



---

**EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2024**

---

**ADMINISTRATIVE CONTROL AND THE FIGHT AGAINST CORRUPTION IN THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF SAN ROMÁN - JULIACA, 2024**

---

**Hilario Condori Mamani<sup>1</sup>**

Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez,

Escuela de Posgrado, Doctorado en Derecho

<https://orcid.org/0000-0003-3023-4628>

**RESUMEN:**

La investigación analiza la efectividad de los controles administrativos contra la corrupción en la Municipalidad de San Román - Puno, para proponer mejoras normativas y en la institucionalidad anticorrupción. El estudio trata la corrupción en la gestión pública local, que afecta la transparencia, la eficiencia administrativa y la confianza ciudadana. Se utilizó un enfoque mixto, combinando análisis cuantitativo y cualitativo. Se recolectaron datos de 15 empleados municipales y 10 ciudadanos a través de encuestas y entrevistas. El análisis estadístico y la codificación cualitativa evaluaron la percepción de la efectividad de los controles y del marco normativo. Los resultados mostraron deficiencias en auditoría interna, denuncias, protección a denunciantes y capacitación ética. Se observó una evaluación periódica insuficiente de estos sistemas. El 60% de los empleados vio ineficaces las auditorías internas y el 73.3% destacó la falta de protección a denunciantes, debilitando la lucha anticorrupción. En resumen, se proponen actualizar el marco normativo, aumentar la autonomía de instituciones anticorrupción y clarificar sanciones. Se necesita una revisión integral para fortalecer la capacidad municipal en la lucha contra la corrupción.

**ABSTRACT:**

The research analyzes the effectiveness of administrative controls against corruption in the Municipality of San Román – Puno, with the aim of proposing regulatory and institutional improvements to strengthen local anti-corruption mechanisms. The study addresses corruption in local public management, a phenomenon that undermines transparency, administrative efficiency, and citizen trust. A mixed-method approach was employed, combining quantitative and qualitative analyses. Data were collected from 15 municipal employees and 10 citizens through surveys and interviews. Statistical analysis and qualitative coding were used to assess perceptions of the effectiveness of existing controls and the adequacy of the regulatory framework. The findings reveal significant deficiencies in internal auditing, complaint mechanisms, whistleblower protection, and ethical training, as well as

---

<sup>1</sup> Estudiante egresado del programa de Doctorado en Derecho, Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.



insufficient periodic evaluation of control systems. Results indicate that 60% of employees perceive internal audits as ineffective, while 73.3% highlight the absence of whistleblower protection, both of which weaken anti-corruption efforts. In conclusion, the study proposes updating the legal framework, enhancing the autonomy of anti-corruption institutions, and clarifying sanction mechanisms. A comprehensive review is required to strengthen municipal capacity in combating corruption.

**Palabras clave:** Control administrativo, Corrupción, Mecanismos anticorrupción, Auditoría interna, Marco normativo, Prevención de la corrupción.

**Keywords:** Administrative control, Corruption, Anti-corruption mechanisms, Internal audit, Regulatory framework, Corruption prevention.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto de la administración pública peruana, el control administrativo cumple un rol decisivo en el combate contra la corrupción —un fenómeno que socava tanto la eficiencia gubernamental como la confianza ciudadana. Albán y Poma (2019) señalan que la corrupción debilita la fe de la población en el gobierno, minando al sistema político de un país. Además, impide que los recursos sociales se distribuyan de forma justa, lo que genera una brecha cada vez mayor entre ricos y pobres y afecta gravemente al desarrollo económico nacional.

Según Gonçalves de Godoi (2019), la gobernanza institucional es fundamental. Bajo una planificación centralizada del gobierno se ha explorado con éxito la integración orgánica de operaciones administrativas estandarizadas y la mejora del sistema de economía de mercado con la prevención de la corrupción. Este enfoque integral ha elevado de forma efectiva la gobernabilidad en transparencia y ha permitido experiencias innovadoras distintivas.

Moyado Flores (2022) analiza la relación entre el poder administrativo, el sistema de mercado y la gobernanza anticorrupción, promoviendo la innovación en teorías de sanción y prevención en el contexto actual y proponiendo un plan para estandarizar la administración, fortalecer el sistema de mercado e innovar mecanismos anticorrupción en la provincia de Fujian durante su etapa de transición. Esto sirve como referencia para perfeccionar las estructuras de poder y los métodos operativos, y para edificar un sistema de prevención de la corrupción acorde con el desarrollo de una economía de mercado socialista.

