



Revista de Investigación en Gestión y Finanzas  
<http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/rigf>

ISSN: 2955-8441 (En línea)

Editada por:  
Facultad de Ciencias Contables y Administrativas  
de la Universidad Nacional del Altiplano



ARTICULO ORIGINAL

DOI: <https://doi.org/10.63525/rigf.2024.891>

## Los Elefantes Públicos de la Inversión Pública de las Entidades del Estado Peruano

*The Public Elephants of Public Investment by Peruvian State Entities*

Helen Selena Bejar Morales<sup>1</sup>; Joseph Andree Arauco Valdez<sup>2</sup>

Estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno - Puno, Perú  
helenselenabm@gmail.com; roweurban@gmail.com

Recibido: 30/08/2024 Aceptado: 28/11/2024 Publicado: 30/12/2024

### PALABRAS CLAVE

Infraestructuras,  
inversión pública, obras,  
proyectos.

**RESUMEN.** Los proyectos de Inversión Pública inconclusas son un problema en el departamento de Puno porque generan retraso en el desarrollo. Con el fin de identificar los proyectos de inversión pública considerados elefantes blancos en la región, para lo cual se utilizó el análisis bibliográfico del MEF, Los resultados evidenciaron el despilfarro de presupuesto en proyectos de inversión pública ya que estas están inservibles y no contribuyen al desarrollo. Así mismo, el análisis realizado en este artículo ha permitido identificar los principales desafíos que enfrentan los proyectos de inversión pública en la región de Puno, Perú, durante el período 2023. Estos desafíos incluyen problemas de financiamiento y presupuestarios, dificultades en los procesos de licitación y contratación, problemas de coordinación y gestión entre las entidades involucradas, y factores externos como conflictos sociales y ambientales. Se concluye que los proyectos de inversión pública considerados elefantes blancos en la región Puno es debido a la inadecuada planificación, la corrupción y la mala gestión, así como los cambios políticos, han sido las principales causas de fracaso de estos proyectos. Los impactos negativos en la sociedad y la economía son significativos, demostrando la necesidad de mejorar la gestión de inversiones públicas.

### KEYWORDS

infrastructure, public  
investment, works,  
projects.

**ABSTRACT.** Unfinished works are a problem in the Puno region because they generate delays in development. In order to identify the public investment projects considered white elephants in the region, for which the bibliographic analysis of the MEF was used, the results evidenced the waste of budget in public investment projects since these are unusable and do not contribute to the development of the country and the department of Puno. Likewise, the analysis conducted in this article has identified the main challenges facing public investment projects in the region of Puno, Peru, during the period 2023. These challenges include financing and budgetary problems, difficulties in the bidding and contracting processes, coordination and management problems among the entities involved, and external factors such as social and environmental conflicts. It is concluded that public investment projects considered white elephants in the Puno region are due to inadequate planning, corruption and mismanagement, as well as political changes, have been the main causes of failure of these projects. The negative impacts on society and the economy are significant, demonstrating the need to improve public investment management.

<sup>1</sup> Estudiante de ciencias contables.

<sup>2</sup> Estudiante de ciencias contables

## 1. INTRODUCCIÓN

Los “elefantes blancos” más conocidas como obras abandonadas, son infraestructuras cuyo gasto de mantenimiento y operación supera los beneficios que general para la comunidad (Arteaga & Florentino, 2022), son identificados mediante proyectos de inversión. Las características de éstas es que tienen un elevado incremento en el costo, no soluciona el problema, pero sobre todo se encuentra en desuso (Franco, 2021)

Las causas porque la infraestructura se transforma en un proyecto abandonado, es la subestimación del presupuesto requerido, la falta de comunicación y coordinación entre las partes involucradas (Guzmán, 2024)

En Colombia, las obras en desuso superaron los 20 billones, del total de 1795 proyectos de infraestructura, 175 casos documentados se realizaron en Cundinamarca (Gómez, 2024). Según los datos de 1193 proyectos un 15.14% son obras inservibles, 24.45% son inacabadas y 29.19 tienen retrasos de años e incluso décadas (Sarralde, 2020).

