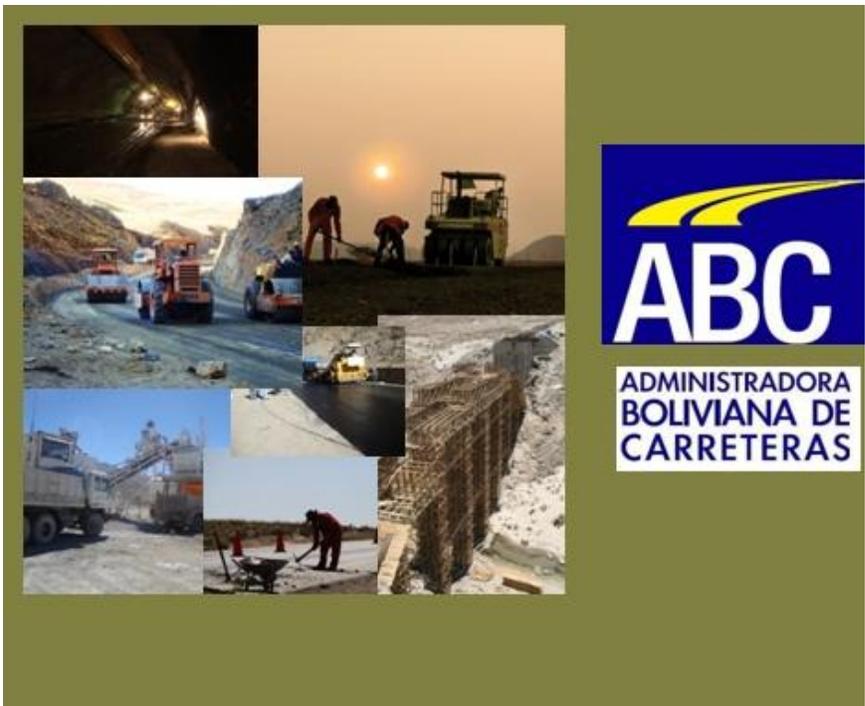


ADMINISTRADORA BOLIVIANA DE CARRETERAS PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 - 2020



07/07/2016

Versión Para Aprobación



El presente documento contiene el Plan Estratégico de la
Administradora Boliviana de Carreteras



ADMINISTRADORA BOLIVIANA DE CARRETERAS

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 - 2020

VERSIÓN: PARA APROBACIÓN

El documento ha sido elaborado por la Unidad de Planificación, Calidad y Gestión de Financiamiento Externo, considerando distintas fuentes de información: Gerencia Nacional Administrativa Financiera, Gerencia Nacional Técnica, Unidad de Secretaria General y Unidad de Planificación, Calidad y Gestión de Financiamiento Externo, así como distintos test y entrevistas realizados en el conjunto de las áreas y unidades organizacionales de la Administradora Boliviana de Carreteras sobre clima organizacional, FODA, evaluación del proceso de desconcentración y evaluación interna. Las cifras de ejecución y otras, pueden variar según se hayan utilizado tipos de cambio promedio u otros similares, sin embargo la materialidad de los cambios no afecta los resultados para el comportamiento de indicadores o análisis de contexto realizados. Todas las ilustraciones, cuadros u otros similares que no citen la fuente, han sido elaboradas por la UPCFE.

Responsables de elaboración, desarrollo y revisión:

Jefe de la UPC:

Ing. Santiago Rendón Laime

Equipo Profesional de Elaboración:

Lic. Ricardo Frontanilla Cruz

Lic. Danny Ronald Roca Jiménez

Lic. Ernesto José Mercado Quintela

Lic. Ricardo Del Carpio Jaldín

Unidad de Planificación y Gestión de la Calidad
Administradora Boliviana de Carreteras
Av. Mariscal Santa Cruz - Edif. Centro de Comunicaciones La Paz – Piso 8
Teléfono 2159822 – upc@abc.gob.bo
Junio 2016

PRESENTACIÓN

Ver la felicidad de bolivianas y bolivianos al momento de habilitar el funcionamiento de un puente o de una carretera muestra que estamos "Encaminando el Desarrollo", porque es nuestro deber articular tierra y territorio y consolidar el encuentro de nuestros pueblos comprendiendo sus culturas, los siguientes años son determinantes para lograr el cambio que ha demandado y encargado al Gobierno Nacional en diciembre de 2005 el 54% de bolivianas y bolivianos.

De esa manera manifestamos nuestra incansable voluntad de trabajar institucionalmente con las mejores prácticas de calidad, en el diseño, construcción y mantenimiento de la Red Vial Fundamental, asegurando la aplicación de los requisitos técnico, legales, ambientales y administrativos que permitan lograr los objetivos estratégicos, procurando resultados y productos bajo un sistema de gestión de calidad; respetando el medioambiente a través de la mitigación de los impactos ambientales y la seguridad ocupacional.

Nuestro trabajo se caracteriza por ser transparente, organizado institucionalmente a fin de lograr la eficiencia y eficacia planificada en cada una de nuestras intervenciones de manera responsable. Un elemento sustantivo en nuestro trabajo y que es transversal en todos nuestros haceres se refiere a que la Red Vial Fundamental comprende la Infraestructura vial y su capacidad de integrar servicios conexos que permiten la estructuración de redes adjuntas al transporte y otras infraestructuras adicionales como redes de transporte de energía o comunicaciones, así como de controles y sistemas informáticos de los organismos y agentes públicos que trabajan en los pasos de fronteras y/o sobre la carretera, que se orienta a la Gestión Integral de la infraestructura de servicios y el aprovechamiento racional del patrimonio vial disponible en términos de la sostenibilidad económica de la red.

En esta perspectiva, y en el marco de la Planificación Integral mandado por el Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), presentamos el Plan Estratégico Institucional de la ABC para el período 2016 - 2020.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

1. ENFOQUE POLÍTICO.

RETOS LLENOS DE ESPERANZA

Referirse al término integración implica reflexionar sobre las causas y consecuencias de este proceso que generalmente es inacabado, al incluir este elemento en la geografía de un país se denota inmediatamente la importancia de la integración física territorial, en el caso de Bolivia la integración, o falta de ella, fue uno de los aspectos que ha sido manejado geopolíticamente a favor de las clases sociales propietarias del capital.

Mientras el patrón de acumulación minero feudal dio vida a la base económica de nuestro territorio, la vinculación terrestre estuvo orientada a la exportación de nuestros recursos naturales y en menor escala a la vinculación entre las zonas agropecuarias con las mineras, esto último principalmente para abastecer de alimento y fuerza de trabajo desde los valles hasta los centros mineros. Cabe hacer notar que el transporte ferroviario era el encargado de mover grandes cantidades hacia los puertos ubicados en Chile y las carreteras se utilizaban para el mercado interno, pequeño por entonces.

Las conflagraciones bélicas, y en especial la campaña del Chaco, muestran una visión distinta respecto de la integración carretera, se desnuda la necesidad imperante de conectar a todo el territorio boliviano y hacer de ello una política de Estado. La denominada generación del Chaco comenzó a tomar las riendas del Gobierno e inició el proceso de integración vial.

Sin embargo, conforme se incrementa la política exterior de Estado Unidos, durante la Segunda Guerra Mundial, el gobierno norteamericano invitó al Gral. Enrique Peñaranda, Presidente de Bolivia, a la mesa de los aliados, con la única finalidad de "negociar la provisión de estaño" a ese país lo cual se efectivizó estableciéndose para este intercambio un precio ínfimo, prácticamente nominal. El 1 de agosto de 1941, el embajador de Bolivia Luis Fernando Guachalla suscribió el memorándum de Cooperación Económica (Ley Pública 63). En correspondencia a ello, Washington envió a Merwin L. Bohan, jefe de la Misión que comandó una fuerza de tareas conformada por el economista agrícola Ben H. Thibodeaux y 9 expertos del Departamento de Estado, Departamento de Agricultura, Departamento de Minas y la Administración de Caminos Públicos. La mencionada misión llegó a Bolivia el 17 de diciembre de 1941 y comenzó su labores el 21 de mayo de 1942, hasta que en fecha 15 de agosto de ese mismo año, la misión, presentó su informe al Secretario de Estado de EEUU, estableciendo tres componentes para lograr el denominado bienestar del pueblo boliviano; i) El primer componente proponía la *creación de un sistema nacional de carreteras* para hacer posible la conexión de la producción con los centros de consumo, ii) El segundo componente concernía al sector agrícola, referido a una preocupación mayor por estimular la producción de goma, quina, y otros productos que eran importantes en las tareas de guerra en la que Estados Unidos estaba particularmente interesado en obtener de Bolivia, y iii) El tercer componente proponía una serie de recomendaciones para invertir en posteriores desarrollos del sector minero y la posible producción doméstica de petróleo.

De esta manera, la carretera Cochabamba Santa Cruz fue el eje a través del cual se desarrolló el Oriente boliviano fenómeno conocido como "La Marcha al Oriente". Todos los gobiernos, al amparo de las agencias norteamericanas, cumplieron los designios del Plan Bohan.

Siendo críticos y objetivos, es importante reconocer que en la segunda mitad del siglo XX la estructura económica del país tuvo una ampliación en sus actividades principales, aunque no en la escala que se habría planificado desde la década de los 50; además de la minería, se hace presente en la contabilidad nacional la explotación de hidrocarburos, la agroindustria y otras menores (orfebrería, castaña, etc.) no obstante de ello, empero no se visibiliza un real cambio en el patrón de acumulación primario exportador. En este período, los representantes de la clase dominante enclavada en el poder político, asumieron al Sistema de Carreteras como una oportunidad de crecimiento sectorial y de vinculación con los puertos chilenos, obviamente tenía que suceder eso debido a que las oligarquías representaban los intereses de la clase gobernante de Chile.

Luego que la historia económica del país indica la ciclicidad de la participación del Estado en la economía, fueron los gobiernos liberales los que se encargaron de reducir a su mínima expresión y en algunos casos anular la participación del Estado en la economía (especialmente en el ámbito económico y de la gestión pública dando pie a la proliferación de Organismos No Gubernamentales (ONG's)) con la finalidad de cumplir con el mandato directo e indirecto de organismos internacionales que por entonces dictaminaban la aplicación de los preceptos neoliberales en la implementación de la política pública en el país de esa manera se profundizó un sistema capitalista ortodoxo; a inicios del siglo XXI, el contrasentido de estas acciones se visibilizó entre septiembre y octubre de 2003 momento en el cual el pueblo boliviano resurgió en defensa de los recursos naturales, cuya administración soberana se la efectiviza en las políticas públicas todo en base de la elaboración y aprobación, por el pueblo boliviano, de una Nueva Constitución Política del Estado, estos hechos marcaron el inicio de una nueva era en la historia del país, la emergencia y el rescate de la voluntad popular indicaron el rumbo a seguir el cual fue plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo.

Bolivia retoma a la Planificación como instrumento clave para redefinir y establecer la orientación del Desarrollo del país, el enfoque planteado en Bolivia rescata las particularidades propias de un país diverso y complejo.

El inicio del siglo XXI representa en el país el momento en el cual se hace irreversible la ruptura del paradigma liberal dando paso a la gesta de un nuevo país cuyo proceso de construcción está vigente, con la implementación de una nueva Constitución Política del Estado, y encaminado a objetivos estratégicos formulados a partir de nuevas metodologías de planificación en la cual el desarrollo integral es la visión de corto, mediano y largo plazos.

En ese marco, se ha formuló el Plan Nacional de Desarrollo (PND) que plantea una nueva visión de Desarrollo y delimita el accionar del Estado indicando que "La concepción de desarrollo y los pilares del PND, requieren de un equilibrio entre el cambio deseado y la sostenibilidad macroeconómica del país como instrumento que coadyuvará a implementar las mencionadas estrategias, de manera que, las políticas adoptadas profundicen la recuperación de la economía y promueven mayor justicia social"¹.