Pantoja-Barrios (2022) afirma que la corrupción se ha convertido en el enemigo común de la civilización humana. “El poder tiende a corromper, y el poder absoluto corrompe absolutamente” (cita de Acton) revela la conexión intrínseca entre poder y corrupción. En la sociedad moderna, la definición habitual de corrupción es “el abuso del poder público para beneficio privado”. Las posibilidades de corrupción suelen surgir en el ejercicio del poder público, y tener ese poder permite que los motivos corruptos se transformen en actuaciones corruptas reales. Los mecanismos que la sustentan revelan que regular cómo opera el poder administrativo es clave para combatir la corrupción.

Vivas Roso (2022) subraya que el poder administrativo también es un factor esencial para mejorar la economía de mercado. Su intervención prolongada, amplia y profunda en la



microeconomía ha distorsionado, en cierto grado, las transacciones de mercado, alterado el orden del sistema económico y obstaculizado su funcionamiento normal. Por su parte, Lira Fabián (2021) sostiene que el valor académico del tema reside en ampliar la comprensión de los mecanismos operativos y las leyes inherentes al poder administrativo en contextos de economía de mercado, al analizar exhaustivamente la relación entre ese poder, el crecimiento económico y la prevención de la corrupción, impulsando la innovación en teorías para combatirla.

Callupe Hidalgo y Milla (2020) contribuyen a una exploración más profunda y una visión integral de las características, valores y trayectoria evolutiva del poder administrativo. Ayudan a clarificar las oportunidades y las estructuras de incentivos que generan corrupción, midiendo científicamente el impacto del grado de control gubernamental sobre las actividades económicas en la corrupción y su efecto posterior en el crecimiento.

Castro Cajachagua (2020) comenta que los académicos explican las causas de la corrupción desde perspectivas como la institucional, la transaccional, los factores históricos-culturales y los individuales. La corrupción puede distorsionar la dirección de la inversión y reducir la capacidad regulatoria que tiene el gobierno para corregir fallas. Berrocal Lapa (2018) opina que, a lo largo de la historia de la humanidad, la corrupción ha estado ligada al poder. Entender esa relación es esencial para explorar sus causas de raíz y encontrar formas de prevenirla y frenarla. Gómez Lucana (2020) señala que las teorías más influyentes sobre la elección pública, la búsqueda de rentas y la regulación sostienen que la causa principal de la corrupción reside en el poder público y emerge de la intervención gubernamental. Tito Choctaya (2022) agrega que la reducción de la corrupción pasa por disminuir la intervención gubernamental y devolver el poder. Lazo Zanabria y Mamani Yucra (2022) apuntan que, en la sociedad moderna, el comportamiento corrupto suele caracterizarse por el secretismo, la astucia y su amplia difusión, lo que plantea nuevos retos a las estrategias para sancionar y prevenir la corrupción.

Se han realizado múltiples investigaciones y debates sobre estrategias anticorrupción. La mayoría de los estudios internacionales enfatizan medidas preventivas integrales. Valero Quispe (2020) indica que, para controlar eficazmente la corrupción, es necesario redoblar esfuerzos en formular y mejorar leyes y reglamentos, y asegurar su aplicación estricta, con énfasis en el Estado de derecho. Sin embargo, también es indispensable implementar una supervisión efectiva del poder y establecer instituciones independientes anticorrupción. Esto está estrechamente vinculado a la reforma del sistema político, orientada a eliminar el dominio de un partido sobre los poderes legislativo, ejecutivo y judicial, y garantizar el equilibrio entre ellos. En ese sentido, el éxito o el fracaso de las reformas legales destinadas a combatir la corrupción tendrá un impacto profundo en la reforma política.

Shack (2020) comenta que la corrupción ha existido a lo largo de la historia, tanto antigua como moderna, y recuerda: “el poder absoluto conduce a la corrupción absoluta”. El problema es particularmente grave cuando el poder está monopolizado por un partido político y se mantiene el principio de “liderazgo partidista”. La corrupción puede distorsionar los logros alcanzados y potencialmente socavar la estabilidad institucional.

Desde el inicio de la campaña anticorrupción en 1993, comenta Albán y Poma (2019), otra característica destacada ha sido la centralización de las reformas legales e



institucionales para formular leyes y regulaciones anticorrupción. Estos esfuerzos se han basado tanto en la prevención de raíz como en el castigo severo a los funcionarios corruptos. Este enfoque se ha dirigido a combatir la corrupción entre los funcionarios del partido y del gobierno, que surgió durante la transición hacia funciones redundantes y la separación entre gobierno y empresas, impulsada por el establecimiento de una economía de mercado socialista.

La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción es el primer instrumento mundial jurídicamente vinculante contra la corrupción, lo que refleja claramente el compromiso y la determinación de la comunidad internacional. Sus objetivos son promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir la corrupción de forma más eficaz y eficiente; facilitar la cooperación internacional y la asistencia técnica para esta lucha, incluso en el ámbito de la recuperación de activos; y fomentar la integridad, la rendición de cuentas y la gestión correcta de lo público. La convención define diversos delitos relacionados con la corrupción, dedica un capítulo específico a la prevención y reconoce la importancia de reforzar la cooperación internacional, incluyendo disposiciones sobre la recuperación de activos y la asistencia técnica.

