

DEPARTAMENTO
CUSCO

INFORME 2025

DE VIGILANCIA CIUDADANA

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TERRITORIAL DE LA SUBGERENCIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DEL CUSCO

EQUIPO DE VIGILANCIA

Mery Fresia Álvarez Gonzales
Transparencia Perú y Red de
Integridad Cusco

Melina Achahui Paravecino
Clínica Jurídica Derecho de la
Universidad Continental

Mavila Katherine Ccopacondori Escobar
Red de Integridad Cusco



GRUPO
Propuesta
CIUDADANA



INFORME 2025

DE VIGILANCIA CIUDADANA

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TERRITORIAL DE LA SUBGERENCIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO

* Esta es una obra colectiva

**Presidente del
Consejo Directivo:**
Javier Azpur Azpur

Coordinador Ejecutivo:
Federico Tenorio Calderón

Coordinación:
Carola Tello Soto
Carmen Mamani Huertas

Asesor:
Alex Gonzales Anampa

Corrección de estilo:
Óscar Hidalgo Wuest

Cuidado de edición:
Nelly Carrasco Camones

Diseño y diagramación:
Juan Carlos Delgado

Edición digital

Hecho el Depósito Legal en
la Biblioteca Nacional del Perú
N° 2025-08365

Editado por
Grupo Propuesta Ciudadana
Jirón María Parado de Bellido 150,
Magdalena del Mar, Lima 17
998 342 992
www.propuestaciudadana.org.pe

Primera edición
Junio de 2025

Presentación

Como parte de nuestra participación en el VI Programa de Vigilancia Ciudadana, hemos llevado a cabo un proceso de seguimiento al proyecto **Mejoramiento de los servicios de planificación y gestión territorial de la subgerencia de Ordenamiento Territorial de la gerencia de Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial del Cusco, distrito de Cusco, provincia de Cusco, departamento de Cusco**. Esta experiencia nos ha permitido profundizar en la gestión de proyectos de inversión pública y ejercer nuestro derecho a la participación ciudadana en el control del uso de los recursos públicos.

El proyecto mencionado tiene como objetivo general que la población de la provincia de Cusco acceda de manera adecuada a los servicios de planificación y gestión territorial. La población beneficiaria directa es, por tanto, el conjunto de habitantes de la provincia de Cusco. La importancia de esta iniciativa radica en su potencial para fortalecer las capacidades técnicas y operativas de la Subgerencia de Ordenamiento Territorial (SGOT) de la Municipalidad Provincial del Cusco y permitir que haga una adecuada planificación del desarrollo urbano y rural en concordancia con las políticas nacionales y regionales. Por ello, esta iniciativa debería contribuir a mejorar la calidad de vida de la población mediante la actualización y generación de políticas de desarrollo urbano y la implementación de instrumentos de gestión territorial modernos y eficientes.

La obra consistió principalmente en tres componentes: el primero fue la actualización y articulación de instrumentos de planificación y gestión territorial, objetivo que implicó la adquisición de información estratégica y herramientas como un sistema de información geográfica; el segundo, el fortalecimiento de las capacidades de la SGOT y los gobiernos locales para la implementación de dichos instrumentos; y, finalmente, el tercero, la evaluación de los resultados e impactos de los planes y políticas de desarrollo urbano y gestión territorial en la provincia.

Durante la vigilancia, uno de los aspectos problemáticos centrales que se identificó fue el incremento significativo del presupuesto del proyecto. El monto de inversión total se incrementó de S/ 6'953,980.35 en el estudio de preinversión a S/ 9'395,897.62 en el costo actualizado del proyecto, es decir, una variación del 35.12%. Este aumento se debió principalmente a la variación en la capacidad de producción (incremento de metas) y al ajuste de precios de los insumos en los componentes analizados. Si bien el informe de consistencia 001-2022-MPC-OGCT-OE Y PE/ERR-CYO indica que no se modificó la concepción técnica del proyecto, el considerable aumento presupuestal es un punto central de atención. La responsabilidad de la gestión y la justificación de estas modificaciones recaen en la Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI), constituida por la subgerencia de Ordenamiento Territorial, y la Unidad Formuladora (UF), que evaluó y aprobó la consistencia.

