENTO DE HUANUCO	HUANUCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	29/12/2020	4.59	-	-						4.59	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO
57	2513626	CREACION DEL PUENTE PICHIS Y ACCESOS; DISTRITO DE PUERTO BERMUDEZ - PROVINCIA DE OXAPAMPA - DEPARTAMENTO DE PASCO	PASCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	3/6/2021	1.32	28/9/2022	31/7/2025	4.16		-	-	-	4.16	EXPEDIENTE TECNICO	EN ELABORACION

N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
58	2539455	MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA EMP. PE-14 A(HUACAYBAMBA)-PINRA-SAN CRISTOBAL DE PACHACHIN; SAN BUENAVENTURA-EMP. PE12A; EMP. PE14A(CARPA)-CHAVIN DE PARIARCA-EMP. PE-3NH(NVAS FLORES); EMP.PE-3N(PACHAS)-EMP.HU-702-LIBERTAD-SINGA; EMP. PE-3N(LA UNIÓN)-QUEROPALCA; EMP.HU-110(DV.CHORAS)-CHACABAMBA-OBAS-EMP.HU-719(DV. YANAS); EMP.PE-3N-NVO RAURA; EMP.PE-3N(DV.HUANCAPALLAC)-YARUMAYO-EMP.HU-110(JESÚS), POR NIVELES DE SERVICIO DISTRITO DE HUACAYBAMBA - PROVINCIA DE HUACAYBAMBA - DEPARTAMENTO DE HUANUCO	HUANUCO	PROYECTO DE INVERSIÓN	29/12/2021	3.59	-	-			-	-	-	3.59	EXPEDIENTE TECNICO	PROCESO DE SELECCIÓN
59	2638879	RENOVACION DE PUENTE; EN EL(LA) CARRETERA JU-106 (PUENTE SAN MIGUEL DE CUCHO) EMP. PE-22 B (SAN RAMÓN) - LOURDES - LA PROMISORA - SANTA CRUZ DE TINGO - CUCHUS - UCURAN - ULCUMAYO - ANTAQUICHCA - EMP. JU-107 (MANCAN), DISTRITO DE ULCUMAYO, PROVINCIA JUNIN, DEPARTAMENTO JUNIN	JUNIN	IOARR	22/3/2024	1.36	-	-			-	-	-	1.36	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO


N°	CUI	PROYECTO	REGION	INVERSIÓN	Fecha Viabilidad (a)	Actos previos al ET (b)	Fecha inicio de ET (c)	Fecha fin de ET (d)	Duración ET (d-a)	PACRI (e-d)	Fecha inicio Obra (e)	Fecha fin Obra (f)	Duración Obra (f-e)	DURACION TOTAL (f-a)	COMPONENTE	ESTADO
60	2631484	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VIAL INTERURBANA EN LA CARRETERA EMP JU-110(CHUPURO)-EMP JU-118(COLCA); EMP JU-110-JATUN CCACA; EMP JU-988(DV CHICCHE)-EMP JU-119; EMP JU-118 (DV YANAYANA)-EMP JU-118(DV ANDABAMBA); EMP JU-118-EMP JU-996(DV SAN ANTONIO) , EMP PE-3S(IMPERIAL)-EMP HV-126(MOYA); EMP HV-110(MOYA)-EMP HV-125(CONAYCA); EMP PE-26(IZCUCHACA)-EMP HV-126(CONAYCA), POR NIVELES DE SERVICIO, DISTRITO DE CHUPURO DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN	JUNIN	PROYECTO DE INVERSIÓN	29/1/2024	1.50	-	-			-	-	-	1.50	EXPEDIENTE TECNICO	PROGRAMADO

Anexo C: Personas entrevistadas y preguntas efectuadas

ENTREVISTADOS			
N°	Grupos de Entrevistados	Entrevistado	Entidad
1	Equipo de Administradores de Contrato	Ing. Eva Jiménez	Administradora de Contrato de la GE-PVD
2		Ing. Luis Otoyá	Administrador de Contrato de la GE-PVD
3		Ing. Asencio Sapacayo	Administrador de Contrato de la GE-PVD
4	Equipo Ambiental de la Gerencia de Estudios	Ing. Rubén Lock	Espec. Ambiental de la GE-PVD
5		Ing. Julissa Lozano	Espec. Social de la GE-PVD
6		Ing. Jhoseli Lora	Espec. Afectaciones Prediales de la GE-PVD
7	Equipo Ingeniería de la Gerencia de Estudios	Ing. Edgar Marroquín	Espec. Topografía, Trazo y Diseño Vial de la GE-PVD
8		Ing. Blanca Bautista	Espec. Suelos y Pavimentos de la GE-PVD
9		Ing. Ivette Girón	Espec. Geología y Geotecnia de la GE-PVD
10		Ing. Fernando Cárdenas	Espec. Estructuras y Obras de Arte de la GE-PVD
11		Eco. Romel Pacheco	Espec. Evaluación Económica de la GE-PVD
12	Dirección General de Derechos de los Pueblos Indígenas	Lourdes	Espec. Sub dirección de Consulta Previa
13	Oficina de Presupuesto de PVD	Eco. Jose Manuel Escobar	Especialista en inversiones de PVD
14	Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN)	Ing. José Sirena	Especialista en Ingeniería