Este artículo aborda aspectos generales de las medidas para prevenir la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Román. Trata temas variados como la gestión adecuada de lo público, la transparencia en el sector estatal, la prevención de la corrupción en el sector privado y la participación social. Plantea diseñar estrategias basadas en una evaluación de riesgos sustentada en información y datos estadísticos relevantes. Entre los datos útiles figuran informes de auditoría de instituciones públicas, que pueden revelar el uso corrupto de fondos públicos o indicar debilidades en los procedimientos de control o contabilidad. También pueden considerarse otros datos estadísticos adecuados al contexto. Para identificar causas, tendencias y vulnerabilidades, es necesario encargar una investigación especializada. Esos datos deben servir de base para evaluaciones de riesgo o vulnerabilidad que determinen tendencias, causas, tipos, alcance y gravedad de las prácticas corruptas. Este artículo ayuda a comprender mejor las actividades y sectores proclives a la corrupción y sienta las bases para desarrollar estrategias preventivas respaldadas por políticas y prácticas para detectar y evitar mejor los actos corruptos.

En cuanto a políticas y prácticas preventivas anticorrupción, muchos países se enfocan en medidas regulatorias como ley, investigación y enjuiciamiento. Estos enfoques son necesarios pero costosos, pues se centran en el incumplimiento o mal uso de normas, procedimientos y fondos públicos. El énfasis preventivo es vital porque no sólo protege la integridad de los sistemas gubernamentales y políticos y garantiza el cumplimiento de normas y procedimientos, sino que también tiene beneficios más amplios al fomentar la confianza ciudadana y regular la conducta de las personas que ejercen funciones públicas.

Una estrategia eficaz incluye:

- un marco coherente que parta de principios generales y avance hacia estrategias, planes de acción y procedimientos claros y realistas, además de monitorear regularmente su implementación;
- la recopilación sistemática de información cualitativa y cuantitativa sobre la situación real, seguida por la definición de metas, planes de acción específicos y seguimiento para ajustar lo que sea necesario;



- la participación activa de la sociedad civil y el sector privado para asegurar que la estrategia tenga legitimidad, aceptación y pertinencia.

Estas acciones señalan que la responsabilidad principal de desarrollar una estrategia anticorrupción reside en la Municipalidad de San Román – Juliaca. El organismo debe contar con un mandato claro, autoridad y recursos suficientes. El proceso debe ser consultivo e inclusivo: la sociedad civil y el sector privado deben participar desde el diseño hasta la revisión. Inicia con la recopilación, verificación y análisis de información sobre dónde y por qué ocurre la corrupción. Luego se fijan objetivos claros, alcanzables y públicos, con plazos y una secuencia lógica. Además, debe haber un proceso público de revisión periódica para planear acciones futuras y evaluar lo realizado. Esta estrategia debe reflejar un enfoque global que integre exigencias institucionales y considere necesidades del sector privado y la sociedad civil. De este modo servirá como un marco práctico, priorizado y medible para las instituciones, adecuado para su seguimiento, revisión y ajuste. La implementación y supervisión recaen en la institución o instituciones que se establezcan para este fin (artículo 6). Aunque los detalles de responsabilidades se tratarán más adelante, es clave que la autoridad de esas instituciones quede claramente establecida.

El propósito es orientar de forma general. Esta guía debe dar pie al desarrollo e implementación de planes de acción específicos por parte de distintos departamentos y organismos, para asegurar que la estrategia se aplique en todas las entidades públicas. Dichos planes deben garantizar que la estrategia no sea solo una declaración de buenas intenciones; para ser creíbles, han de estar coordinados, con objetivos específicos y medibles, implementarse, evaluarse y revisarse periódicamente. En este sentido, una herramienta clave para combatir la corrupción es el seguimiento, la revisión y la evaluación constante. Esto requiere una organización y coordinación institucional adecuadas. Por ello, el establecimiento de un organismo independiente es esencial para alcanzar los objetivos preventivos planteados.