La construcción, conservación y rehabilitación de carreteras es considerada como un elemento transversal y se la visibiliza como un sector de infraestructura y de apoyo a la producción, "La *Bolivia Productiva* está orientada hacia la transformación, el cambio integrado y diversificación de la matriz productiva, logrando el desarrollo de los complejos productivos integrales, y generando excedentes, ingreso y empleo con la finalidad de cambiar el patrón primario exportador excluyente. Está conformada por los sectores: estratégicos generadores de excedentes y los sectores

¹Decreto Supremo Nº 29272 de 12 de septiembre de 2007. Plan Nacional de Desarrollo "*Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para vivir Bien*", página xv.

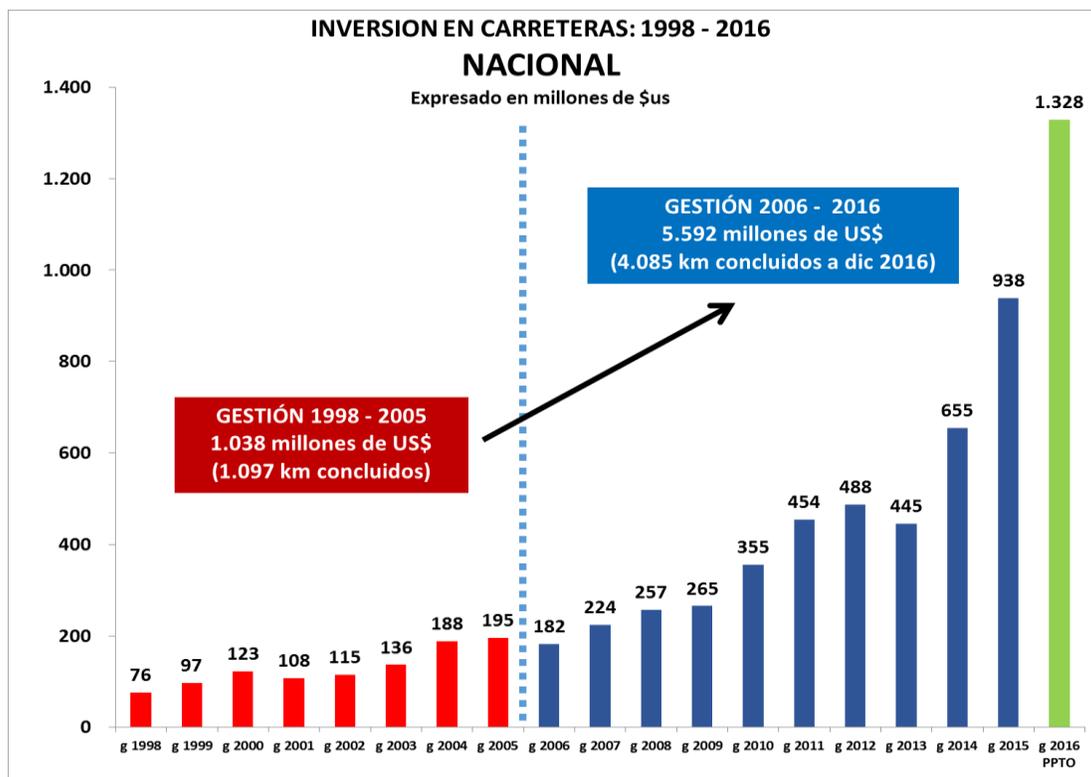
generadores de empleo e ingreso. De manera transversal se encuentran los sectores de infraestructura para el desarrollo productivo y de apoyo a la producción.”²

Tomando en cuenta el reto plantado en el PND, y luego de encontrar indicios de ineficiencia, corrupción, etc. se cambió la lógica de participación del Estado y se aleja de la obsoleta manera de trabajo instaurada desde la creación del Servicio Nacional de Caminos en 1961; se ve la necesidad de crear una nueva entidad pública – denominada Administradora Boliviana de Carreteras (ABC), encargada de hacer una gestión técnica de proyectos garantizando la calidad, conectividad, seguridad y transitabilidad en la integración del territorio nacional e internacional con los países vecinos a través de la gestión de la Red Vial Fundamental (RVF) que promueva el “vivir bien en Bolivia”.

Por ello, la implementación de una Planificación territorial implica analizar la interconexión vial como un instrumento de Desarrollo tomando en cuenta lo establecido tanto la matriz productiva como la matriz socio comunitaria establecidas en la PND, lo que establece que la definición de las rutas responda a las necesidades de desarrollo de los territorios, pueblos, etc.

Como resultado de los retos plantados se presentó la siguiente situación en cuanto a la inversión en carreteras:

Gráfico N° 1
Inversión en Carreteras 1998 - 2016



*La inversión consignada corresponde a la ejecución de inversión por año de todos los proyectos viales, tanto de construcción como de conservación y rehabilitación, tanto en las fases de preinversión como de inversión.

²Idem

La gráfica se explica por sí sola la decisión política de invertir nuestros recursos en infraestructura vial a tal punto que con la inversión de una gestión (2015) se equipara a la realizada en el periodo 1998 – 2005, este es un claro reflejo del nuevo rol del Estado y de la potencia que tiene la inversión pública en el Modelo Económico Social Comunitario Productivo.

La estructuración de la Agenda Patriótica del Bicentenario enfatiza y consolida la perspectiva de la planificación y establece retos concretos, para el caso del sector de Transportes es: *"Priorizar la conclusión de la Red Vial Fundamental, al igual que impulsar los sistemas de comunicación fluvial, férreo y aéreo"³, lo cual es concordante con lo que establece el Pilar N°2 Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para vivir Bien, cuya meta es que el 100% de las bolivianas y bolivianos están integrados a través de sistemas de comunicación vial, fluvial, aérea y satelital.*

Todo lo anteriormente mencionado es corroborado y operativizado por el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 – 2020 que pone de manifiesto la necesidad de contar con una Integración Vial con vertebración interna y externa a fin de continuar con la ampliación del mercado interno y a su vez, proporcionar las condiciones materiales para que el sector exportador realice sus labores comerciales, ambos elementos dinamizan la esfera de la producción y de la circulación impactando positivamente en el crecimiento económico.

En una perspectiva geopolítica adecuadamente planteada, se han diseñado las rutas que serán motivo de inversión en construcción, rehabilitación y conservación; componentes todas ellas de la Red Vial Fundamental, la priorización de la construcción de nuevas vías en el nor este y nor oeste del país es el elemento orientador de los haceres de la ABC en los siguientes años, a su vez, y para alentar a las actividades ya establecidas en las demás regiones del país, se rehabilitarán y conservarán todas las demás rutas del país de esta manera se sienta la presencia del Estado en el territorio y se pone de manifiesto la fortaleza de la estructura económica de Bolivia.

³ Agenda Patriótica del Bicentenario 2025. página 125

2. DIAGNÓSTICO

2.1 Agenda Patriótica 2025

Es el instrumento que viabilizará la implementación de la Visión de la nueva Constitución Política del Estado. Es el primer plan de largo plazo en la historia del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de que la planificación de mediano y largo plazo de los diferentes niveles del Estado tenga una visión articulada, integrada y homogénea en los planes de desarrollo, encaminados al logro del "Vivir Bien" y consecuente reducción de la pobreza,

Los lineamientos que orientan la planificación de mediano y largo plazo son los trece pilares de la Agenda Patriótica 2025, descritos brevemente a continuación.

1. *Erradicación de la extrema Pobreza*; en sus dimensiones social, material y espiritual. La pobreza social se manifiesta en la predominancia del individualismo sobre los valores comunitarios, la pobreza material se manifiesta en la ausencia de acceso a servicios básicos y condiciones dignas de vida, y la pobreza espiritual se manifiesta en la promoción del consumismo, individualismo, discriminación y racismo.
2. *Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien*; es obligación del Estado Plurinacional de Bolivia garantizar el acceso a los servicios básicos en condiciones equitativas, en equilibrio y armonía con la madre tierra.
3. *Salud, educación y deporte para la formación de un ser humano integro*; la salud, la educación, la cultura, el arte, el deporte son dimensiones fundamentales de la vida. El Estado debe proveer y garantizar servicios de educación pública y gratuita, así como servicios de salud accesibles, estatales, gratuitos, de calidad y calidez que protejan y brinden salud, bienestar y felicidad a todo el pueblo boliviano, y contribuyan a la formación del nuevo ser humano integral.
4. *Soberanía científica y tecnológica con identidad propia*; el conocimiento y la tecnología son fundamentales para impulsar nuestra economía erradicando la pobreza y logrando la universalidad en el acceso de los servicios básicos para toda la sociedad.
5. *Soberanía comunitaria financiera, sin servilismo al Capitalismo financiero*; debemos fortalecer nuestros instrumentos internos y construir mecanismos financieros internacionales en complementariedad con nuestros países hermanos, rompiendo con la dependencia financieramente de los organismos financieros internacionales que condicionan créditos y donaciones a la protección de intereses y propiedades o inversiones extranjeras y habrá construido en el marco de la cooperación regional y sur-sur, redes y mecanismos internacionales para la provisión de recursos financieros.
6. *Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista*; construir una economía plural y diversificada que recupere, fortalezca y promueva todo nuestro potencial, iniciativas y capacidades, respeta plenamente los derechos de la madre tierra. Debemos potenciar y diversificar la producción agropecuaria, la conservación de bosques y componentes de la biodiversidad, promueve la economía artesanal y manufacturera, fortalece el sector de los servicios del comercio, turismo, transporte y comunicaciones, e impulsa el conjunto de los emprendimientos productivos y empresariales de pequeños y medianos productores y organizaciones económicas comunitarias.

7. *Soberanía sobre los recursos naturales, con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra*; la industrialización y transformación de nuestros recursos estratégicos son la base para avanzar en la erradicación de la extrema pobreza contribuir al desarrollo integral del pueblo boliviano. La base de este proceso son nuestros propios técnicos y profesionales boliviana/os altamente capacitados, formados con el apoyo y promoción del Estado.

8. *Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para el Vivir Bien*; fortalecer nuestras prácticas productivas locales y garantizar que todos los esfuerzos productivos estén dirigidos en primer lugar a satisfacer las necesidades de alimentación del pueblo boliviano con productos adecuados y saludables.

9. *Soberanía ambiental con desarrollo integral respetando los derechos de la Madre Tierra*; consolidar la vinculación entre la agenda agraria con la forestal, logrando la complementariedad entre la producción de alimentos y la conservación de los bosques. Las actividades de exploración, explotación, transformación, industrialización, transporte y comercialización de los recursos naturales renovables y no renovables se realizan en el marco del respeto y complementariedad con los derechos de la Madre Tierra.

10. *Integración complementaria de los pueblos con soberanía*; construir y fortalecer nuestros acuerdos de integración entre los pueblos y comunidades, entre los Estados y gobiernos, en un marco de apoyo, colaboración y solidaridad.

11. *Soberanía de la transparencia en la gestión pública bajo los principios de no mentir, no robar y no ser flojo*; contar con una sociedad dignamente humana que viva en comunidad y solidaridad y practica los valores humanos más constructivos para construir un ser humano integral.

12. *Disfrute y felicidad plena de fiestas y el medio ambiente*; fortalecer y promover vínculos edificantes de virtudes humanitarias, humanistas y solidarias para llevar una vida armoniosa, danzamos en nuestras fiestas compartiendo alegría, danzamos en gratitud a la Madre Tierra, respetamos y cuidamos nuestra naturaleza, crecemos en nuestra espiritualidad y fe, nos escuchamos para conocernos, para reconocernos, nos respetamos y ayudamos mutuamente.