Cuestionario tipo

- Cuestionario del Entrevistado: Administrador de Contrato

ENTREVISTA DE TESIS Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provías Descentralizado		Cuestionario N° 001
	Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.	
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR		
I. DATOS DE LA ENTIDAD		
Nombre de la Entidad	Provías Descentralizado del MTC	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO		
Entrevistado:	Administrador de Contrato	Telf:
		Correo:
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA		
Objetivo: Identificar posibles causas de retraso durante la elaboración de expedientes técnicos de proyectos de infraestructura vial en la región Selva y obtener recomendaciones que contribuyan a la mejora de la gestión de proyectos, desde la perspectiva de gestión de contratos de expedientes técnicos de infraestructura vial.		
A. CONTEXTO GENERAL		
¿Podría comentarnos brevemente su experiencia en la gestión de contratos de infraestructura vial en la región selva?		
¿Qué particularidades ha observado al trabajar en esta región, en comparación con otras zonas del país (costa o sierra)?		
B . FACTORES DE RETRASO		
B1. ACTOS PREVIOS AL EXPEDIENTE TECNICO		
¿Qué criterios y/o perfil están siendo considerados en los TDR para seleccionar a los consultores encargados de la elaboración del expediente técnico? ¿Cómo se podría disminuir el riesgo de contratar a consultores que presenten antecedentes de incumplimiento y/o resoluciones de contrato?		
¿Considera que el requerimiento (TDR) del servicio garantiza la contratación de profesionales con experiencia en regiones amazónicas? ¿Qué tan relevante en la calidad del expediente técnico podría ser?		
¿Ha experimentado demoras significativas en los procedimientos de selección del consultor para expedientes técnicos? ¿Cuáles son las principales causas de estas demoras?		
¿Cuál considera que es la principal razón por la que la Ley de Consulta Previa no se ha implementado oportunamente en varios proyectos de infraestructura vial en la región Selva?		
B1. DURANTE LA ELABORACION DEL EXPEDIENTE TECNICO		
¿Cuáles son los principales cuellos de botella que ha identificado en la elaboración y/o revisión de expedientes técnicos?		
¿Qué tipo de deficiencias técnicas suelen presentar los consultores contratados? ¿A qué lo atribuye (TDR, supervisión, capacidades, presupuesto)?		
¿Qué estrategias han adoptado ante el incumplimiento reiterativo de los consultores?		

¿Qué tan frecuente es que el componente socioambiental se retrase por falta de información del componente de ingeniería? ¿Cómo se gestiona esta dependencia?	
¿Provias tiene suficientes recursos humanos y técnicos para revisar expedientes técnicos de manera eficiente? ¿Cuál es la carga optima de proyectos a revisar que debería tener un especialista?	
¿Cómo evalúa la coordinación entre los especialistas sociales, ambientales y el consultor, durante la fase de estudios? ¿Existen espacios formales de integración o cada componente avanza de manera independiente?	
¿Considera que el componente socioambiental del expediente técnico es un cuello de botella? ¿Porqué? ¿Cuáles son las observaciones más frecuentes que se presentan en los informes socioambientales?	
¿Qué tanto afectan los tiempos de respuesta de la DGAAM, SENACE y otras entidades en la aprobación de los expedientes técnicos? ¿Cómo se gestiona estas demoras?	
Una vez obtenida la certificación ambiental, ¿qué problemas se presentan los consultores y/ PVD en la culminación del informe final del expediente técnico?	
B2. DURANTE LA EJECUCION DE OBRA	
¿Conoce si los permisos y autorizaciones gestionadas durante la elaboración del expediente técnico (como licencias, permisos de uso de terreno o resoluciones sectoriales) son realmente utilizados y válidos durante la ejecución de la obra?	
C. PROPUESTAS DE MEJORA	
¿Cómo se podría mejorar la elaboración de los Términos de Referencia (TDR) para evitar ambigüedades y una mejor selección de consultores?	
¿Qué medidas cree que podrían implementarse para reducir los tiempos de selección del consultor, especialmente en proyectos en la región selva?	
¿Qué cambios propondría en la normativa o en los procesos internos de Provias Descentralizado para mejorar la calidad de los expedientes técnicos en la región selva?	
Si pudiera proponer una sola mejora institucional urgente para fortalecer el componente socioambiental en la región selva, ¿cuál sería y por qué?	
D. CIERRE Y REFLEXION	
Finalmente, ¿qué recomendaciones daría a los futuros profesionales o investigadores que desean contribuir a la mejora de la gestión de proyectos de infraestructura vial en el Perú?	