Los objetivos que nos planteamos como equipo de vigilancia fueron los siguientes: en primer lugar, conocer cómo se viene ejecutando el presupuesto destinado a la ejecución de la presente obra; en segundo lugar, conocer si se han logrado los resultados esperados; y, finalmente, contribuir con la identificación de alguna irregularidad durante la ejecución de la obra.

Con el apoyo de:

Brot
für die Welt

1

Datos generales del proyecto

De acuerdo con la revisión de los portales de transparencia del Estado, los datos generales del proyecto son los que se detallan a continuación:

Nombre del proyecto vigilado	Mejoramiento de los servicios de planificación y gestión territorial de la subgerencia de Ordenamiento Territorial de la gerencia de Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial del Cusco, distrito de Cusco, provincia de Cusco, departamento de Cusco		
Periodo de vigilancia	Marzo a mayo de 2025		
Código único de inversiones (CUI)	2543599	Código (SNIP)	2543599
Cadena funcional	Planeamiento, gestión y reserva de contingencia/Gestión/Infraestructura y equipamiento		
Población beneficiaria	729,139 personas		
Unidad ejecutora	UEI de la Municipalidad Provincial del Cusco	Modalidad de ejecución	Administración directa
Fecha de declaración de viabilidad	28/02/2022	Monto de declaración de viabilidad (monto aprobado)	S/ 6'953,980.35
Fecha de aprobación del primer expediente técnico (ET)	01/12/2022	Monto de aprobación del primer ET	S/ 9'395,897.62
Fecha de última actualización presupuestal	01/06/2023	Monto actualizado	S/ 9'395,897.62
Plazo de ejecución según ET	26 meses	Incremento del costo de la obra desde el primer ET	0.0%
Fecha de inicio de ejecución de obra	26/12/2022	Fecha prevista de fin de ejecución de obra	19/04/2025
Avance financiero	81.6%	Saldo por ejecutar	18.4%
Avance físico	59.7%	Diferencia entre los avances físico y financiero	21.9%
Fuentes de financiamiento	Recursos ordinarios: 3.47% Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones: 58.35% Fondo de Compensación Municipal (Foncomún): 6.41% Recursos directamente recaudados (RDR): 31.76%		

Fuente: Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI) del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), (10 de mayo de 2025).

2

Principales aspectos de la ejecución del proyecto vigilado

La ejecución del proyecto consiste fundamentalmente en tres grandes componentes interrelacionados. El primero se centra en la dotación de “instrumentos de planificación y gestión territorial actualizados y articulados”, y eso conlleva la adquisición de información especializada, la implementación de un sistema integrado de gestión territorial (que incluye *software* y *hardware*), así como la adquisición de mobiliario y capacitaciones específicas para el manejo de estos instrumentos. El segundo se orienta al fortalecimiento de las “capacidades de la SGOT y los gobiernos locales en la implementación de instrumentos de planificación y gestión territorial”, e implica la realización de talleres y capacitaciones dirigidas a diversos actores gubernamentales y de la sociedad civil. Finalmente, el tercer componente busca la “evaluación de resultados e impactos de planes y políticas de desarrollo urbano y gestión territorial en la provincia de Cusco”, y supone la implementación de mecanismos de evaluación, monitoreo y difusión de dichas políticas.

De acuerdo con el ET y sus modificaciones posteriores, la ejecución del proyecto se implementó bajo la modalidad de administración directa. El plazo de ejecución física originalmente planteado en el estudio de preinversión era de 39 meses. Sin embargo, el ET ajustó este plazo a 26 meses (785 días calendario), debido a una optimización en la programación que permitió la ejecución paralela de ciertas actividades. Las fechas de inicio y término de las diversas acciones y componentes se detallaron en el cronograma del ET, con actividades programadas desde diciembre de 2022 y una liquidación prevista para alrededor de marzo de 2025.