En Manizales, un macroproyecto presentó bajos índices de ejecución, incremento de costos, produjo caos urbano, incumplimientos en esa ciudad. Asimismo, carece de articulación con un proyecto de ciudad (Hernández & Correa, 2022) a razón de ello se propuso estar alineados a las condiciones normativas, políticas, sociales, promover la participación ciudadana, de la misma manera ajustarse a procesos de planificación.

En Brasil, en el contexto de las ciudades de Rio de Janeiro y Sao Paulo durante la realización de los Juegos Olímpicos y el mundial de futbol, invirtiendo cuantiosos montos que no lograron generar beneficios para la población debido a los elevados gastos de construcción y mantenimiento (Trivelli, 2006)

En nuestro país, según (Contraloría General de la República, 2024) más de la mitad (55%) de los proyectos de infraestructura paralizados fueron por administración directa por parte de las municipalidades provinciales y distritales, el monto total invertido en los proyectos paralizados asciende a más de 26 mil 992 millones de soles, y requiere una suma adicional a 13 mil 772 millones de soles para poder finalizarlos.

Referido a las obras paralizadas, conforme a la Ley N° 31589, se considera obra pública paralizada a aquella que tenga un avance físico igual o mayor al 40% y que al momento del inventario tenga contrato vigente o provenga de un contrato resuelto (invierte.pe, 2022)

En un análisis de las causas que afectan la finalización de proyectos, se encontró que el 23,5% de las obras, es decir, 540 proyectos, se vieron afectados por el incumplimiento de contrato. La falta de liquidez representa un 22,4%, impactando a 515 proyectos. Los arbitrajes, controversias y discrepancias constituyen el 4.

(Marín et al., 2020) señala que la modalidad de Contrata representa el 70.42% de las obras paralizadas debido a las incongruencias de los expedientes técnicos, adicionalmente el 51% de obras realizadas por integrantes del denominado “Club de la construcción” implican el pago de sobornos a funcionarios públicos.

Algunos proyectos de inversión pública en Puno han encontrado obstáculos debido a factores externos, tales como los conflictos sociales, problemas relacionados con la propiedad de la tierra y desafíos ambientales. Estos elementos han provocado retrasos, suspensiones y, en ciertos casos, la cancelación de los proyectos (Caxi, 2023)

Entre las instituciones que más incurren en la acumulación de proyectos inconclusos son las siguientes: el sector de Transportes y Comunicaciones con 628, seguido del sector Vivienda, construcción y saneamiento con 529 obras y el sector Agricultura se han realizado 281 obras.

En cuanto a los departamentos con obras paralizadas en el 2023, está liderado por Cusco, 346, Puno, 281, Lima 178; caso contrario los departamentos de Tumbes, Callao, Madre de Dios, Ucayali e Ica son los que presenta un menor número de obras de infraestructura paralizadas.

La dimensión cultural es fundamental para abordar problemáticas urbanas, es por eso que las ciudades creativas deben reflejar un modelo de desarrollo inclusivo. La sostenibilidad debe ser una prioridad en la agenda del desarrollo para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Olmedo et al., 2020).

(Villafuerte, 2016) indica que para evitar “elefantes blancos”, un expediente técnico en ejecución es importante en el ciclo del proyecto, caso contrario podrían surgir la falta de incongruencia entre el proyecto y su ejecución y las adicionales que exceden lo permitido en la normativa.

A razón de ellos, esta investigación presenta los siguientes objetivos para tratar el tema de elefantes públicos en la inversión pública.

Objetivo general: Identificar los proyectos de inversión pública considerados elefantes blancos en la región Puno

Objetivos específicos:

Cuantificar el valor financiero de los proyectos de inversión pública considerados elefantes blancos

Describir los proyectos de inversión pública que son considerados como elefantes blancos

## 2. MÉTODO

Descripción de métodos

En esta investigación se empleará un enfoque cualitativo para analizar la información, así como también se examinará la información contenida en los archivos proporcionados por el MEF en su página web, específicamente en el apartado de Detalle de Proyectos de Inversión Ejecutados, utilizando datos del 2023, por lo que se procederá a analizarlos para identificar patrones. También se estudiará el informe 5056992 del año 2023, proporcionado por la Contraloría General de la República.

Estos documentos ofrecerán datos sobre la ejecución financiera de los proyectos de inversión y sobre las obras paralizadas a nivel nacional.

