



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN
PÚBLICA**



**CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS
PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

: 
Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE


PRIMER MIEMBRO

: 
Dr. SANTOTOMÁS LICIMACO AGUILAR PINTO

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS

: 
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Administración Pública (5909-UNESCO)



RESOLUCIÓN N° 173-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, -15 de julio de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 06659, presentado por **DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
- * ASESOR DE TESIS : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : jueves 17 de julio de 2025
- * Hora : 10:00 a.m.

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (e)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 129-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 06 de mayo 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-CU-2331 de fecha 24 de abril de 2025, del Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)" que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN, del tema titulado: CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024; correspondiente a la Línea de Investigación ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO) presentado por el (la) Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO - RATIFICAR, como ASESOR al Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI.

ARTÍCULO TERCERO - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
DIRECCIÓN
UNIDAD DE
INVESTIGACIÓN
Dr. Roberto Payé Coquehuanca
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)



RESOLUCIÓN N° 011-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 07 de enero 2025

VISTOS:

El Expediente: 2024-016078 de fecha 31 de diciembre de 2024, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró la propuesta del ASESOR Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024; correspondiente a la Línea de Investigación ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO) presentado por el (la) Bach. DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como ASESOR al Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- SLAP/



25% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 18% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 23% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos complementarios - UANCV



TÍTULO TESIS	
CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76218413
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-0904-1013
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02291995
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES identificado con DNI Nro. 76218413 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional**
- Programa de Segunda Especialidad,**
- Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la **Tesis** o **Trabajo de Investigación,** **Trabajo Académico** denominada:

CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD

DISTRITAL DE MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024

Asesorado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 12 de agosto del 2025



FIRMA ASESOR



FIRMA TESISTA



Huella



DEDICATORIA

Con profundo amor y gratitud, dedico este trabajo a mis padres y mi familia, quienes han sido mi mayor apoyo y fuente inagotable de inspiración en este camino. A ellos, por su comprensión, sacrificio y confianza en mis sueños, ya todos quienes, de una u otra forma, me alentaron a superar los desafíos y avanzar con determinación.



AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la guía y la sabiduría necesarias para culminar este proyecto. Extiendo mi reconocimiento al Dr. Leopoldo Condori, por su valiosa orientación y dedicación como asesor, así como a los docentes de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, quienes contribuyeron significativamente a mi formación. También expreso mi gratitud a las fuentes bibliográficas, cuyo conocimiento y aportes fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA..... iii

AGRADECIMIENTO..... iv

ÍNDICE GENERAL..... v

ÍNDICE DE TABLAS ix

ÍNDICE DE FIGURAS x

RESUMEN..... xi

ABSTRACT xii

INTRODUCCIÓN xiii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema 15

1.2. Delimitación del problema 16

 1.2.1. Delimitación espacial..... 16

 1.2.2. Delimitación social 17

 1.2.3. Delimitación temporal 17

1.3. Formulación del planteamiento del problema 17

 1.3.1. Problema general 17

 1.3.2. Problemas específicos 17

1.4. Justificación del estudio..... 18

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general..... 19

2.2. Objetivos específicos 19



MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación 20

 3.1.1. Internacional..... 20

 3.1.2. Nacional 23

 3.1.3. Local 26

3.2. Bases teóricas..... 28

 3.2.1. Control interno 29

 3.2.2. Principales dimensiones del control interno 32

 3.2.2.1. Ambiente de control 32

 3.2.2.2. Evaluación de riesgos 33

 3.2.2.3. Actividades de control 33

 3.2.2.4. Cumplimiento normativo..... 34

 3.2.2.5. Funciones y objetivos del control interno..... 35

 3.2.2.6. Importancia del control interno en la gestión pública..... 37

 3.2.2.7. Factores que influyen en el control interno 38

 3.2.2.8. Retos y limitaciones en la aplicación 40

 3.2.3. Procesos administrativos 41

 3.2.4. Dimensiones del proceso administrativo..... 44

 3.2.4.1. Planificación 44

 3.2.4.2. Organización..... 45

 3.2.4.3. Dirección..... 46

 3.2.4.4. Control 47

 3.2.4.5. Etapas del proceso administrativo 48

 3.2.4.6. Características de los procesos administrativos 49



3.2.4.7. Relación del proceso administrativo y toma de decisiones 50

3.2.4.8. Problemas y desafíos en la implementación 51

3.3. Marco conceptual..... 53

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general..... 55

4.2. Hipótesis específica 55

4.3. Variables 55

4.4. Operacionalización de variables 56

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación 57

5.2. Método(s) aplicados a la investigación..... 57

5.3. Tipo de investigación 58

5.4. Nivel de investigación 58

5.5. Diseño de investigación 58

5.6. Población y muestra..... 59

5.6.1. Población..... 59

5.6.2. Muestra 60

5.7. Técnicas, fuentes e instrumento 60

5.7.1. Técnica..... 60

5.7.2. Instrumento 61

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento 61

5.8.1. Confiabilidad..... 61

5.8.2. Validez..... 62



5.9. Procedimiento de tratamiento de datos 62

5.10. Contratación de hipótesis 64

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados 69

6.2. Prueba de normalidad 69

6.3. Escala de valoración de la prueba de correlación 70

6.4. Interpretación de las figuras de dispersión..... 71

6.5. Resultados correlacionales 72

6.5.1. Resultado del objetivo general..... 72

6.5.2. Resultados de los objetivos específicos 73

6.6. Discusión de resultados 78

CONCLUSIONES 84

RECOMENDACIONES 86

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 88

ANEXOS 92



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	56
Tabla 2 Prueba de confiabilidad de las variables.....	61
Tabla 3 Prueba de la HG.....	64
Tabla 4 Prueba de la HE 1	65
Tabla 5 Prueba de la HE 2	66
Tabla 6 Prueba de la HE 3.....	67
Tabla 7 Prueba de la HE 4.....	68
Tabla 8 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov	69
Tabla 9 Escala de valoración de las correlaciones.....	70
Tabla 10 Prueba de correlación del objetivo general del estudio	72
Tabla 11 Prueba de correlación del objetivo específico 1 del estudio	73
Tabla 12 Prueba de correlación del objetivo específico 2 del estudio.....	75
Tabla 13 Prueba de correlación del objetivo específico 3 del estudio.....	76
Tabla 14 Prueba de correlación del objetivo específico 4 del estudio.....	77



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Escala del diagrama de dispersión 71

Figura 2 Diagrama de dispersión del objetivo general..... 72

Figura 3 Diagrama de dispersión del objetivo específico 1 74

Figura 4 Diagrama de dispersión del objetivo específico 2 75

Figura 5 Diagrama de dispersión del objetivo específico 3 76

Figura 6 Diagrama de dispersión del objetivo específico 4 78



RESUMEN

El objetivo general del estudio fue; determinar el grado de relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. La metodología que se aplicó fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo compuesta por 67 trabajadores, con un muestreo censal del 100% de la población la técnica fue la encuesta el instrumento el cuestionario, la confiabilidad alfa de Cronbach con un valor de 0.890 y 0.888 que es buena confiabilidad, la validez fue sujeto a criterio de dos expertos. El resultado del estudio mostró un coeficiente de Pearson de 0,861, indicando una relación positiva alta entre ambas variables. El coeficiente Tau-b de Kendall, en la prueba de hipótesis, muestra un p-valor de 0,000. Este p-valor es menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$). Este resultado significa que a medida que se fortalece el control interno, se observa una mejora significativa en los procesos administrativos, lo que resalta la importancia de implementar controles internos efectivos en la gestión administrativa.

Palabras clave: Actividades de control, control interno, cumplimiento normativo, procesos administrativos.



ABSTRACT

The general objective of the study was to determine the degree of relationship between internal control and administrative processes in the District Municipality of Maras, Province of Urubamba, 2024. The methodology applied was quantitative approach, correlational level and a non-experimental cross-sectional design, the population consisted of 67 workers, with a census sampling of 100% of the population the technique was the survey the instrument the questionnaire, the reliability Cronbach's alpha with a value of 0.890 and 0.888 which is good reliability, the validity was subject to the criteria of two experts. The result of the study showed a Pearson coefficient of 0.861, indicating a high positive relationship between the two variables. Kendall's Tau-b coefficient, in the hypothesis test, shows a p-value of 0.000. This p-value is less than the predefined significance level ($\alpha = 0.05$). This result means that as internal control is strengthened, a significant improvement in administrative processes is observed, which highlights the importance of implementing effective internal controls in administrative management.

Key words: Control activities, internal control, regulatory compliance, administrative processes.



INTRODUCCIÓN

En el contexto global, el control interno se ha consolidado como una herramienta esencial para la gestión eficiente y transparente en las organizaciones, tanto públicas como privadas. Instituciones internacionales como el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) han establecido marcos conceptuales que orientan a las entidades en la implementación de sistemas efectivos de control interno. Estas estructuras no solo buscan minimizar riesgos y garantizar el cumplimiento normativo, sino que también fortalecen la toma de decisiones estratégicas y optimizan los recursos disponibles. La creciente complejidad de los procesos administrativos en un mundo interconectado exige sistemas robustos que promuevan la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas, aspectos fundamentales para la sostenibilidad organizacional y la confianza pública.

En el Perú, la importancia del control interno en el sector público ha sido reconocida a través de la implementación de normativas como la Ley N.º 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Esta legislación establece lineamientos claros para fortalecer los procesos administrativos y mejorar la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Sin embargo, diversas investigaciones y auditorías han evidenciado deficiencias en la aplicación de estas normativas, generando ineficiencias operativas, pérdidas de recursos y problemas de gobernabilidad en instituciones públicas. En este sentido, las municipalidades, como entes de gobierno local, desempeñan un papel crucial en la administración de recursos y la prestación de servicios, lo que exige un enfoque más riguroso y proactivo en la implementación del control interno.

A nivel local, la Municipalidad Distrital de Maras, ubicada en la provincia de Urubamba, Cusco, enfrenta retos significativos en la gestión de sus procesos administrativos. La dinámica socioeconómica de la región, caracterizada por su



dependencia del turismo y las actividades agrícolas, exige una administración pública eficiente y transparente. Sin embargo, problemas recurrentes como la falta de planificación, el incumplimiento de normativas internas y la supervisión limitada en los procedimientos administrativos han afectado la prestación de servicios y el desarrollo local. Este trabajo busca analizar la relación entre el control interno y los procesos administrativos en esta institución, con el propósito de identificar áreas de mejora que contribuyan a una gestión más efectiva y alineada con las necesidades de la comunidad.

Capítulo I - El Problema: Describe el problema, objetivos y justificación del estudio.

Capítulo II - Objetivo: Presenta el objetivo general y los objetivos específicos.

Capítulo III - Marco Teórico Referencial: Detalla antecedentes, teorías y conceptos relacionados.

Capítulo IV - Hipótesis: Fórmula hipótesis, variables y su operacionalización.

Capítulo V - Procedimiento Metodológico: Explica metodología, diseño y tratamiento de datos.

Capítulo VI - Resultados y Discusión : Muestra resultados, análisis estadístico y discusión comparativa.

Conclusiones: Resume encuentra claves en relación con los objetivos planteados.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional, el control interno ha sido ampliamente reconocido como un pilar esencial para la gestión eficaz en las organizaciones públicas. Estudios como el de Moeller (2013) destacan que un sistema de control interno sólido reduce significativamente los riesgos de corrupción, malversación de fondos y errores administrativos en las entidades gubernamentales. En países como Estados Unidos, la implementación del marco COSO ha mejorado la transparencia y eficiencia en los procesos administrativos, fomentando la confianza ciudadana. No obstante, investigaciones realizadas por Transparencia Internacional (2020) evidencian que en muchas naciones, especialmente en economías emergentes, la ausencia de controles internos adecuados ha resultado en la mala administración de recursos públicos y la pérdida de oportunidades de desarrollo. Este problema afecta directamente la sostenibilidad de los gobiernos locales y su capacidad de responder a las demandas sociales y económicas de sus comunidades.

En el Perú, el control interno en el sector público ha sido regulado por la Ley N.º 28716, que busca fortalecer la administración pública mediante la implementación de sistemas de control que garanticen eficiencia, eficacia y transparencia. Sin embargo, la Contraloría General de la República (2022) señala que el 70% de las entidades públicas peruanas presentan debilidades significativas en sus sistemas de control interno, lo que



genera problemas como retrasos en los procesos administrativos, incumplimiento de metas institucionales y pérdida de recursos financieros. Estudios como los de Chávez y Rojas (2020) identifican que la falta de capacitación del personal, la carencia de tecnologías adecuadas y la supervisión limitada son factores recurrentes que obstaculizan la aplicación de un control interno efectivo en las municipalidades, impactando negativamente en la prestación de servicios a la ciudadanía.

En el ámbito local, la Municipalidad Distrital de Maras enfrenta retos significativos relacionados con la implementación de sistemas de control interno y la eficiencia de sus procesos administrativos. La limitada capacidad de supervisión, la inadecuada planificación de actividades y la falta de herramientas tecnológicas modernas han generado problemas como retrasos en la ejecución de proyectos, errores en la administración financiera y una percepción negativa por parte de los ciudadanos sobre la calidad de los servicios municipales. . Además, la rotación frecuente del personal y la falta de un enfoque estratégico para la gestión administrativa agravan la situación, comprometiendo el desarrollo sostenible del distrito. Estos problemas reflejan la necesidad urgente de evaluar la relación entre el control interno y los procesos administrativos en la municipalidad, con el objetivo de proponer soluciones que permitan optimizar la gestión pública y responder adecuadamente a las necesidades de la población.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación espacial

El presente estudio se circunscribe a la Municipalidad Distrital de Maras, ubicada en la provincia de Urubamba, región Cusco, Perú. Esta delimitación territorial permite centrar el análisis en los procesos administrativos y el control interno de una institución pública específica, considerando las particularidades sociales, económicas y culturales del distrito como un contexto único para la investigación.



1.2.2. Delimitación social

La investigación está orientada al análisis del personal que labora en la Municipalidad Distrital de Maras. Se incluye a los trabajadores bajo distintas modalidades contractuales, quienes están involucrados en los procesos administrativos y en la implementación del control interno. Esta delimitación asegura que el enfoque esté dirigido a quienes desempeñan un rol activo en las operaciones administrativas y en el cumplimiento de las normativas.

1.2.3. Delimitación temporal

El estudio abarca un período de análisis correspondiente al año 2024, coincidiendo con el desarrollo de las actividades administrativas y de control interno dentro de la municipalidad en dicho año. Esta delimitación temporal permite obtener datos actualizados y relevantes que reflejan las dinámicas contemporáneas de la gestión municipal en el contexto investigado.

1.3. Formulación del planteamiento del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?

1.3.2. Problemas específicos

PE1. ¿Cuál es la relación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?

PE2. ¿Cuál es la relación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?

PE3. ¿Cuál es la relación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?



PE4. ¿Cuál es la relación entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?

1.4. Justificación del estudio

Desde un enfoque teórico, este estudio busca contribuir al conocimiento sobre la relación entre el control interno y los procesos administrativos en el contexto de la gestión pública local. Al analizar las variables implicadas, se pretende ampliar la comprensión de los mecanismos que favorecen una administración eficiente, transparente y alineada con los principios de buena gobernanza. Este aporte teórico es relevante para fortalecer las bases conceptuales que orientan la implementación de sistemas de control interno en instituciones públicas, especialmente en contextos locales.

En el ámbito práctico, la investigación tiene como objetivo identificar problemáticas concretas en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Maras y proponer recomendaciones que permitan optimizarlos. La mejora en la gestión administrativa repercutirá directamente en la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, favoreciendo el desarrollo del distrito. Este estudio será una herramienta útil para los gestores municipales en la toma de decisiones informadas que impulsará una gestión más efectiva.