El proyecto experimentó cambios significativos desde su concepción inicial. El más notable fue el incremento presupuestal, que pasó de S/ 6'953,980.35 en el perfil de viabilidad a S/ 9'395,897.62 en el ET aprobado, un aumento porcentual de 35.12%. Según el informe de consistencia 001-2022-MPC-OGCT-OE Y PE/ERR-CYO, este cambio se debió a tres factores: (1) un aumento en las metas asociadas a la capacidad de producción del servicio, (2) la incorporación de acciones para mejorar la intervención y (3) la actualización de costos. La unidad ejecutora (UE) justificó estas modificaciones señalando la necesidad de un análisis más detallado del componente geográfico. Este implicó la compra de instrumentos para obtener información actualizada y precisa del área urbana, un incremento en el equipo de trabajo, la integración de más indicadores y una mayor área de intervención, así como la adición de nuevas partidas y la actualización de los montos de equipos topográficos. Asimismo, se reportaron cambios en la cuantificación de unidades de algunos componentes de capacitación y en la cantidad de mobiliario. Estas modificaciones, incluyendo ajustes en las fechas de inicio y término de algunas actividades y sus costos, fueron aprobadas mediante la resolución de gerencia municipal 350-2023-MPC/GM del 28 de junio de 2023, como consta en el formato 08-A. En cuanto a la gestión real de la inversión, esta muestra, al 15 de mayo de 2025, un avance de ejecución de un 59.9%, correspondiente a las tareas y acciones que se desarrollan en los productos y componentes de la inversión en la fase de ejecución. Al respecto, el SSI permite visualizar lo siguiente:

- Componente 1: avance de 33%
- Componente 2: avance de 60%
- Componente 3: avance de 61%

En términos presupuestales, se cuenta con la ejecución de un devengado acumulado de S/ 7'665,709 que corresponde al 81.60% del monto actualizado. Las unidades formuladora y ejecutora de la entidad responsable, la Municipalidad Provincial del Cusco, justificaron las variaciones presupuestales en el informe de consistencia, argumentando que respondían a la necesidad de dar mayor cobertura a la intervención, mejorar estrategias y ajustar precios de insumos, al mismo tiempo que se mantenía la concepción técnica original del proyecto y su localización dentro del ámbito de influencia. Se concluyó en dicho informe que las modificaciones permitirían alcanzar el objetivo principal del proyecto: el que la población de la provincia de Cusco accediera de manera adecuada a los servicios de planificación y gestión territorial.

Histórico devengado de la inversión (Millones de soles)

	2022	2023	2024	2025
PIM	0.09	4.32	3.42	1.01
Devengado	0.09	3.91	3.08	0.6

Fuente: Plataforma del SSI del MEF.

Por último, se debe precisar que, conforme a los datos generales del proyecto, la fecha prevista para el fin de la ejecución de la obra era el 19 de abril de 2025. Sin embargo, nuestro seguimiento ha identificado que el ET ha sido objeto de modificaciones recientes. Al 13 de mayo de 2025, estas se encontraban aún en proceso de aprobación por la gerencia municipal debido a recomendaciones surgidas. Esta situación de ajustes pendientes de aprobación en el ET inevitablemente repercute en los plazos originalmente establecidos para la culminación de la obra y supone un posible retraso cuya magnitud final dependerá de la celeridad en la aprobación de dichas modificaciones y el reajuste del cronograma de ejecución.



Equipo de vigilancia visita las oficinas de la gerencia de Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad del Cusco.

3 Principales resultados

El hallazgo de mayor importancia durante nuestro proceso de vigilancia ciudadana al proyecto de **Mejoramiento de los servicios de planificación y gestión territorial de la subgerencia de Ordenamiento Territorial de la gerencia de Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial del Cusco**, es la significativa alteración presupuestal que sufrió la obra: el presupuesto se incrementó en un 35.12%, pasando de S/ 6'953,980.35 en la etapa de preinversión a S/ 9'395,897.62 con la aprobación del ET.