Se analizará el informe de obras paralizadas a nivel nacional, con el propósito de entender la situación de la región de Puno en el contexto nacional. Se identificarán las principales razones por las cuales los proyectos se han paralizado y las posibles implicaciones para el desarrollo de la región.

## 3. RESULTADOS

Un proyecto de inversión puede llevarse a cabo mediante modalidades como la contrata, administración directa, convenios entre Estados, asociaciones público-privadas con componente de infraestructura, obras financiadas por impuestos (obras por impuestos), intervenciones de infraestructura realizadas por núcleos ejecutores u otras formas establecidas por la ley.

En el Perú hay alrededor de 196 000 proyecto de inversión activos de ellos 84% se encuentra en manos de las municipalidades y el avance de estos proyectos no llegan ni al 30 % de avance, eso nos indica que una obra pública es muy dispersa y eso termina en una obra que se lamenta. proyectos como el puente Nanay el más grande del Perú aproximadamente 2.3 kilómetros de longitud termina en un huerto de frutas, por consiguiente, la población lo califican

como un proyecto de “elefante blanco” debido a que no beneficia a los residentes de los distritos aledaños. Cabe señalar que esta mega obra inicio en el año 2017, con una inversión de más de 600 millones de soles, proyectos como este abundan en Perú, proyectos como “Lomas de Ilo”, “cholota -Chincune y centrales Hidroeléctricas Moquegua, por s/. 850 millones, estos proyectos no sirven para nada y siguen como elefantes blancos (Contraloría de la República, 2023)

En el año 2023, a nivel nacional se identificaron un total de 1439 proyectos paralizados a nivel nacional, con un monto total de s/. 10 436 378 571, En ese sentido el departamento con mayor número de obras paralizadas a nivel nacional es cusco con un total de 254 obras paralizadas que asciende a un monto de s/. 936 205 717, seguida del departamento de Puno con 183 proyectos paralizado con un costo actualizado de s/. 1, 133, 896,869 y un saldo de inversión por ejecutar de s/. 600, 431, 580 (Infobras, 2024)

En ese sentido, el sector que mayor proyecto paralizado es Transportes y comunicaciones que representa un 27.3%, seguida de Vivienda, construcción y saneamiento con 23.0%, Educación con 15.1%. agricultura con 12.2%, salud con 2.3%, energía y minas 2.9% y otras infraestructuras con 17.2% a nivel nacional.

### Obras paralizadas con mayor monto de inversión

Conforme lo señala, (Contraloría de la República, 2024)

- a) El proyecto de inversión pública “Construcción de la fresa tronera sur y túnel trasandino del proyecto especial de irrigación e hidroenergético del alto Piura, en el departamento de Piura con un monto que asciende a s/.495, 547, 162.85.
- b) El proyecto de inversión pública “Sectorización del sistema de agua potable y alcantarillado de la parte Lata de chorrillos: Matriz próceres-Chorrillos”, en el departamento de Lima con un monto que asciende a s/. 433, 240, 481.33.
- c) El proyecto de inversión pública “Mejoramiento del sistema de evacuación, tratamiento y disposición final aguas servidas ciudades de Sullana y bellavista- Provincia de Sullana”, en el departamento de Piura con un monto que asciende a s/. 371,324,614.00.
- d) El proyecto de inversión pública “Mejoramiento del sistema de evacuación, tratamiento y disposición final aguas servidas ciudades de Sullana y Bellavista”, en el departamento de Piura con un monto que asciende a s/.290, 315, 367.89.
- e) El proyecto de inversión pública “Mejoramiento de los servicios de salud del hospital Hipólito Unanue de Tacna, (Componente 1,2 y 4-Infraestructura)”, en el departamento de Tacna con un monto que asciende a s/. 284,322,500.00.
- f) El proyecto de inversión pública “Drenaje pluvial de la ciudad de Juliaca”, en el departamento de Puno con un monto que asciende a s/. 210, 388, 911.51.
- g) El proyecto de inversión pública “Instalación de banda ancha para la conectividad integral y desarrollo social”, en el departamento de Piura con un monto que asciende a s/. 189, 266, 099.00.
- h) El proyecto de inversión pública “Mejoramiento y ampliación del servicio de agua de riego-sistema de conducción-sector 02 en la comunidad de Ancatira y Argama alta”, en el departamento de Apurímac con un monto que asciende a s/. 182, 834,410.28.