- **Cuestionario del Especialista Ambiental**

ENTREVISTA DE TESIS Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provias Descentralizado		Cuestionario N°002
	Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.	
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR		
I. DATOS DE LA ENTIDAD		
Nombre de la Entidad	Provias Descentralizado del MTC	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO		
Entrevistado:	Especialista Ambiental	Telf:
		Correo:
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA		
<p>Objetivo: Recoger información técnica y operativa desde la perspectiva del especialista en ejecución contractual, sobre los principales problemas, cuellos de botella, riesgos contractuales y buenas prácticas en los actos previos y los procesos de selección de los proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva en la fase de ejecución, con el fin de sustentar propuestas de mejora realistas y aplicables.</p>		
A. CONTEXTO GENERAL		
Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales dificultades sociales que enfrentan los proyectos de infraestructura vial en la región selva durante la etapa de estudios? ¿Y dificultades ambientales?		
B . DIAGNÓSTICO		
¿Cuáles son los principales cuellos de botella que ha identificado en la integración del componente socio ambiental con el resto de componentes del expediente técnico?		
¿Qué mecanismos de supervisión ambiental existen durante la ejecución del proyecto? ¿Quiénes los realizan? ¿Cuáles son los principales incumplimientos ambientales detectados en la fase de ejecución de estos proyectos? ¿Qué tan efectiva es la implementación del plan de manejo ambiental por parte de los contratistas?		
¿qué factores institucionales explican la recurrencia de observaciones en el componente ambiental, incluso después de obtenida la viabilidad? En su experiencia, ¿cuánto incide la falta de capacidades técnicas en los equipos locales o municipales en los retrasos o errores del componente ambiental?		
¿Qué tipo de deficiencias técnicas suelen presentar los consultores contratados para el componente ambiental? ¿A qué lo atribuye (TDR, supervisión, capacidades, presupuesto)?		
¿Cómo se realiza el seguimiento a los entregables del componente socioambiental? ¿Existe un mecanismo de retroalimentación eficaz entre la entidad y el consultor?		
C. PROPUESTAS DE MEJORA		
Si pudiera priorizar un solo cambio en la forma que se gestiona el componente ambiental durante la ejecución de proyectos, ¿cuál sería y por qué cree que tendría impacto?		
¿Qué cambios propondrías para que la revisión y aprobación de instrumentos de gestión ambiental no demoren el inicio de la ejecución? ¿Cómo se podría simplificar o agilizar la articulación entre Provias Descentralizado y la DGAAM?		
¿Qué capacidades o perfiles técnicos faltan en los equipos de campo para mejorar la supervisión ambiental?		

¿Propondrías la creación de una unidad ambiental exclusiva dentro de Provías o de los gobiernos regionales? ¿Con qué funciones?	
¿Qué medidas preventivas ambientales deberían incluirse obligatoriamente en los expedientes técnicos de proyectos viales en la selva? ¿Qué propuesta harías para asegurar que los contratistas implementen el plan de manejo ambiental desde el primer día de obra?	
¿Qué propuesta específica aplicarías para contextos de alta conflictividad o sensibilidad ambiental en la selva? ¿Qué medidas sugerirías para integrar conocimientos tradicionales o ambientales locales en la ejecución de los proyectos?	
¿Qué herramientas o formatos propondrías para que la supervisión ambiental en obra sea más efectiva y trazable? ¿Crees que el uso de tecnología (drones, apps, georreferenciación) podría mejorar la gestión ambiental? ¿Cómo lo implementarías?	