En este caso, el aumento presupuestal se gestionó a través del informe de consistencia 001-2022-MPC-OGCT-OE Y PE/ERR-CYO. Según este documento, el incremento se debió a una variación en la capacidad de producción (aumento de metas) y al ajuste de precios de insumos, y se afirmó que no se modificó la concepción técnica del proyecto. Las unidades ejecutora y formuladora de la Municipalidad Provincial del Cusco justificaron estas variaciones argumentando la necesidad de dar mayor cobertura a la intervención, mejorar estrategias en cuestiones como lograr un mejor precio de los insumos y actualizar costos, por lo que se concluyó que las modificaciones permitirían alcanzar el objetivo principal del proyecto y mantenían su viabilidad.

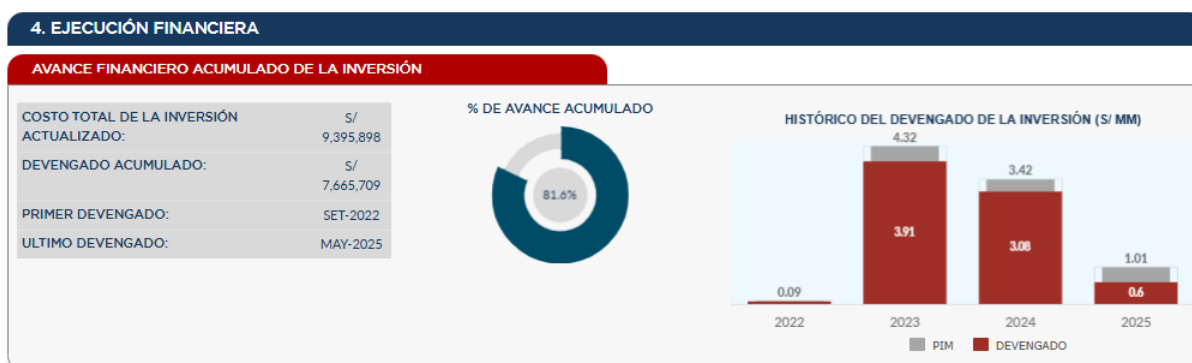
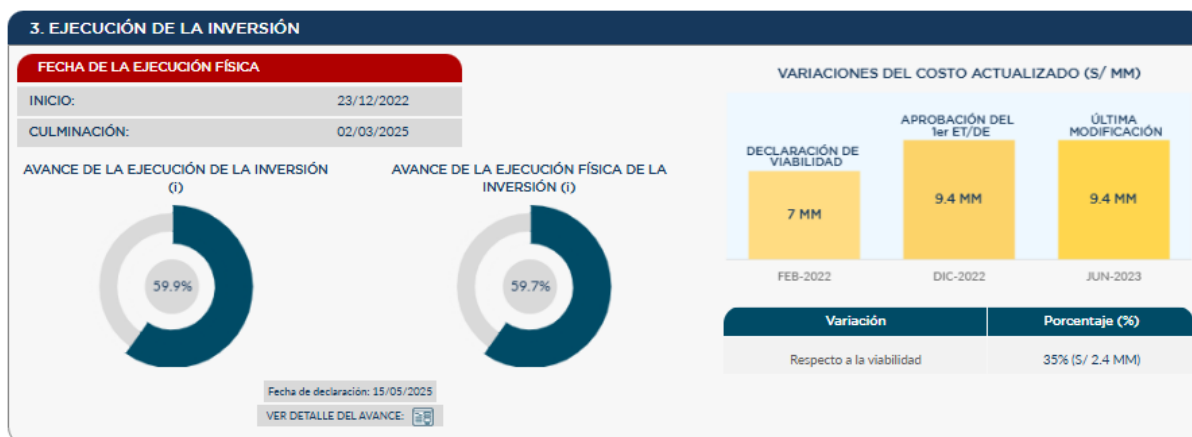
La normativa peruana que rige las inversiones públicas es el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), y sus directivas establecen los procedimientos para las modificaciones en los proyectos. Estas contemplan que se pueden realizar modificaciones a los proyectos de inversión entre la fase de formulación y evaluación (estudio de viabilidad), y la fase de ejecución (ET), siempre que no se altere su concepción técnica y a través de un informe de consistencia. Si bien el aumento fue considerable, afectó la predictibilidad del costo final de la inversión pública y generó interrogantes sobre la exhaustividad de la planificación inicial, el procedimiento seguido por la entidad (la emisión del informe de consistencia) es un mecanismo previsto en la normativa para validar este tipo de cambios. La normativa de Invierte.pe (por ejemplo, la directiva 001-2019-EF/63.01 y sus modificatorias) establece que, si las modificaciones no alteran la concepción técnica, se registran en el formato 08-A (registro en la fase de ejecución), y eso efectivamente ocurrió, tal como muestra las siguientes capturas de la plataforma del SSI:

II. DATOS DE LA FASE DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN				
SITUACIÓN	VIABLE 	COSTO DE INVERSIÓN VIABLE / APROBADO (S/)(a)	6,953,980.35	
FECHA DE VIABILIDAD/APROBACIÓN	28/02/2022	COSTO DE CONTROL CONCURRENTE (S/)(b)	0.00	
LA INVERSIÓN CORRESPONDE A UN DECRETO DE EMERGENCIA	NO	COSTO TOTAL DE INVERSIÓN VIABLE / APROBADO (S/)(a+b)	6,953,980.35	
CADENA FUNCIONAL	PLANEAMIENTO, GESTIÓN Y RESERVA DE CONTINGENCIA - GESTIÓN - INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	BENEFICIARIOS (HABITANTES)	729,139	UBICACIÓN 

III. DATOS DE LA FASE EJECUCIÓN			
¿TIENE EXPEDIENTE TÉCNICO O DOCUMENTO EQUIVALENTE?	SI 	COSTO DE INVERSIÓN ACTUALIZADO (S/) (a)	9,395,897.62
¿TIENE REGISTRO DE SEGUIMIENTO?	SI 	COSTO DE CONTROL CONCURRENTE (S/)(b)	87,463.97
REGISTRO DE CIERRE	NO	COSTO DE CONTROVERSIAS (S/) (c)	0.00
FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	26/12/2022	MONTO DE CARTA FIANZA (S/) (d)	0.00
FECHA DE FIN DE EJECUCIÓN	19/04/2025	COSTO TOTAL DE LA INVERSIÓN ACTUALIZADO (S/)(a+b+c+d)	9,395,897.62

En cuanto al acceso a la información a través de los portales de transparencia del Estado, hemos podido obtener documentos fundamentales como el formato 08-A y el informe de consistencia del proyecto, así como información sobre el avance financiero y las contrataciones. Los documentos proporcionados, como las capturas del avance de la inversión y de la ejecución financiera son evidencia de que la información está disponible. Sin embargo, la interpretación y consolidación de estos datos requiere un análisis detallado. Por ejemplo, se observa una diferencia en el avance financiero reportado: la captura del avance de la inversión al 15 de mayo de 2025 indica un avance de la ejecución de la inversión del 59.92%, que se refiere al progreso de las tareas y acciones que se desarrollan en los productos y componentes de la inversión en su fase de ejecución.

En contraste, la captura de la ejecución financiera muestra un devengado acumulado de S/ 7'665,709 sobre un costo total actualizado de S/ 9'395,898, y eso representaría un 81.6% del presupuesto comprometido o devengado. Esta discrepancia o diferencia entre el avance de la ejecución de la inversión y el avance del presupuesto devengado requiere una clarificación para entender el estado real de los desembolsos, los compromisos financieros y su correlato con las tareas efectivamente realizadas.