Desde un enfoque metodológico, este trabajo aplica un diseño cuantitativo con nivel correlacional para analizar la relación entre el control interno y los procesos administrativos. Este enfoque permite obtener datos precisos y objetivos que respalden el análisis de las variables estudiadas. Los resultados no solo facilitarán la identificación de correlaciones significativas, sino que también establecerán una base sólida para futuras investigaciones que busquen replicar o expandir el alcance de este estudio en otros contextos similares.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Determinar el grado de relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

2.2. Objetivos específicos

OE1. Establecer el grado de relación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

OE2. Establecer el grado de relación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

OE3. Establecer el grado de relación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

OE4. Establecer el grado de relación entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Internacional

Merchan et al. (2024) el estudio analizó históricamente la transformación de los procesos administrativos y contables en las empresas, integrando métodos cualitativos y cuantitativos. La investigación utilizó revisión de literatura, entrevistas a profesionales y análisis de datos históricos y financieros de empresas representativas. Los resultados destacaron la creciente automatización y digitalización, particularmente desde la adopción de computadoras en los años 80, Optimizando y aumentando la efectividad en la administración y manejo de los datos relacionados con las finanzas. Se puede llegar a la conclusión de que la implementación y activación de una variedad de tecnologías, así como la adopción de normas contables internacionales, entre las que se destacan las (NIIF), ha mejorado significativamente la claridad y la capacidad de comparación de los datos financieros, demostrando la capacidad adaptativa de las empresas ante los cambios normativos y tecnológicos.

Avilés y Mendoza (2024) en el artículo analizan el grado de efectividad y eficiencia del sistema de control interno que se implementa en el proceso de realización de pagos a los proveedores de la Ferretería Ferrizam. Mediante un



enfoque mixto, se combinó la revisión documental con la investigación de campo, aplicando una lista de cheques a siete colaboradores del área administrativa. Los resultados indicaron un bajo nivel de confianza en las dimensiones administrativa (45,65%) y financiera (45,62%), acompañado de un riesgo elevado (52,47% y 52,54%, respectivamente). Se concluye que estas debilidades derivan de la falta de mecanismos de supervisión, políticas claras y comunicación efectiva, lo que limita la eficacia operativa. La adopción de diversas estrategias orientadas hacia el control interno se considera fundamental y, por ende, crucial para mejorar de manera significativa la gestión financiera, así como para mitigar los riesgos asociados al manejo y la administración de los recursos disponibles.

Loayza y Jaramillo (2023) el estudio tuvo como objetivo desarrollar un manual de procedimientos de control interno enfocado en las áreas administrativas, contables y tributarias de Loja. Se utilizó una metodología de enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas, como entrevistas a la gerencia y contabilidad, incluyendo flujogramas y asientos tipo. La población estudiada incluyó al personal directivo y administrativo de la cooperativa, siendo la muestra representativa la gerente y la contadora. Los resultados puso de manifiesto una clara deficiencia en la manera en que se han estructurado y organizado las políticas y los procedimientos establecidos, lo que limitaba la eficiencia operativa. Se concluyó que la implementación del manual permitió optimizar la gestión interna, fortalecer el control de procesos y mejorar la transparencia en el cumplimiento adecuado de todas las obligaciones relacionadas con los tributos es fundamental, ya que este aspecto contribuye de manera considerable al alcance de los objetivos que tiene la organización, además de facilitar un proceso de toma de decisiones más informado y eficiente.



Otero et al. (2023) el estudio tuvo como objetivo analizar la efectividad de los mecanismos de evaluación continua de los procedimientos internos en empresas privadas. Se utilizó una metodología de investigación documental con enfoque mixto, recopilando datos cualitativos y cuantitativos mediante análisis de normativas, prácticas empresariales y entrevistas a responsables de control interno. La muestra incluye empresas privadas con equipos gerenciales y administrativos clave. Los resultados mostraron una implementación irregular de manuales, con un 65% de empresas sin actualizaciones periódicas. Se concluye que los sistemas de revisión continua permiten identificar fallas estructurales, potenciar la capacidad de las personas encargadas de tomar decisiones estratégicas dentro de la organización, asegurando al mismo tiempo que se cumplan todas las normativas y regulaciones establecidas. Para lograr esto, se busca fomentar una cultura organizacional que se fundamenta en los principios de la transparencia y el firme compromiso hacia la mejora constante y la optimización de los procesos, así como de las prácticas internas que rigen nuestra organización.

López (2023) en el estudio analizó el impacto de las políticas fiscales en los apoyos al sector agropecuario en Loreto, Zacatecas. Con un enfoque descriptivo y no experimental, la metodología incluyó la recopilación y análisis de datos oficiales de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), evaluando tanto cifras nominales como indexadas. La población estuvo compuesta por beneficiarios del programa, dividiéndose en pequeños y medianos productores. Los resultados evidenciaron incrementos moderados en los apoyos nominales (47% en cinco años) y una reducción real en beneficios para productores medianos. Se concluye que el redireccionamiento de fondos favoreció a pequeños productores con énfasis en la autosuficiencia, dejando en desventaja a aquellos con potencial de



comercialización, lo que podría afectar la producción agrícola destinada al mercado interno y la autosuficiencia alimentaria a largo plazo.

3.1.2. Nacional

Gómez (2021) el presente estudio tuvo como propósito fundamental de esta investigación fue establecer y analizar la conexión que existe entre el control interno y los diversos procesos administrativos que se llevan a cabo en la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas. La metodología que se utilizó para llevar a cabo este estudio fue de carácter aplicado, lo cual significa que estaba orientada a resolver problemas prácticos, empleándose una muestra aleatoria simple de 93 colaboradores seleccionados de una población total de 150. Para realizar la recopilación de datos requerida para el estudio, se empleó un cuestionario que había sido previamente validado. Este cuestionario, además, cuenta con un índice de confiabilidad, medido utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach logra un destacado valor de 0.961, lo que señala un elevado nivel de consistencia interna en las respuestas obtenidas. Los resultados revelaron una calificación positiva muy alta (coeficiente de Pearson de 0.986, $p \leq 0.05$) entre las variables estudiadas, lo que evidencia que un control interno efectivo se relaciona considerablemente con la optimización de los procesos administrativos. Se concluye que las deficiencias en la autonomía y claridad de los objetivos institucionales limitan el desempeño organizacional, sugiriendo la necesidad de implementar estrategias más efectivas para fortalecer las capacidades de gestión.

Flores (2024) el estudio se planteó con el propósito de establecer la conexión entre los procesos administrativos y el control interno en los empleados de la municipalidad de Condorcanqui. El análisis utilizó un método cuantitativo, con un diseño correlacional no experimental y transversal, aplicado a una muestra de tipo



probabilístico de 108 empleados seleccionados de una población de 150. Los resultados cuantitativos evidenciaron una presión moderada positiva entre las variables, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.612 y significancia estadística ($p=0.000$), validando la conexión entre control interno y procesos administrativos. Se determina que un buen control interno impacta notablemente en la planificación, organización y dirección administrativa, siendo necesario optimizar la capacitación y supervisión del personal para mejorar la gestión institucional.

Arias (2023) el objetivo central de esta investigación fue analizar y entender la relación entre la adopción e implementación de un sistema de control interno eficaz y el avance del proceso administrativo en la municipalidad. Se decidió implementar una metodología cuantitativa que no se basa en un experimento, utilizando un diseño de tipo transversal para llevar a cabo la investigación y correlacional, utilizando como población a 45 trabajadores administrativos. Los resultados destacaron una evaluación significativa entre las variables analizadas, se obtuvieron un coeficiente de Rho de Spearman de 0.971 ($p<0.01$), lo que mostró una relación muy positiva. El estudio determinó que una correcta implementación del sistema de control interno mejora significativamente los procesos administrativos, reforzando la planificación, organización, ejecución y control en la municipalidad.

Prettel (2022) el estudio buscó establecer la conexión entre el manejo interno y los procedimientos de inversión pública en una Fuerza Armada en Lima en 2022. Se empleó un enfoque correlacional, no experimental y transversal. Hubo 75 colaboradores, de los cuales se seleccionó una muestra aleatoria simple de 63 participantes. La obtención de datos se llevó a cabo a través de cuestionarios de escala Likert, verificando su confiabilidad con un Alfa de Cronbach de 0.893 y



0.840 para procesos administrativos. Los resultados mostraron una fuerte relación positiva entre las variables, con un coeficiente de Spearman de 0.904 y una significancia de 0.000. Se determina que el refuerzo del control interno optimiza notablemente la eficacia de los procesos administrativos, resaltando como aspectos esenciales la planificación, organización y gestión. Esto fortalece la urgencia de establecer métodos que mejoren el control interno.

Suarez (2023) el estudio fue establecer y estudiar la conexión entre el control interno y los procesos administrativos que se llevan a cabo en un centro educativo situado en la región del Callao. Se empleó un enfoque cuantitativo para realizar esta investigación, caracterizado por un diseño no experimental, así como un tipo de estudio que es descriptivo y correlacional en su naturaleza. La población estuvo compuesta por un total de 20 colaboradores del área administrativa y directiva, quienes participaron mediante una muestra censal. Se utilizó un cuestionario con escala Likert, validado por expertos, para medir ambas variables. El resultado mostró que el nivel de control interno se localizaba mayoritariamente en un rango medio (75%), mientras que los procesos administrativos también mostraron un nivel medio (85%), destacando deficiencias en dimensiones como planificación, dirección y control. A través del análisis con el programa SPSS v.29, se llegó a la conclusión de que no se puede establecer un vínculo importante o pertinente con el sistema de control interno y los diferentes procesos que se llevan a cabo en la administración ($p = 0.49$), evidenciando que la falta de compromiso organizacional y la ausencia de mecanismos de supervisión influyen negativamente en la eficiencia organizacional. Se enfatizó la necesidad de implementar mejoras en el control interno para optimizar procesos administrativos y el desempeño institucional.



3.1.3. Local

Monroy (2024) se planteó como objetivo principal analizar cómo la adecuada implementación del marco regulatorio de control interno relacionado con la gestión administrativa de la unidad señalada. Con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, el estudio empleó cuestionarios para recabar datos pertinentes. Todo el personal administrativo de la Dirección Regional Agraria Puno, delimitando su muestra a 8 trabajadores de la Unidad de Tesorería. Los resultados destacaron un cumplimiento global regular del marco normativo, con un 49% de cumplimiento y un 51% de incumplimiento, y una única norma calificada como eficiente. En cuanto a las conclusiones, se asume que la implementación parcial de las normas limita el desempeño administrativo óptimo, recomendándose programas de capacitación para mejorar la comprensión y uso del control interno.

Guevara (2022) el objetivo principal de la investigación fue establecer la relación entre control interno y gestión administrativa en el Consorcio Conservador Puno I. Aplicando un diseño transversal no experimental y un enfoque cuantitativo, se estudió a 30 trabajadores de la organización, siendo esta también la muestra. Se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos, utilizando cuestionarios estructurados para evaluar variables. Los hallazgos mostraron una alta y positiva correlación entre las dos variables, y un r_s de 0,923 y una significancia de 0,002. Del mismo modo, se halló que el 70,4% de los encuestados indicó que el control es inadecuado, mientras que el 66,7% calificó la dirección administrativa como inadecuada. Se concluye que la debilidad en la planificación y supervisión impacta significativamente en la eficiencia del control interno, siendo necesario implementar estrategias de mejora para optimizar los procesos administrativos y organizacionales.



Mamani (2022) el estudio evaluó la influencia del control interno en la gestión administrativa de la Oficina de Almacén Central de la Municipalidad de Puno. Mediante un enfoque cuantitativo, con encuestas a los 12 trabajadores del área, se analizaron frecuencias y porcentajes. Los resultados revelaron que el 67% de los empleados desconocen el código de ética, funciones según el ROF y MOF, y no reciben capacitaciones, lo que denota un control interno ineficaz. Además, el 83% identificó deficiencias en la comunicación y manejo de riesgos. Se concluye que la gestión carece de efectividad y eficiencia, afectando el cumplimiento de metas. Se recomendó mejorar la capacitación, procesos documentales y establecer políticas que fortalezcan. Este contexto evidencia la necesidad de una gestión administrativa más robusta y comprometida para optimizar el manejo de recursos y lograr los objetivos institucionales.

Pacori (2023) el estudio analizó el impacto de las medidas de supervisión interna en la ejecución del presupuesto de los municipios distritales de Puno durante la pandemia de COVID-19. La investigación, de enfoque descriptivo y correlacional, aplicó el método hipotético-deductivo utilizando encuestas a una muestra de 28 funcionarios y la revisión documental de informes financieros oficiales. Los resultados indicaron una influencia positiva significativa ($R^2=81.45\%$, $p<0.05$) de las acciones de control interno en la ejecución del presupuesto, aunque la implementación de dichas se calificó en su mayoría como "regular". El análisis concluyó que, a pesar de las limitaciones en el control interno, la calidad de ejecución del presupuesto durante los años estudiados mostró mejoras notables en algunos municipios, aunque persisten retos importantes en la gestión y distribución de recursos. Este estudio refuerza la urgencia de mejorar los sistemas



de control interno para optimizar la eficiencia del gasto público y garantizar una adecuada utilización de los fondos asignados.

Ari (2023) se propuso establecimiento de un vínculo claro y directo entre los sistemas de control interno y la rentabilidad obtenida en el año 2021. Se llevó a cabo la implementación de un enfoque cuantitativo, el cual fue estructurado mediante un diseño que no implicaba la realización de experimentos, y se caracterizó por su naturaleza correlacional y por ser de tipo transversal, lo que significó que se recogieron datos en un único momento en el tiempo. La muestra y la población analizadas en este estudio estaban compuestas por un total de 20 empleados que forman parte de la empresa. Se utilizó un cuestionario estructurado de escala Likert, validado por expertos, para la recolección de datos, que incluyó 15 ítems sobre control interno y 15 sobre rentabilidad. Los resultados evidenciaron una evaluación directa positiva alta (0.873) entre las variables, significativa al nivel 0.01, lo que confirma la hipótesis general del estudio. Además, concluyó que un mayor control interno incrementa significativamente la eficiencia operativa, mejorando los rendimientos económicos y la sostenibilidad de la empresa.

3.2. Bases teóricas

Este análisis se basa en la teoría científica relacionada con el control interno y su influencia significativa en los diversos procesos administrativos. En particular, se hace hincapié en las contribuciones fundamentales de autores reconocidos, como el COSO, que es el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Según este grupo, el control interno debe entenderse como un proceso continuo y sistemático. Este sistema ha sido cuidadosamente diseñado con el propósito fundamental de ofrecer un nivel de seguridad que se considera razonable, garantizando así que se logren de manera efectiva los objetivos establecidos por la entidad. Esto incluye asegurar no solo la eficacia y la



eficiencia de las operaciones llevadas a cabo, sino también la fiabilidad de la información financiera generada y el cumplimiento con las normativas vigentes que regulan nuestras actividades.

De acuerdo con lo mencionado por Arens y Loebbecke en el año 2019, un sistema de control interno que funcione de manera efectiva no solo tiene la capacidad de minimizar los riesgos tanto operativos como financieros que enfrenta una organización, sino que también contribuye significativamente a la mejora de los procesos administrativos. Esto se logra al asegurar que las diversas actividades dentro de la organización se realicen de forma ordenada y en conformidad con los estándares que han sido establecidos previamente. Por otro lado, Robbins y Coulter (2020) resaltan que los procesos administrativos eficientes son el resultado de una adecuada planificación, dirección y control, los cuales dependen en gran medida de un sistema de control interno bien estructurado que promueva la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública y privada. Estas teorías respaldan la importancia de analizar la interacción entre ambas variables en el contexto de la administración municipal.

3.2.1. Control interno

El control interno se puede entender como un proceso que abarca múltiples facetas, el cual es implementado por los diferentes integrantes de una organización. Este proceso ha sido meticulosamente diseñado con el propósito de ofrecer una sensación de seguridad adecuada y razonable en lo que respecta al cumplimiento de las metas fijadas, que están vinculadas a la optimización y mejora en la eficiencia de las operaciones, la alta fiabilidad y veracidad de la información que se gestiona, así como el riguroso y estricto cumplimiento de las normativas y regulaciones que son aplicables en este contexto. Según COSO (2013), el control interno no es un evento aislado, sino un sistema dinámico que requiere una integración efectiva en las actividades diarias de la organización. Este marco conceptual enfatiza que el control



interno es responsabilidad tanto de los altos directivos como del personal operativo, lo que lo convierte en un componente fundamental de la gestión organizacional.