i) El proyecto de inversión pública “Mejoramiento y ampliación del servicio de agua de riego sistema de conducción sector 04 en las comunidades de Chullcuiza y Santa rosa”, en el departamento de Apurímac con un monto que asciende a s/ 182, 834, 410.28.

j) El proyecto de inversión pública “Meta 4 mejoramiento y ampliación del servicio de agua de riego -sistema de conducción -sector 01 en la comunidad de Cupisa, distrito de San Jerónimo”, en el departamento de Apurímac con un monto que asciende a s/ 182, 834, 410.28.

#### **Algunos de las principales causas de paralización:**

##### **a) Problemas de financiamiento y presupuestario:**

En el informe de la contraloría se evidencia una considerable cantidad de proyectos de inversión en el departamento de Puno ha experimentado retrasos y recortes presupuestarios, lo que ha obstaculizado su implementación. Estas dificultades se deben, en parte, a la limitada disponibilidad de recursos públicos y a la prioridad asignada a otros proyectos a nivel nacional.

##### **b) Dificultades de coordinación y gestión entre las diferencias entidades involucradas:**

Se revela que varios proyectos han enfrentado retrasos significativos debido a problemas en los procesos de licitación y contratación de empresas constructoras. Entre las principales causas se encuentran la presentación de ofertas no competitivas, lo que limita la selección de proveedores adecuados; demoras en la evaluación de las propuestas recibidas, que prolongan el tiempo necesario para adjudicar los contratos; y dificultades en la formalización de los contratos, incluyendo la falta de documentación completa, incumplimientos de requisitos legales, y negociaciones prolongadas. Estas complicaciones han generado retrasos importantes en la ejecución de los proyectos y han impactado negativamente en su avance y finalización

##### **c) Problemas de coordinación y gestión entre las diferentes entidades involucradas:**

La ejecución de proyectos de inversión pública en Puno involucra a diversas instituciones, incluyendo el gobierno regional, los gobiernos locales y varias entidades sectoriales. Sin embargo, la falta de una adecuada coordinación y gestión entre estas entidades ha generado numerosos problemas. Entre ellos se destacan los conflictos interinstitucionales, donde las diferencias en prioridades y enfoques han provocado desacuerdos y obstáculos en la toma de decisiones. Además, la duplicidad de esfuerzos ha llevado a la ineficiencia, con recursos asignados a proyectos similares sin una integración efectiva de esfuerzos. Esta desorganización ha resultado en significativos retrasos en la implementación de los proyectos, afectando tanto el avance físico como financiero, y en última instancia, perjudicando el desarrollo socioeconómico de la región de Puno. La mejora de la comunicación, la planificación conjunta y la supervisión integrada son esenciales para superar estos desafíos y optimizar la ejecución de proyectos de inversión pública.

##### **d) Factores externos, como problemas sociales y ambientales:**

Algunos proyectos de inversión pública en Puno han enfrentado dificultades significativas debido a una variedad de factores externos. Entre estos factores se incluyen conflictos sociales, que a menudo surgen por la falta de consulta y consenso con las comunidades locales, generando protestas y resistencia que impiden el avance de las obras. Problemas de tenencia de tierras también han sido un obstáculo considerable; disputas sobre la propiedad y el uso de la tierra han llevado a litigios prolongados y a la imposibilidad de acceder a los terrenos necesarios para la construcción. Además, los desafíos ambientales, como la necesidad de cumplir con estrictas regulaciones

ambientales y la gestión de impactos negativos sobre el entorno, han causado retrasos significativos. Estos factores combinados no solo han generado demoras y paralizaciones en la ejecución de los proyectos, sino que en algunos casos han llevado a la cancelación definitiva de los mismos. La mitigación de estos problemas requiere una planificación más cuidadosa, la participación activa de las comunidades, la resolución de disputas de tierras antes de iniciar los proyectos y una gestión ambiental proactiva y sostenible.

### **Análisis de casos de proyectos de Inversión pública considerados “elefantes blancos” en el Departamento de Puno:**

CASO 1: Creación de Intercambio Vial a Desnivel en la Intersección de las Av. Circunvalación Norte y Av. Independencia, en la ciudad de Juliaca, provincia de San Román -Puno.