Un aspecto de la gestión del proyecto que genera dudas es precisamente la gestión de su presupuesto y alcance. El ET, si bien se formuló en menor tiempo del previsto inicialmente para esta etapa, presentó un incremento sustancial en el costo total. Las justificaciones presentadas por los responsables se centraron en la optimización y mejora del proyecto, como una mayor precisión en el levantamiento de información geográfica, la necesidad de adquirir equipos adicionales, la ampliación de metas en los componentes de capacitación y la actualización general de precios. La consecuencia más directa de estas modificaciones en el ET fue el mencionado aumento presupuestal y una redefinición del cronograma de ejecución, que se redujo de 39 a 26 meses. El seguimiento al avance actual revela que el progreso físico (59.72%) es ligeramente inferior al avance de ejecución de la inversión (59.92%), aunque la cifra de devengado acumulado (81.6%) sugiere que una porción mayor del presupuesto ya ha sido comprometida. Esta diferencia entre el avance físico, el de ejecución de la inversión y el financiero devengado es un punto que merece atención continua para asegurar que los compromisos se traduzcan efectivamente en el avance de la obra.

En relación con las contrataciones establecidas, el portal de transparencia muestra diversos procesos para la adquisición de bienes y servicios. Entre ellos se encuentran servicios para la elaboración de modelos digitales de terreno (S/ 64,667.00), adquisición de imágenes satelitales de alta resolución (S/ 74,000.00), estudios de calidad de aire (S/ 76,000.00) y alquiler de local (S/ 156,400.00), además de la compra de camionetas, estaciones de trabajo y drones. Si bien la información sobre estas contrataciones está disponible en el SSI (<https://ofi5.mef.gob.pe/ssi/>), el proceso de vigilancia ciudadana podría profundizar en la revisión de la idoneidad de los procesos de selección, la justificación de los montos y el cumplimiento efectivo por parte de los contratistas. Se debe precisar que el contrato de alquiler del local ya ha sido ejecutado. Sin embargo, el documento no está disponible para su visualización en el portal de transparencia del SSI.

Por otro lado, la Municipalidad Provincial del Cusco carece de conocimiento acerca de acciones concretas de participación de la ciudadanía en la ejecución del proyecto. En el mismo sentido, la socialización de los avances de la inversión tampoco se ha dado ni a través del portal institucional ni a través de las redes sociales. En el marco de la vigilancia ciudadana, se buscó establecer comunicación directa con la entidad ejecutora para realizar consultas específicas sobre el proyecto. Sin embargo, no se obtuvo una respuesta formal por parte de la Municipalidad Provincial del Cusco, particularmente de la subgerencia de Ordenamiento Territorial, que es la unidad directamente involucrada en la ejecución del proyecto.

A pesar de esta limitación en la comunicación directa, que también se refleja en las conclusiones del informe entre las que se menciona la falta de canales de comunicación directa con la entidad ejecutora y el hecho de que aún no se hayan concretado acuerdos directos con las autoridades, el equipo de vigilancia estructuró una serie de preguntas con el objetivo de aclarar dudas sobre la ejecución del proyecto. Estas preguntas fueron alcanzadas al regidor Eulogio Tapia Deza, con la solicitud de que fueran tramitadas al responsable de la mencionada oficina. Lamentablemente, hasta la fecha de cierre del presente informe, no se ha recibido respuesta a dichas consultas, y eso ha dificultado profundizar en algunos aspectos de la gestión del proyecto más allá de la información disponible en los portales de transparencia.