Los fundamentos del control interno están anclados en principios clave como la segregación de funciones, la supervisión continua y la responsabilidad compartida. Para Arens y Loebbecke (2019), el control interno fundamental que se asegure que todas las operaciones se realicen de una manera que sea metódica y organizada y bajo estándares éticos. Los autores mencionados en este contexto sostienen firmemente que la puesta en marcha de un sistema robusto y efectivo de control interno que permita supervisar y regular las operaciones de la organización de manera eficiente y confiable y eficaz no solo tiene como finalidad salvaguardar los activos y recursos de la organización, sino que, además, desempeña una cultura organizacional caracterizada por altos estándares de integridad y transparencia en todas sus operaciones. En el marco de esta situación, los sistemas de control interno que son considerados efectivos se transforman en herramientas absolutamente necesarias e imprescindibles para poder prevenir la ocurrencia de errores, así como también para evitar el fraude en las distintas operaciones.

Desde una perspectiva estratégica, el control interno se conecta directamente con los objetivos de una organización. Según Robbins y Coulter (2020), los sistemas a las organizaciones alinean sus actividades con metas estratégicas, estableciendo un equilibrio entre la gestión adecuada de los riesgos que pueden surgir. Además de lo mencionado anteriormente, estos autores subrayan con énfasis la relevancia de implementar controles internos, ya que estos funcionan como herramientas esenciales para robustecer tanto la rendición de cuentas como la confianza que se genera y se mantiene entre todas las partes interesadas que participan activamente en el proceso.



La implementación de un sistema de control interno efectivo requiere cumplir con cinco componentes esenciales identificados por COSO: El entorno de control administrativo se compone de varios elementos clave, entre los cuales se destacan la evaluación de los riesgos asociados, puesta en marcha de una variedad de actividades destinadas al control, junto con el establecimiento de un flujo eficiente de información y la promoción de una comunicación efectiva entre todas las partes involucradas, así como la vigilancia continua y el monitoreo de los procesos. Estas categorías forman un marco interconectado que, según Kaplan (2018), actúa como un eje fundamental para identificar y gestionar riesgos en todos los niveles organizacionales. Este modelo ayuda a las organizaciones a ser más resilientes frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades de mejora.

En el contexto de la administración pública, el control interno se transforma en un elemento fundamental y estratégico, ya que desempeña un papel crucial en el fomento de la eficiencia y la efectividad al asegurar un uso adecuado y responsable de los recursos que pertenecen al sector público. Según Navarro y García (2021), las instituciones gubernamentales enfrentan desafíos únicos que requieren un enfoque adaptado de control interno. Este enfoque debe estar orientado no solo a prevenir irregularidades, sino también a mejorar los procesos administrativos y garantizar que los servicios lleguen a la ciudadanía de manera adecuada.

Los principios básicos del control interno, como la integridad, la objetividad y la transparencia, son indispensables para el logro de los objetivos organizacionales. Tal como señalan Hernández y Torres (2022), estos constituyen principios la base ética sobre la cual se construyen los sistemas de control interno, garantizando que las acciones y decisiones de la organización sean consistentes con



sus valores y misión. Este enfoque integral permite a las organizaciones enfrentar los retos del entorno moderno con una estructura sólida y confiable.

3.2.2. Principales dimensiones del control interno

3.2.2.1. Ambiente de control

El ambiente de control constituye la base cultural y estructural sobre la cual se diseñan y operan los demás componentes del control interno. Comprende el “tono desde la alta dirección”, los valores de integridad y ética, la estructura organizativa, la asignación de autoridad y responsabilidad, así como el compromiso con la competencia del personal. Cuando este entorno es sólido, favorece que los controles sean vividos como prácticas cotidianas y no meras formalidades, fortaleciendo la confianza entre áreas y la rendición de cuentas ante la ciudadanía en el caso del sector público (COSO, 2013).

En administraciones públicas, un ambiente de control robusto se traduce en reglas claras de conducta, mecanismos de prevención de conflictos de interés y liderazgo ejemplar que refuerza una cultura de integridad. La evidencia comparada muestra que las organizaciones con estándares explícitos de ética, capacitación periódica y canales de denuncia protegida presentan menores riesgos de fraude y mayor cumplimiento de objetivos, por lo que la integridad organizacional debe gestionarse con enfoque de riesgos y con políticas concretas (OECD, 2020).

Los marcos para el sector público recomiendan, además, documentar expectativas de conducta, definir responsabilidades a todo nivel y asegurar independencia funcional de las instancias de control. Estas pautas incluyen principios y puntos de evaluación que permiten a los titulares de las entidades valorar si el ambiente habilita controles eficaces y consistentes en el tiempo (GAO, 2014).



3.2.2.2. *Evaluación de riesgos*

La evaluación de riesgos identifica, analiza y valora eventos que pueden afectar el logro de objetivos (operacionales, de información y de cumplimiento), para luego priorizarlos y definir respuestas. En un sistema de control interno moderno, este proceso es dinámico y se actualiza frente a cambios en el contexto institucional, la normatividad y la tecnología; además, clarifica apetito y tolerancias al riesgo para orientar decisiones y niveles de control razonables (COSO, 2013).

Como práctica metodológica, la evaluación se apoya en los lineamientos de ISO 31000:2018, que establecen principios, un marco y un proceso que inicia con la comunicación y consulta, continúa con la apreciación del riesgo (identificación, análisis y evaluación) y culmina con el tratamiento y el monitoreo. Este estándar enfatiza la personalización al contexto de la entidad, la integración con la toma de decisiones y la mejora continua, lo que evita listas genéricas y promueve una gestión basada en evidencia (ISO, 2018).

Para el ámbito público, la evaluación debe considerar riesgos intersectoriales (p. ej., sobrerregulación, cuellos de botella, fallas de interoperabilidad, ciberseguridad) y riesgos de cumplimiento que emergen de marcos legales extensos y en evolución. Guías internacionales proponen articular la evaluación de riesgos con planeamiento, presupuesto y gestión por procesos, de modo que los controles resulten proporcionados al nivel de amenaza y al valor público comprometido (INTOSAI, 2004/2013).

3.2.2.3. *Actividades de control*

Las actividades de control son políticas y procedimientos preventivos o detectivos que se despliegan en todos los niveles para mitigar riesgos priorizados. Incluyen autorizaciones y aprobaciones, segregación de funciones, conciliaciones,



verificaciones independientes, controles físicos y lógicos, y controles generales de TI (por ejemplo, gestión de accesos, cambios y continuidad). Su eficacia depende de que estén documentadas, sean proporcionales y estén integradas a los procesos operativos y a los sistemas de información (COSO, 2013).

En el sector público, estándares de referencia organizan estas actividades en principios evaluables, con criterios para su diseño, implementación y operación — por ejemplo, asegurar que los controles atiendan objetivos de operaciones, información y cumplimiento con leyes y regulaciones, y que exista evidencia suficiente para auditoría y supervisión. Asimismo, se enfatiza la responsabilidad compartida: todos los servidores participan en el control, no solo las unidades especializadas (GAO, 2014).

La práctica contemporánea recomienda revisar periódicamente la efectividad operativa de los controles (no solo su existencia), racionalizar controles redundantes, y automatizar aquellos susceptibles de ser integrados al flujo digital por ejemplo, reglas de negocio en el ERP, validaciones automáticas y trilogías de control (datos-documento-firma) para mejorar oportunidad y trazabilidad (GAO, 2025).

3.2.2.4. Cumplimiento normativo

El cumplimiento normativo asegura que la entidad observe leyes, reglamentos, políticas internas y compromisos externos, y que gestione de forma sistemática el riesgo de incumplimiento. Aunque en el marco COSO el cumplimiento figura como categoría de objetivos, muchas entidades públicas lo tratan operativamente como dimensión del control interno, con procesos y responsabilidades específicas para prevenir, detectar y responder a incumplimientos (COSO, 2013).



Estándares recientes como ISO 37301:2021 definen los requisitos de un sistema de gestión de cumplimiento (CMS), incluyendo liderazgo, políticas, evaluación de riesgos de cumplimiento, controles, concientización, reporte y mejora continua. Su enfoque es aplicable a cualquier organización y favorece integrar el cumplimiento con los demás componentes del control interno, evitando que sea un “silo” desconectado de la gestión (ISO, 2021).

En el contexto peruano, la Ley N.º 28716 exige a las entidades del Estado establecer, implementar y evaluar el sistema de control interno, con responsabilidad del titular de la entidad y participación de todas las unidades orgánicas. Este mandato convierte el cumplimiento en una función transversal: obliga a mapear obligaciones, definir responsables, capacitar, monitorear y reportar avances e incidencias, articulando control interno, gestión por procesos y control externo (Congreso de la República del Perú, 2006).

La experiencia comparada sugiere, además, que un cumplimiento eficaz se apoya en políticas de integridad pública, transparencia y gestión de conflictos de interés, con mecanismos de evaluación y datos comparables que permitan monitorear resultados y focalizar medidas en áreas de mayor riesgo (OECD, 2023).

3.2.2.5. Funciones y objetivos del control interno

El control interno cumple funciones críticas dentro de una organización, siendo una de las principales la mitigación de riesgos. Según COSO (2013), el control interno crea y ponen en marcha una serie de procedimientos meticulosamente diseñados con el propósito de identificar y manejar de manera efectiva aquellos riesgos que podrían interferir en la realización y el cumplimiento de los objetivos que han sido establecidos y definidos por la organización en su conjunto. Estos riesgos incluyen



desde errores operativos y financieros hasta incumplimientos regulatorios. Kaplan (2018) argumenta que un sistema de control interno bien estructurado permite a las organizaciones anticiparse a los riesgos, reducir su impacto y establecer estrategias de respuesta proactivas. La mitigación de riesgos no solo garantiza la estabilidad organizacional, sino que también mejora la resiliencia frente a entornos dinámicos y cambiantes.

Otra función esencial del control interno es la protección de los activos de la organización. Arens y Loebbecke (2019) destacan que los sistemas de control interno actúan como un escudo frente a posibles pérdidas, fraudes o malversaciones. Esto abarca la puesta en práctica de diversas medidas que comprenden tanto controles físicos, que se refieren a la instalación de sistemas de seguridad para proteger los activos, como también controles administrativos, los cuales implican la separación de funciones para garantizar una correcta gestión y la realización de auditorías periódicas con el fin de supervisar y evaluar la efectividad de dichos controles. La protección de activos no se limita a los recursos financieros, sino que también abarca los activos intangibles, como la información confidencial y la reputación de la organización. Un control asegura que estos activos sean utilizados de manera eficiente y ética, contribuyendo a la sostenibilidad de la organización.

El proceso de mejorar y reforzar la transparencia, así como también la responsabilidad de aquellos en posiciones de poder es otro objetivo central del control interno. Según Hernández y Torres (2022), la transparencia genera confianza entre los diferentes grupos de interés, como empleados, clientes, proveedores y entidades reguladoras. El control interno fomenta una cultura de responsabilidad, asegurando que las actividades se realicen siguiendo las políticas, procedimientos y normativas vigentes. Además, facilite la comunicación clara y precisa de los



resultados organizacionales, lo que refuerza la credibilidad de la institución. En el contexto de la gestión pública, esta función adquiere un papel estratégico, ya que contribuye a mejorar la manera en que los ciudadanos perciben y evalúan la eficacia y la calidad de los servicios públicos que utilizan diariamente.

3.2.2.6. Importancia del control interno en la gestión pública

El control interno es una herramienta clave en la gestión pública para garantizar la eficiencia administrativa. Según COSO (2013), un sistema de control interno eficaz permite que las instituciones públicas gestionen sus recursos de manera óptima, reduciendo desperdicios y evitando duplicidades en los procesos. Este impacto positivo se observa especialmente en la planificación y ejecución presupuestaria, donde el control interno asegura que los recursos asignados cumplan con los objetivos estratégicos de la entidad. Hernández y Torres (2022) argumentan que la implementación de controles adecuados promueve un flujo operativo fluido, facilitando la consecución de metas institucionales y fortaleciendo la capacidad de respuesta ante las demandas ciudadanas.

En términos de cumplimiento normativo, el control interno actúa como un mecanismo esencial para garantizar que las instituciones públicas se adhieran a las leyes y regulaciones aplicables. Según Navarro y García (2021), este sistema establece procedimientos claros que reducen el riesgo de incumplimiento y fortalecen la cultura organizacional basada en la legalidad y la ética. En el contexto de la gestión pública, donde las normativas suelen ser extensas y complejas, el control interno facilita la posibilidad de llevar a cabo un entendimiento claro y una implementación uniforme de las leyes y regulaciones actuales, asegurando que las entidades gubernamentales operen dentro del marco regulatorio y eviten sanciones o deterioro reputacional.

La influencia que ejerce el control interno sobre el proceso de toma de decisiones representa un factor fundamental y crucial en el ámbito de la gestión pública. De acuerdo con Kaplan en su estudio publicado en 2018, se destaca la importancia de contar con un sistema de control interno que sea verdaderamente eficaz, ya que este tipo de sistema es capaz de ofrecer información que se considera tanto confiable como oportuna. Esta característica de proporcionar datos precisos y en el momento adecuado es esencial y juega un papel crucial en el proceso de toma de decisiones, tanto a nivel estratégico como operativo. En las instituciones públicas, donde las decisiones afectan directamente a la sociedad, contar con datos precisos y transparentes reducen la incertidumbre y mejoran la calidad de las políticas públicas. Además, un adecuado control interno fomenta la participación activa de los distintos niveles jerárquicos, promoviendo decisiones colaborativas y alineadas con los objetivos.

El control en la gestión pública refuerza la confianza ciudadana al garantizar transparencia. Arens y Loebbecke (2019) afirman que el control interno no solo previene irregularidades, sino que también genera evidencia que respalda la correcta administración de los recursos públicos. Esto es especialmente relevante en contextos donde las instituciones públicas enfrentan desafíos de credibilidad. Al garantizar que los recursos se empleen de forma adecuada y que realmente beneficien a la población, el control interno se transforma en un elemento fundamental y esencial para fortalecer la legitimidad y sostenibilidad de las instituciones gubernamentales.

3.2.2.7. Factores que influyen en el control interno

Los factores internos representan uno de los principales determinantes en la eficiencia de los sistemas de control interno. Según Hernández y Torres (2022),



aspectos como la cultura organizacional, el compromiso y las competencias del personal desempeñan un papel fundamental en la implementación exitosa del control interno. Una cultura organizacional sólida, basada en valores como la transparencia y la responsabilidad, fomenta una adherencia más efectiva a los procedimientos de control. Asimismo, la alta dirección actúa como el motor principal para establecer prioridades y destinar los recursos necesarios al sistema de control interno. Sin este compromiso, las iniciativas de control pueden quedar relegadas a simples formalidades sin impacto real.

Por otro lado, los factores externos también tienen un impacto significativo en el desempeño de los sistemas de control interno. Navarro y García (2021) destacan que las regulaciones legales, el entorno económico y los avances tecnológicos son elementos críticos que pueden facilitar o dificultar. Por ejemplo, en contextos de alta inestabilidad económica, las organizaciones públicas pueden enfrentar dificultades para mantener sistemas de control eficientes debido a restricciones presupuestarias. Asimismo, la falta de actualización tecnológica puede limitar la capacidad de monitoreo y análisis, reduciendo la efectividad del sistema.

La interrelación entre factores internos y externos resalta la complejidad. Kaplan (2018) señala que una estrategia efectiva debe abordar tanto las dinámicas internas como las presiones externas para garantizar la sostenibilidad del sistema. Esto incluye adaptar los procedimientos a las regulaciones cambiantes y capacitar continuamente al personal en las mejores prácticas internacionales. Asimismo, la incorporación de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, puede transformar los sistemas de control interno, haciendos más ágiles y precisos frente a amenazas potenciales.



Un desafío común en la gestión pública es equilibrar estos factores para optimizar el control interno. Arens y Loebbecke (2019) sugieren que las auditorías periódicas y la evaluación constante de riesgos son esenciales para identificar brechas en el sistema y responder de manera proactiva. También enfatizan la necesidad de promover la colaboración entre los diferentes niveles organizacionales y sectores externos, como auditores independientes y organismos reguladores, para fortalecer la resiliencia del sistema.

3.2.2.8. Retos y limitaciones en la aplicación

Uno de los principales desafíos en el control interno en contextos locales es la falta de infraestructura técnica adecuada. Según Kaplan (2018), la modernización tecnológica es esencial para un control interno del efectivo, pero en muchos entornos locales, las instituciones públicas carecen de herramientas y sistemas que permitan monitorear y gestionar las operaciones de manera eficiente. La ausencia de sistemas integrados dificulta la recopilación y análisis de datos en tiempo real, afectando la capacidad de identificar riesgos y tomar decisiones informadas. Además, puede limitar la transparencia en los procesos, dejando brechas que podrían ser aprovechadas para actos de corrupción o negligencia administrativa.