Dentro de un marco legislativo adecuado, ese organismo debe poder: exigir a las entidades públicas que elaboren planes de acción y guiar o revisar su implementación; inspeccionar o evaluar a los organismos; recibir y examinar denuncias públicas, auditorías, investigaciones o informes parlamentarios; indagar la legislación y los procedimientos administrativos; realizar encuestas de opinión pública y otras fuentes de información; y reunir pruebas o convocar audiencias para revisar el progreso de los programas anticorrupción. Finalmente, debe facilitar la cooperación con otros organismos nacionales e internacionales en la promoción y desarrollo de medidas, así como participar en programas internacionales de prevención de la corrupción. Además, debe asegurar que la información sobre medidas anticorrupción se difunda a las entidades pertinentes, a la ciudadanía, a ONG e instituciones educativas, para integrar la conciencia anticorrupción en la formación escolar y universitaria. Este organismo debería tener facultad para publicar sus informes, desarrollar manuales de orientación y difundirlos ampliamente. Aunque su función principal sea la prevención, también debe coordinarse con otros organismos para gestionar denuncias individuales (sin comprometer investigaciones policiales o procesos judiciales), desarrollar una visión estratégica a largo plazo y encontrar el equilibrio entre un enfoque consensuado y una auténtica independencia.

Los organismos anticorrupción deben operar dentro de un sistema de gobernanza definido que incorpore controles y contrapesos efectivos, asegurando que nadie esté por encima



de la ley. Se necesitan mecanismos diversos para equilibrar la independencia con la transparencia y la rendición de cuentas: informes, auditorías externas, revisión legislativa, y cuando sea necesario, supervisión judicial. Dada la naturaleza delicada del trabajo anticorrupción, estos procesos suelen exigir confidencialidad. La labor de estos organismos muchas veces implica riesgos para la libertad, los recursos y la reputación de terceros, por lo que tienen que proteger la información hasta obtener resultados satisfactorios. Parte de su independencia, y también una medida de visibilidad pública, es el derecho a definir cómo llevan a cabo su trabajo. En especial, estos organismos deben tener la posibilidad de hacer audiencias públicas para exponer pruebas de corrupción y educar a la sociedad sobre el problema. Al mismo tiempo, auditorías y procedimientos a puerta cerrada pueden usarse para preservar la integridad de la investigación, proteger la identidad de denunciantes o testigos, obtener información para procedimientos penales o disciplinarios, evitar interferencias y prevenir daños innecesarios a la reputación de las personas. Sin embargo, las instituciones deben contar con una política general de publicación de sus hallazgos para reforzar su papel en el mantenimiento de la integridad.

Un pilar esencial para un servicio público eficiente, transparente y libre de corrupción es contar con personal competente y honesto. La Municipalidad provincial de San Román debe considerar la creación de un sistema para atraer y retener ese tipo de profesionales. Esto puede lograrse mediante un órgano —como una comisión de servicio público— que gobierne o guíe los procesos de reclutamiento, contratación y ascensos. Ya sea como órgano consultivo (cuando los departamentos manejan su propia dotación) o administrativo (cuando la agencia es responsable de la dotación), lo importante es que esos procedimientos sean lo más uniformes, transparentes y justos posible. Por ello, esos procesos deberían incluir una descripción clara del puesto, los requisitos y criterios de elegibilidad. Los puestos deberían anunciarse públicamente y cubrirse mediante un proceso acordado, que vaya desde criterios de selección abiertos hasta la documentación de los candidatos seleccionados. Los nombramientos deben tener términos y condiciones claros, y la remuneración debe corresponder a las funciones del cargo. Los funcionarios públicos deben recibir formación adecuada, que incluya ética y desarrollo profesional. Los procedimientos de ascenso o cualquier programa de incentivos basados en el rendimiento deben aplicarse de forma uniforme en todo el sector público. Además, los funcionarios deberían someterse a evaluaciones anuales de desempeño para determinar su eficacia, necesidades de capacitación, progresión profesional y ascensos. El Estado debe asegurar que todos los ministerios y departamentos mantengan registros precisos de personal: contrataciones, ascensos, jubilaciones, renuncias y otros asuntos relacionados con la dotación. Dado que la nómina suele ser el gasto público más importante y sufre controles débiles, los registros de nómina deben estar basados en una base de datos institucional o centralizada que permita verificar las plantillas aprobadas y los expedientes individuales.

La concienciación de los funcionarios públicos de la Municipalidad de San Román sobre los riesgos de corrupción en sus funciones y cómo prevenirla y denunciarla se fortalece mediante capacitación y recopilación periódica de datos sobre prácticas corruptas. Sería útil implementar un programa de capacitación integral y regular para el sector público, del cual se puedan derivar cursos específicos. De ese modo, todos los funcionarios recibirían formación en ética, no solo durante la selección sino también como parte de su trabajo cotidiano, en especial quienes ocupan cargos con mayor riesgo de corrupción. La capacitación debe incluir debates sobre casos reales y cómo plantear o denunciar preocupaciones. Subrayar que los funcionarios conozcan sus derechos y obligaciones —



así como los riesgos de corrupción y mala conducta asociados a sus funciones— ayudará a promover una cultura de integridad y a recalcar la importancia de la conducta ética esperada. También conviene que los funcionarios se sometan a revisiones anuales en materia de corrupción, para mantener la alerta y detectar áreas de preocupación y posibles medidas preventivas. Como requisito, la dirección de los organismos públicos debe considerar la preparación de informes de conformidad con el art. 5 para los organismos señalados en el art. 6, usando información de:

- el personal que ocupa puestos de responsabilidad.