4

Conclusiones

- En función de los objetivos que nos planteamos en nuestro plan de vigilancia ciudadana —conocer la ejecución presupuestal, verificar el logro de resultados esperados e identificar posibles irregularidades—, podemos concluir que el proceso de seguimiento del proyecto de fortalecimiento de la oficina de Ordenamiento Territorial se ha nutrido fundamentalmente del análisis de información pública oficial. Este ejercicio permitió identificar tanto avances significativos como inconsistencias y vacíos en la implementación del proyecto, evidenciando la complejidad inherente a la gestión de inversiones públicas.
- La disponibilidad de información a través plataformas estatales como el SSI, el SEACE y Consulta Amigable del MEF ha sido fundamental para nuestra labor, pues ha provisto de datos esenciales sobre presupuestos, cronogramas, contrataciones y ejecución física y financiera. Sin este acceso digital, la vigilancia ciudadana carecería de herramientas críticas. No obstante, hemos identificado limitaciones relevantes, como la ausencia de algunos contratos específicos en dichos portales, como, por ejemplo, el contrato de alquiler de local que, a pesar de ser un servicio ya ejecutado, no fue visualizado. A esto se suma la falta de canales de comunicación directa con la entidad ejecutora y la aparente carencia de un componente comunicacional robusto dentro del propio proyecto. Estas deficiencias afectan la confianza ciudadana y subrayan la necesidad de que las instituciones responsables fortalezcan tanto la transparencia activa como los mecanismos de participación ciudadana efectiva.
- En lo referente a la gestión del proyecto, se constató que el ET ha estado sujeto a modificaciones recientes, surgidas debido a recomendaciones, que se encuentran en proceso de aprobación por la gerencia municipal al 13 de mayo de 2025. Esta situación inevitablemente repercute en los plazos originalmente previstos para la culminación de la obra. A pesar de estos ajustes, el proyecto ha comprometido una parte considerable de su presupuesto, con un devengado acumulado de S/ 7'665,709.25 sobre un costo total actualizado de S/ 9'395,897.62, hecho que indica una ejecución financiera avanzada. No obstante, la diferencia con el avance físico y el de ejecución de inversión requiere una supervisión continua para asegurar que los compromisos se materialicen en los productos esperados.
- Respecto del presupuesto de la obra, la alteración más significativa fue el incremento del 35.12% entre la etapa de preinversión y el ET. Aunque se presentaron justificaciones técnicas, este considerable aumento plantea interrogantes sobre la eficiencia en la planificación inicial y el uso óptimo de los recursos públicos. Las siete contrataciones ejecutadas hasta la fecha, cuatro de servicios y tres de bienes, deben ser objeto de un escrutinio continuo para asegurar su correcta ejecución y alineación con los objetivos del proyecto.
- Se observa una limitada interacción y comunicación entre la autoridad municipal y la población beneficiaria en relación con este proyecto. Su manejo predominantemente institucional, con escasa difusión proactiva de información sobre avances en portales institucionales o redes sociales, dificulta que la ciudadanía se apropie del proyecto y ejerza un control social efectivo. Esta falta de involucramiento ciudadano podría afectar la consecución del objetivo último del proyecto, que es la de garantizar que la población acceda de manera adecuada a los servicios de planificación y gestión territorial, y subraya la importancia de que la autoridad no solo permita, sino que fomente activamente espacios de participación y consulta.

- Como equipo de vigilancia ciudadana, consideramos que se lograron en gran medida los objetivos planteados para el seguimiento del proyecto. Estos objetivos, que consistían en conocer la ejecución presupuestal, verificar el progreso hacia los resultados esperados del proyecto e identificar posibles áreas de mejora o inconsistencias en su ejecución, fueron abordados fundamentalmente mediante el análisis exhaustivo de la información pública disponible en los portales de transparencia del Estado. Se debe precisar que esta aproximación se dio en un contexto donde no se concretó ninguna reunión técnica o una visita de campo, a pesar de la solicitud formal a la municipalidad para mantenerla. Esta hubiera permitido un diálogo directo para poder conocer los alcances o precisiones de la entidad frente a este importante proyecto. A pesar de ello, el análisis documental permitió obtener un conocimiento detallado sobre la asignación y el uso del presupuesto, que incluyó el significativo incremento ocurrido entre la preinversión y el ET, así como evaluar el avance de los componentes del proyecto e identificar aspectos relevantes como la diferencia entre los avances financiero y físico, y la necesidad de mayor transparencia en ciertas contrataciones y comunicación con la ciudadanía.