Las limitaciones humanas también representan un obstáculo significativo. Hernández y Torres (2022) argumentan que la falta de capacitación del personal encargado de implementar y supervisar el control interno es un problema recurrente en las instituciones públicas locales. Muchas veces, los funcionarios no cuentan con las habilidades necesarias para interpretar y aplicar los marcos normativos o para utilizar las herramientas disponibles de manera efectiva. Asimismo, la elevada rotación de personal en estas organizaciones provoca inestabilidad y complica la



continuidad en la aplicación de sistemas de control interno, disminuyendo su efectividad y sostenibilidad a largo plazo.

El presupuesto limitado en las administraciones locales constituye otra barrera importante para la implementación del control interno. Navarro y García (2021) destacan que, en muchas instituciones públicas, los fondos disponibles son inadecuados para satisfacer las necesidades esenciales de infraestructura, personal y tecnología para un sistema de control interno efectivo. Este problema se agrava en áreas rurales o con menor desarrollo económico, donde las prioridades presupuestarias suelen centrarse en otras áreas críticas como salud y educación, relegando el fortalecimiento del control interno. Esta situación no solo dificulta la implementación, sino que también afecta la capacidad de monitoreo y auditoría, dejando a las instituciones vulnerables a riesgos y fraudes.

3.2.3. Procesos administrativos

Los procesos administrativos pueden entenderse como secuencias coordinadas y repetibles de actividades que transforman insumos en resultados, bajo restricciones de tiempo, costo y calidad, para materializar los objetivos de la organización. Esta noción desplaza el foco desde las funciones aisladas hacia los flujos transversales que conectan áreas y roles, lo que permite gestionar la variabilidad, documentar interdependencias y diseñar mecanismos de control y aprendizaje organizacional (Dumas et al., 2018). En gestión, este enfoque ofrece un puente operativo entre la estrategia y la ejecución cotidiana al clarificar responsabilidades, estándares y entregables, con efectos en eficiencia y efectividad (Robbins y Coulter, 2021).

En términos teóricos, el enfoque basado en procesos se apoya en marcos de gestión de la calidad que proponen organizar y mejorar el trabajo como un sistema



de procesos relacionados; ello incorpora ciclos de mejora continua y pensamiento basado en riesgos para lograr resultados previsibles y trazables. Conforme a la guía de ISO 9001:2015, gestionar por procesos significa definir entradas y salidas, asignar responsables, controlar interacciones y monitorear desempeño con retroalimentación sistemática, lo que reduce la dispersión y refuerza la rendición de cuentas (ISO, 2015).

La arquitectura de procesos brinda la vista “extremo a extremo” del negocio público o privado, alineando cadenas de valor, subprocesos y reglas operativas; cuando esta arquitectura se conecta con la estrategia, los objetivos se traducen en condiciones de diseño (capacidad, variabilidad aceptable, umbrales de servicio) y en acuerdos de nivel de servicio entre áreas. En la práctica, esto requiere gobernanza explícita roles como “dueño del proceso”, repositorios de modelos y tableros de desempeño para asegurar consistencia y priorizar mejoras con base en impacto (Harmon, 2019). A nivel organizacional, la estructura y los mecanismos de coordinación influyen en cuán bien los procesos fluyen a través de fronteras jerárquicas y funcionales (Daft, 2021).

La gestión de procesos (BPM) propone un ciclo disciplinado que abarca levantamiento y modelado, análisis, rediseño, automatización y monitoreo continuo, integrando datos de desempeño en cada fase. Este ciclo no equivale a “dimensiones” administrativas; es más bien un método para diagnosticar cuellos de botella, equilibrar cargas, simplificar reglas y orquestar tecnologías de apoyo, desde formularios digitales hasta motores de flujo de trabajo (Dumas et al., 2018). El resultado esperado es un portafolio de procesos medibles, con objetivos claros y mecanismos de control que permiten comparar el “como es” con el “como debería ser”.



El avance de la analítica de procesos ha reforzado este paradigma: técnicas de process mining utilizan registros de evento para descubrir el proceso real, verificar conformidad, localizar retrabajos y predecir demoras, cerrando la brecha entre modelos y operación diaria (van der Aalst, 2016). Estas técnicas, integradas a tableros de gestión, habilitan decisiones basadas en evidencia y aprendizaje organizacional de ciclo corto, elevando la madurez de los procesos sin depender únicamente de percepciones o auditorías episódicas.

En el sector público, la orientación por procesos se asocia con mejoras en tiempos de respuesta, calidad de servicio y transparencia, al hacer visibles las dependencias entre áreas, los puntos de control y los criterios de desempeño. Evidencia reciente muestra que la cultura BPM y factores contextuales como experiencia del personal y tamaño institucional explican diferencias en desempeño de procesos en administraciones municipales (Kregel et al., 2022). En paralelo, la medición comparada de gobiernos destaca que fortalecer prácticas de gestión y monitoreo de procesos contribuye a la consistencia del servicio y a la confianza ciudadana (OECD, 2023).

La mejora continua de procesos integra métodos complementarios Lean y Six Sigma, entre otros para reducir desperdicio, variabilidad y causas raíces de error, siempre y cuando se ajusten al contexto y a la capacidad organizacional. Revisiones sistemáticas en el sector público reportan beneficios en puntualidad, costo y satisfacción, aunque advierten la necesidad de marcos de implementación y gobernanza más estructurados para sostener resultados (Rodgers & Antony, 2019). En términos prácticos, ello implica priorizar mejoras por valor público, diseñar indicadores de ciclo de punta a punta y asegurar patrocinio directivo.



La gobernanza de procesos exige mecanismos para alinear estrategia, tecnología y personas: catálogos vivos de procesos, criterios de priorización, métricas comparables entre unidades y casos de negocio que respalden inversiones de rediseño. Lecciones de casos contemporáneos muestran que el valor máximo emerge cuando la gestión de procesos se articula con la transformación digital y con esquemas de control interno, habilitando decisiones oportunas y un aprendizaje institucional sistemático (vom et al., 2021).

3.2.4. Dimensiones del proceso administrativo

3.2.4.1. Planificación

La planificación es el proceso mediante el cual la organización define fines, establece prioridades y diseña cursos de acción con asignación de recursos bajo condiciones de incertidumbre; su valor radica en reducir la variabilidad decisional, coordinar interdependencias y transformar la estrategia en metas, políticas y programas con horizonte temporal explícito. En términos gerenciales, implica clarificar la misión, identificar restricciones y elegir alternativas factibles con criterios de costo, tiempo y desempeño, sirviendo de bisagra entre la intención estratégica y la ejecución operativa (Robbins & Coulter, 2021).

La evidencia comparada indica que la planificación estratégica formal aquella que articula análisis interno–externo, define objetivos y traduce estrategias en planes está positivamente asociada con el desempeño organizacional; un metaanálisis reciente muestra un efecto moderado y significativo, especialmente cuando la efectividad se mide como logro de objetivos y la planificación es explícitamente sistemática (George et al., 2019).

En el sector público, la planificación crea legitimidad y dirección compartida al involucrar actores clave, priorizar problemas públicos y alinear



medios con fines mediante un ciclo de cambio estratégico que va de la clarificación de mandatos a la implementación y aprendizaje continuo. Este enfoque enfatiza participación, valor público y gobernanza de redes, ofreciendo herramientas para pasar de la formulación a la implementación de manera iterativa y adaptativa (Bryson, 2018).

La planificación, además, se robustece con buenas prácticas de proyectos: principios y dominios de desempeño contemporáneos recomiendan adaptar (tailoring) el alcance, las entregas y los controles al contexto, integrando gestión de riesgos y de interesados para asegurar trazabilidad entre objetivos, resultados e indicadores a lo largo del ciclo de vida (PMI, 2021).

3.2.4.2. Organización

La organización configura la estructura que distribuye tareas, autoridad, flujos de información y mecanismos de coordinación para que los planes se vuelvan operativos; comprende el diseño de unidades, roles, relaciones jerárquicas y laterales, así como la definición de procesos y reglas que aseguran coherencia y responsabilidad por resultados. Un diseño organizativo eficaz alinea estructura y estrategia, clarifica la cadena de mando y habilita la cooperación transversal necesaria para crear valor (Daft, 2021).

En términos de diseño organizacional, los enfoques multicontingencia actuales proponen elegir configuraciones estructurales (p. ej., funcional, divisional, matricial o en red) en función de la incertidumbre informacional, la interdependencia de tareas y la necesidad de adaptación, equilibrando diferenciación e integración mediante mecanismos formales y sociales (Burton et al., 2020).



La organización también se expresa como arquitectura de procesos: asignar “dueños de proceso”, definir entradas–salidas y puntos de control, y asegurar interfaces entre áreas para que el flujo de trabajo sea predecible y auditable. Las guías de gestión por procesos recomiendan operar el sistema como un conjunto integrado de procesos interrelacionados, con responsabilidades explícitas y criterios de desempeño para garantizar resultados consistentes (ISO, 2015).

La literatura de gestión contemporánea subraya, finalmente, que organizar no es solo “distribuir” sino habilitar coordinación dinámica: plataformas de información, rutinas de colaboración y acuerdos de nivel de servicio que permiten responder a la variabilidad sin perder control ni trazabilidad, preservando la alineación con los objetivos estratégicos (Jones & George, 2022).

3.2.4.3. Dirección

La dirección (o conducción/liderazgo) es el proceso de influir en las personas para que comprendan la visión, se comprometan con las metas y coordinen esfuerzos mediante comunicación, motivación y toma de decisiones. Supone combinar estilos y competencias desde lo ético y transformacional hasta lo adaptativo para movilizar capacidades, resolver tensiones y sostener el cambio, articulando propósito y desempeño en contextos complejos (Northouse, 2021).

Desde la perspectiva conductual y situacional, dirigir implica seleccionar comportamientos de liderazgo acordes con la tarea, la madurez del equipo y la dinámica de poder e influencia; incluye empoderamiento, gestión del conflicto y toma de decisiones basada en información, aspectos que conectan directamente la dirección con la ejecución efectiva de los planes (Yukl & Gardner, 2020).

En la práctica gerencial, la dirección convierte planes en acción al alinear motivaciones, clarificar expectativas y remover obstáculos organizativos; ello



requiere habilidades políticas y relacionales alineadas con la cultura y rutinas de retroalimentación que sostengan el compromiso, factores que la literatura de administración resalta como determinantes del rendimiento sostenido (Daft, 2021).

3.2.4.4. Control

El control cierra el ciclo administrativo al establecer estándares, medir resultados, comparar desempeño esperado vs. real y corregir desviaciones; puede ser preventivo (feedforward), concurrente (en proceso) o correctivo (feedback), y opera sobre insumos, procesos y resultados para asegurar que la ejecución se mantenga alineada con los objetivos y las políticas (Robbins & Coulter, 2021).

En términos sistémicos, el control moderno combina métricas de proceso y de resultado con evaluaciones periódicas del sistema de control interno; marcos de referencia consolidados especifican componentes ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo para garantizar que las actividades sean confiables, oportunas y conformes con las normas aplicables (COSO, 2013).

La gestión por procesos aporta principios para medir y mejorar: operar los procesos como un sistema integrado, definir criterios, monitorear el desempeño y abordar riesgos y oportunidades con ciclos de mejora continua, lo cual habilita resultados consistentes y auditables en entornos digitalizados (ISO, 2015).

En el sector público, el control se vincula con desempeño y confianza ciudadana mediante indicadores comparables y tableros de seguimiento, lo que permite monitorear eficiencia, calidad y resultados en servicios críticos, y sustentar decisiones de asignación y rendición de cuentas (OECD, 2023).



3.2.4.5. *Etapas del proceso administrativo*

El proceso administrativo se despliega en etapas secuenciales y cíclicas que articulan decisiones, asignación de recursos, ejecución y verificación de resultados. Aunque cada organización adapta su detalle y nomenclatura, la lógica general integra cuatro momentos nucleares Planificación, Organización, Dirección y Control conectados por retroalimentación para la mejora continua y el aprendizaje institucional.

- ✓ Preparación y encuadre (vinculada a la Planificación): se precisan los fines, se identifican restricciones y se consolidan insumos (mandatos, diagnósticos, presupuesto preliminar, riesgos, interesados). Se definen hitos, entregables y criterios de desempeño que darán trazabilidad a las etapas siguientes.
- ✓ Diseño operativo y asignación (vinculada a la Organización): se estructura el trabajo (roles, unidades, flujos y responsabilidades), se formalizan reglas e interfaces entre áreas, y se programan recursos (cronograma, capacidades, soporte digital). Aquí se establecen puntos de control y acuerdos de servicio entre actores.
- ✓ Ejecución y coordinación (vinculada a la Dirección): se movilizan personas y medios para transformar insumos en resultados, gestionando la variabilidad, resolviendo cuellos de botella y coordinando dependencias. Predominan la comunicación operativa, la toma de decisiones y la gestión de incidencias para sostener el ritmo de trabajo.
- ✓ Seguimiento, evaluación y corrección (vinculada al Control): se mide el desempeño frente a estándares, se comparan desviaciones y se activan acciones correctivas y preventivas. Incluye revisión ex ante, en proceso y ex



post, cierre de lecciones aprendidas y actualización de lineamientos para el siguiente ciclo.

Estas etapas se apoyan transversalmente en gestión de riesgos, información y documentación, cumplimiento normativo y aseguramiento de calidad, lo que permite que el ciclo sea iterativo: los hallazgos de seguimiento realimentan la preparación de un nuevo período, elevando la consistencia y efectividad del quehacer institucional.

3.2.4.6. Características de los procesos administrativos

Los procesos administrativos, tienen como principal característica su orientación al servicio de la ciudadanía. Según Robbins y Coulter (2020), estas actividades no solo están diseñadas para alcanzar objetivos organizacionales, sino para satisfacer necesidades colectivas, lo que implica una alineación constante con las demandas sociales. A diferencia del sector privado, donde el beneficio económico es un eje central, en el sector público el éxito se mide en términos de impacto social y bienestar. Esto obliga a las instituciones públicas a implementar procesos administrativos que sean transparentes, inclusivos y capaces de adaptarse a las dinámicas cambiantes de la sociedad, priorizando siempre el interés común.

La eficiencia en la administración de recursos es otra característica distintiva de los procesos administrativos en las instituciones públicas. Mintzberg (2019) señala que la gestión de recursos en el ámbito público requiere un delicado equilibrio entre la optimización de costos, la eficacia en la ejecución de proyectos y el cumplimiento de normativas estrictas. Esta característica se ve reflejada en la necesidad de utilizar los recursos disponibles de manera eficiente, minimizando el desperdicio y asegurando que cada decisión tenga una huella real en la comunidad. La eficiencia en la gestión de recursos no solo implica una buena planificación, sino



también un monitoreo constante para ajustar estrategias según sea necesario y garantizar la rendición de cuentas.

La naturaleza participativa y colaborativa de los procesos administrativos en la gestión pública también destaca como una particularidad clave. Hernández y Torres (2022) explican que estos procesos deben fomentar la participación activa de múltiples actores, incluyendo ciudadanos, organizaciones no gubernamentales y otros niveles de gobierno. Esta característica refuerza la legitimidad de las decisiones tomadas y promueve un sentido de corresponsabilidad en la implementación de políticas públicas. Además, la colaboración interinstitucional es crucial para abordar problemas complejos que requieren un enfoque integral, garantizando que los procesos administrativos sean efectivos y estén alineados con las metas de desarrollo sostenible.

3.2.4.7. Relación del proceso administrativo y toma de decisiones

Los procesos administrativos bien estructurados son fundamentales para garantizar una alineación real y efectiva con los fines organizacionales. Según Robbins y Coulter (2020), los procesos administrativos proporcionan un marco sistemático que guía la recopilación, el análisis y la interpretación de información clave. Este marco facilita la identificación de alternativas viables, lo que permite a los tomadores de decisiones seleccionar opciones que maximicen el valor organizacional y minimicen los riesgos asociados. En la gestión pública, estos procesos son aún más relevantes, ya que la calidad de las decisiones impacta de manera directa en la mejora y el bienestar de la población, así como en la utilización eficaz y óptima de los recursos que pertenecen al sector público.