13. *Reencuentro soberano con el mar*; retornar al mar y contar con puertos soberanos en el pacífico, con la presencia institucional del Estado en las costas, comunicándose con el mundo y abriendo las puertas a la prosperidad y la felicidad del pueblo boliviano a través del disfrute de nuestro mar, del comercio, el transporte, la comunicación y el encuentro con los pueblos del mundo.

2.2 Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 - 2020

La concepción de desarrollo gubernamental, tiene como objetivo consolidarnos como un país multiétnico y pluricultural desde una lógica plurinacional de "convivencia civilizatoria", que articule las diversas maneras de percibir, asumir e interpretar la vida, la sociedad, la naturaleza, la economía y el Estado.

La concepción lineal y secuencial de progreso es insuficiente para comprender esta concepción de desarrollo, porque requiere de la comprensión integral, holística, radial y acumulativa, capaz de abarcar la simultaneidad de situaciones no homogéneas, pero enriquecedoras e incorporar, a la vez, desde lo cultural, lo económico, lo político y lo social diversas prácticas y conocimientos provenientes de actores sociales diferentes, portadores de intereses, expectativas y percepciones contrapuestos.

La transformación del país en el largo plazo, en el lapso de una generación, configura una Bolivia digna, soberana, productiva, democrática y participativa para que todos, bolivianos y bolivianas, "vivamos bien".

2.3 Antecedentes Históricos Institucionales

En 1955 se crea el Servicio Cooperativo Boliviano Americano de Caminos (SCBAC), con asistencia técnica y económica de los Estados Unidos, en el que se introdujo por primera vez el uso de equipo pesado (motoniveladoras, tractores, palas mecánicas y otros) y se logró pavimentar la primera carretera Cochabamba – Santa Cruz.

En 1961 nace el Servicio Nacional de Caminos (SNC) con autonomía de gestión dependiente del Ministerio de Transportes, Comunicaciones y Aeronáutica Civil.

En 1964 el SNC se hizo cargo de la construcción, mejoramiento, mantenimiento y control de las carreteras del país, creando diez distritos operativos, uno en cada capital de departamento y un subdistrito en Tupiza.

En 1995 la Ley de Descentralización Administrativa, establece la transferencia de las oficinas regionales del SNC, junto a su planta de recursos humanos, equipo e infraestructura, a las Prefecturas Departamentales de acuerdo a su jurisdicción para la atención de la Red Departamental de Carreteras, dejando al SNC la atribución de: normar, fiscalizar, controlar y supervisar respecto a la planificación, estudio, construcción, mejoramiento, conservación, mantenimiento y administración de la Red Vial Fundamental del país.

En junio de 1996, se transfiere la red departamental y su equipamiento, así como la responsabilidad de formulación de proyectos y ejecución de la construcción y su mantenimiento, quedando bajo competencia del SNC las carreteras de la Red Vial Fundamental que vinculan capitales de departamento y conexiones con carreteras internacionales.

En el año 2000 la Ley 2064 de Reactivación Económica, establece la nueva estructura del SNC y contempla la elección de un Presidente Ejecutivo y cuatro Directores de ternas aprobadas por dos tercios de la Cámara de Diputados, para conducir los destinos de la entidad por un lapso de cinco años.

En el período 2002 al 2005 al interior del SNC, se identificaron problemas (elevados índices de corrupción, injerencia política, debilidad institucional, escasos recursos financieros así como mal distribuidos).

La Ley 3507 de 27 de octubre de 2006 crea la Administradora Boliviana de Carreteras (ABC) como entidad autárquica de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con autonomía de gestión técnica, administrativa, económica – financiera, bajo la tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.

Asimismo, se emite el Decreto Supremo 28946 del 25 de noviembre de 2006, establece las nuevas funciones y atribuciones de la ABC y el Decreto Supremo 289948 del 25 de noviembre de 2006 crea a Vías Bolivia transfiriéndole algunas atribuciones de la ABC.

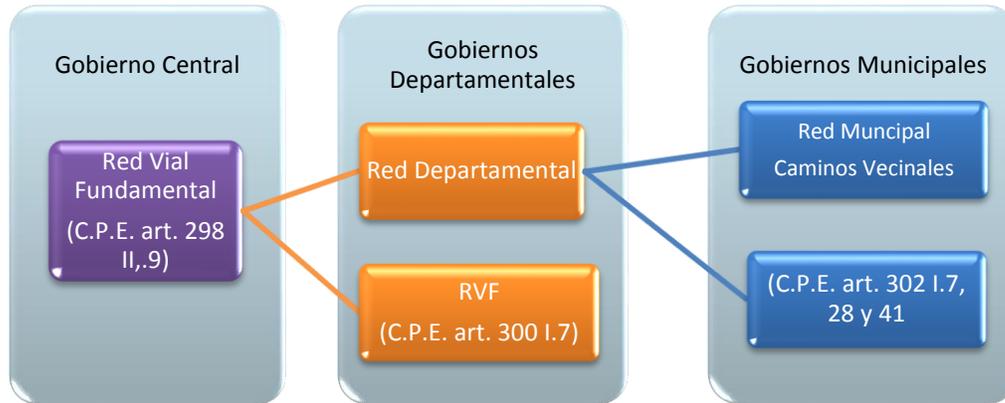
2.4 Estado de Situación Actual de la Administradora Boliviana de Carreteras

2.4.1 Marco Normativo General

- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, que establece como competencias exclusivas del nivel central (Artículo 298, Parágrafo II, inciso 9) la Planificación, diseño, construcción, conservación y administración de carreteras de la Red Fundamental.
- Ley N° 1333 promulgada el 27 de abril de 1992, tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.
- Ley N° 1769 de 10 de marzo de 1997, de Cargas, Pesos y Dimensiones y el Decreto Supremo N° 25629 de 24 de diciembre de 1999, Reglamento a la ley de cargas, pesos y dimensiones.
- Ley 031 Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Bólvarez" del 19 de junio de 2010, determina los Gobiernos Autónomos en el Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley 3507 de 27 de octubre de 2006, crea la Administradora Boliviana de Carreteras (ABC) encargada de la planificación y gestión de la Red Vial Fundamental.
- Decreto Supremo 28946 Reglamento Parcial de la Ley 3507 del 25 de noviembre de 2006, dispone la constitución de la ABC y establece su estructura organizativa, sus atribuciones y su régimen económico - financiero.
- Decreto Supremo N° 29106 del 25 de abril de 2007 "Programa de Conservación Vial con Microempresas", para la ejecución de trabajos de mantenimiento rutinario de la Red Vial Fundamental.
- Ley 165 de 16 de agosto de 2011, Ley General de Transportes establece los lineamientos normativos generales técnicos, económicos, sociales y organizacionales del transporte, considerado como un Sistema de Transporte Integral - STI, en sus modalidades aérea, terrestre, ferroviaria y acuática (marítima, fluvial y lacustre) que regirán en todo el territorio del Estado.

A partir de la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia y Ley Marco de Autonomías y Descentralización, se establece regímenes autónomos territoriales del Estado y formas de Gobierno circunscritas a una jurisdicción territorial, que asigna competencias en la temática vial, tal como se describen a continuación.

Ilustración N° 1
Competencias Viales



2.4.2 Actores internos y externos

La Administradora Boliviana de Carreteras, desde su creación ha interactuado con diversos actores externos e internos, dentro de los cuales podemos citar: instituciones estatales, organismos financiadores, representantes del control social, miembros de la sociedad en su conjunto, empresas contratistas, Gobiernos Departamentales, Gobiernos Municipales y en el orden interno servidores públicos que desempeñan roles con base a una estructura organizacional formal con los cuales la ABC interactúa para lograr el cumplimiento de su misión y el logro de sus objetivos.

Ilustración N° 2
Actores Internos y Externos



La ABC tiene relación directa o indirecta con los actores de las diferentes fases de la gestión vial, de tal manera que la entidad se retroalimenta de otras experiencias que le ayudan a evitar la reiteración de errores cometidos en el pasado que deben ser administrados de forma paulatina.

El compromiso y participación activa de todos los involucrados, es decir usuarios externos e internos, en los diferentes aspectos de la gestión vial, determinará el éxito o fracaso de la gestión de la integración de Bolivia a través de la RVF.

2.5 ANÁLISIS INTERNO

2.5.1 ATRIBUCIONES DE LA ADMINISTRADORA BOLIVIANA DE CARRETERAS

La Administradora Boliviana de Carreteras tiene las siguientes atribuciones de acuerdo al Decreto Supremo 28946 del 25 de noviembre de 2006:

- a) Realizar todas las actividades administrativas, técnicas, económicas, financieras y legales, para el pleno cumplimiento de su misión institucional.
- b) Efectuar la planificación institucional y la programación anual de operaciones, con estrictos criterios económicos, técnicos y sociales, para vivir mejor.
- c) Realizar las actividades que comprenden la planificación y la gestión vial, mediante procesos de contratación legalmente establecidos, en el marco de transparencia, oportunidad, eficiencia y calidad.
- d) Promover, planificar, programar, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de estudios y diseños de planes y programas y de ejecución de obras de construcción nueva, reconstrucción, rehabilitación y/o mejoramiento, mantenimiento y conservación, atención de emergencias viales y de operación, en lo que se refiere a control vehicular de pesos y dimensiones, seguridad vial y atención de usuarios, para lograr la transitabilidad permanente y adecuada en la Red Vial Fundamental.
- e) Fiscalizar y supervisar las actividades y las obras de mantenimiento y/o conservación y construcción, así como verificación técnica y ambiental, además de los servicios de consultoría que se realicen en la Red Vial Fundamental, independientemente de la fuente de financiamiento o entidad pública o privada que la patrocine, con el objeto que se cumplan los requerimientos contractuales, las normas técnicas y los requisitos ambientales, los de calidad y de seguridad, en coordinación con las instancias gubernamentales correspondientes.
- f) Gerenciar el permanente control de calidad, en todas sus intervenciones de manera directa.
- g) Ejercer la función de organismo ejecutor de contratos con financiamiento externo, en proyectos de la Red Vial Fundamental, aplicando los procesos de contratación de acuerdo a la normativa correspondiente.
- h) Incentivar la participación de microempresas, para incorporarlas a los planes de mantenimiento y/o de conservación de la Red Vial Fundamental, como medio de generación de empleo y fuentes de trabajo, con sostenibilidad y uso intensivo de mano de obra.
- i) Administrar las unidades de proyectos especiales existentes y crear otras, cuando la ejecución de obras viales así lo requieran.