- Cuestionario del Especialista Social

ENTREVISTA DE TESIS Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provías Descentralizado		Cuestionario N° 003
 <p>Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.</p>		
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR		
I. DATOS DE LA ENTIDAD		
Nombre de la Entidad	Provías Descentralizado del MTC	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO		
Entrevistado:	Especialista Social de la Gerencia de Estudios	Telf:
		Correo:
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA		
Objetivo: Recoger información técnica y operativa desde la perspectiva del especialista en ejecución contractual, sobre los principales problemas, cuellos de botella, riesgos contractuales y buenas prácticas en los actos previos y los procesos de selección de los proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva en la fase de ejecución, con el fin de sustentar propuestas de mejora realistas y aplicables.		
A. CONTEXTO GENERAL		
Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales dificultades sociales que enfrentan los proyectos de infraestructura vial en la región selva durante la etapa de estudios?		
B . DIAGNÓSTICO		
¿Cuáles son los principales cuellos de botella que ha identificado en la integración del componente socio ambiental con el resto de componentes del expediente técnico?		
¿qué factores institucionales explican la recurrencia de observaciones en el componente socio ambiental, incluso después de obtenida la viabilidad? En su experiencia, ¿cuánto incide la falta de capacidades técnicas en los equipos locales o municipales en los retrasos o errores del componente social?		
¿Qué tipo de deficiencias técnicas suelen presentar los consultores contratados para el componente socioambiental? ¿A qué lo atribuye (TDR, supervisión, capacidades, presupuesto)?		
¿Cómo se realiza el seguimiento a los entregables del componente socioambiental? ¿Existe un mecanismo de retroalimentación eficaz entre la entidad y el consultor?		


C. PROPUESTAS DE MEJORA	
Si pudiera priorizar un solo cambio en la forma que se gestiona la relación con las comunidades durante la ejecución de proyectos, ¿cuál sería y por qué cree que tendría impacto?	
¿Qué medidas concretas podrían implementarse para reducir los tiempos y conflictos vinculados a la consulta previa? Tomando en cuenta el equilibrio que debe haber entre sus derechos colectivos y la necesidad de cerrar brecha y generar desarrollo	
¿Consideraría como propuesta tener un equipo especializado en el ámbito social que se encuentre en campo desde una etapa inicial (perfil o formulación del ET)? ¿Cuáles serían los retos para su estructuración y coordinación con los demás componentes?	
Desde su experiencia, ¿qué herramientas o protocolos de gestión social deberían implementarse en Provías Descentralizado para realizar intervenciones basadas en la confianza, y ágiles dado el contexto amazónico? ¿consideraría que esta propuesta podría reducir tiempos en la formulación de proyectos, dado que actualmente toma aprox 4 años y 4 meses la aprobación de un ET	
¿Qué aprendizajes o lecciones ha dejado la gestión del componente social de proyectos en la región selva, que deberían tomarse en cuenta en la normativa o en la gestión institucional de Provías?	

- Cuestionario del Especialista en Afectaciones Prediales

	ENTREVISTA DE TESIS Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provías Descentralizado		Cuestionario N° 004
	Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.		
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR			
I. DATOS DE LA ENTIDAD			
Nombre de la Entidad		Provías Descentralizado del MTC	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO			
Entrevistado:	Especialista PACRI de la Gerencia de Estudios	Telf:	
		Correo:	
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA			
Objetivo: Recoger información técnica y operativa desde la perspectiva del especialista en afectaciones prediales, sobre los principales problemas, cuellos de botella, riesgos contractuales y buenas prácticas de los proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva en la fase de ejecución, con el fin de sustentar propuestas de mejora realistas y aplicables.			
A. CONTEXTO GENERAL			
¿Cuáles son los principales retos que enfrenta Provías Descentralizado en la elaboración de expedientes técnicos para caminos vecinales en la región selva, considerando las particularidades geográficas, sociales y normativas?			
B. DIAGNÓSTICO			
¿Cuáles son los principales cuellos de botella que ha identificado en la elaboración y/o revisión de expedientes técnicos?			
¿Qué tipo de deficiencias técnicas suelen presentar los consultores contratados? ¿A qué lo atribuye (TDR, supervisión, capacidades, presupuesto)?			
¿Si tuviéramos que mejorar el proceso de aprobación del componente socioambiental, en que entregable y/o aspecto deberíamos enfocarnos?			