El municipio debe promover activamente normas personales de integridad, honestidad y responsabilidad, así como la responsabilidad profesional en el desempeño adecuado, imparcial e íntegro de las funciones públicas entre todos sus funcionarios. Para lograrlo, debe proporcionar orientación sobre el comportamiento que se espera de los servidores públicos, cómo rendir cuentas de sus actos y decisiones. Específicamente, este artículo exige que los funcionarios tengan acceso a la legislación sobre información pública, normas y procedimientos sobre conflictos de intereses, códigos de conducta y requisitos disciplinarios. La mayoría utiliza códigos de conducta o documentos equivalentes. Esto persigue varios fines: identifica claramente las expectativas que debe cumplir un servidor público o determinado grupo, lo que ayuda a fomentar normas de conducta que desincentiven la corrupción; a su vez, sienta las bases para su capacitación, asegurando que comprendan las reglas que regulan su actuación. Esas normas deben incluir equidad, imparcialidad, no discriminación, independencia, honestidad e integridad, lealtad institucional, diligencia, discreción personal, transparencia, rendición de cuentas, uso responsable de recursos institucionales y trato adecuado al público. Además, un código o declaración pública, junto con capacitación, advierte de las consecuencias de una conducta poco ética y prepara el terreno para sanciones —incluido el despido— si los empleados incumplen las reglas establecidas. (En muchos casos, el código incluye una descripción de lo que se espera o se prohíbe, y normas o sanciones para violaciones del mismo). De esta forma, los servidores no solo conocen las normas vinculadas a sus funciones, sino que cuando todas las reglas, procedimientos y prácticas se recopilan en un código integral, les resulta difícil alegar desconocimiento de cómo deben comportarse. A su vez, los funcionarios tienen derecho a saber de antemano cuáles son las normas y cómo deben actuar, lo que reduce la probabilidad de intimidación o despidos injustificados por medida disciplinaria. El modo de promulgar códigos de conducta o documentos similares dependerá de los sistemas institucionales y jurídicos específicos de cada país o estado. Algunos Estados emplean legislación específica para fijar normas aplicables a todos los servidores públicos. Otro enfoque consiste en delegar autoridad: la legislatura puede aprobar un código general y autorizar a otro organismo para definir normas técnicas específicas para funciones concretas (como fiscales, legisladores o funcionarios financieros o de contrataciones). Finalmente, los derechos contractuales y las condiciones laborales pueden establecer requisitos para casos específicos mediante un código de conducta incluido en los contratos de trabajo individuales. O bien, una agencia o departamento puede fijar estándares generales y exigir a empleados y contratistas su aceptación como condición de empleo.

Por ello, los códigos deben contemplar tanto el servicio público (por ejemplo, procedimientos para asegurar equidad y transparencia en la prestación de servicios públicos e información) como la actividad política (restricciones a la actividad política para evitar conflictos con el cargo público). Estos códigos deben detallar claramente los



requisitos relativos a los conflictos de intereses: financieros (por ejemplo, cuando un servidor público decide sobre un asunto que afecta sus intereses financieros personales o los de alguien con quien tiene una relación cercana) y no financieros (cuando el servidor influye en un asunto que afecta a alguien con quien tiene afiliaciones personales, étnicas, religiosas o políticas cercanas). También deben incluir disposiciones sobre la aceptación o rechazo de regalos, entretenimiento u otros favores —con restricciones a personas o entidades con las que la institución mantiene relación comercial—, límites al ejercicio de empleo externo (por ejemplo, que el trabajo externo no entre en conflicto con las funciones oficiales) y restricciones al uso de recursos gubernamentales (por ejemplo, que sólo se usen para fines estatales o para proteger información no pública). Finalmente, el código debe abordar las restricciones que aplican tras la renuncia o el cese del empleo (por ejemplo, exfuncionarios que representan a su nuevo empleador ante su antigua institución o que revelan información confidencial a su nuevo empleador)

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación combina encuestas, entrevistas y análisis documental para evaluar el control administrativo y la lucha contra la corrupción en San Román – Juliaca. Usa un diseño transversal, valida instrumentos con expertos y aplica análisis estadístico y de contenido. La triangulación fortalece los resultados y permite proponer mejoras.