- j) Implementar, a través de las oficinas regionales, unidades de proyectos especiales y de la estructura organizacional definida por el Directorio, los programas de capacitación necesarios para fortalecer su organización y la prestación de servicios.
- k) Suscribir convenios, acuerdos y contratos con entidades públicas o privadas nacionales, conducentes a un mejor cumplimiento de la misión institucional, en el marco de su competencia.
- l) Suscribir convenios o contratos, en el marco de su competencia, a solicitud de las Prefecturas de Departamento o de los Gobiernos Municipales, para actuar como órgano asesor técnico en proyectos viales, de caminos o carreteras, cuya administración se encuentra bajo responsabilidad de dichas entidades.
- m) Controlar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, relacionadas con la circulación vehicular en la Red Vial Fundamental, en coordinación con las entidades competentes.
- n) Establecer e implementar medidas para prevenir, mitigar o reducir los impactos negativos, ocasionados en el medio ambiente por la ejecución de las obras viales en la Red Vial Fundamental, incorporando el cumplimiento de la Ley N° 1333 de 27 de abril de 1992, de Medio Ambiente y su respectiva Reglamentación, en las tres etapas: diseño, construcción y mantenimiento de todos los proyectos.
- o) Tomar conocimiento y procesar las demandas y quejas de los usuarios y directos beneficiarios de las carreteras de la Red Vial Fundamental, en cumplimiento de su misión institucional.
- p) Fiscalizar directamente y/o a través de terceros, los recursos del peaje de la Red Vial Fundamental, utilizándolos exclusivamente en las actividades que promuevan, apoyen y ejecuten el mantenimiento y/o conservación vial. Se incluirán en estas actividades el costo que demande la recaudación del peaje, los del control de pesos y dimensiones, su equipamiento y fiscalización, por cuanto son parte del mantenimiento y/o conservación de la Red Vial Fundamental, sujeto a reglamentación especial.
- q) Administrar en forma transparente, efectiva, eficiente y oportuna, los recursos de la Cuenta Nacional de Carreteras, bajo su responsabilidad.
- r) Establecer y mantener una base de datos actualizada de la Red Vial Fundamental, que forma parte de la Red Vial Nacional.
- s) Promover el desarrollo de los recursos humanos, internos y externos, en un marco de competitividad e igualdad de oportunidades, diseñando y aplicando planes de fortalecimiento, con programas de capacitación y actualización que eleven la productividad de los funcionarios, el desempeño institucional, la calidad de las obras, el mejoramiento de los servicios de mantenimiento, control de calidad, gestión de obras y de fiscalización, en el marco de la responsabilidad social corporativa.
- t) Fomentar la investigación y el desarrollo tecnológico vial, con programas y planes que consideren los recursos humanos y tecnológicos nacionales, mediante la elaboración de manuales, normas y especificaciones técnicas, apropiadas a las condiciones nacionales.

- u) Captar recursos adicionales para su funcionamiento, mediante la explotación del derecho de vía de la Red Vial Fundamental y la prestación de servicios a entidades o personas, públicas o privadas.
- v) Ejecutar obras en los caminos municipales de acceso a la Red Vial Fundamental que se declaren de prioridad nacional y/o de emergencia, a objeto de elevar el nivel de servicio de esas vías, como parte del desarrollo integral del país. Para cumplir ésta función, el financiamiento deberá ser provisto por los municipios involucrados.
- w) Brindar el apoyo logístico necesario que pueda requerir el Gobierno Nacional.
- x) Otras que se le confieran mediante disposición legal.

Siendo las más importantes las referidas a la construcción, conservación y rehabilitación de las carreteras.

2.5.2 PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES

Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Son el soporte de la visión, misión, estrategia y objetivos institucionales. Estos principios se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura institucional, en nuestra forma de ser, pensar y conducirnos como servidores públicos.

Los principios se consideran, normalmente, inmutables a través del tiempo. Cambiar los principios, para muchos, es como cambiar de moral, como ser incoherente en la vida. Los principios hacen referencia a: la dignidad de la persona, el respeto a la palabra dada, la integridad, la honestidad, la lealtad, el respeto la vida, procurar hacer el bien, amor a la patria y otros.

Los principios y valores de la Administradora Boliviana de Carreteras se encuentran establecidos en el Código de Ética aprobados mediante Resolución de Directorio ABC/DIR/002/2015 del 28 de Abril de 2015.

La Administradora Boliviana de Carreteras establece los principios y valores descritos a continuación:

Ilustración N° 3
Valores Éticos



Ilustración N° 4
Principios Éticos



- VIVIR BIEN
- VIDA ARMONIOSA
- VIDA BUENA
- TIERRA SIN MAL
- VIDA NOBLE
- NO SEAS FLOJO
- NO SEAS MENTIROSO
- NO SEAS LADRÓN
- LEGITIMIDAD
- LEGALIDAD
- IMPARCIALIDAD
- PUBLICIDAD
- COMPROMISO E INTERÉS SOCIAL
- ÉTICA
- TRANSPARENCIA
- IGUALDAD
- COMPETENCIA
- EFICIENCIA
- CALIDAD
- CALIDEZ
- HONESTIDAD
- RESPONSABILIDAD
- RESULTADOS
- COMPLEMENTARIEDAD

El código de ética institucional no es coactivo, sin embargo es una normativa interna de cumplimiento obligatorio, que fija normas que regulan el comportamiento de los servidores públicos en la ABC, cuyo principal objetivo es mantener una línea de comportamiento uniforme entre todos los servidores públicos de la entidad alineados a los objetivos y resultados institucionales.

En el marco de la política nacional, la ABC de forma continua promueve la probidad y ética en los asuntos públicos, a objeto de consolidar los principios y valores éticos en los servidores públicos de la institución, quienes adoptan un comportamiento determinado, conformando la cultura organizacional que la caracteriza.

Misión Institucional.

La Administradora Boliviana de Carreteras tiene como misión institucional la integración nacional, mediante la planificación y la gestión de la Red Vial Fundamental, las cuales comprenden actividades de: planificación, administración, estudios y diseños, construcción, mantenimiento, conservación y operación de la Red Vial Fundamental y sus accesos, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y de la gestión pública nacional, con el fin de contribuir al logro de servicios de transporte terrestre eficientes, seguros y económicos⁴.

Visión Institucional.

“Al 2020 la ABC es una institución íntegra e integradora de los Bolivianos, brindando infraestructura vial adecuada, en procura de su sostenibilidad, y con responsabilidad social y ambiental”.

2.5.3 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE ATRIBUCIONES EN EL QUINQUENIO.

A continuación se detalla el cumplimiento de las Atribuciones entre las gestiones 2011 – 2015:

CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS.

En el quinquenio 2011 - 2015, se programaron realizar obras de Construcción en 13.162 Km a lo largo de la RVF, habiéndose ejecutado 11.787 Km que equivalen al 90% de la programación.

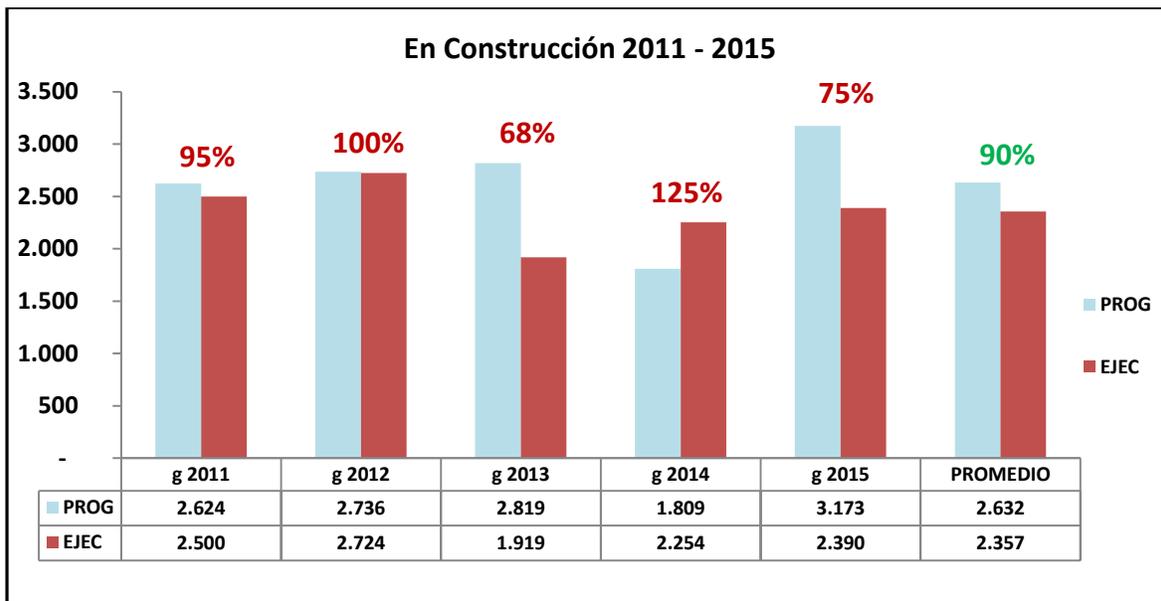
El cuadro y gráfico siguientes detallan por año la programación y ejecución en Km y el avance porcentual alcanzado.

⁴ Decreto Supremo N° 28946 de 25 de noviembre de 2006 Reglamento parcial a la Ley 3507 - Administradora Boliviana de Carreteras ABC. Artículo 3.

Cuadro N° 1
Kilómetros en Construcción 2011 - 2015

EN PROCESO DE CONSTRUCCIÓN			
GESTIÓN	PROG	EJEC	%
2011	2.624	2.500	95%
2012	2.736	2.724	100%
2013	2.819	1.919	68%
2014	1.809	2.254	125%
2015	3.173	2.390	75%
PROMEDIO	2.632	2.357	90%
TOTAL	13.162	11.787	90%

Gráfico N° 2
Kilómetros en Construcción 2011 - 2015



CARRETERAS CONCLUIDAS.

El impacto que tiene la construcción de los proyectos carreteros a lo largo de la RVF es de gran importancia para la integración de los pueblos, ciudades y la comunicación con los países fronterizos.

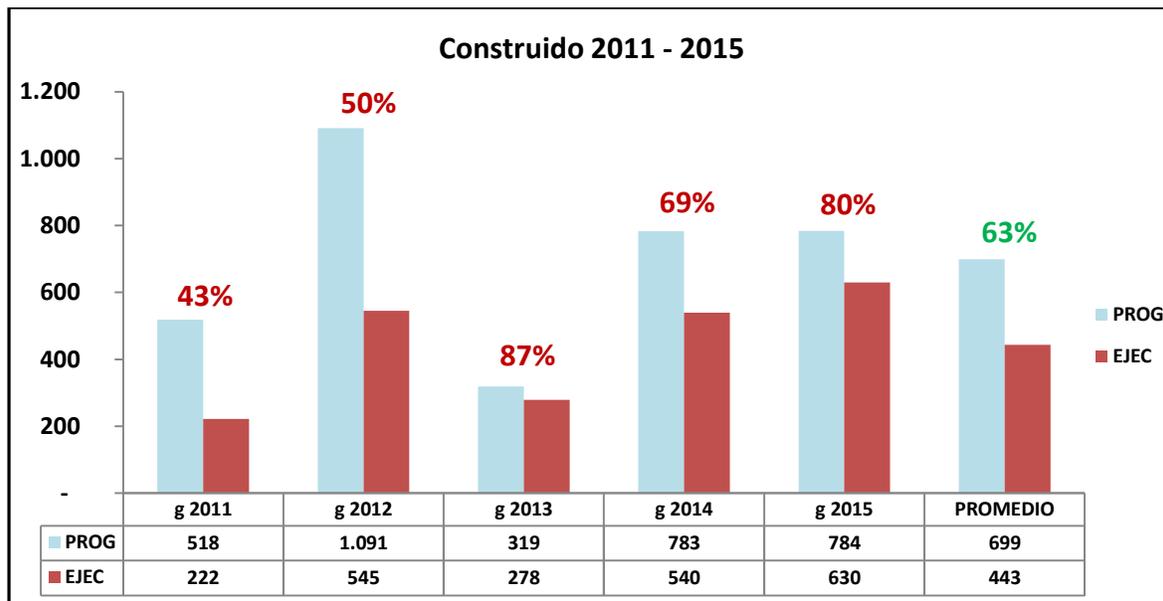
En el último quinquenio se concluyeron 2.214 Km de carreteras a nivel nacional, cumpliendo con el 63% de lo programación. Sin embargo, si se comparan datos con las gestiones de los anteriores gobiernos, es el periodo en que más carreteras fueron concluidas.