Este proyecto más conocido como el Bypass de Juliaca, Esta obra lleva más de 10 años en construcción y aún no ha sido concluida. Esta obra tiene previsto beneficiar a una población de 307 417 habitantes. Respecto a la información financiera, el costo de inversión total asciende a un total de 24, 796,571.37, el devengado acumulado al 2024 es de 20, 338, 586.61 por lo tanto es saldo por ejecutar es de 4, 457,984.76, su avance financiero acumulado representa un 82% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024)

De acuerdo con el Informe de Control Concurrente N° 021-2023-OCI/0465-SCC, correspondiente al periodo del 25 al 31 de mayo de 2023, se detectaron varias deficiencias en la ejecución de un proyecto de infraestructura. En primer lugar, se observó la falta de implementación de juntas asfálticas en los sardineles de concreto del cerco perimétrico metálico del parque inferior norte y sur del bypass. Esta omisión ha provocado la aparición de fisuras, las cuales afectan negativamente la durabilidad de la infraestructura.

Adicionalmente, se identificó una ausencia de supervisión e inspección durante el periodo del 16 al 29 de diciembre de 2022. También se cuestionó la veracidad de las pruebas de control de calidad realizadas en ese tiempo. Estas deficiencias generan serias dudas sobre el cumplimiento de las especificaciones técnicas requeridas para los trabajos ejecutados.

Asimismo, el informe alertó sobre la falta de trabajos de desencofrado en el tablero del puente, a pesar de que esta actividad se había reportado con un avance físico acumulado del 100%. Durante la verificación física realizada el 29 de mayo de 2023, se constató que los trabajos de desencofrado no se habían completado en su totalidad. Esta situación no solo representa un riesgo de accidentes para los trabajadores, sino también la posibilidad de pérdida de materiales, comprometiendo así la seguridad y eficiencia del proyecto (Contraloría General de la República, 2023)

### **CASO 2: Drenaje Pluvial de la ciudad de Juliaca**

Cada vez que comienza la temporada de lluvias, el sistema de alcantarillado de la ciudad de Juliaca colapsa, provocando inundaciones y afectando gravemente a la población. Esta situación recurrente pone de manifiesto la necesidad urgente de concluir un proyecto de infraestructura que ha estado en suspenso durante años. El proyecto, inicialmente concebido para modernizar y mejorar el sistema de alcantarillado, ha estado plagado de anomalías administrativas y técnicas que han obstaculizado su avance. A lo largo de este tiempo, las pérdidas acumuladas superan los S/ 70 millones, una cifra que refleja tanto el desperdicio de recursos públicos como el impacto negativo en la calidad de vida de los residentes. Además, el retraso en la ejecución ha exacerbado los problemas sanitarios y ambientales en la ciudad, aumentando el riesgo de enfermedades y deteriorando las condiciones de vida. A pesar de los fondos ya invertidos, que deberían haber permitido avances significativos, el proyecto permanece estancado sin mostrar progreso alguno. Esto no solo subraya la falta de eficacia en la gestión del proyecto, sino también la necesidad

de una intervención inmediata y efectiva para evitar mayores perjuicios y garantizar una solución duradera para el sistema de alcantarillado de Juliaca (Diario La República, 2023)

El análisis financiero del proyecto muestra que, hasta la fecha del último devengado en marzo de 2024, se ha devengado un total acumulado de S/ 85,678,042.23, lo que representa un avance financiero del 40.6% respecto al costo total de la inversión proyectada de S/ 211,129,136.64. Es importante destacar que para el año 2024, específicamente, el monto devengado es de S/ 13,314.06, lo que equivale a un avance financiero del 0.6% con respecto al (PIM) asignado para ese año, que es de S/ 2,323,795.00.

El saldo por ejecutar, es decir, el monto restante necesario para completar la inversión, se estima en S/ 125,451,094.41. Por otro lado, el saldo por devengar en 2024, que es la diferencia entre el PIM de 2024 y el monto devengado en ese año, asciende a S/ 2,310,480.94.