## RESULTADOS

### Para el objetivo general

#### Tabla 1

*Matriz de análisis de contenido para los resultados del objetivo general*

<b>Efectividad de los mecanismos de control administrativo en la prevención y combate de la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Román - Puno</b>	<b>Propuestas de mejoras al marco normativo y a la institucionalidad anticorrupción</b>
<p>El análisis de los datos sobre los mecanismos de control en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca muestra percepciones críticas entre los empleados:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Auditorías internas:</b> El 60% considera que no son efectivas para detectar y corregir irregularidades relacionadas con la corrupción.</li><li>2. <b>Mecanismos de denuncia:</b> El 46.7% cree que estos mecanismos no están bien establecidos ni son seguros o confidenciales.</li><li>3. <b>Capacitación en ética:</b> El 66.7% opina que la capacitación en ética y prevención de corrupción es inadecuada.</li><li>4. <b>Protección de denunciantes:</b> El 73.3% no cree que existan mecanismos adecuados para proteger a los denunciantes.</li></ol>	<p>El análisis revela que el marco normativo anticorrupción en San Román – Juliaca está desactualizado, carece de claridad y no aborda nuevas formas de corrupción. Se recomienda fortalecer la autonomía institucional, aumentar recursos y revisar integralmente las normas para mejorar la prevención y combate de la corrupción.</p>



5. **Evaluaciones periódicas:** El 60% considera que no se realizan evaluaciones periódicas efectivas para mejorar los mecanismos de control.

**Conclusión:** Los empleados perciben deficiencias significativas en auditorías internas, mecanismos de denuncia, capacitación en ética, protección de denunciantes y evaluaciones periódicas. Se necesita una revisión y mejora exhaustiva de estos sistemas para fortalecer la prevención y combate de la corrupción.

Fuente: elaboración propia.

**Para el primer objetivo específico**

**Tabla 2**

*Matriz de análisis de contenido para los resultados del primer objetivo específico*

<b>Entrevistado</b>	Se aplican auditorías internas trimestrales, denuncias anónimas y comités de ética; se implementan mediante capacitación y difusión de protocolos.
Trabajador 1	Se usan auditorías, gestión de riesgos y comités de ética; se implementan con capacitación y difusión de procedimientos.
Trabajador 2	Auditorías, gestión de quejas y comités de ética operan trimestralmente; se aplican con formación continua y protocolos.
Trabajador 3	Auditorías, informes de irregularidades y comités de ética se ejecutan trimestralmente; se implementan con capacitación y comunicación constante.
Trabajador 4	Auditorías, gestión de quejas y comités de ética funcionan trimestralmente; se aplican con formación continua y difusión de procedimientos.

Fuente: elaboración propia.

**Para el segundo objetivo específico**

**Tabla 3**

*Las auditorías internas en la Municipalidad son efectivas para detectar y corregir irregularidades relacionadas con la corrupción.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	60,0	60,0
	En desacuerdo	1	6,7	66,7
	Neutral	2	13,3	80,0
	De acuerdo	1	6,7	86,7
	Totalmente de acuerdo	2	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia.

**Para el tercer objetivo específico**

Se aplicó un cuestionario a 15 trabajadores municipales para evaluar la efectividad de las auditorías internas. El 60% considera que no son efectivas para detectar y corregir irregularidades, mientras solo el 13.3% las ve como funcionales.





La mayoría percibe las auditorías como ineficaces, lo que evidencia fallos en su implementación y seguimiento. Se recomienda revisar su estructura, mejorar los procedimientos, asignar más recursos y capacitar al personal para fortalecer su impacto en la lucha contra la corrupción.

**Tabla 4**

*Las medidas anticorrupción implementadas por la Municipalidad han sido efectivas para reducir los casos de corrupción.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	66,7	66,7	66,7
	En desacuerdo	2	13,3	13,3	80,0
	Neutral	1	6,7	6,7	86,7
	De acuerdo	1	6,7	6,7	93,3
	Totalmente de acuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total		15	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia.

#### **Para el cuarto objetivo específico**

Las entrevistas revelan deficiencias en el marco normativo y la institucionalidad anticorrupción, destacando la necesidad de actualizar leyes, mejorar la claridad de sanciones y fortalecer la autonomía y recursos de las entidades de control.

El marco actual es rígido y poco claro, lo que limita su eficacia. Se recomienda una revisión integral, actualizaciones periódicas, evaluaciones regulares y mayor autonomía institucional para mejorar la lucha contra la corrupción de forma sostenible.