El cuadro y gráfico siguientes, detallan los logros alcanzados entre las gestiones 2011 - 2015:

Cuadro N° 2
Kilómetros Concluidos 2011 - 2015

KILÓMETROS CONCLUIDOS			
GESTIÓN	PROG	EJEC	%
2011	518	222	43%
2012	1.091	545	50%
2013	319	278	87%
2014	783	540	69%
2015	784	630	80%
PROMEDIO	699	443	63%
TOTAL	3.496	2.214	63%

Gráfico N° 3
Kilómetros Concluidos 2011 - 2015



CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO.

La ejecución de obras de Conservación Vial de las carreteras tienen gran importancia en el sentido que mediante las obras encaradas se realiza el mantenimiento en las diferentes superficies de rodadura existentes: Pavimento, ripio y tierra.

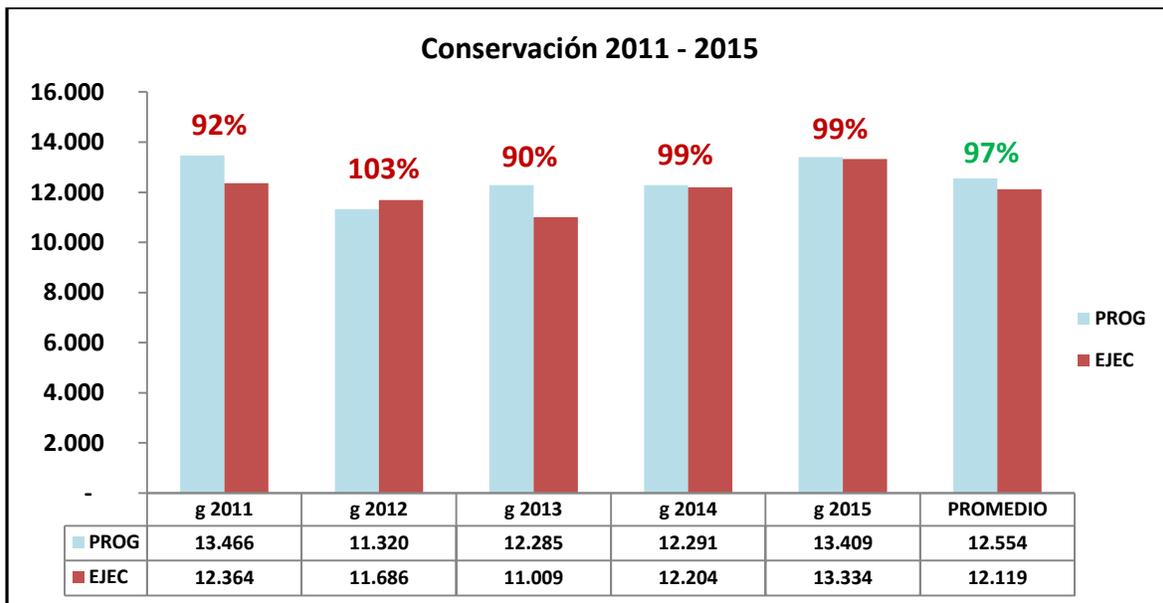
Cabe destacar que producto de la cantidad de kilómetros concluidos en el último quinquenio, las obras de conservación han tenido un crecimiento en el volumen de ejecución ya que año a año las carreteras concluidas necesitan del mantenimiento como medida de seguridad de los usuarios.

Durante las gestiones 2011 - 2015, se realizaron obras de conservación vial de carreteras en 62.772 Km. a lo largo de la RVF, cumpliendo de esa manera con el 97% de la programación. A continuación se presenta un cuadro y gráfica que detalla el comportamiento de ejecución de obras:

Cuadro N° 3
Kilómetros en Conservación 2011 - 2015

KM EN CONSERVACIÓN			
GESTIÓN	PROG	EJEC	%
2011	13.466	12.364	92%
2012	11.320	11.686	103%
2013	12.285	11.009	90%
2014	12.291	12.204	99%
2015	13.409	13.334	99%
PROMEDIO	12.554	12.119	97%
TOTAL	62.772	60.597	97%

Gráfico N° 4
Kilómetros en Conservación 2011 - 2015



Las obras de Conservación vial tuvieron un alto promedio de ejecución respecto a la programación, debido a los esfuerzos que se hacen para lograr el mantenimiento de las carreteras a lo largo de la RVF.

En las gestiones 2012 y 2014 se ha superado la programación, debido principalmente a que se realizan trabajos de mantenimiento de carreteras en nuevos proyectos.

REHABILITACIÓN DE CARRETERAS.

La Rehabilitación de las Carreteras ya sea en superficie de rodadura de tierra o pavimento, es un componente de la Conservación vial, abarca la rehabilitación tanto de carreteras como de puentes, en el periodo 2011 – 2015 se alcanzaron la ejecución de obras en 3.402 kilómetros.

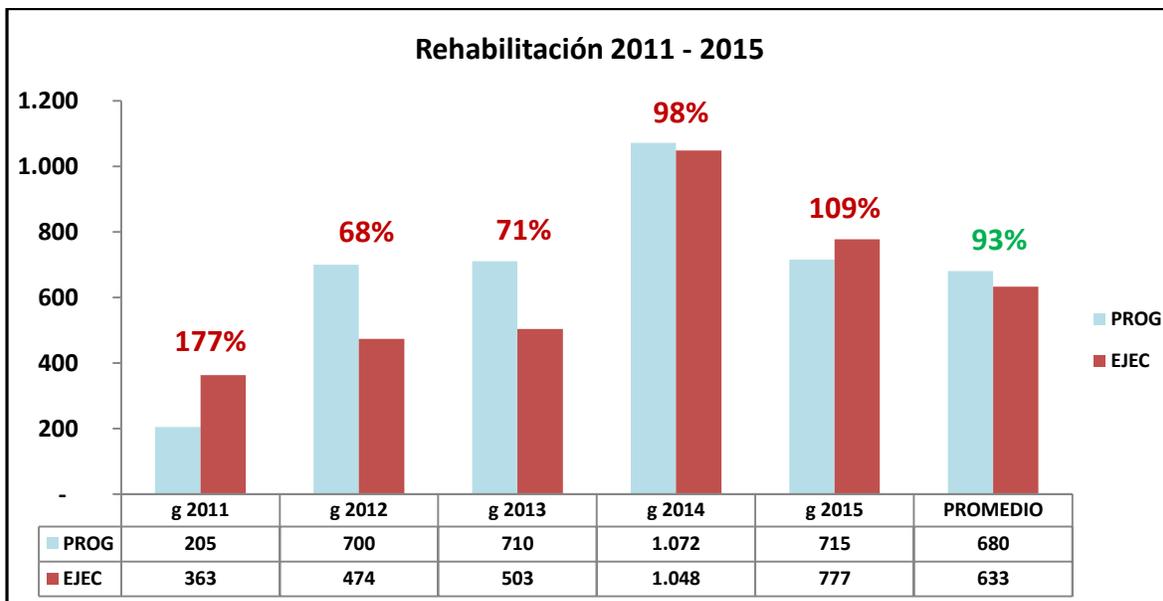
En el quinquenio 2011 – 2015 se ha logrado una buena ejecución teniendo un alto promedio porcentual. Este comportamiento responde también a lo mencionado en Conservación vial, ya que cada vez hay más proyectos carreteros nuevos y concluidos que necesitan las obras de rehabilitación.

A continuación se detalla el desempeño logrado:

Cuadro Nº 4
Kilómetros en Rehabilitación 2011 – 2015

KM EN REHABILITACIÓN			
GESTIÓN	PROG	EJEC	%
2011	205	363	177%
2012	700	474	68%
2013	710	503	71%
2014	1.072	1.048	98%
2015	715	777	109%
PROMEDIO	680	633	93%
TOTAL	3.402	3.165	93%

Gráfico Nº 5
Kilómetros en Rehabilitación 2011 - 2015



SOCIO AMBIENTAL: Liberación del Derecho de Vía.

Por último se tiene el componente Socio Ambiental a través de la Liberación del Derecho de vía. Este componente es transversal a los trabajos de construcción y rehabilitación, y tiene gran importancia ya que es necesaria una adecuada gestión socio ambiental para las diferentes etapas de toda actividad, obra o proyecto ejecutado en la Red Vial Fundamental.

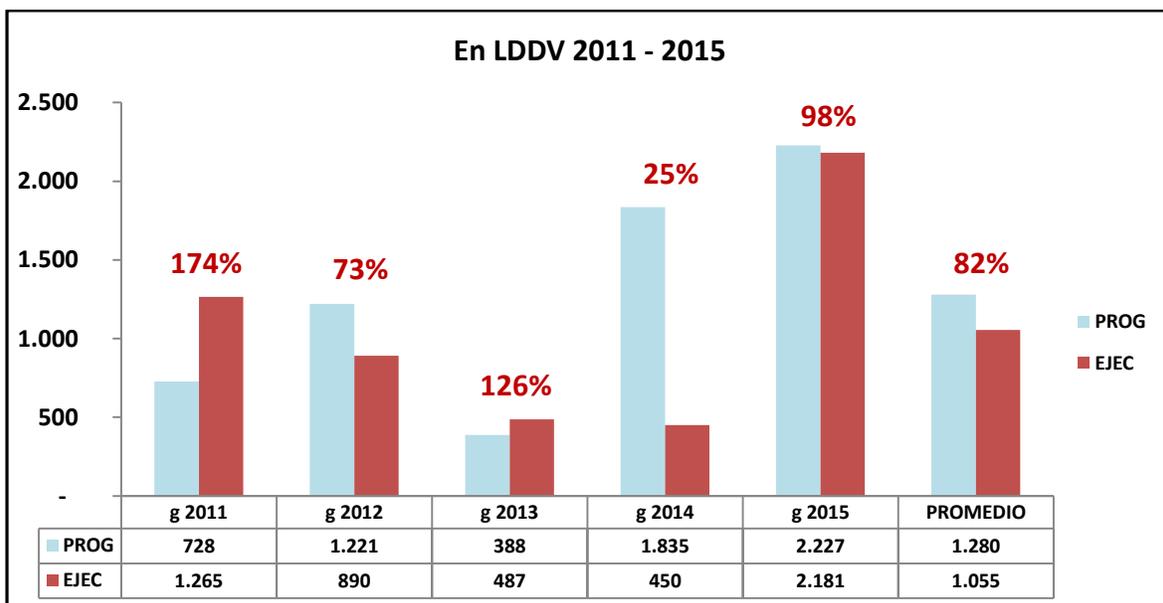
Se realizado la Liberación del derecho de vía en el periodo 2011 – 2015 en 6.943 Km. en la RVF.