La planificación, una de las etapas centrales, Mintzberg (2019) argumenta que la planificación estructurada permite anticipar posibles escenarios, analizar



tendencias y establecer objetivos claros, lo que reduce la incertidumbre en el proceso de decisión. En el ámbito público, esta capacidad de anticipación es esencial para abordar problemas complejos implementados que respondan a las necesidades reales de la población. Además, la planificación estructurada fomenta una alineación más coherente entre las acciones emprendidas y los objetivos estratégicos de las instituciones gubernamentales.

Hernández y Torres (2022) señalan que el monitoreo continuo de las actividades organizacionales no solo asegura el cumplimiento de los objetivos, sino que también proporciona retroalimentación valiosa para futuras decisiones. Este enfoque basado en datos permite realizar ajustes oportunos, optimizar el desempeño organizacional. En la gestión pública, donde la transparencia es un requisito fundamental, el control efectivo dentro de los procesos administrativos garantiza que las decisiones estén fundamentadas en información confiable, fortaleciendo la confianza ciudadana y promoviendo una gobernanza más eficiente.

3.2.4.8. Problemas y desafíos en la implementación

La falta de capacitación del personal es una de las principales barreras para la implementación eficiente de los procesos administrativos. Según Hernández y Torres (2022), los empleados desempeñan un rol crucial en la operatividad de los procesos, pero en muchas instituciones públicas no reciben la formación necesaria para gestionar procedimientos complejos o adaptarse a nuevas herramientas tecnológicas. Esto genera errores, ineficiencias y una dependencia excesiva de las habilidades individuales, en lugar de un enfoque sistémico. En contextos donde los cambios en los procesos son frecuentes debido a normativas o tecnologías emergentes, la falta de capacitación impide que las instituciones públicas logren sus objetivos de manera eficaz.



Los recursos limitados también representan un desafío significativo en la implementación de procesos administrativos. Mintzberg (2019) señala que la escasez de recursos financieros, tecnológicos y humanos afecta directamente la capacidad de las instituciones para diseñar y ejecutar procesos administrativos robustos. En el sector público, esta limitación se exagera en áreas rurales o con presupuestos restringidos, donde las prioridades básicas, como salud o educación, suelen desplazar la atención hacia la mejora de la gestión administrativa. Sin los recursos adecuados, las instituciones no pueden establecer sistemas eficientes ni mantener una supervisión continua, lo que compromete la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía.

La resistencia al cambio es otra barrera crítica que dificulta la implementación de procesos administrativos mejorados. Robbins y Coulter (2020) explican que los empleados, especialmente aquellos con larga trayectoria en las instituciones, suelen mostrar reticencia a adoptar nuevas formas de trabajo por temor a la incertidumbre o la percepción de que los cambios amenazan su estabilidad laboral. Este comportamiento genera tensiones internas y freno a la innovación organizacional, afectando la capacidad de las instituciones públicas para adaptarse a las demandas dinámicas de la sociedad. Superar esta resistencia requiere estrategias de gestión del cambio que incluyan comunicación efectiva, participación activa del personal y un liderazgo comprometido.

La falta de claridad en los roles y responsabilidades también afecta la implementación eficiente de los procesos administrativos. Según Kaplan (2018), cuando las tareas y competencias no están claramente definidas, se producen solapamientos, conflictos internos y un uso ineficiente de los recursos. En el sector público, esto se traduce en procesos administrativos redundantes y en la pérdida de



tiempo valioso que podría destinarse a actividades más estratégicas. Establecer una estructura organizacional clara y bien comunicada es esencial para minimizar estos problemas y fomentar la colaboración efectiva entre departamentos.

La presión externa y las expectativas de los ciudadanos también representan desafíos significativos. Navarro y García (2021) señalan que las instituciones públicas a menudo operan bajo una vigilancia constante, lo que genera un entorno de alta presión. Si bien estas expectativas son necesarias para garantizar la transparencia, también pueden limitar la capacidad de las instituciones para implementar procesos administrativos innovadores que requieren tiempo y recursos adicionales. Para superar este desafío, es fundamental equilibrar la rendición de cuentas con la flexibilidad organizacional, permitiendo que las instituciones públicas implementen procesos efectivos sin comprometer la confianza ciudadana.

3.3. Marco conceptual

Actividades; consisten en políticas, procedimientos y acciones implementadas para asegurar que se logren los objetivos de la organización de forma eficiente y efectiva. Estas actividades incluyen mecanismos como la segregación de funciones, las revisiones periódicas y los controles físicos, diseñados para prevenir errores, irregularidades y fraudes.

Ambiente; se refiere a los valores, principios y actitudes que prevalecen en una organización, estableciendo las bases para la conducta ética y el cumplimiento de los objetivos. Este entorno está influenciado por el liderazgo, la estructura organizacional y las políticas internas, creando un marco que fomenta la integridad, la claridad y la rendición de cuentas en el manejo de los recursos y las decisiones organizacionales.

Control; es el proceso de supervisar y evaluar las actividades organizacionales para garantizar que se ejecutarán conforme a los planos y estándares establecidos. Esta



dimensión incluye el seguimiento de indicadores de desempeño, la identificación de desviaciones y la ejecución de medidas correctivas, impulsando la mejora continua.

Cumplimiento; asegura que las operaciones de una organización se lleven a cabo dentro del marco legal y regulatorio establecido. Este aspecto abarca el seguimiento de leyes, normativas internas y estándares de calidad, promoviendo una gestión alineada con los principios éticos y legales que rigen las actividades organizacionales.

Dirección; consiste en liderar, motivar y coordinar a los miembros de una organización para lograr los objetivos planteados. Esta dimensión abarca la comunicación efectiva, la toma de decisiones y la resolución de conflictos, creando un entorno en el que los equipos puedan trabajar de manera colaborativa y alineada con la visión organizacional.

Evaluación de riesgos; implica identificar, analizar y priorizar los factores internos y externos que podrían afectar el logro de los objetivos de la organización. Este proceso permite anticipar escenarios adversos, estableciendo medidas preventivas y correctivas para minimizar su impacto, lo que fortalece la capacidad de la organización para adaptarse a un entorno dinámico y desafiante.

Organización; implica estructurar los recursos humanos, financieros y materiales para ejecutar de manera eficiente los planos establecidos. Esta dimensión se enfoca en asignar funciones, responsabilidades y jerarquías, asegurando que las operaciones sean coordinadas y que las actividades se desarrollen de forma ordenada y efectiva.

Planificación; es el proceso de establecer objetivos, identificar recursos y definir estrategias para alcanzarlos. Esta dimensión implica prever escenarios futuros y diseñar un curso de acción coherente con la misión y visión de la organización, optimizando el uso de los recursos disponibles y orientando los esfuerzos hacia metas claras y alcanzables.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

El control interno tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

4.2. Hipótesis específica

HE1. El ambiente de control tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

HE2. La evaluación de riesgos tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

HE3. Las actividades de control tienen relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

HE4. El cumplimiento normativo tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

4.3. Variables

V1. Control interno

- ✓ Ambiente de control
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Actividades de control
- ✓ Cumplimiento normativo

V2. Procesos administrativos

- ✓ Planificación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Control

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
1. Control interno (COSO, 2013).	1.1. Ambiente de control	1.1.1. Políticas claras y difundidas. 1.1.2. Implementación de códigos de ética. 1.1.3. Mecanismos de comunicación organizacional.
	1.2. Evaluación de riesgos	1.2.1. Identificación de riesgos operativos. 1.2.2. Evaluación de la probabilidad de riesgos. 1.2.3. Revisión periódica de los riesgos.
	1.3. Actividades de control	1.3.1. Frecuencia de auditorías internas. 1.3.2. Seguimiento desviaciones en procedimientos. 1.3.3. Existencia de controles físicos y tecnológicos.
	1.4. Cumplimiento normativo	1.4.1. Frecuencia de auditorías legales. 1.4.2. Conciencia del personal sobre normativas. 1.4.3. Evaluación externa del cumplimiento.
2. Procesos administrativos (Koontz y Weihrich, 2012).	2.1. Planificación	2.1.1. Definición de objetivos estratégicos. 2.1.2. Uso de herramientas de planificación. 2.1.3. Porcentaje de objetivos cumplidos.
	2.2. Organización	2.2.1. Estructura organizacional definida. 2.2.2. Manuales de funciones y procesos. 2.2.3. Niveles de jerarquía organizacional.
	2.3. Dirección	2.3.1. Estilo de liderazgo predominante. 2.3.2. Comunicación de directrices claras. 2.3.3. Participación del equipo en decisiones.
	2.4. Control	2.4.1. Uso de indicadores clave de gestión (KPI). 2.4.2. Supervisión de actividades críticas. 2.4.3. Medición del cumplimiento de metas.

Nota. La tabla muestra las variables de estudio con sus respectivas dimensiones e indicadores



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación

Cuantitativo; este proceso se enfoca en la recolección meticulosa y el análisis detallado de datos numéricos con el objetivo de identificar y comprender patrones, relaciones o tendencias relevantes que puedan surgir de dicha información. Emplea enfoques sistemáticos y organizados, tales como la realización de encuestas detalladas, la ejecución de experimentos controlados o la aplicación de análisis estadísticos rigurosos, con el objetivo de confirmar hipótesis que han sido formuladas con anterioridad. Este proceso brinda resultados que son no solo objetivos, sino también cuantificables, lo cual permite que tales hallazgos puedan extenderse y aplicarse a grupos más amplios y diversos de la población (Hernández et al., 2014).

5.2. Método(s) aplicados a la investigación

El método deductivo; Se utiliza un conjunto de premisas o teorías que son de carácter general, con el objetivo de alcanzar conclusiones que son más específicas y detalladas. Este método se basa en un enfoque que implica un proceso lógico, en el cual se hacen valer y se aplican diversos principios que son considerados universales a casos particulares para validar o refutar hipótesis, asegurando un pensamiento coherente y estructurado (Ñaupas et al., 2014) .

5.3. Tipo de investigación

La investigación aplicada; se dirige de manera específica hacia la búsqueda y resolución de problemas que son concretos y de naturaleza práctica, buscando generar conocimientos útiles que puedan ser implementados directamente en contextos específicos. Su objetivo principal es brindar respuestas funcionales a necesidades reales en ámbitos como la tecnología, la salud o la educación (Santamaría et al., 2024).

5.4. Nivel de investigación

El nivel correlacional; el alcance principal se dirige hacia la investigación y el análisis del nivel de conexión o asociación existente entre dos o más variables, sin tener como objetivo determinar una relación causal entre ellas. Este tipo de investigación busca identificar si existe una asociación positiva, negativa o nula entre los factores estudiados, utilizando herramientas estadísticas como el coeficiente de evaluación (Charaja, 2011).

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

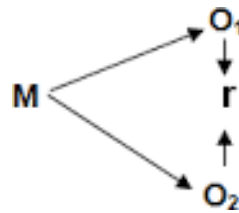
n= número de puntos de datos de las dos variables

di= diferencia de rango del elemento «n»

El Coeficiente Spearman, ρ , puede tomar un valor entre +1 y -1

5.5. Diseño de investigación

El diseño no experimental de corte transversal; de investigación analiza una situación, fenómeno o población en un momento específico del tiempo, sin manipular las variables. Permite obtener una visión estática y descriptiva de las relaciones entre variables, siendo ideal para estudios descriptivos o correlacionales (Canales, 2006).



Donde:

M = Muestra de estudio

O₁ = Observación de la V.1. (Control interno)

O₂ = Observación de la V.2. (Procesos administrativos)

r = Correlación entre ambas variables de estudio.

5.6. Población y muestra

5.6.1. Población

En el contexto de una investigación, se hace mención al total de individuos, objetos o eventos que poseen características similares y que, en consecuencia, son objeto de análisis y estudio. Este conjunto se considera como una unidad integral dentro del ámbito de la investigación, ya que todos sus miembros comparten atributos que los hacen relevantes para el objetivo de la indagación. Este enunciado hace referencia al conjunto completo que comprende todas las unidades de observación, del cual se elegirá una parte específica que servirá como muestra para proceder a la recolección de datos, según lo indicado por (Hernández et al., 2014).

De acuerdo con el marco muestral establecido por el Centro de Administración Pública (CAP) de la Municipalidad distrital de Maras, se puede informar que la institución cuenta actualmente con un total de 67 trabajadores. Estos empleados desempeñan sus funciones y responsabilidades bajo diferentes



modalidades de contrato laboral, lo que refleja la variedad en las formas de empleo dentro de la organización.

- Criterios de inclusión: Se contempla la inclusión de todos los trabajadores que se encuentran bajo los diferentes tipos de regímenes laborales establecidos.
- Criterio de exclusión: En este contexto, se determina que no se incluirán aquellos trabajadores que sean contratados de manera temporal, así como aquellos que prestan servicios a través de un modelo de tercerización.

5.6.2. Muestra

Se trata de un grupo específico que representa de manera adecuada a toda la población general y que ha sido escogido cuidadosamente para llevar a cabo un estudio o investigación en particular. Su función es facilitar el análisis, permitiendo inferir resultados generales con mayor eficiencia y menor costo en comparación con estudiar toda la población (Hernández et al., 2014).

El muestreo del estudio será no probabilístico censal: este consiste en aplicar el instrumento al 100% de la población, por lo que la muestra de estudio también es de 67 trabajadores.

5.7. Técnicas, fuentes e instrumento

5.7.1. Técnica

La encuesta; es una técnica de recolección de datos que utiliza un cuestionario estructurado para obtener información de una población o muestra. Se aplica de manera sistemática para conocer opiniones, comportamientos o características de los participantes (Ñaupas et al., 2014).

5.7.2. Instrumento

El **cuestionario**; es un conjunto de preguntas diseñadas de forma estructurada y predefinida, utilizado como herramienta para recolectar información específica de los participantes en una investigación. Puede ser aplicado de manera presencial, virtual o escrita, dependiendo del contexto (Ñaupas et al., 2014).

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1. Confiabilidad

El alfa de Cronbach se presenta como un importante indicador estadístico que se utiliza para evaluar la consistencia interna de un instrumento diseñado para la recolección de datos, tal como un cuestionario, permitiendo así determinar en qué medida las distintas preguntas o ítems de dicho instrumento están alineados entre sí en relación con el constructo que pretenden medir. Evalúa la evaluación entre los ítems para garantizar que midan de manera coherente el mismo constructo o dimensión (Medina y Verdejo, 2020).

Fórmula de cálculo de la confiabilidad:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_1}{V_1} \right]$$

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de las variables

Variabes	Alfa de Cronbach	Nº elementos	Encuestados
Control interno	,890	12	67
Procesos administrativos	,888	12	67

Nota. Se muestra los valores de confiabilidad.

La prueba de confiabilidad realizada mediante el alfa de Cronbach evidencia altos niveles de consistencia interna para las variables "Control interno" ($\alpha = 0,890$) y "Procesos administrativos" ($\alpha = 0,888$), ambos valores superiores al umbral de 0,70

generalmente aceptado como indicador de buena confiabilidad. Esto indica que los elementos que componen cada una de las variables presentan un alto grado de correlación entre sí, lo que significa que están relacionados de manera significativa y, además, parecen medir de forma consistente el mismo constructo o concepto subyacente. Por lo tanto, el instrumento utilizado para recolectar los datos es confiable para evaluar las dimensiones en estudio.

5.8.2. Validez

El juicio de expertos es un proceso en el cual profesionales con experiencia en el área de estudio evalúan un instrumento o metodología de investigación. Este procedimiento asegura que los elementos sean pertinentes, claros y adecuados para cumplir los objetivos del estudio (Medina y Verdejo, 2020).

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

La manipulación y el procesamiento de la información que fue recolectada específicamente para este estudio se realizó en una serie de etapas que se detallan a continuación:

1. Revisión y organización de los datos

Una vez recolectada la información a través de los cuestionarios, se realizó una verificación exhaustiva para asegurar que no existieran inconsistencias o valores faltantes. Los cuestionarios incompletos o que presentaran errores evidentes fueron excluidos del análisis.

2. Codificación de datos

Cada respuesta fue codificada en una escala numérica de 1 a 5, de acuerdo con la escala Likert utilizada en el cuestionario, facilitando su análisis estadístico.



3. Ingreso de datos

Los datos fueron ingresados en un software especializado para el análisis estadístico, como SPSS o Excel. Se utilizó un formato estructurado para garantizar la correcta organización de las variables y sus dimensiones.