¿cuáles son las principales limitaciones técnicas y administrativas que enfrenta la entidad para cumplir con la implementación de PACRI en la región Selva? ¿El saneamiento físico legal se puede iniciar durante la elaboración del ET, para reducir el tiempo de la liberación de predios?	
C. PROPUESTAS DE MEJORA	
¿Qué mecanismos de coordinación interinstitucional podrían fortalecerse o crearse para asegurar la implementación oportuna del PACRI sin afectar el cronograma físico del proyecto vial?	
¿Qué medidas concretas se podrían implementar para integrar desde la etapa de preinversión la identificación temprana de población afectada y las necesidades de reasentamiento, con el fin de reducir retrasos durante la ejecución del camino vecinal?	
¿Cómo se puede fortalecer la participación efectiva de las comunidades afectadas durante la ejecución del PACRI, garantizando tanto su derecho a la consulta como el avance sostenido del proyecto vial?	
¿Qué capacidades técnicas deberían fortalecerse en los equipos locales y contratistas para garantizar que la implementación del PACRI cumpla con los plazos y estándares exigidos en proyectos de caminos vecinales?	

- Cuestionario del Especialista de Ingeniería


ENTREVISTA DE TESIS		Cuestionario N° 005
Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provias Descentralizado		
	Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.	
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR		
I. DATOS DE LA ENTIDAD		
Nombre de la Entidad	Provias Descentralizado del MTC	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO		
Entrevistado:	Especialista de Ingeniería de la Gerencia de Estudios	Telf:
		Correo:
		-
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA		
Objetivo: Recoger la perspectiva técnica y operativa de especialistas vinculados al componente de ingeniería de Provias Descentralizado, con el fin de diagnosticar los principales desafíos en la elaboración de expedientes técnicos de caminos vecinales en la región selva, identificar cuellos de botella y condiciones críticas del proceso, y recoger propuestas de mejora que permitan optimizar la elaboración, revisión y aprobación de dichos expedientes en contextos geográficos complejos.		
A. CONTEXTO GENERAL		
¿Podría contarnos brevemente sobre su experiencia en proyectos de infraestructura vial en zonas de selva? ¿Qué particularidades ha observado al trabajar en esta región, en comparación con otras zonas del país (costa o sierra)?		
B. DIAGNÓSTICO		
¿Cuál es el rol específico del componente de ingeniería dentro del desarrollo del expediente técnico, y cómo se articula o coordina con el componente socioambiental para garantizar la aprobación integral del proyecto?		
Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los principales cuellos de botella técnicos que se presentan durante la elaboración de expedientes técnicos en la región selva? ¿Qué factores cree que los originan?		

¿Cuáles son las observaciones más recurrentes que se presentan en el componente de ingeniería durante la revisión de expedientes técnicos? ¿Estas observaciones suelen deberse a deficiencias técnicas, falta de información del terreno, o a qué otros factores?	
¿Qué medidas considera necesarias para reducir los tiempos de elaboración de expediente técnico, especialmente en proyectos en la región selva?	
¿Qué tipo de información o condiciones previas deberían estar resueltas antes de iniciar la elaboración del expediente técnico para evitar demoras?	
¿Cómo influye la calidad del perfil en la posterior elaboración del expediente técnico? ¿Qué tipo de deficiencias suelen encontrar en los perfiles?	
¿Existen actualmente estándares, lineamientos o protocolos internos en Proviás Descentralizado que orienten la elaboración del componente de ingeniería en expedientes técnicos para zonas con condiciones geográficas complejas, como la región selva? En caso afirmativo, ¿cree que son adecuados y se aplican correctamente? Y en caso negativo, ¿qué tipo de lineamientos considera necesarios para mejorar la calidad técnica en estos contextos?	
¿Qué errores técnicos son más frecuentes en los estudios presentados por consultores externos? ¿Lo atribuye a deficiencias en los TDR, supervisión, o capacidades del proveedor?	
¿Proviás tiene suficientes recursos humanos y técnicos para revisar expedientes técnicos de manera eficiente? ¿Cuál es la carga óptima de proyectos a revisar que debería tener un especialista?	
¿Cuánto tiempo en promedio toma el proceso de revisión de los entregables del componente de ingeniería de los expedientes técnicos? ¿Existen cuellos de botellas internos que causan esta demora?	
¿Existen espacios formales de integración o cada componente avanza de manera independiente? ¿En que momento de la elaboración del expediente técnico, ambos componentes coordinan y compatibilizan?	
C. PROPUESTAS DE MEJORA	
¿Qué cambios de mejora considera necesarios en la normativa o lineamientos técnicos para reducir los plazos de elaboración del expediente técnico, especialmente en zonas de selva?	
¿Cree que una mayor articulación entre los componentes de ingeniería y socioambiental desde etapas tempranas ayudaría a mejorar los tiempos y calidad del expediente? ¿Cómo podría implementarse?	
Desde su experiencia, ¿qué tipo de asistencia técnica o fortalecimiento institucional necesitarían los consultores para agilizar la elaboración de expedientes técnicos?	
¿Cómo mejoraría usted la coordinación entre la Gerencia de Estudios y los equipos responsables del componente socioambiental para evitar reprocesos o reformulaciones?	
¿Qué innovaciones metodológicas o tecnológicas podrían implementarse para optimizar los estudios de ingeniería de caminos vecinales en contextos geográficos complejos como la selva?	
D. CIERRE Y REFLEXION	
¿Qué aprendizajes han obtenido de experiencias pasadas que podrían ayudar a optimizar futuros expedientes técnicos?	
Finalmente, ¿qué recomendaciones daría a los futuros profesionales o investigadores que desean contribuir a la mejora de la gestión de proyectos de infraestructura vial en el Perú?	