Cuadro Nº 5
Kilómetros en Liberación del Derecho de Vía 2011 – 2015

KM LIBERACIÓN DE DERECHO DE VÍA			
GESTIÓN	PROG	EJEC	%
2011	728	1.265	174%
2012	1.221	890	73%
2013	388	487	126%
2014	1.835	450	25%
2015*	2.227	2.181	98%
PROMEDIO	1.280	1.055	82%
TOTAL	6.399	5.273	82%

*Información preliminar

Gráfico Nº 6
Kilómetros en Liberación del Derecho de Vía 2011 – 2015



2.5.3.1 Otros Logros alcanzados en el quinquenio 2011 – 2015.

- ✓ Se ha incrementado la cartera de inversión y se ha diversificado las fuentes de financiamiento, aunque sigue siendo principal el financiamiento de organismos financieros tradicionales como la CAF, el BID y el Banco Mundial; de esa manera, la oportunidad en la ejecución de proyectos viales, ha mejorado. Asimismo, se ha logrado orientar mayor inversión hacia la rehabilitación de carreteras, no siendo así para la conservación vial.
- ✓ Se ha logrado la consolidación de los sistemas de administración y control implementados en la ABC, aunque los mismos aún no se han integrado parcialmente con el sistema de gestión de calidad.
- ✓ A pesar de no cumplir en la totalidad con la programación física y financiera de la cartera de la ABC, los resultados crecientes demostrados por la Entidad, le han valido gozar de la confianza del Estado, de los organismos financiadores y de gran parte de la población.
- ✓ Se ha logrado desarrollar los estándares de Licitación pública, ANPE y de otras modalidades de contratación y se han formalizado dentro del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- ✓ Se ha establecido el Presupuesto Plurianual institucional, desarrollando mecanismos de gestión de riesgos a través de la elaboración de programaciones físicas y financieras en un horizonte de 5 años (Año tras año).
- ✓ Se han optimizado los ingresos en función Ingreso/activo vial. Sin embargo, a pesar del incremento, los recursos no son suficientes para la sostenibilidad de la Entidad ni para la conservación vial de la RVF.
- ✓ A nivel institucional se han desarrollado programas nuevos, aunque no se encuentran articulados en su mayoría y tampoco abarcan la principal necesidad de información de la Entidad que es la referida al seguimiento a la ejecución física de proyectos de inversión.
- ✓ Se ha logrado mayor y mejor mitigación de los efecto socio-ambientales ligados al desarrollo de la red vial, a través de un enfoque de intervención que ha pasado de reactivo a preventivo. Asimismo, cabe aclarar que falta consolidar y perfeccionar mecanismos e instrumentos para optimizar acciones. Por otra parte se han conformado equipos del Programa de Reposición de Pérdidas y la implementación de la modalidad de liberación de derecho de vía previa a la ejecución de la carretera en algunos proyectos.
- ✓ Se ha incrementado la seguridad vial y la calidad de la transitabilidad en la Red Vial Fundamental, minimizando el impacto de desastres naturales, dentro del cumplimiento de las metas y plazos establecidos. A partir de la creación de la ABC se ha tenido en promedio por año 13.236 km en conservación vial con altos niveles de ejecución tanto en obras de conservación vial como en rehabilitación de carreteras.
- ✓ Se ha extendido la cobertura de carreteras, puentes, viaductos y accesos viales, distribuidos territorialmente de forma equilibrada en todo el país. A partir de la creación de la ABC, se tiene un promedio por año de 1.878 km en construcción que representa el 77% de lo programado, y con un promedio de 312 kilómetros anual, se han concluido 3.124 kilómetros de carreteras, cumpliendo con el 58% de la programación.

2.5.4 ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PROCESOS, RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS, FINANCIEROS Y FÍSICOS) Y CAPACIDADES Y FALENCIAS INSTITUCIONALES ESPECÍFICAS

La ABC tiene una capacidad y especialización técnica vial reconocida dentro del Estado, respaldada por las autoridades de la entidad, respaldo plasmado en la continuidad y estabilidad laboral del personal. Prueba de esta capacidad técnica son los resultados crecientes en la inversión y construcción de la RVF.

Sin embargo, se debe iniciar un proceso de fortalecimiento y transformación institucional que dé solución a las debilidades o factores críticos identificados algunos como estructurales y otros de forma que perjudican la ejecución y el logro de objetivos institucionales. Principalmente perfeccionar y mejorar la desconcentración, empoderando y desarrollando las capacidades de las Gerencias Regionales, la optimización e integración de herramientas y procesos internos, la capacitación productiva de todos los funcionarios y la sobrecarga laboral para encarar y mejorar el desempeño de las competencias y atribuciones de la entidad.

La perspectiva externa en un mediano plazo se perfila favorable al incremento continuo de la inversión en la infraestructura de la RVF, dada la predisposición y diversificación de organismos financiadores al financiar las obras, la voluntad del Estado de seguir invirtiendo en la RVF, plasmados en el respaldo y confianza a la ABC y a su capacidad técnica y ejecutora.

Por otro lado, además de las variables geológicas, de cambios climáticos y cambios de precios de insumos en el mercado, los principales obstáculos que deberá encarar la ABC serán las demandas y conflictos generados por algunos sectores sociales, respecto del uso de los materiales y agregados, la liberación del derecho de vía, la definición e inclusión de tramos de la RVF y el tarifario de peajes y pesajes.

El análisis de factores internos y externos se realiza utilizando el análisis FODA esquematizado a continuación a través de categorías para su mejor comprensión:

2.5.4.1 Fortalezas.

a) Generación de empleo:

- La conformación de microempresas, en labores de mantenimiento y/o de conservación de la Red Vial Fundamental, contribuye a la generación de empleo y fuentes de trabajo, con sostenibilidad y uso intensivo de mano de obra.

b) Procesos internos:

- La ABC goza de confianza de los organismos financiadores externos, respecto de su capacidad como gestora de la gestión vial de la RVF.

c) Recursos Humanos:

- Personal técnico calificado para el diseño, construcción y/o conservación vial, que ejecuta el trabajo a través de la conformación de equipos multidisciplinarios, que conocen la complejidad técnica por proyecto y tramo, por lo cual cuentan con la capacidad de proponer soluciones operativas para la conclusión de la construcción de carreteras de la RVF.

- Especialización en gestión vial y asesoría en estudios de pre inversión de proyectos viales a las Gobernaciones Departamentales y Gobiernos Municipales.
- Los servidores públicos gozan de estabilidad laboral e independencia de criterio técnico que convierte a la ABC en una entidad líder en el tema vial.

2.5.4.2 Debilidades.

a) Información Técnica:

- No se cuenta con una tecnología y recursos adecuados para realizar un inventario vial para la construcción de carreteras, que permitan las proyecciones físicas y los costos requeridos en la gestión vial.
- Inexistencia de estandarización de la información técnica, administrativa y de financiamiento externo, cuya elaboración es manual insumiendo mucho tiempo a los servidores públicos involucrados, ocasionado por la falta de un sistema automatizado integral, que permita responder en oportunidad y calidad a los requerimientos de información.

b) Económico:

- No se ha realizado acciones destinadas al análisis de alternativas para generar recursos adicionales por la explotación del derecho de vía de la Red Vial Fundamental o por la prestación de servicios a entidades, personas públicas o privadas.
- La ABC funciona como entidad descentralizada y no como entidad autárquica, lo que genera dependencia con el TGN respecto del nivel de gasto destinado a funcionamiento y/o fortalecimiento institucional, esta situación incide directamente en la imposibilidad de incrementar el personal necesario.
- Los recursos destinados al equipamiento de laboratorio son insuficientes.
- Tanto la Oficina Central y algunas Gerencias Regionales no cuentan con Inmueble propio, generando gastos y limitaciones físicas.

c) Financiero:

- Las propuestas definidas para una estrategia de captación de recursos que sean destinados a la ejecución de obras de conservación vial no han tenido el apoyo necesario de los otros actores involucrados.
- No se realiza la fiscalización del cobro de peajes realizada por Vías Bolivia, debido a que esta función no ha sido asignada en el Manual de Organización y Funciones a ninguna Unidad Organizacional. Así mismo, tampoco se ha realizado una auditoria de sistemas al Sistema Automatizado de Cobro de Peajes y Tele peaje.

d) Normativa Legal:

- Aún no se ha reglamentado los casos en los que la entidad, tenga que ejecutar obras viales municipales de acceso a la Red Vial Fundamental, declaradas prioridad nacional y/o de emergencia, delegadas por el Poder ejecutivo.

e) Procesos Internos:

- Los Canales de coordinación y comunicación de la Oficina Central con las oficinas regionales son poco eficientes ocasionando duplicidad y dispersión de requerimientos de la misma información solicitada por unidades organizacionales de la Oficina Central de la ABC.
- Sistemas informáticos aislados y sin articulación.

f) Recursos Humanos:

- Las Gerencias Regionales no cuentan con el suficiente personal especialista encargado de validar los estudios de pre inversión de los proyectos que administran, por lo cual se centraliza en su mayoría dichos estudios en la Oficina Central.

2.5.4.3 Oportunidades.

a) Financiamiento Externo:

- Se han diversificado los organismos financiadores, a los cuales recurrimos para la canalización de financiamiento destinada a infraestructura vial.
- El marco legal le permite a la ABC iniciar la búsqueda de nuevo financiamiento que la consolide como entidad autárquica.

b) Financiero:

- El Estado Plurinacional de Bolivia, tiene como una de sus principales políticas la integración vial del país, razón por la cual se asignan recursos a la gestión vial.

c) Normativa Legal:

- Posibilidad de gestionar normativa de contrataciones y otras a medida de las necesidades de la inversión vial.

2.5.4.4 Amenazas.

a) Datos Técnicos:

- Existen requerimientos recurrentes que solicitan la inclusión de nuevos tramos (Ya sea municipales o vecinales) a la RVF y la construcción de carreteras que no corresponden a las competencias de la Entidad.
- Factores climatológicos y geológicos como derrumbes de cerros o puentes, inundaciones, heladas y otros que impiden el normal desarrollo de las obras y dificultan la oportuna ejecución y/o conclusión de los proyectos viales en los tiempos previstos de acuerdo a los cronogramas establecidos.

- En algunas comunidades existe la resistencia por parte de los comunarios a la explotación de áridos y agregados en la ejecución de proyectos viales, factor que dificulta el avance de obras.

b) Económico:

- Los precios de los insumos y materiales en infraestructura vial se incrementan gradualmente, lo que provoca incrementos en el costo del proyecto y generando como consecuencia desfases presupuestarios.

- Resistencia de los choferes a la aplicación de un nuevo tarifario de peajes, restringiendo la posibilidad de ampliar el volumen de recursos a destinarse a conservación vial.

c) Financiero:

- Empresas constructoras con iliquidez financiera que provocan desfases en la ejecución de obras en relación al cronograma inicial.

- Incumplimiento de los compromisos asumidos para el pago de recursos de contraparte en proyectos viales, por parte de los Gobiernos Departamentales.

d) Procesos Internos:

- Dilación en la liberación de derecho de vía debido a la falta de documentación de los afectados y otros.

2.5.5 ANÁLISIS DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD Y GRADO DE SOSTENIBILIDAD

Cuadro N° 6
Proporción Recursos Propios ABC respecto Total Recursos

AÑO	PRESUPUESTO VIGENTE	GASTO INVERSIÓN	GASTO CORRIENTE	RECURSOS PROPIOS ABC	% RESPECTO PPTO VIGENTE	% RESPECTO INVERSIÓN
2014	6.843.002.714	6.242.773.443	600.229.272	171.096.904	2,50%	2,74%
2015	9.044.766.081	8.465.388.612	579.377.469	157.993.467	1,75%	1,87%
2016 (a junio)	10.436.217.888	9.612.147.627	824.070.261	73.587.217	0,71%	0,77%

En el anterior cuadro se puede observar el comportamiento de los Recursos Propios en los 2 últimos años y en la presente gestión fiscal. Dichos recursos representan una pequeña parte del presupuesto institucional. La razón principal se debe a que la ABC es una entidad que ejecuta proyectos viales con financiamiento externo, en consecuencia estos recursos se han ido reduciendo año tras año.

Los Recursos propios con los que cuenta la ABC solo alcanzan a cubrir algunas partidas de Gasto Corriente, por lo cual surge la necesidad de crear estrategias orientadas a la obtención de nuevas fuentes de financiamiento para hacer de la ABC una entidad sostenible en el largo plazo.

2.6 ANÁLISIS EXTERNO

2.6.1 Principales variables económicas/financieras, tecnológicas, políticas, sociales que favorecen o afectan en el sector.

Variables que favorecen:

- ✓ Desarrollo Tecnológico.
- ✓ Acuerdos comerciales con países que cuentan con empresas constructoras y disponibilidad de recursos económicos.
- ✓ Ingresos extraordinarios producto del alza de los Precios internacionales de los hidrocarburos.
- ✓ Buena Calificación Financiera Internacional.
- ✓ Reconocimiento Internacional de la estabilidad macroeconómica de Bolivia.