4. Prueba de confiabilidad y validez

Se evaluó la consistencia, verificando que los valores eran aceptables para cada variable. También se considerarán las validaciones realizadas por expertos.

5. Análisis descriptivo

Se generaron estadísticas para cada variable y dimensión (media, mediana, moda, desviación estándar), proporcionando una visión inicial de los datos.

6. Análisis inferencial

Para evaluar las relaciones entre el control interno y los procesos administrativos, se aplican pruebas de evaluación de Spearman. Esta prueba permitió identificar la dirección y fuerza de la relación entre las variables de estudio.

7. Interpretación de resultados

Los resultados se interpretaron a la luz de los objetivos planteados, vinculándolos con la literatura revisada en el marco teórico. Las tablas y gráficos resultantes se utilizaron para complementar la presentación de los hallazgos.

8. Resguardo de la información

Los datos fueron almacenados de manera segura para garantizar la confidencialidad de los participantes y se utilizarán exclusivamente para los fines del estudio.

5.10. Contrastación de hipótesis

a. Prueba de la hipótesis general

H0. El control interno no tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

H1. El control interno tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 = 5%

c. Prueba estadística

Tabla 3

Prueba de la HG

		Error estándar	T	Significación	
		Valor	asintótico ^a	aproximada ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,702	,041	16,791	,000
N de casos válidos		67			

Nota. Muestra el error estándar y la significación de la contrastación.

d. Resultado de la prueba

La prueba estadística de la hipótesis general, realizada mediante el coeficiente Tau-b de Kendall, muestra un (p-valor) de 0,000. Dado que el p-valor obtenido es significativamente menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), se tiene evidencia suficiente para considerar que el resultado es estadísticamente significativo.

e. Decisión

Con base en el resultado de la prueba estadística, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto indica que existe una relación significativa entre el control interno y los procesos administrativos. Por lo tanto, los datos respaldan la existencia de una asociación relevante entre ambas variables.

a. Prueba de la hipótesis específica 1

H0. El ambiente de control no tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

H1. El ambiente de control tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 = 5%

c. Prueba estadística**Tabla 4***Prueba de la HE 1*

		Error estándar	T	Significación	
	Valor	asintótico ^a	aproximada ^b	aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,597	,055	10,453	,000
N de casos válidos		67			

Nota. Muestra el error estándar y la significación de la contrastación.

d. Resultado de la prueba

La prueba estadística para la hipótesis específica 1, utilizando el coeficiente Tau-b de Kendall, muestra un error estándar de 0,055 y una significación aproximada (p-valor) de 0,000. Este p-valor es considerablemente menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), lo que indica que los resultados son estadísticamente significativos.

e. Decisión

Dado el p-valor obtenido, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto demuestra que existe una relación significativa entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras, Provincia de Urubamba, en el año 2024. En consecuencia, se concluye que el ambiente de control influye de manera relevante en los procesos administrativos.

a. Prueba de la hipótesis específica 2

H0. La evaluación de riesgos no tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

H1. La evaluación de riesgos tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 = 5%

c. Prueba estadística**Tabla 5***Prueba de la HE 2*

		Error estándar	T	Significación	
	Valor	asintótico ^a	aproximada ^b	aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,643	,045	13,455	,000
N de casos válidos		67			

Nota. Muestra el error estándar y la significación de la contrastación.

d. Resultado de la prueba

En la prueba estadística correspondiente a la especificación específica 2, se utilizó el coeficiente Tau-b de Kendall, obteniendo un valor de 0,643 con un error estándar de 0,045 y un p-valor de 0,000. Dado que este p-valor es menor al nivel de significancia definido ($\alpha = 0,05$), se concluye que los resultados son estadísticamente significativos.

e. Decisión

Con base en los resultados, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto indica que existe una relación significativa entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras, Provincia de Urubamba, en el año 2024. Por lo tanto, se concluye que la evaluación de riesgos influye directamente en los procesos administrativos.

a. Prueba de la hipótesis específica 3

H0. Las actividades de control no tienen relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

H1. Las actividades de control tienen relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 = 5%

c. Prueba estadística**Tabla 6***Prueba de la HE 3*

	Error estándar			Significación	
	Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b	aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,745	,044	15,289	,000
N de casos válidos		67			

Nota. Muestra el error estándar y la significación de la contrastación.

d. Resultado de la prueba

La prueba estadística realizada para la especificación específica 3, mediante el coeficiente Tau-b de Kendall, arrojó un error estándar de 0,044 y una significación aproximada (p-valor) de 0,000. Dado que este p-valor es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), se considera que los resultados son estadísticamente significativos.

e. Decisión

Con base en los resultados obtenidos, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto indica que existe una relación significativa entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras, Provincia de Urubamba, en el año 2024. Por lo tanto, se concluye que las actividades de control impactan de manera relevante en los procesos administrativos.

a. Prueba de la hipótesis específica 4

H0. El cumplimiento normativo no tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

H1. El cumplimiento normativo tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 = 5%

c. Prueba estadística**Tabla 7***Prueba de la HE 4*

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,518	,072	6,942	,000
N de casos válidos	67			

Nota. Muestra el error estándar y la significación de la contrastación.

d. Resultado de la prueba

La prueba estadística realizada para contrastar la hipótesis específica 4, utilizando el coeficiente Tau-b de Kendall, muestra un valor de 0,518 con un error estándar de 0,072 y un p-valor de 0,000. Este p-valor es considerablemente menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$), lo que indica que el resultado es estadísticamente significativo.

e. Decisión

Con base en los valores obtenidos, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto confirma que existe una relación significativa entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras, Provincia de Urubamba, durante el año 2024. Se concluye, por lo tanto, que el cumplimiento normativo tiene un impacto relevante en los procesos administrativos. evaluados.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

En esta parte del documento, se presentarán de manera detallada los hallazgos derivados del análisis correlacional que se realizó entre las diferentes variables que son objeto de estudio. Este análisis se llevó a cabo empleando un enfoque cuantitativo y se realizó mediante un diseño que no es experimental, además de ser de carácter transversal, lo que implica que se observa y se analiza una población en un único momento en el tiempo. Se exponen a continuación las diversas interpretaciones derivadas de los datos que han sido recopilados meticulosamente, las cuales vienen acompañadas de tablas y gráficos elaborados que permiten visualizar de manera clara y efectiva las interrelaciones que se han podido discernir entre las distintas variables analizadas en el estudio.

6.2. Prueba de normalidad

Tabla 8

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

		Control interno	Procesos administrativos
N		67	67
Parámetros normales ^{a,b}	Media	27,24	33,33
	Desv. Desviación	6,528	7,482
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,102	,097
	Positivo	,102	,090
	Negativo	-,078	-,097
Estadístico de prueba		,102	,097
Sig. asintótica(bilateral)		,079 ^c	,191 ^c

Nota. La distribución de la prueba es de tipo normal y se determina a partir de los datos, aplicando la corrección de significancia propuesta por Lilliefors.



Hipótesis nula (H_0): La distribución de los datos es normal.

Hipótesis alterna (H_1): La distribución de los datos no es normal.

La prueba de Kolmogorov-Smirnov, aplicada para evaluar la normalidad de las variables "Control interno" y "Procesos administrativos" en una muestra de 67 observaciones, presenta valores de significación asintótica de 0,079 y 0,191, respectivamente. Dado que ambos valores son superiores al nivel de significancia utilizado ($\alpha = 0,05$), no se rechaza la hipótesis nula de normalidad. Por lo tanto, se concluye que las distribuciones de ambas variables no difieren significativamente de una distribución normal.

6.3. Escala de valoración de la prueba de correlación

Tabla 9

Escala de valoración de las correlaciones

Positiva	Correlación	Negativa	Correlación
0.90 a 1.00	Muy alta positiva	-0.90 a -1.00	Muy alta negativa
0.70 a 0.90	Alta positiva	-0.70 a -0.90	Alta negativa
0.50 a 0.70	Moderada positiva	-0.50 a -0.70	Moderada negativa
0.30 a 0.50	Baja positiva	-0.30 a -0.50	Baja negativa
0.00 a 0.30	Si existe correlación, es pequeña	-0.00 a -0.30	la correlación, es pequeña

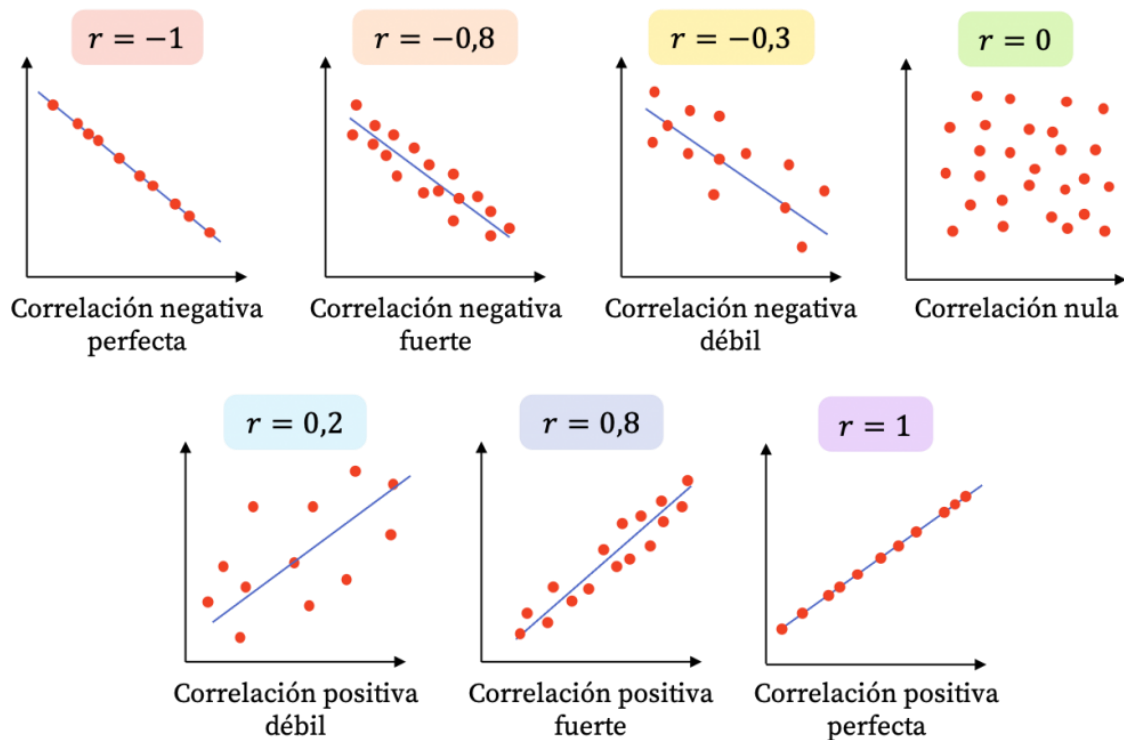
Nota. Según (Hinkle et al. 2003).

La Tabla 9 ilustra una escala concebida para evaluar e interpretar los niveles de compensación empleados en el análisis de las tablas de calificación del coeficiente Rho de Spearman en secciones subsecuentes. Esta herramienta categoriza las correlaciones en diferentes niveles, que oscilan entre muy débiles y muy fuertes, lo que permite una interpretación precisa y consistente de los resultados. El uso de esta escala permite una evaluación más precisa de los valores obtenidos a través del coeficiente Rho de Spearman, lo que favorece una comprensión y comparación más exhaustiva de las relaciones entre las variables analizadas.

6.4. Interpretación de las figuras de dispersión

Figura 1

Escala del diagrama de dispersión



Nota. La figura muestra la calificación signada a los resultados del diagrama de puntos.

La figura 1 exhibe una escala de evaluación concebida para facilitar la interpretación de los diagramas de dispersión, la cual será complementada por las tablas de valoración en los análisis posteriores. Esta escala facilita la observación y el análisis visual de la intensidad y la dirección de la relación entre dos variables, clasificándolas en distintos niveles de tensión que oscilan entre muy débil y muy fuerte. El objetivo de este enfoque es proporcionar un análisis más claro, objetivo y sistemático de los diagramas de dispersión, lo que permitirá una comprensión más profunda de las interrelaciones entre variables. Además, esta herramienta resulta valiosa para contrastar las correlaciones señaladas en las tablas, favoreciendo así una interpretación más completa y precisa de los resultados obtenidos.

6.5. Resultados correlacionales

6.5.1. Resultado del objetivo general

El **objetivo general** del estudio fue; determinar el grado de relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

Tabla 10

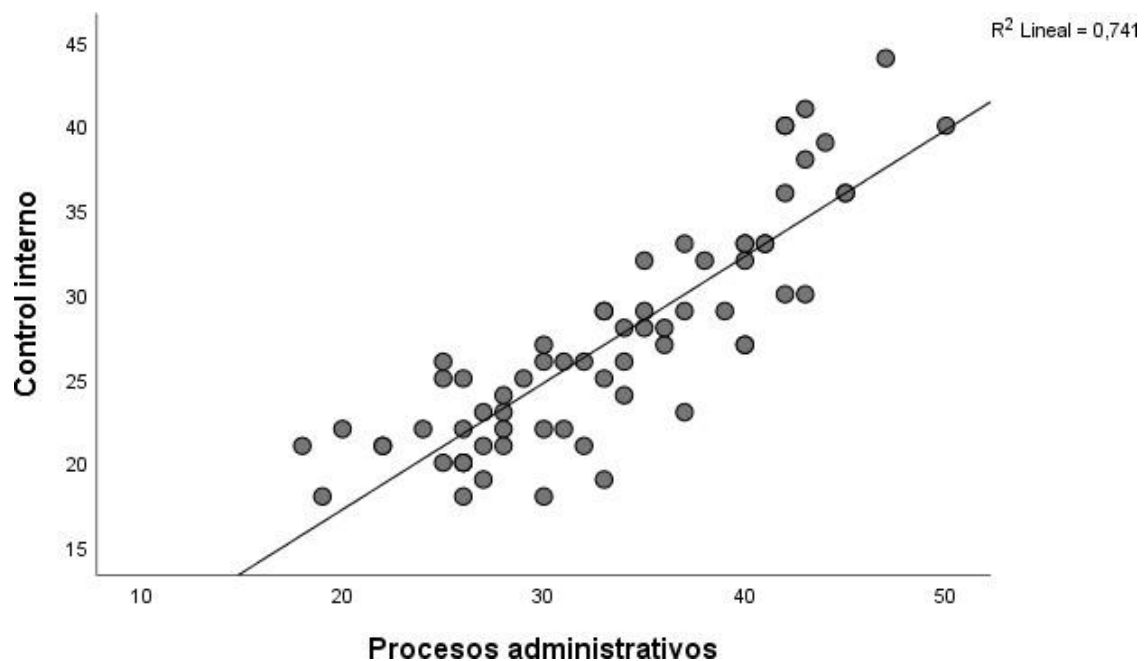
Prueba de correlación del objetivo general del estudio

		Control interno	Procesos administrativos
Control interno	Correlación de Pearson	1	,861**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	67	67
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,861**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	67	67

Nota. La tabla muestra la correlación Rho de Spearman de las variables.

Figura 2

Diagrama de dispersión del objetivo general



Nota. El diagrama de puntos muestra visualmente la correlación de las variables.

El análisis de la evaluación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras para el año 2024 muestra un coeficiente de Pearson de 0,861, indicando una relación positiva alta entre ambas variables. Además, el diagrama de dispersión correspondiente refuerza visualmente esta asociación, evidenciando un patrón ascendente claro entre las dos variables. Este resultado significa que a medida que se fortalece el control interno, se observa una mejora significativa en los procesos administrativos, lo que resalta la importancia de implementar controles internos efectivos en la gestión administrativa.