Este análisis proporciona una visión clara del estado financiero actual del proyecto, indicando tanto el progreso realizado hasta la fecha como los recursos financieros que aún se requieren para su conclusión (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024)

Estos hallazgos subrayan la urgencia de adoptar estrategias y medidas para optimizar la ejecución de proyectos de inversión pública en el departamento de Puno. Entre las posibles soluciones se encuentran, conforme lo señala (OSCE, 2009)

a) Coordinación efectiva entre entidades involucradas:

Es importante establecer una comunicación fluida y colaborativa entre todas las partes interesadas en un proyecto. Esto incluye a los gobiernos locales, instituciones, empresas y la sociedad civil. Definir roles y responsabilidades claras para cada entidad es esencial para asegurar que todos estén alineados con los objetivos del proyecto.

b) Mejora de procesos de licitación y contratación:

Capacitar a los equipos técnicos en las mejores prácticas de licitación y selección de contratistas es de gran relevancia. Simplificar los procedimientos para que las empresas locales puedan participar de manera más efectiva también es importante. Además, fomentar la transparencia y la competencia en los procesos de adquisición contribuirá a una gestión más eficiente.

c) Garantía de financiamiento estable:

Priorizar proyectos estratégicos en los presupuestos regionales y nacionales es una estrategia clave. Además, buscar fuentes de financiamiento adicionales, como asociaciones público-privadas o cooperación internacional, ayudará a mantener la disponibilidad y estabilidad del financiamiento.

d) Gestión ambiental y social:

Antes de iniciar un proyecto, es importante realizar evaluaciones de impacto ambiental y social. Implementar medidas para mitigar posibles conflictos y daños al medio ambiente es esencial. También es importante involucrar a las comunidades locales en la toma de decisiones y la identificación de soluciones.

e) Monitoreo y evaluación:

Establecer indicadores clave de desempeño para medir el avance y los resultados del proyecto es necesario. Realizar evaluaciones periódicas permitirá identificar problemas y oportunidades de mejora, tomando medidas correctivas de manera oportuna.

f) Reducción de burocracia:

Simplificar los trámites administrativos y reducir la carga burocrática acelerará la aprobación y ejecución de proyectos. La digitalización de procesos también puede contribuir a agilizar la gestión.

g) Asignación de recursos financieros:

Establecer un presupuesto realista y asignar recursos adecuados para cada fase del proyecto es esencial. Explorar opciones de financiamiento alternativas, como bonos o fondos de inversión, también puede ser beneficioso.

h) Planificación y diseño efectivos:

Involucrar a expertos técnicos desde el inicio evitará problemas técnicos durante la ejecución del proyecto. Realizar estudios de viabilidad y análisis de riesgos antes de comenzar la implementación sería una buena práctica.

i) Participación ciudadana:

Fomentar el diálogo con las comunidades locales es de gran relevancia. Comprender sus necesidades y preocupaciones permitirá diseñar proyectos que beneficien directamente a la población local y sean sostenibles a largo plazo.

#### 4. CONCLUSIÓN

Se identificó los proyectos de inversión pública considerados elefantes blancos en la región Puno. Según el análisis se evidenció que los elefantes blancos en la región de Puno que, debido a la inadecuada planificación, la corrupción y la mala gestión, así como los cambios políticos, han sido las principales causas de fracaso de estos proyectos. Los impactos negativos en la sociedad y la economía son significativos, demostrando la necesidad de mejorar la gestión de inversiones públicas.

Se realizó un análisis detallado del valor financiero de proyectos de inversión pública catalogados como "elefantes blancos" o aquellos que se encuentran paralizados, destacando por su significativa cuantía de inversión.

Se describió los proyectos de inversión pública que son considerados como elefantes blancos, como son el proyecto de inversión pública "Creación de Intercambio Vial a Desnivel en la Intersección de las Av. Circunvalación Norte y Av. Independencia, en la ciudad de Juliaca, provincia de San Román -Puno" y el proyecto "Drenaje Pluvial de la ciudad de Juliaca" ya que son de gran relevancia para el departamento de Puno.

#### BIBLIOGRAFÍA

Arteaga, M., & Florentino, L. (2022). Elefantes blancos en Chimbote, causas y consecuencias, 2022 [Tesis de pre grado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121673>

Caxi, R. (2023). Análisis de los proyectos de inversión pública ejecutados y de la no ejecución de obras públicas Puno - Perú, periodo 2023.

Contraloría de la República. (2023). Reporte de obras paralizadas en el territorio nacional a diciembre 2023.