Variables que afectan:

- ✓ Volúmenes de producción de petróleo.
- ✓ Precio internacional de Petróleo.
- ✓ Precio del Cemento.
- ✓ Precio del Fierro, el Acero y otros insumos metálicos.
- ✓ Incremento del precio del alquiler de la maquinaria necesaria.
- ✓ Comportamiento político y social de las comunidades (poblaciones circundantes a los tramos).
- ✓ Incentivo en la conformación de empresas constructoras.

2.6.2 Problemas, obstáculos o limitantes que pueden contribuir o dificultar el logro de las metas y resultados previstos.

- Disponibilidad de recursos por incumplimiento de condiciones previas o retardos no atribuibles a la Entidad, en las gestiones de crédito ante organismos internacionales.
- Incumplimiento de acuerdos de cofinanciación de inversión en rutas por parte de algunas gobernaciones comprometidas con contrapartes.
- Fenómenos climatológicos de gran magnitud o extraordinaria duración e intensidad.
- Poca oferta de empresas que tengan la capacidad técnica y financiera para ejecutar proyectos viales.

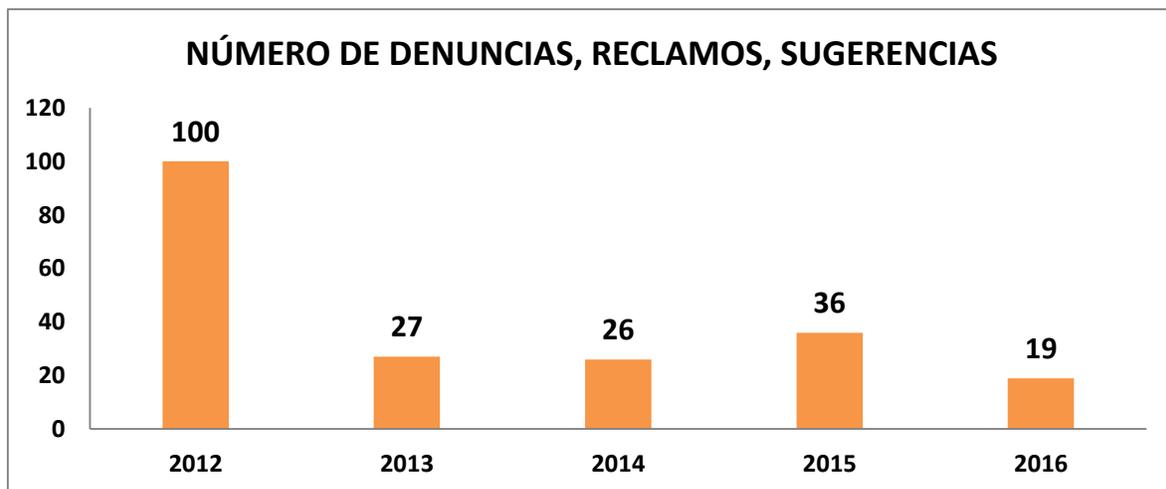
2.6.3 Percepción de los actores respecto a la entidad

El reflejo de la percepción de los actores respecto de la Administradora Boliviana de Carreteras es el reflejo de las denuncias, reclamos y sugerencias realizadas en las oficinas de la ABC, para tal acometido se cuenta con un procedimiento para poder realizar y/o atender estos casos.

Respecto del comportamiento de las variables de denuncias, reclamos y sugerencias, podemos determinar el grado de percepción y apreciación de los actores hacia ABC, para lo cual se realizó un análisis quinquenal (2012-2016).

Podemos observar que la gestión 2016 respecto de la gestión 2012, muestra una mejora en la confianza de la población acerca de la Administradora Boliviana de Carreteras, es así que el número de denuncias, reclamos y sugerencias en la gestión 2012 era de 100, y la gestión 2016 desciende a 19, es decir existe una disminución del número de denuncias, reclamos y sugerencias de un 89%. Por otra parte, podemos analizar que entre las gestiones 2016 y 2015, existe una disminución en el número de denuncias, reclamos y sugerencias de un 47%. Por tanto, la disminución del número de denuncias, reclamos y sugerencias, se pueden traducir en una mayor confianza en la Administradora Boliviana de Carreteras.

Gráfica Nº 7
Comportamiento de Denuncias, reclamos y sugerencias por Gestión



Cuadro N° 7
Resumen denuncias, reclamos y sugerencias

GESTIÓN	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL DENUNCIAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS	100	27	26	36	19
% DE INCREMENTO	-	-73%	-4%	38%	-47%

Fuente: Unidad de Transparencia de la Administradora Boliviana de Carreteras

3. LÍNEA Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

LINEA ESTRATEGICA 1 Gestionar la Red Vial Fundamental, contribuyendo a la generación de empleo, reducción de la pobreza y fortalecimiento del proceso de descentralización en Bolivia, en el marco de la responsabilidad social de la ABC

Objetivo Estratégico 1.1: Gestionar la construcción de 4.732 km de carretera, 996 km de doble vías, 7 km de puentes, 3 km de túneles y 256 km reconstruidos, con márgenes de calidad establecidos y una adecuada gestión ambiental.

Objetivo Estratégico 1.2: Realizar la Conservación de 12.227 km de carreteras de la RVF para garantizar la transitabilidad y seguridad de los usuarios.

Objetivo Estratégico 1.3: Realizar la gestión Socio Ambiental en las carreteras de la RVF.

Objetivo Estratégico 1.4: Realizar la construcción de las carreteras municipales de acceso a la RVF con márgenes de calidad establecidos, con una adecuada gestión ambiental, declaradas prioridad nacional y/o emergencia, en cumplimiento al D.S. 28946 Art.5 inciso 22.

LINEA ESTRATEGICA 2 Implementar el Plan de Fortalecimiento Institucional en actividades técnicas como en transversales

Objetivo Estratégico 2.1: Programar e implementar el proceso de institucionalización de la carrera administrativa del servidor público en la ABC.

Objetivo Estratégico 2.2: Mejorar, mantener e implantar el Sistema de Gestión de Calidad ISO.

Objetivo Estratégico 2.3: Elaborar e implementar el plan de capacitación productiva incorporando temáticas relacionadas a tareas de investigación, desarrollo tecnológico vial y otras requeridas, con un sistema de incentivos al desempeño de los servidores públicos.

Objetivo Estratégico 2.4: Elaborar y proponer una Ley que redefina la RVF.

Objetivo Estratégico 2.5: Promover la innovación técnica y tecnológica para optimizar procesos administrativos financieros, jurídicos de asesoramiento y otros.

LINEA ESTRATEGICA 3 Planificar, organizar, ejecutar y controlar la captación y uso de recursos en términos de eficacia, eficiencia y transparencia para el logro de resultados, fortaleciendo principios, valores éticos que consoliden su cultura, desarrollo organizacional y fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico 3.1: Optimizar actividades administrativas, económicas, financieras, legales, de comunicación, canalización de financiamiento, control gubernamental, transparencia, acceso de información y mecanismos de rendición de cuentas para el pleno cumplimiento de su misión institucional con eficiencia.

4 y 5. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTOS

En atención los Lineamientos Metodológicos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales PEI, aprobado mediante Resolución Ministerial N°32 de 02 de marzo de 2016 y en atención a la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado SPIE, la planificación se realiza en 8 cuadros que analizan y organizan la información.

Dichos cuadros articulan y operativizan la planificación con los Pilares de la Agenda Patriótica 2025 y con las metas, resultados y acciones establecidos en el Plan de Desarrollo Económico y Social (Cuadro 1) y sus indicadores.

A través de los mismos se identifican las acciones a realizar en el quinquenio, los programan tanto física como financieramente y analizan la interrelación territorial y la participación estatal subnacional y sus actores (Cuadros 2 al 6).

Finalmente, los mismos analizan bajo sistemas georeferenciados, la vulnerabilidad, la adaptabilidad y la gestión de Riesgos bajo la perspectiva del, cada más irreversible, cambio climático.

Dichos cuadros, se presentan in extenso en los anexos al presente documento. Sin embargo, a continuación se expone la información más relevante acerca de los mismos, y por ende la planificación y el presupuesto para el quinquenio 2016 – 2020.

Los principales resultados que tendremos al 2020, son los siguientes:

<p>1. Dobles vías. Se concluirán 996,16 km de doble vía en 5 departamentos</p>
<p>2. Corredor Bioceánico. Se concluirán 485,12 km de carretera y se reconstruirán 255,6 km en el Corredor Bioceánico, vinculando 3 departamentos</p>
<p>3. Corredor Norte – Sur. Se concluirán 785 km de carretera en el Corredor Norte Sur, vinculando 2 departamentos</p>
<p>4. Corredor Oeste – Norte. Se concluirán 1.879,52 km de carretera en el Corredor Oeste - Norte, vinculando 3 departamentos</p>
<p>5. Diagonal Jaime Mendoza. Se concluirán 60 km de carretera y se construirán 3,4 km de túneles en la Diagonal Jaime Mendoza, vinculando 1 departamento</p>
<p>6. Conexiones de Capitales de Departamento. Se concluirán 288,7 km de carretera que conectarán capitales de 4 departamentos</p>
<p>7. Integración de Regiones Productivas y la "Y" de la Integración. Se concluirán 1.167,86 km de carretera en el Programa de Integración de Regiones Productivas y la Y de la Integración, en 8 departamentos</p>
<p>8. Puentes y accesos. Se concluirán 7,27 km de puentes en 7 departamentos</p>
<p>9. Central - Sur Se concluirán 66 km de carretera en el Corredor Central - Sur, vinculando 1 departamento</p>

Lo anterior se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 8
Kilómetros Construidos 2016 – 2020 por Programa y Corredor

PROGRAMA / CORREDOR	CARRETERA	DOBLE VIA	PUENTE	REHABILITACION	TUNEL	TOTAL GENERAL
Dobles vías	-	996,16	-	-	-	996,16
Corredor Bioceánico	485,12	-	-	255,60	-	740,72
Corredor Norte – Sur	785,00	-	-	-	-	785,00
Corredor Oeste – Norte	1.879,52	-	-	-	-	1.879,52
Diagonal Jaime Mendoza	60,00	-	-	-	3,40	63,40
Conexiones de Capitales de Departamento	288,70	-	-	-	-	288,70
Integración de Regiones Productivas y la “Y” de la Integración	1.167,86	-	-	-	-	1.167,86
Puentes y accesos	-	-	7,27	-	-	7,27
Central - Sur	66,00	-	-	-	-	66,00
Total general	4.732,20	996,16	7,27	255,60	3,40	5.994,63

En base al PDES, al 2020 tendremos, entre carreteras y dobles vías construidas y reconstruidas, un total de 5.995 km nuevos de pavimento, que sumados a los 6.500 km pavimentados a la fecha, totalizan 12.095 km asfaltados de la RVF.

Los actores principales para la ejecución de los proyectos que permitirán este resultado, son:

- **Sector Privado:** Empresas contratistas y consultoras nacional e internacionales; en tanto son los entes que ejecutan físicamente los proyectos viales
- **Organizaciones Comunitarias:** Comunidades aledañas a la zona de influencia del proyecto; en cuanto son los actores que posibilitan o dificultan la ejecución de los proyectos, reconociendo su propiedad y soberanía sobre los áridos y agregados.
- **Actores Estatales y otras Entidades:** Principalmente referidos a los organismos financiadores y los Gobiernos Autónomos Departamentales.