6.5.2. Resultados de los objetivos específicos

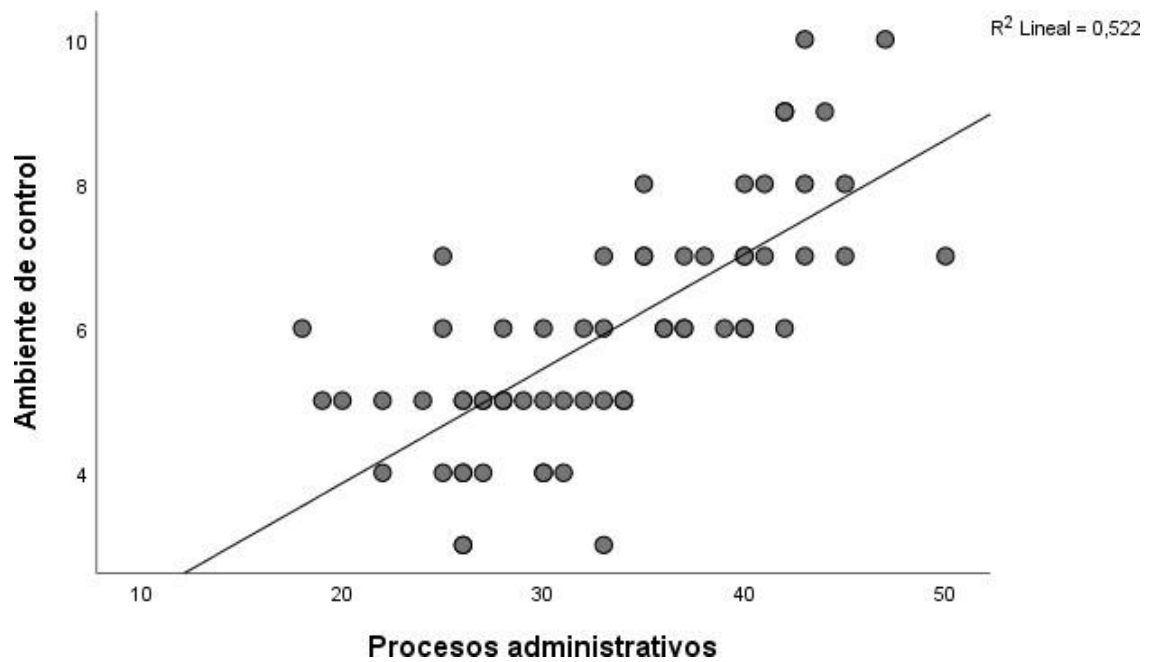
El **objetivo específico 1** del estudio fue; establecer el grado de relación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

Tabla 11

Prueba de correlación del objetivo específico 1 del estudio

		Ambiente de control	Procesos administrativos
Ambiente de control	Correlación de Pearson	1	,722**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	67	67
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,722**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	67	67

Nota. La tabla muestra la correlación Rho de Spearman de las variables.

Figura 3*Diagrama de dispersión del objetivo específico 1*

Nota. El diagrama de puntos muestra visualmente la correlación de las variables.

El análisis de la evaluación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras para el año 2024 muestra un coeficiente de Pearson de 0,722, lo que indica una relación positiva alta entre ambas variables. Visualmente, el diagrama de dispersión respalda este hallazgo, evidenciando un patrón ascendente consistente entre las dos variables. Este resultado significa que a medida que mejora el ambiente de control, también se optimizan los procesos administrativos, resaltando la relevancia de fortalecer el ambiente de control como un factor clave para mejorar la eficiencia administrativa.

El objetivo específico 2 del estudio fue; establecer el grado de relación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

Tabla 12

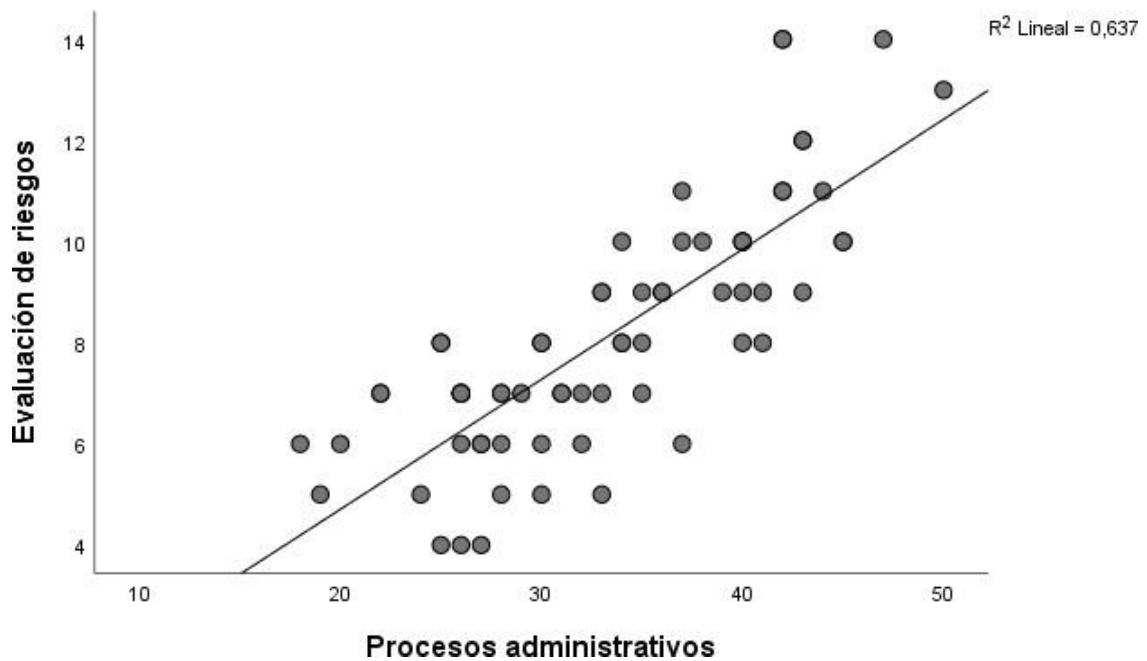
Prueba de correlación del objetivo específico 2 del estudio

		Evaluación de riesgos	Procesos administrativos
Evaluación de riesgos	Correlación de Pearson	1	,798**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	67	67
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,798**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	67	67

Nota. La tabla muestra la correlación Rho de Spearman de las variables.

Figura 4

Diagrama de dispersión del objetivo específico 2



Nota. El diagrama de puntos muestra visualmente la correlación de las variables.

El análisis de la evaluación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras para el año 2024 muestra un coeficiente de Pearson de 0,798, lo que indica una relación positiva alta entre ambas variables. El diagrama de dispersión apoya visualmente este hallazgo, mostrando un patrón ascendente que evidencia la conexión entre estas variables. Este resultado significa que un enfoque adecuado en la evaluación de riesgos está asociado con una mejora sustancial en los procesos

administrativos, destacando la importancia de implementar sistemas efectivos de gestión de riesgos para fortalecer la administración.

El objetivo específico 3 del estudio fue; establecer el grado de relación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

Tabla 13

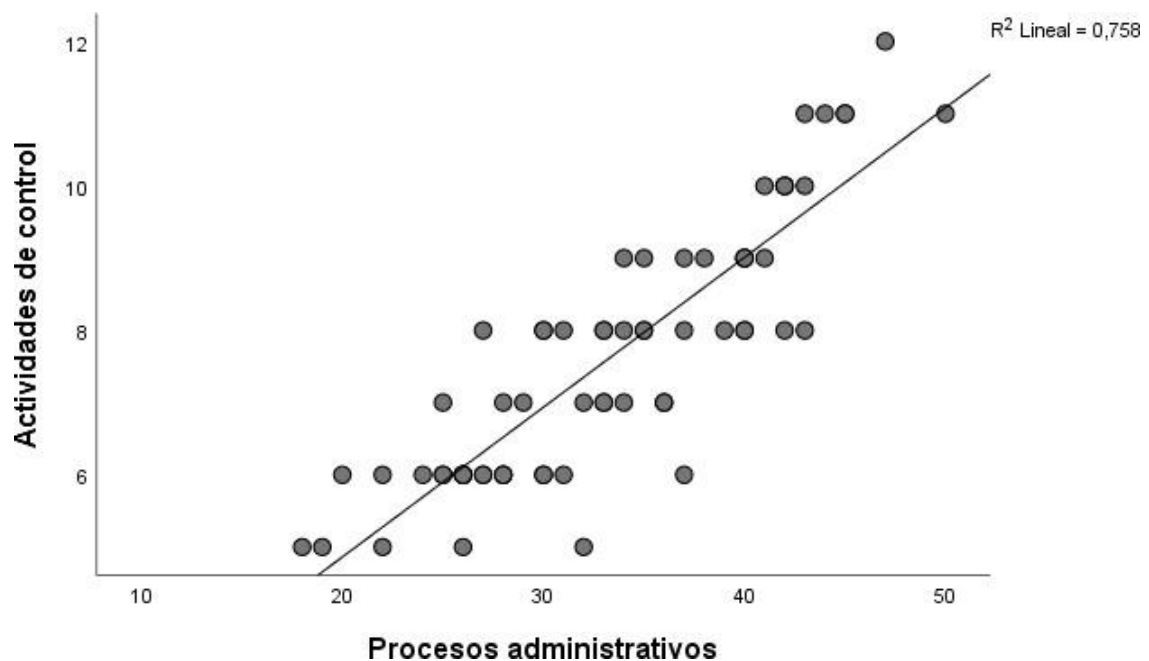
Prueba de correlación del objetivo específico 3 del estudio

		Actividades de control	Procesos administrativos
Actividades de control	Correlación de Pearson	1	,871**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	67	67
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,871**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	67	67

Nota. La tabla muestra la correlación Rho de Spearman de las variables.

Figura 5

Diagrama de dispersión del objetivo específico 3



Nota. El diagrama de puntos muestra visualmente la correlación de las variables.



El análisis de la evaluación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras para el año 2024 revela un coeficiente de Pearson de 0,871, indicando una relación positiva alta entre ambas variables. Además, el diagrama de dispersión respalda visualmente este hallazgo, mostrando un patrón claro y ascendente que confirma la conexión entre las actividades de control y los procesos administrativos. Este resultado significa que la implementación eficaz de actividades de control tiene un impacto directo y significativo en la mejora de los procesos administrativos, subrayando su papel crucial en la gestión eficiente.

El **objetivo específico 4** del estudio fue; establecer el grado de relación entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.

Tabla 14

Prueba de correlación del objetivo específico 4 del estudio

		Cumplimiento normativo	Procesos administrativos
Cumplimiento normativo	Correlación de Pearson	1	,686**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	67	67
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,686**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	67	67

Nota. La tabla muestra la correlación Rho de Spearman de las variables.



administrativos. Ambas investigaciones subrayan la importancia de establecer sistemas robustos de control interno como un factor determinante para optimizar la gestión administrativa.

Asimismo, los resultados del estudio respaldan los hallazgos de Prettel (2022), quien determinó una relación positiva alta (0,904) entre el control interno y los procesos administrativos en un área de inversión pública de Lima. Este autor destacó que el fortalecimiento del control interno mejora la planeación y organización administrativa, lo que coincide con el impacto observado en el presente estudio. En ambos casos, se resalta la necesidad de implementar mecanismos efectivos de control interno para mejorar la eficacia operativa.

Por otro lado, la investigación de Suárez (2023) refuta parcialmente los resultados actuales, al concluir que no existe una relación significativa entre el control interno y los procesos administrativos en un centro educativo del Callao ($p=0,49$). Suárez atribuye esta falta de relación a deficiencias en el compromiso organizacional y la supervisión, lo que contrasta con el contexto del presente estudio, donde la correlación positiva alta indica que estas dimensiones están mejor gestionadas. Esto refuerza la idea de que el contexto institucional y la calidad del sistema de control interno son factores claves que pueden influir en los resultados.

Los resultados del presente estudio, que evidencian una relación positiva alta (coeficiente de Pearson de 0,722) entre el ambiente de control y los procesos administrativos, son consistentes con los hallazgos de Arias (2023), quien reportó una tensión positiva muy alta (0,971) entre el control interno y los procesos administrativos. Arias concluyó que la implementación de sistemas de control interno eficientes fortalece significativamente la planificación, organización y ejecución administrativa. Esto coincide



con el contexto del presente estudio, donde un ambiente de control adecuado también se traduce en procesos administrativos más eficaces.

Por otra parte, los resultados también se encuentran soportados en el estudio de Flores (2024), quien halló una calificación positiva moderada (0,612) entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad de Condorcanqui. Flores destacó que la capacitación y supervisión del personal son factores clave para mejorar la gestión institucional. Aunque los coeficientes son diferentes, ambos estudios subrayan la relevancia de un control interno efectivo en la mejora de los procesos administrativos.

Sin embargo, el estudio de Mamani (2022) plantea un contraste parcial al identificar deficiencias significativas en el control interno en la Municipalidad de Puno, señalando que el 67% del personal carecía de conocimiento sobre las normativas aplicables. Esto refleja que, en contextos donde el ambiente de control es insuficiente, los procesos administrativos se ven negativamente afectados, lo cual resalta la importancia de fortalecer las capacidades internas, tal como se refleja en el presente estudio donde el ambiente de control está asociado positivamente con procesos administrativos mejorados.

Los resultados del presente estudio, que muestran una relación positiva alta (coeficiente de Pearson de 0,798) entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos, encuentran respaldo en el trabajo de Guevara (2022). Este autor identificó una valoración positiva considerable (0,923) entre la gestión administrativa y el control interno en el Consorcio Conservador Puno I, destacando que el fortalecimiento de los sistemas de control interno mejora significativamente los procesos administrativos. Ambos estudios coinciden en señalar que la planificación y supervisión efectiva son fundamentales para optimizar la gestión organizacional.

Asimismo, los hallazgos son congruentes con el estudio de Pacori (2023), quien reportó una influencia positiva significativa ($R^2 = 81,45\%$, $p < 0,05$) de las medidas de



control interno en la ejecución presupuestal de municipalidades distritales durante la pandemia. Pacori enfatizó que, aunque las implementaciones fueron calificadas como "regulares", el fortalecimiento del control interno contribuyó a mejorar la eficiencia en la gestión de recursos públicos. Este contexto refuerza la relevancia de la evaluación de riesgos como una herramienta clave para garantizar procesos administrativos efectivos.

Por otro lado, los resultados también son complementados por el estudio de Monroy (2024), quien destacó que la aplicación parcial del marco normativo del control interno limita el desempeño administrativo óptimo. Monroy recomendó programas de capacitación para mejorar la comprensión y aplicación de las normas, lo que se alinea con la necesidad identificada en el presente estudio de fortalecer la evaluación de riesgos para garantizar una mejor gestión administrativa. Esto evidencia que el éxito en los procesos administrativos depende en gran medida de una implementación integral y eficaz de las herramientas de control interno.

Los resultados del presente estudio, que revelan una relación positiva alta (coeficiente de Pearson de 0,871) entre las actividades de control y los procesos administrativos, se encuentran soportados en el estudio de Ari (2023). Este autor identificó una valoración positiva alta (0,873) entre el control interno y la rentabilidad, destacando que un mayor control interno incrementa significativamente la eficiencia operativa y mejora la sostenibilidad organizacional. Ambas investigaciones coinciden en que el fortalecimiento de las actividades de control es un factor determinante para optimizar tanto la gestión administrativa como los resultados operativos.

Asimismo, el estudio de Loayza y Jaramillo (2023) refuerza los hallazgos al evidenciar que la implementación de un manual de procedimientos de control interno permitió optimizar la gestión interna y mejorar la transparencia en la administración. Los autores concluyen que las deficiencias en la estructuración de políticas y procedimientos



limitan la eficiencia operativa, lo que coincide con la relevancia de las actividades de control identificadas en el presente estudio. Esto sugiere que herramientas como manuales y guías fortalecen los procesos administrativos al proporcionar lineamientos claros y estructurados.

Por otro lado, los hallazgos de Otero et al. (2023) complementan el presente estudio al destacar que los sistemas de revisión continua de manuales de control interno identifican fallas estructurales y fortalecen la toma de decisiones estratégicas. Aunque su enfoque se centra en empresas privadas, la importancia de las actividades de control como herramienta para garantizar el cumplimiento normativo y promover una cultura organizacional basada en la mejora continua resuena con los resultados obtenidos en el contexto administrativo público. Esto subraya la universalidad de las actividades de control como un pilar clave para una gestión eficaz.

Los resultados del presente estudio, que muestran una relación positiva moderada (coeficiente de Pearson de 0,686) entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos, se alinean con los hallazgos de Merchan et al. (2024). Estos autores resaltaron que la implementación de normativas internacionales, como las NIIF, ha mejorado la transparencia y comparabilidad de la información financiera, promoviendo una gestión más eficiente. De manera similar, este estudio evidencia que el cumplimiento normativo contribuye a la mejora de los procesos administrativos al proporcionar un marco estructurado para la gestión eficiente.