- **Cuestionario del Especialista del MINCUL**

ENTREVISTA DE TESIS Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provías Descentralizado		Cuestionario N°06
 <p>Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.</p>		
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR		
I. DATOS DE LA ENTIDAD		
Nombre de la Entidad	MINISTERIO DE CULTURA	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO		
Entrevistado:	Especialista del MINCUL	Telf:
		Correo:
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA		
Objetivo: Identificar posibles causas de retraso durante la elaboración de expedientes técnicos de proyectos de infraestructura vial en la región Selva y obtener recomendaciones que contribuyan a la mejora de la gestión de proyectos, desde la perspectiva de gestión de contratos de expedientes técnicos de infraestructura vial.		
A. CONTEXTO GENERAL		
¿Cómo valora el rol del Ministerio de Cultura en los proyectos de infraestructura vial en la región Selva, especialmente en lo que respecta a la protección de los derechos culturales y sociales de las comunidades locales?		
B. DIAGNÓSTICO		
Desde el enfoque del Ministerio de Cultura, ¿qué mejoras serían necesarias para asegurar que el componente cultural en los expedientes técnicos se integre adecuadamente desde el inicio del proyecto?		
¿Qué mecanismos de coordinación entre Provías Descentralizado y el Ministerio de Cultura podrían fortalecerse para prevenir conflictos o retrasos durante la ejecución de proyectos en territorios indígenas o con presencia de patrimonio cultural?		
¿Considera que sería útil desarrollar lineamientos específicos o un equipo específico para la región Selva en relación con la consulta previa dentro de los proyectos viales? ¿Qué temas deberían priorizarse?		
¿Qué experiencias exitosas ha visto en otros sectores o regiones que podrían replicarse para fortalecer la incorporación del componente cultural en proyectos de infraestructura?		
C. PROPUESTAS DE MEJORA		
¿Qué herramientas o recursos considera indispensables para facilitar la implementación efectiva del proceso de consulta previa en proyectos de infraestructura vial en la región Selva?		
¿Cómo cree que se podría garantizar que los acuerdos alcanzados en los procesos de consulta previa se respeten y se monitoreen efectivamente durante toda la ejecución y operación de los proyectos?		
¿Qué desafíos y buenas prácticas ha identificado en la aplicación del proceso de consulta previa en proyectos de infraestructura vial que atraviesan territorios de pueblos indígenas en la región Selva?		

- **Cuestionario del Especialista en Presupuesto**

ENTREVISTA DE TESIS Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provias Descentralizado		Cuestionario N°07
 <p>Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.</p>		
TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR		
I. DATOS DE LA ENTIDAD		
Nombre de la Entidad	Provias Descentralizado del MTC	
II. DATOS DEL ENTREVISTADO		
Entrevistado:	Especialista en Inversiones	Telf: _____
		Correo: _____
III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA		
<p>Objetivo: Recoger la visión técnica y operativa del especialista de presupuesto sobre las limitaciones normativas, operativas y de gestión que afectan la fase de ejecución de proyectos viales en la región selva, así como identificar oportunidades de mejora en el manejo y programación de los recursos públicos.</p>		
A. CONTEXTO GENERAL		
<p>Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales problemas presupuestales que afectan la fase de ejecución de proyectos viales vecinales y departamentales?</p>		
B. FACTORES DE RETRASO		
<p>En los últimos años, se han dado restricciones en la ley de presupuesto para gestionar modificaciones presupuestales a favor de expedientes técnicos que retrasan su continuidad. ¿Cómo se está abordando esta problemática desde la OPP y en base a su experiencia porqué, se están tomando estas decisiones desde el Congreso y el MEF?</p>		
<p>¿Qué tan eficaz considera que es el proceso de programación multianual? ¿Cómo finalmente, se asignan los recursos (APM) al proyecto? ¿Se respeta la programación multianual de las áreas técnicas y/o usuarias?</p>		
<p>¿Existen herramientas digitales o sistemas de seguimiento que les ayuden a monitorear la ejecución del presupuesto y prevenir retrasos?</p>		
C. PROPUESTAS DE MEJORA		
<p>Actualmente, existen muchos proyectos de inversión que tienen el expediente técnico aprobado y que no cuentan con los recursos para iniciar con la ejecución física. ¿Qué acciones se está abordando desde la OPP-PVD, para abordar esta problemática?</p>		
<p>¿Qué acciones o estrategias podrían implementarse para mejorar la eficiencia del gasto durante la ejecución de proyectos en la región selva?</p>		
<p>Finalmente, ¿qué recomendaciones daría a los futuros profesionales o investigadores que desean contribuir a la mejora de la gestión de proyectos de infraestructura vial en el Perú?</p>		