Respecto de estos últimos y de acuerdo al análisis competencial, en los proyectos que ejecutará la Administradora Boliviana de Carreteras, se tiene una competencia exclusiva en cuanto al manejo y gestión de la Red Vial Fundamental y compartida con los Gobiernos Autónomos Departamentales respecto de la transferencia de recursos de contraparte local⁵, por cuanto son sujetos beneficiarios de los proyectos.

⁵ Para fines de estimación de cálculo de contraparte local, se ha tomado como parámetro referencial la participación en 80% de financiamiento del Gobierno Central y un 20% de contraparte local a cargo de las Gobernaciones departamentales.

En esta lógica, a continuación se presenta la pavimentación de proyectos por departamento:

Cuadro N° 9
Kilómetros Construidos 2016 – 2020 por Departamento

DEPARTAMENTO	CARRETERA	DOBLE VIA	PUENTE	REHABILITACION	TUNEL	TOTAL GENERAL
BENI	1.611,49	-	1,98	-	-	1.613,47
CHUQUISACA	60,00	23,75	-	-	3,40	87,15
COCHABAMBA	172,55	489,24	0,57	87,80	-	750,16
LA PAZ	902,19	200,00	0,90	-	-	1.103,09
ORURO	137,50	125,87	0,13	-	-	263,50
PANDO	500,43	-	0,58	-	-	501,01
POTOSI	214,97	-	-	-	-	214,97
SANTA CRUZ	1.035,07	157,30	1,74	167,80	-	1.361,91
TARIJA	98,00	-	-	-	-	98,00
MULTIDEPARTAMENTAL	-	-	1,37	-	-	0,37
Total General	4.732,20	996,16	7,27	255,60	3,40	5.994,63

En el otro lado de la inversión, a continuación se presenta la inversión que se ejecutará en todos los proyectos que ejecuta la ABC, asignados por año, por departamento y por corredores. Se señala que el siguiente presupuesto se avoca netamente a la inversión, es decir no se incluye el gasto corriente necesario para la entidad.

Cuadro N° 10
Inversión Total 2016 – 2020 por Corredor
Expresado en dólares americanos

N	Programa	LINEA BASE AL 2015 EN \$US	2016 \$US	2017 \$US	2018 \$US	2019 \$US	2020 \$US	TOTAL \$US 2016 - 2020
1	Doble Vía	76.679.448	313.822.102	599.048.371	887.986.670	908.703.409	418.560.000	3.128.120.552
2	Bioceánico	57.890.211	143.627.184	150.443.731	149.287.522	178.945.000	124.810.000	747.113.437
3	Norte - Sur	-	-	162.290.000	486.870.000	649.160.000	324.580.000	1.622.900.000
4	Oeste - Norte	23.609.014	175.690.119	589.132.623	1.054.496.407	1.120.125.144	544.246.694	3.483.690.986
5	Diagonal Jaime Mendoza	-	-	16.800.000	50.400.000	67.200.000	33.600.000	168.000.000
6	Conexión Capitales Departamentos	-	36.199.999	104.744.999	179.229.999	164.515.000	122.210.000	606.899.996
7	Integ. Reg. Prod. y "Y" de la Integración	128.313.703	97.550.818	229.954.043	474.265.478	516.465.957	241.250.000	1.559.486.297
8	Puentes y accesos	19.354.000	62.996.200	67.495.300	67.616.500	63.668.000	30.130.000	291.906.000
9	Central - Sur	9.240.000	31.920.000	21.000.000	21.840.000	-	-	74.760.000
TOTAL GENERAL		315.086.376	861.806.422	1.940.909.0 67	3.371.992.57 6	3.668.782.51 0	1.839.386.69 4	11.682.877.26 9

Cuadro N° 11
Inversión Total 2016 – 2020 por Departamento
Expresado en dólares americanos

DEPARTAMENTO	LÍNEA BASE AL 2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL 2016 - 2020
BENI	20.959.384	129.216.363	483.222.489	855.897.500	945.568.117	489.931.217	2.903.835.687
CHUQUISACA	-	-	34.625.000	78.920.000	92.155.000	33.600.000	239.300.000
COCHABAMBA	50.617.074	236.970.691	488.400.425	721.531.666	740.209.366	335.560.000	2.522.672.148
LA PAZ	23.127.000	41.686.250	234.890.000	660.356.750	874.125.000	520.790.000	2.331.848.000
ORURO	34.164.159	62.019.558	88.305.287	82.691.250	95.365.000	47.000.000	375.381.095
PANDO	12.291.331	62.776.456	162.428.540	280.076.328	277.689.254	119.291.091	902.261.669
POTOSI	86.265.865	28.019.258	23.023.259	43.895.352	38.000.000	33.250.000	166.187.869
SANTA CRUZ	72.600.563	245.628.845	385.295.567	600.209.231	570.623.772	231.964.386	2.033.721.801
TARIJA	9.240.000	31.920.000	21.000.000	41.840.000	32.000.000	28.000.000	154.760.000
MULTI DEPARTAMENTAL	5.821.000	23.569.000	19.718.500	6.574.500	3.047.000	-	52.909.000
TOTAL GENERAL	315.086.376	861.806.422	1.940.909.067	3.371.992.576	3.668.782.510	1.839.386.694	11.682.877.269

Finalmente, respecto del análisis de riesgos, se ha tomado en cuenta la amenaza de heladas, sequía e inundaciones como factores que amenazan la ejecución de los proyectos viales. Por otro lado, se ha determinado que no representan una amenaza la ocurrencia de incendios forestales y granizadas durante la ejecución de los mismos.

Los criterios que se usaron para el llenado de la Tabla de Análisis de Riesgos y Cambio Climático; son los siguientes:

- Fueron seleccionados los municipios por donde atraviesa la Red Vial Fundamental, considerando un rango de 50 metros por lado.
- Para cálculo de Índice de Riesgo Municipal, se obtuvo el valor promedio de los Municipios seleccionados del Mapa de Índice de Riesgo Municipal por Sector
- Para cálculo de los índices de Amenazas (Incendios forestales, Granizo, Helada, Sequía, Inundación), se calculó la desviación estándar de los índices de los Municipios anteriormente seleccionados y agrupados por Macroregión.
- Para cálculo de Índice de Sensibilidad se calculó el promedio del índice de los Municipios seleccionados y agrupados por Macroregión del Mapa de Índice Básico de Sensibilidad.
- Para cálculo de Índice de Amenaza se calculó el promedio de las Amenazas existentes.
- Capacidad de Adaptación no aplica.
- Para cálculo de Índice de Vulnerabilidad se sumó los valores de Sensibilidad y Amenaza.
- Para el llenado de la Tabla de Análisis de Riesgos y Cambio Climático (Proyección al 2020); se realizó el cruce de los valores de los Mapas de Proyección de Riesgos (Inundación y Sequia al 2020) con las áreas seleccionadas de la Red.

DEFINICIONES

1. RVF: Red Vial Fundamental, son las carreteras que vinculan entre sí: capitales de los departamentos, conectan con carreteras internacionales que vinculan al país con los países limítrofes y/o conectan entre sí dos o más carreteras.
2. Gestión de Infraestructura vial: conjunto de operaciones que tienen por objetivo conservar por un periodo de tiempo las condiciones de seguridad, comodidad, capacidad y nivel de servicio adecuados para la circulación, soportando las condiciones climáticas y del entorno de la zona donde se encuentra localizada la infraestructura vial, minimizando los costos monetarios, sociales y ambientales.
3. La Gestión Vial es el conjunto coordinado de actividades relacionadas con la planeación, diseño, construcción, operación, control, conservación, evaluación e investigación de todos los elementos que la constituyen, va más allá de una lista de priorización de proyectos o programa. Para ello es necesario poner particular atención al aspecto técnico, organizacional y de recurso humano.
4. Carretera: Es una vía de dominio y uso público, proyectada y construida fundamentalmente para la circulación de vehículos automóviles. Las carreteras se distinguen de un simple camino porque están especialmente concebidas para la circulación de vehículos de transporte.
5. Rehabilitación vial: Es la acción de habilitar de nuevo, restituir, reparar, estabilizar y proteger infraestructura vial a su estado inicial de la carretera, a fin de restablecer la conectividad vial y el acceso de la población a servicios básicos, posibilitando la reanudación del flujo normal de intercambios económicos.

ÍNDICE DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 - 2020

ÍNDICE	PÁGINA
PRESENTACIÓN	2
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	3
1. Enfoque Político	3
2. Diagnóstico	7
2.1 Agenda Patriótica	7
2.2 Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 – 2020	8
2.3 Antecedentes Históricos Institucionales	9
2.4 Estado de Situación Actual de la Administradora Boliviana de Carreteras	10
2.4.1 Marco Normativo General	10
2.4.2 Actores internos y externos	11
2.5 Análisis Interno	12
2.5.1 Atribuciones de la Administradora Boliviana de Carreteras	12
2.5.2 Principios y Valores Institucionales	14
2.5.3 Evaluación del cumplimiento de Atribuciones en el Quinquenio.	16
2.5.3.1 Otros Logros alcanzados en el quinquenio 2011 – 2015	22
2.5.4 Estado de la situación actual (Estructura organizacional, procesos, recursos humanos, económicos, financieros y físicos) y Capacidades y falencias institucionales específicas	23
2.5.4.1 Fortalezas	23
2.5.4.2 Debilidades	24
2.5.4.3 Oportunidades	25
2.5.4.4 Amenazas	25
2.5.5 Análisis de los Recursos Financieros de la Entidad y grado de Sostenibilidad	27
2.6 Análisis Externo	27
2.6.1 Principales variables económicas/financieras, tecnológicas, políticas, sociales que favorecen o afectan en el sector	27
2.6.2 Problemas, obstáculos o limitantes que pueden contribuir o dificultar el logro de las metas y resultados previstos	28
2.6.3 Percepción de los actores respecto a la entidad	28
3. Línea y Objetivos Estratégicos Institucionales	29
Línea Estratégica 1	29
Línea Estratégica 2	29
Línea Estratégica 3	29
4. Planificación y Presupuesto	30

ÍNDICE DE GRÁFICOS, ILUSTRACIONES Y CUADROS

ÍNDICE	PÁGINA
Gráfico N° 1: Inversión en Carreteras 1998 - 2015	5
Gráfico N° 2: Kilómetros en Construcción 2011 - 2015	17
Gráfico N° 3: Kilómetros Concluidos 2011 - 2015	18
Gráfico N° 4: Kilómetros en Conservación 2011 - 2015	19
Gráfico N° 5: Kilómetros en Rehabilitación 2011 - 2015	20
Gráfico N° 6: Kilómetros en Liberación del Derecho de Vía 2011 - 2015	21
Gráfica N° 7: Comportamiento de Denuncias, reclamos y sugerencias por Gestión	28
Ilustración N° 1: Competencias Viales	11
Ilustración N° 2: Actores Internos y Externos	11
Ilustración N° 3: Valores Éticos	15
Ilustración N° 4: Principios Éticos	15
Cuadro N° 1: Kilómetros en Construcción 2011 - 2015	17
Cuadro N° 2: Kilómetros Concluidos 2011 - 2015	18
Cuadro N° 3: Kilómetros en Conservación 2011 - 2015	19
Cuadro N° 4: Kilómetros en Rehabilitación 2011 - 2015	20
Cuadro N° 5: Kilómetros en Liberación del Derecho de Vía 2011 - 2015	21
Cuadro N° 6: Recursos Propios - ABC	27
Cuadro N° 7: Resumen denuncias, reclamos y sugerencias	29
Cuadro N° 8: Carreteras Pavimentadas por Corredor 2016 - 2020	31
Cuadro N° 9: Carreteras Pavimentadas por Departamento 2016 - 2020	32
Cuadro N° 10: Inversión Total por Corredor 2016 - 2020	33
Cuadro N° 11: Inversión Total por Departamento 2016 - 2020	34