**Tabla 5**

*Matriz de análisis de contenido para los resultados del cuarto objetivo específico*

<b>Entrevistado</b>	Se requiere revisar y actualizar las leyes para enfrentar nuevas tácticas de corrupción, fortaleciendo la autonomía y recursos de las entidades de control.
Trabajador 1	El marco debe ser más flexible y actualizado, y se recomienda dotar de mayor autonomía y recursos a los organismos anticorrupción.
Trabajador 2	Es necesario actualizar el marco normativo y reforzar la independencia y recursos de las instituciones para mejorar su capacidad de vigilancia.
Trabajador 3	Se destaca la falta de claridad y actualización en las normas, y se propone fortalecer la autonomía y recursos de las entidades anticorrupción.
Trabajador 4	Se sugiere actualizar el marco legal y clarificar las sanciones, además de reforzar la independencia y recursos de las instituciones para mejorar su eficacia.
Trabajador 5	Se requiere revisar y actualizar las leyes para enfrentar nuevas tácticas de corrupción, fortaleciendo la autonomía y recursos de las entidades de control.

Fuente: elaboración propia.

#### **CONCLUSIONES**

En relación con el objetivo de "Identificar y analizar los principales mecanismos de control administrativo existentes en la prevención y combate contra la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2024", se identificaron como mecanismos principales las auditorías internas, el sistema de denuncias anónimas y los comités de ética, complementados con la capacitación y la difusión de protocolos. Sin embargo, la falta de evaluaciones sistemáticas



y la aplicación inconsistente del sistema de gestión de riesgos limitan su efectividad. Se recomienda implementar revisiones periódicas y uniformar el sistema de gestión de riesgos para fortalecer el impacto de estos controles administrativos.

Respecto al objetivo de "*Determinar la efectividad de los mecanismos en la prevención y combate de la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2024*", los resultados muestran percepciones mayoritariamente negativas: el 60% considera que las auditorías internas no son efectivas para detectar irregularidades, el 46.7% desconfía de los mecanismos de denuncia, el 66.7% califica como insuficiente la capacitación en ética, y el 73.3% señala una falta de protección a los denunciantes. Estas deficiencias sugieren la necesidad de mejorar las auditorías, los sistemas de denuncia, la capacitación y la protección, además de implementar evaluaciones periódicas para garantizar una mayor eficacia de los mecanismos.

Para el objetivo de "*Investigar la percepción de los ciudadanos y funcionarios municipales sobre la eficacia de las medidas anticorrupción en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2024*", se identificó una percepción predominantemente negativa. Un 66.7% de los encuestados considera que las medidas anticorrupción no han sido efectivas para reducir la corrupción, el 53.3% desconfía de los mecanismos de denuncia, y el 46.7% considera insuficiente la comunicación sobre estas medidas. Es fundamental fortalecer la transparencia, mejorar los mecanismos de denuncia y realizar evaluaciones periódicas para optimizar el impacto de las políticas anticorrupción.

En relación con el objetivo de "*Proponer recomendaciones para fortalecer el marco normativo y la institucionalidad anticorrupción en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2024*", las entrevistas revelan la necesidad de actualizar el marco normativo para enfrentar nuevas formas de corrupción, garantizar claridad en las sanciones y fortalecer la autonomía y los recursos de las instituciones encargadas del control anticorrupción. Estas mejoras son esenciales para garantizar una institucionalidad robusta y adaptativa que permita enfrentar de manera efectiva las prácticas corruptas.

Finalmente, respecto al objetivo de "*Evaluar la efectividad de los mecanismos de control administrativo en la prevención y combate de la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Román - Puno y proponer mejoras al marco normativo y a la institucionalidad anticorrupción*", se concluye que los mecanismos presentan deficiencias significativas: el 60% percibe que las auditorías internas no detectan ni corrigen irregularidades, el 46.7% considera que los mecanismos de denuncia no son seguros ni confidenciales, el 66.7% califica la capacitación en ética como inadecuada, y el 73.3% señala falta de protección para los denunciantes. Además, un 60% indica que no se realizan evaluaciones periódicas efectivas. Se recomienda actualizar el marco normativo, fortalecer la autonomía y recursos de las instituciones anticorrupción, y garantizar la claridad en sanciones y reglas para enfrentar nuevas tácticas de corrupción, optimizando así la capacidad de respuesta municipal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albán Sáenz, J. M., & Poma Vargas, A. E. (2019). Problemática del sistema de control interno para erradicar la corrupción en el estado peruano. *Revista YACHAQ*, 1(2).

Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Callupe Hidalgo, E. D., & Milla, J. S. (2020). Control preventivo en la lucha contra la corrupción en el accionar de los auditores de las instituciones gubernamentales del distrito de Yanacancha, periodo 2019. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2078>

Castro, C. A. C. (2019). *La modernización de la gestión pública y la lucha contra corrupción en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo (2018 - 2019)*. Universidad de San Martín de Porres.