- **Cuestionario del Especialista del ANIN**



ENTREVISTA DE TESIS	Cuestionario N° 008
Tema: Propuesta de mejora en la fase de ejecución de proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva – Provias Descentralizado	
Confidencialidad: Los datos que se solicitan en este formulario son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse para otros fines.	

TODAS LAS INSTRUCCIONES EN NEGRILLA SON PARA EL ENTREVISTADOR

I. DATOS DE LA ENTIDAD

Nombre de la Entidad	Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN)
-----------------------------	---

II. DATOS DEL ENTREVISTADO

Entrevistado:	Especialista de Ingeniería	Telf:	
		Correo:	

III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

Objetivo: Recoger información técnica y operativa desde la perspectiva del especialista en ejecución contractual, sobre los principales problemas, cuellos de botella, riesgos contractuales y buenas prácticas en los actos previos y los procesos de selección de los proyectos de infraestructura vial vecinal y departamental en la región selva en la fase de ejecución, con el fin de sustentar propuestas de mejora realistas y aplicables.

A. CONTEXTO GENERAL

¿Cuáles son los principales desafíos administrativos e institucionales que enfrentan los proyectos de caminos vecinales en la región Selva durante la fase de ejecución, y cómo afectan estos desafíos el cumplimiento de plazos, costos y calidad de las obras?	
--	--

B . DIAGNÓSTICO

¿Cuáles considera que son los principales factores que generan retrasos o sobrecostos en la fase de ejecución de estos proyectos en la región selva ?	
¿Cómo impactan las condiciones geográficas y sociales de la Selva en la planificación y seguimiento de estos proyectos	
¿Qué papel juegan las deficiencias en los expedientes técnicos en la generación de paralizaciones o ampliaciones de plazo?	
¿Existe una debida planificación de riesgos en la fase de preinversión que permita anticipar las causas más comunes de retraso?	

C. PROPUESTAS DE MEJORA

¿Qué tipo de reformas o ajustes normativos permitirían acelerar los procedimientos administrativos durante la ejecución (como aprobaciones de adicionales, valorizaciones, etc.)?	
¿Qué buenas prácticas de gestión de riesgos podrían incorporarse desde el diseño del proyecto para mitigar retrasos en zonas de alta complejidad geográfica y social?	
¿Qué estrategias podrían implementarse para asegurar una mejor incorporación del componente socioambiental en los cronogramas de ejecución y evitar conflictos que generen paralizaciones?	
¿Qué medidas podrían tomarse para fortalecer la capacidad técnica de los contratistas y supervisores, especialmente en proyectos ejecutados en la región Selva?	
¿Cómo podría mejorarse la articulación entre Provias, gobiernos regionales y locales para lograr una ejecución más eficiente en contextos complejos como la Selva?	

Anexo D: Análisis comparativo del Procedimiento actual y mejorado de Gestión de las Contrataciones