5

Recomendaciones a la autoridad

Con el fin de mejorar la transparencia, la eficiencia y la participación ciudadana en la gestión de proyectos de inversión pública como el presente, se formulan las siguientes recomendaciones a la autoridad competente:

- Es fundamental que la entidad ejecutora demuestre una mayor apertura al diálogo con los equipos de vigilancia ciudadana y la ciudadanía en general. Se recomienda el diseño e implementación de estrategias de comunicación proactivas que permitan a la población conocer, comprender y fiscalizar los proyectos públicos desde sus etapas iniciales. Esto incluye ser transparentes con la información y establecer espacios accesibles para absolver dudas y recoger inquietudes ciudadanas. La publicación completa y oportuna de todos los documentos relevantes del proyecto en los portales de transparencia, incluyendo la totalidad de los contratos y sus modificaciones, es un paso indispensable.
- Para garantizar una gestión eficiente de la obra, la autoridad debe fortalecer los procesos de planificación y supervisión del proyecto. Esto implica asegurar que los cronogramas, presupuestos y metas estén claramente definidos desde el inicio y se monitoree rigurosamente su cumplimiento. Es crucial establecer un sistema de seguimiento periódico, con indicadores de avance físico y financiero precisos y comparables, y asegurar la transparencia en todas las fases del proyecto, desde la formulación hasta su liquidación. Las modificaciones del ET deben gestionarse con celeridad y con la debida justificación técnica y económica.
- En aras de un uso eficiente del presupuesto público, se debe realizar una evaluación técnica y económica exhaustiva del ET antes de su aprobación definitiva para prevenir subestimaciones o sobreestimaciones. Es importante evitar la fragmentación innecesaria de contrataciones y asegurar que todos los procesos de licitación sean competitivos y transparentes, y se adjudiquen en función de la mejor relación calidad-precio. Asimismo, la implementación de mecanismos robustos de control interno y auditoría es esencial para prevenir sobrecostos y asegurar que cada gasto responda a una necesidad real y justificada del proyecto.
- Respecto de las contrataciones, la autoridad debe velar por la suscripción de contratos con cláusulas claras, precisas y exigibles en cuanto a plazos de entrega, calidad de los bienes y servicios, supervisión técnica efectiva y penalidades por incumplimiento. Es fundamental realizar una fiscalización técnica continua de las obligaciones contractuales, verificar rigurosamente los informes de avance presentados por los contratistas y asegurar que cumplan con todas sus responsabilidades. Ante cualquier incumplimiento, se deben aplicar oportunamente las sanciones contractuales y legales establecidas, incluyendo, si fuera necesario, la resolución del contrato conforme a ley para salvaguardar los intereses públicos.
- Finalmente, es imperativo que las autoridades adopten un enfoque de gestión pública más participativo e inclusivo. Esto implica la creación y consolidación de espacios formales y constantes de diálogo con la ciudadanía, tales como audiencias públicas periódicas, mesas de trabajo temáticas y el fomento de comités de vigilancia vecinal. Se deben implementar campañas de comunicación claras, sencillas y accesibles sobre los detalles de los proyectos públicos: sus objetivos, el origen y destino del presupuesto, los cronogramas actualizados y los avances reales. Facilitar el acceso a la información pública es clave y, para ello, se deben contar con plataformas

digitales interactivas y actualizadas, que se complementen con carteles informativos visibles en los lugares de ejecución de las obras y boletines comunitarios. Promover la capacitación de los ciudadanos en mecanismos de vigilancia y control social permitirá una participación más informada y efectiva, y fortalecerá la legitimidad de la gestión pública.

6 Aporte de la vigilancia ciudadana

Aunque como equipo de vigilancia ciudadana aún no se han concretado acuerdos directos con las autoridades, este ejercicio permitió visibilizar la importancia de la vigilancia como herramienta para promover la transparencia y el buen uso de los recursos públicos. La información identificada puede ser de utilidad para las entidades de control y para la propia ciudadanía. Se espera que esta experiencia contribuya a fomentar una cultura de rendición de cuentas, diálogo constructivo y un mayor involucramiento de la población en los asuntos públicos de nuestra localidad, colocando en la agenda la necesidad de un acceso más amplio a la información, transparencia en las contrataciones y un seguimiento ciudadano efectivo a los proyectos de inversión.

Anexos

El siguiente enlace ubica los datos, documentos y fotografías relacionados con el proceso de vigilancia realizado por nuestro equipo:

<https://bit.ly/MPCusco-DesarrolloUrbano>

Socios del Grupo Propuesta Ciudadana