- Castro Cajachagua, A. C. (2020). La modernización de la gestión pública y la lucha contra corrupción en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo (2018 - 2019). [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria La Molina]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/7132>
- Castro, J., & León, M. (2018). *Centralización vs. descentralización en la administración pública peruana*. Editorial Gestión & Administración.
- Contraloría General de la República. (2020). *Los esfuerzos en la lucha anticorrupción en contexto: Un análisis desde la experiencia del control gubernamental*. Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- Contraloría General de la República. (2024). *Incidencia de la corrupción e inconducta funcional, 2023*. Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- Contraloría General de la República del Perú. (2022). *Informe sobre la gestión del control gubernamental*. Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Díaz, A., & Ríos, M. (2020). *Actualización y revisión de políticas y procedimientos en la administración pública peruana*. Editorial Gestión & Control.
- Fayol, H. (1916). *Administration Industrielle et Générale*. Dunod.
- García, J. (2017). *Control administrativo y su impacto en la eficiencia organizacional*. Editorial Jurídica Peruana.
- García, J. (2019). La auditoría interna como herramienta de mejora organizacional. *Revista de Administración Pública*, 25(2), 105–120.
- Gómez Lucana, V. (2020). La necesidad de mecanismos de control, transparencia y combate a la impunidad penal en los actos de corrupción en el Gobierno Regional y Corte Superior de Justicia de Puno. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/14330>
- Gonçalves de Godoi, C. E. (2019). Transparency as an assumption in the combat against corruption in public biddings in Brazil.
- Guzmán, R. (2010). *Teoría y práctica del control administrativo en el Perú*. Editorial San Marcos.
- Guzmán, R. (2018). *Fundamentos del control administrativo en la gestión empresarial*. Editorial Universitaria.
- Lazo Zanabria, V. E., & Mamani Yucra, R. W. (2022). La inhabilitación para el ejercicio de la función pública a servidores públicos: Controversias entre el derecho administrativo y penal, caso peruano. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17980>
- León, A. (2019). *Enfoque basado en riesgos en la gestión administrativa*. Editorial Gestión & Riesgos.
- Lira Fabian, A. R. (2021). *Fiscalización intrínseca y combate a la venalidad: Un estudio singular*.



- Mendoza, J. (2018). *Control financiero en organizaciones peruanas: Normas y prácticas*. Editorial Gestión Contable.
- Mendoza, R., & López, A. (2015). Transparencia y rendición de cuentas en las entidades públicas peruanas. *Revista de Administración Pública*, 15(2), 125–140.
- Moyado Flores, S. (2022). State open in Mexico and use of technological systems to fight against corruption. *Revista de Derecho*, 52, 05. <https://doi.org/10.18601/01229893.n52.05>
- Pantoja-Barrios, S. (2022). The fight against corruption in the territory: Territorial auditing and citizens' perceptions and experiences of corruption in Colombia. *Revista de Ciencia Política*, 91(1). <https://doi.org/10.13043/DYS.91.1>
- Pérez, R. (2019). *Desarrollo y documentación de políticas y procedimientos: Enfoques prácticos para el contexto peruano*. Editorial Innovación Organizacional.
- Pérez Salas, A. (2021). *Políticas de integridad y modernización de la gestión pública: Claves para enfrentar la corrupción en los gobiernos locales*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rivas, M., & Gómez, J. (2017). *Control por objetivos: Estrategias y prácticas en el Perú*. Editorial Lima.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Salazar, V. (2020). *Sistemas de control de gestión: Enfoques y aplicaciones en el contexto peruano*. Editorial Innovación Empresarial.
- Shack, N. (2020). *Cálculo de la magnitud de la corrupción y la conducta disfuncional en el Perú*. Contraloría General de la República del Perú.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.
- Tito Choctaya, Y. C. (2022). El sistema de control interno y su incidencia en la ejecución presupuestal de gasto de fuente de financiamiento recursos ordinarios en la Municipalidad Provincial de Azángaro, periodos 2017 - 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17917>
- Transparency International. (2022). *Corruption Perceptions Index 2022*. Transparency International.
- Valero Quispe, C. D. (2020). Incidencia del informe pericial contable en las decisiones de los magistrados en los juzgados especializados en corrupción de funcionarios del Distrito Judicial de Puno, 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/14050>
- Vargas, R. (2020). *Control de procesos y calidad en organizaciones peruanas*. Editorial Innovación Empresarial.
- Vivas Roso, J. (2022). The role of fiscal control bodies in the fight against corruption: Case: Office of the Comptroller General of The Bolivarian Republic of Venezuela. *Revista de Derecho y Administración*, 9(2). <https://doi.org/10.14409/redoeda.v9i2.11493>
- Weber, M. (1922). *Economy and Society*. University of California Press.



Revista Científica Investigación Andina – RCIA

<https://revistas.uancy.edu.pe/>

ISSN: 1994 -8077

**Fechas**

Recepción: 01/08/ 2025

Revisión y aceptación: 22/09/2025

Publicación: 30/09/2025

---