Procedimiento mejorado de Gestión de las Contrataciones			
N°	Actividades	Área Responsable	Tiempo
1	Requerimiento del área usuaria (Incorporando experiencia del consultor y personal clave en la región selva), incluyendo la propuesta de miembros que conformaran de comité de selección	Gerencia de Estudios	15
2	Segmentación de la contratación y verificación en el CMN	Equipo de Abastecimiento	2
3	Revisión y coordinación del contenido del requerimiento	Equipo de Abastecimiento/GE	7
4	Reformulación del requerimiento (previa revisión de abast)	Gerencia de Estudios	5
5	Revisión de la reformulación, Indagación del mercado y definición de la estrategia de contratación	Equipo de Abastecimiento	5
6	Solicitar certificación y/o previsión presupuestal	Equipo de Abastecimiento/OPP	2
7	Solicitar propuesta de miembros de comité de selección	Equipo de Abastecimiento	1
8	Proponer miembros de comité de selección	Gerencia de Intervenciones Especiales	1
9	Emisión del informe de conformación de comité de selección	Equipo de Abastecimiento	1
10	Firmar y emitir formato de aprobación de comité	Oficina de Administracion	0
11	Notificar a los miembros del comité de selección	Oficina de Administracion	0
12	Elaborar y levantar acta de instalación del comité	Comité de selección	1
13	Elaborar bases del proceso y formato de aprobación de bases	Comité de selección	3
14	Revisar y aprobar bases iniciales de contratación	Oficina de Administracion	1
15	Convocatoria del procedimiento en el SEACE	Comité de selección	0
16	Formulación de consultas y observaciones	Postores	7
17	Absolución de consultas y observaciones	Comité de selección/Usuaria	3
18	Integración de las Bases	Comité	1
19	Recepción de propuestas (Electrónica)	Postores	2
20	Calificación y Evaluación de propuestas	Comité de selección	5
21	Otorgamiento de la Buena Pro	Comité de selección	0
22	Consentimiento de la Buena Pro	Comité de selección	5
23	Remitir expediente de contratación para la suscripción del contrato	Comité de selección	1
24	Presentación de la documentación	Adjudicatario	5
25	Evaluación de la documentación	Comité de selección	1
26	Subsanación de la documentación	Adjudicatario	3
27	Revisión y firma de contrato	Entidad/Adjudicatario	0
28	TDR ingresado a la biblioteca digital de requerimientos	Oficina de Administracion	0
Total (días calendario)			90
Total (meses)			3.0

44 días calendario

33 días hábiles, equivalente a 46dc

Procedimiento actual de Gestión de las Contrataciones			
N°	Actividades	Area Responsable	Tiempo
1	Requerimiento del área usuaria	GE	30
2	Revisión del contenido del requerimiento	Equipo de Abastecimiento	30
3	Reformulación del requerimiento	GE	15
4	Realización de la indagación de mercado	Equipo de Abastecimiento	3
5	Solicitar certificación y/o previsión presupuestal	Equipo de Abastecimiento	1
6	Emisión del certificado y/o previsión presupuestal	Oficina de Presupuesto	2
7	Solicitar expediente de contratación para aprobación	Equipo de Abastecimiento	2
8	Revisar y visar expediente de contratación	Oficina de Administracion	2
9	Solicitar propuestas de miembros de comité de selección	Equipo de Abastecimiento	1
10	Proponer miembros de comité de selección	GE y/u otras áreas usuarias	2
11	Emisión del informe de conformación de comité de selección	Equipo de Abastecimiento	1
12	Firmar y emitir Resolución Directoral de aprobación de comité	Dirección Ejecutiva	1
13	Notificar a los miembros del comité de selección	Oficina de Administracion	1
14	Elaborar y levantar acta de instalación del comité	Comité de selección	1
15	Elaborar bases del proceso y formato de aprobación de bases	Comité de selección	3
16	Revisar y aprobar bases iniciales de contratación	Oficina de Administracion	2
17	Convocatoria del procedimiento en el SEACE	Comité de selección	1
18	Formulación de consultas y observaciones	Postores	7
19	Absolución de consultas y observaciones	Comité/Usuaria	3
20	Integración de las Bases	Comité de selección	2
21	Recepción de propuestas (Electrónica)	Postores	3
22	Calificación y Evaluación de propuestas	Comité de selección	5
23	Otorgamiento de la Buena Pro	Comité de selección	0
24	Publicación de apelación en el SEACE (en caso existan observaciones)	Comité de selección	
25	Emitir respuesta ante apelación (en caso existan observaciones)	Comité de selección	
26	Consentimiento de la Buena Pro	Comité de selección	8
27	Remitir expediente de contratación para la suscripción del contrato	Comité de selección	2
28	Presentación de la documentación	Adjudicatario	8
29	Evaluación de la documentación	Comité de selección	2
30	Subsanación de la documentación	Adjudicatario	5
31	Revisión y firma de contrato	Entidad/Adjudicatario	0
Total (dias calendario)			161
Total (meses)			5.4

**97 dias
calendario**

**46dias
hábles,
equivalente a
64dc**