Contraloría de la República. (2024). Sistema de información de obras públicas. Infobras. <https://infobras.contraloria.gob.pe/InfobrasWeb/Mapa/Index?dep=21>

Contraloría General de la República. (2024, enero 23). En Perú existen cerca de 2300 obras públicas paralizadas por más de s/. 26 mil millones, a diciembre del 2023. Gerencia de Comunicación Corporativa.

<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/896326-en-peru-existen-cerca-de-2300-obras-publicas-paralizadas-por-mas-de-s-26-mil-millones-a-diciembre-del-2023>

- Contraloría General de la República. (2023). NFORME DE CONTROL CONCURRENTE N° 021-2023-OCI/0465-SCC.
- Diario La República. (2023, febrero 8). Obra de drenaje pluvial de Juliaca sin rumbo por falta de expediente. LR Sur. <https://larepublica.pe/sociedad/2023/02/08/puno-obra-de-drenaje-pluvial-de-juliaca-rumbo-falta-de-expediente-lrsd-569304>
- Franco, J. (2021). El país de los elefantes blancos: lecciones valiosas para prevenir desastres gubernamentales. Grupo editorial y de Investigación Polaris S.A de C.V.
- Gómez, L. (2024, febrero 20). Elefantes blancos en Colombia superaron los \$20 billones: Contraloría hizo un fuerte llamado a los alcaldes. infobae.
- Guzmán, M. (2024, marzo 25). Elefantes blancos: el triste destino de los estadios olímpicos y mundialistas. IEXE Universidad. <https://www.iexe.edu.mx/politicas-publicas/elefantes-blancos-el-triste-destino-de-los-estadios-olimpicos-y-mundialistas/>
- Hernández, G., & Correa, K. (2022). Anatomía de un elefante blanco: análisis del fracaso de un macroproyecto de vivienda en Colombia. *Revista brasileña de Gestao Urbana*, 14. <https://doi.org/10.1590/2175-3369.014.e20210326>
- Infobras. (2024). Obras paralizadas. Contraloría General de la República. <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb/Infografias/Paralizadas>
- invierte.pe. (2022). Instructivo para el registro del inventario y registro de la resolución que aprueba la lista de obras públicas paralizadas en el marco de la ley N° 31589, Ley que garantiza la reactivación de obras públicas paralizadas. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/Instructivo\\_BI/Instructivo\\_para\\_el\\_registro\\_del\\_inventario\\_y\\_registro\\_de\\_la\\_Ley\\_31589\\_Ley\\_que\\_garantiza\\_la\\_reactivacion\\_de\\_obras\\_publicas\\_paralizadas.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Instructivo_BI/Instructivo_para_el_registro_del_inventario_y_registro_de_la_Ley_31589_Ley_que_garantiza_la_reactivacion_de_obras_publicas_paralizadas.pdf)
- Marín, N., Correa, L., & Sotomayor, G. (2020). Relación de la paralización de obras públicas y la crisis política. *Revistas Universidad Señor de Sipán*. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1354/1595>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). Sistema de seguimiento de inversiones. Invierte. <https://ofi5.mef.gob.pe/ssi/Ssi/Indexm>
- Olmedo, S., Cristaldo, J., Rodríguez, G., Da Silva, M., Acosta, A., & Barrios, O. (2020). Ciudades creativas y su aporte a la creación de un nuevo modelo de desarrollo económico, social y cultural. Una revisión de literatura. *Población y desarrollo*, 26(50). <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2020.026.50.053-063>
- OSCE. (2009). PLAN ESTRATÉGICO DE CONTRATACIONES PÚBLICAS DEL ESTADO PERUANO.
- Sarralde, M. (2020, julio 21). La vergonzosa radiografía de los elefantes blancos en el país. *Diario El Tiempo*.
- Trivelli, P. (2006). Grandes proyectos urbanos como instrumento de intervención pública en las ciudades. *Revista EURE*, 39(117). <https://doi.org/10.5354/0719-5427.2006.28299>

Villafuerte, R. (2016). Lineamientos para mejorar la gestión de proyectos de construcción de los gobiernos regionales y ocales en la etapa de preinversión bajo el enfoque de “Lean construction” [Tesis de pre grado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/147349>.