Por otro lado, Avilés y Mendoza (2024) identifican que la falta de mecanismos claros de supervisión y comunicación efectiva limita la eficacia operativa en la gestión administrativa. Aunque sus resultados revelan debilidades en el control interno, estos hallazgos complementan el presente estudio al destacar la importancia de un cumplimiento normativo sólido para reducir riesgos y mejorar la eficiencia en los procesos



administrativos. Esto sugiere que fortalecer el cumplimiento normativo es esencial para superar las barreras identificadas en el contexto de la gestión pública.

Sin embargo, los resultados de López (2023) contrastan parcialmente con el presente estudio, al señalar que las políticas fiscales implementadas en el sector agropecuario generaron beneficios limitados y desiguales. Aunque su enfoque estuvo en el ámbito fiscal, los resultados muestran que las estrategias normativas requieren una aplicación equitativa y eficiente para maximizar su impacto positivo. Este contraste refuerza la necesidad de implementar normativas con un enfoque inclusivo y estratégico para garantizar una mejora sostenida en los procesos administrativos.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El objetivo general del estudio fue; determinar el grado de relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. El análisis muestra un coeficiente de Pearson de 0,861, indicando una relación positiva alta entre ambas variables. El coeficiente Tau-b de Kendall, en la prueba de hipótesis, muestra un p-valor de 0,000. Este p-valor es menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$). Este resultado significa que a medida que se fortalece el control interno, se observa una mejora significativa en los procesos administrativos, lo que resalta la importancia de implementar controles internos efectivos en la gestión administrativa.

SEGUNDA: El objetivo específico 1 del estudio fue; establecer el grado de relación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. El análisis muestra un coeficiente de Pearson de 0,722, lo que indica una relación positiva alta entre ambas variables. El coeficiente Tau-b de Kendall, en la prueba de hipótesis, muestra un p-valor de 0,000. Este p-valor es menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$). Este resultado significa que a medida que mejora el ambiente de control, también se optimizan los procesos administrativos, resaltando la relevancia de fortalecer el ambiente de control como un factor clave para mejorar la eficiencia administrativa.

TERCERA: El objetivo específico 2 del estudio fue; establecer el grado de relación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. El análisis muestra un coeficiente de Pearson de 0,798, lo que indica una relación positiva alta entre

ambas variables. El coeficiente Tau-b de Kendall, en la prueba de hipótesis, muestra un p-valor de 0,000. Este p-valor es menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$). Este resultado significa que un enfoque adecuado en la evaluación de riesgos está asociado con una mejora sustancial en los procesos administrativos, destacando la importancia de implementar sistemas efectivos de gestión de riesgos para fortalecer la administración.

CUARTA: El objetivo específico 3 del estudio fue; establecer el grado de relación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. El análisis revela un coeficiente de Pearson de 0,871, indicando una relación positiva alta entre ambas variables. El coeficiente Tau-b de Kendall, en la prueba de hipótesis, muestra un p-valor de 0,000. Este p-valor es menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$). Este resultado significa que la implementación eficaz de actividades de control tiene un impacto directo y significativo en la mejora de los procesos administrativos, subrayando su papel crucial en la gestión.

QUINTA: El objetivo específico 4 del estudio fue; establecer el grado de relación entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. El análisis muestra un coeficiente de Pearson de 0,686, lo que indica una relación positiva moderada. El coeficiente Tau-b de Kendall, en la prueba de hipótesis, muestra un p-valor de 0,000. Este p-valor es menor al nivel de significancia predefinido ($\alpha = 0,05$). Este resultado significa que el cumplimiento normativo contribuye significativamente a la mejora de los procesos administrativos, destacando su importancia como un componente clave en la gestión eficiente y en el fortalecimiento de la administración pública.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se sugiere al gerente de la Municipalidad Distrital de Maras implementar un sistema robusto de control interno que incluya auditorías internas periódicas, capacitación continua para el personal y la creación de políticas claras de supervisión. Estas acciones permitirán fortalecer la relación positiva entre el control interno y los procesos administrativos, como evidencia el coeficiente de relación alta obtenido en el estudio. Además, es importante asignar recursos específicos para la implementación tecnológica que facilite la supervisión y el monitoreo de los procesos internos.

SEGUNDA: Se recomienda al jefe de la Oficina de Recursos Humanos, fortalecer el ambiente de control a través de un programa de desarrollo organizacional enfocado en fomentar la ética, la transparencia y el trabajo en equipo. Se recomienda implementar evaluaciones regulares de clima laboral y capacitaciones en buenas prácticas administrativas. Esto ayudará a optimizar los procesos administrativos y crear un entorno laboral que promueva la eficiencia y la efectividad organizacional.

TERCERA: Se recomendación a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, desarrollar e implementar un sistema integral de gestión de riesgos que permita identificar, evaluar y mitigar los riesgos administrativos. Se recomienda realizar talleres de capacitación para el personal en gestión de riesgos y adoptar herramientas tecnológicas que automaticen el proceso de identificación y análisis de riesgos. Esto garantizará mejoras sustanciales en los procesos administrativos, alineándose con los hallazgos del estudio.

CUARTA: Se recomienda al jefe de la Oficina de Control Institucional, fortalecer las actividades de control mediante la definición de indicadores clave de



desempeño (KPI) para evaluar los procesos administrativos. Se sugiere realizar controles preventivos y correctivos más estrictos y fomentar una cultura de responsabilidad en la ejecución de las tareas. También sería beneficioso implementar un sistema de seguimiento automatizado para las actividades de control, asegurando que estas se traduzcan en mejoras directas en la gestión.

QUINTA: Se recomienda al secretario general y a través de Asesoría Jurídica, fortalecer el cumplimiento normativo mediante la actualización constante de las normativas internas en línea con las disposiciones legales nacionales. Se recomienda realizar capacitaciones regulares para los funcionarios sobre las normativas aplicables y establecer un sistema de monitoreo que garantice el cumplimiento de estas. Esto contribuirá significativamente a mejorar los procesos administrativos y fortalecer la eficiencia en la gestión pública.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arens, AA, & Loebbecke, JK (2019). *Auditoría: Un enfoque integral* . Pearson.
- Ari, K. M. (2023). *Control interno y su relación con la rentabilidad de la Empresa de Transportes Turismo Mer S.R.L. Puno, periodo 2021* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120432>
- Arias, A. M. (2023). *Sistema de control interno eficiente y proceso administrativo en una municipalidad distrital en Ancash, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/122177>
- Avilés, M. L., & Mendoza, M. F. (2024). Eficacia del control interno en el pago a proveedores de la Ferretería Ferrizam, Portoviejo. *MQRInvestigar*, 8(4), 2686–2705. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.2686-2705>
- Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. LOM ediciones.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de investigación*. Santiago Impresores.
- Chávez, M., & Rojas, P. (2020). *La incidencia del control interno en la gestión pública municipal en el Perú*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Contraloría General de la República. (2022). *Informe de auditoría del control interno en entidades públicas*. Lima: Contraloría General de la República.
- COSO. (2013). *Control interno: marco integrado* . Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Recuperado de <https://www.coso.org>
- Flores, E. (2024). *Control interno y procesos administrativos en trabajadores de la municipalidad de Condorcanqui, región Amazonas, 2024* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/154009>
- Gómez, J. (2021). *Control interno y procesos administrativos de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59091>



- Guevara, J. R. (2022). *La gestión administrativa y su relación con el control interno del Consorcio Conservador Puno I, 2022* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/99713>
- Hernández, R., & Torres, L. (2022). *Control interno: Fundamentos y aplicaciones*. Editorial Alfa.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-hill / Interamericana Editores.
- Kaplan, RS (2018). *Gestión de riesgos y el papel de los controles internos*. Harvard Business School . <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2023.10.004>
- Loayza, T. E., & Jaramillo, M. A. (2023). Manual de procedimientos de control interno para las cooperativas educativas de la Ciudad de Loja - Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 7423–7448.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5874
- López, A. M. (2023). Impacto de los cambios en los apoyos correspondientes al programa PROCAMPO. Caso Loreto, Zacatecas, México. *Diagnóstico FACIL Empresarial, Finanzas, Auditoria, Contabilidad, Impuestos, Legal*, 19, 43–53.
<https://doi.org/10.32870/dfe.vi19.296>
- Mamani, L. (2022). *El control interno y su efecto en la gestión administrativa de la oficina de almacén central de la Municipalidad Provincial de Puno, 2017 - 2018* [Tesis de grado, Universidad Nacional Del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17654>
- Medina, M. del R., & Verdejo, A. L. (2020). Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas. *Alteridad*, 15(2), 270–284.
<https://doi.org/10.17163/alt.v15n2.2020.10>



- Merchan, L. G., Aguilar, E. L., González, S. E., & González, T. E. (2024). Evolución de los Procesos Administrativos y Contables. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 1878–1887. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13659
- Mintzberg, H. (2019). *Estructura en cinco: Diseño de organizaciones efectivas*. Prentice Hall.
- Moeller, RR (2013). *Marco de control interno COSO: Orientación para el control interno, la gestión de riesgos y la prevención del fraude*. Wiley.
- Monroy, H. M. (2024). *Evaluación del marco normativo del control interno y su influencia en el correcto manejo administrativo dentro de la unidad de tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020* [Tesis de grado, Universidad Nacional Del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/22026>
- Navarro, J., & García, M. (2021). *Gestión pública y sistemas de control interno*. Ediciones Públicas.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación; cuantitativa-cualitativa, redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Otero, J., Rivera, M., Quintero, K., Arauz, D., & Quintero, V. (2023). Sistemas de revisión constante de los manuales de control interno en empresas privadas. *Revista Semilla Científica*, 4, 239–249. <https://doi.org/10.37594/sc.v1i4.1272>
- Pacori, L. P. (2023). *Medidas adoptadas por el control interno en la ejecución del presupuesto en las municipalidades distritales de la provincia de Puno durante la pandemia Covid - 19, periodos 2020 - 2021* [Tesis de grado, Universidad Nacional Del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20026>
- Prettel, K. (2022). *Control interno y proceso administrativo de la inversión pública en una Fuerza Armada, Lima 2022* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/92203>



Robbins, SP, y Coulter, M. (2020). *Gestión*. Pearson.

Santamaría, J. M., González, A., Fernández, M., Herrero, S., Jiménez, M. L., & González, L. A. (2024). Metodología deductiva del cuidado: descripción y prueba de los modos de investigación acerca del cuidado. *Enfermería Clínica*.
<https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2023.10.004>

Suarez, M. D. P. (2023). *Control interno y los procesos administrativos en un centro educativo en la Región del Callao, 2022* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/126565>

Transparencia Internacional. (2020). *Índice de Percepción de la Corrupción 2020*.
Recuperado de <https://www.transparency.org/>



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Control interno y procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024

Enfoque: Cuantitativo. Método: Deductivo. Tipo: Aplicada. Nivel: Correlacional. Diseño: No experimental-transversal Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Problema general</p> <p>¿Existe relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1. ¿Cuál es la relación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?</p> <p>PE2. ¿Cuál es la relación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?</p> <p>PE4. ¿Cuál es la relación entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024?</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>El control interno tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1. El ambiente de control tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>HE2. La evaluación de riesgos tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>HE3. Las actividades de control tienen relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>HE4. El cumplimiento normativo tiene relación significativa con los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el grado de relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1. Establecer el grado de relación entre el ambiente de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>OE2. Establecer el grado de relación entre la evaluación de riesgos y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>OE3. Establecer el grado de relación entre las actividades de control y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p> <p>OE4. Establecer el grado de relación entre el cumplimiento normativo y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024.</p>	<p>3. Control interno</p> <p>Es un conjunto de políticas y actividades diseñadas para proporcionar una seguridad razonable de que los objetivos de una organización serán alcanzados en términos de eficacia, eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las normativas aplicables (COSO, 2013).</p> <p>4. Procesos administrativos</p> <p>Son las actividades estructuradas y secuenciales llevadas a cabo para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, con el objetivo de lograr metas específicas de manera eficiente y eficaz (Koontz & Weihrich, 2012).</p>	<p>1.1. Ambiente de control</p> <p>1.2. Evaluación de riesgos</p> <p>1.3. Actividades de control</p> <p>1.4. Cumplimiento normativo</p> <p>2.1. Planificación</p> <p>2.2. Organización</p> <p>2.3. Dirección</p> <p>2.4. Control</p>	<p>1.1.1. Políticas claras y difundidas.</p> <p>1.1.2. Implementación de códigos de ética.</p> <p>1.1.3. Mecanismos de comunicación organizacional.</p> <p>1.2.1. Identificación de riesgos operativos.</p> <p>1.2.2. Evaluación de la probabilidad de riesgos.</p> <p>1.2.3. Revisión periódica de los riesgos.</p> <p>1.3.1. Frecuencia de auditorías internas.</p> <p>1.3.2. Seguimiento desviaciones en procedimientos.</p> <p>1.3.3. Existencia de controles físicos y tecnológicos.</p> <p>1.4.1. Frecuencia de auditorías legales.</p> <p>1.4.2. Conciencia del personal sobre normativas.</p> <p>1.4.3. Evaluación externa del cumplimiento.</p> <p>2.1.1. Definición de objetivos estratégicos.</p> <p>2.1.2. Uso de herramientas de planificación.</p> <p>2.1.3. Porcentaje de objetivos cumplidos.</p> <p>2.2.1. Estructura organizacional definida.</p> <p>2.2.2. Manuales de funciones y procesos.</p> <p>2.2.3. Niveles de jerarquía organizacional.</p> <p>2.3.1. Estilo de liderazgo predominante.</p> <p>2.3.2. Comunicación de directrices claras.</p> <p>2.3.3. Participación del equipo en decisiones.</p> <p>2.4.1. Uso de indicadores clave de gestión (KPI).</p> <p>2.4.2. Supervisión de actividades críticas.</p> <p>2.4.3. Medición del cumplimiento de metas.</p>



Matriz de datos

Control interno y procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024																														
Control interno													Procesos administrativos											Var 1	Var 2	Dim 1	Dim 2	Dim 3	Dim 4	
Ambiente			Riesgos			Actividades			Cumplimiento			Planificación			Organización			Dirección			Control									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24						
1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	1	1	3	4	3	3	1	1	4	3	4	3	3	4	2	28	35	8	7	8	5
2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	5	2	2	2	23	28	6	5	6	6
3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	1	3	5	3	2	3	3	3	5	4	3	4	4	4	30	43	7	9	8	6
4	4	2	3	5	4	5	4	3	3	3	1	3	3	4	2	3	2	4	5	5	2	4	5	3	40	42	9	14	10	7
5	4	3	2	5	4	5	3	4	3	2	2	3	4	4	3	2	2	5	4	2	3	4	5	4	40	42	9	14	10	7
6	2	3	3	4	3	3	3	2	4	1	2	3	4	3	2	3	3	5	4	4	2	4	3	3	33	40	8	10	9	6
7	4	3	2	4	4	3	5	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	5	4	3	2	4	5	4	39	44	9	11	11	8
8	3	2	1	3	2	4	2	3	3	2	1	3	4	2	2	1	3	4	3	4	2	3	2	3	29	33	6	9	8	6
9	2	2	1	2	1	3	1	2	3	2	2	1	1	3	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	22	20	5	6	6	5
10	2	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	1	3	3	2	22	30	4	6	6	6
11	2	2	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	2	5	4	3	4	4	2	3	33	41	7	8	10	8
12	3	1	2	3	2	3	2	2	4	1	2	2	3	4	3	2	1	5	5	5	3	4	2	3	27	40	6	8	8	5
13	2	3	2	5	3	5	5	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	4	40	50	7	13	11	9
14	1	2	1	3	1	3	2	2	2	1	1	2	3	2	1	1	2	2	2	1	2	1	3	2	21	22	4	7	6	4
15	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	1	2	2	2	3	22	24	5	5	6	6
16	2	1	2	4	2	4	2	3	3	1	1	3	4	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	28	34	5	10	8	5
17	2	2	1	3	2	3	3	3	3	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	2	3	2	3	26	34	5	8	9	4
18	2	1	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	2	1	2	4	3	2	2	3	2	3	26	30	5	8	8	5
19	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	2	2	3	2	2	1	1	2	3	2	4	2	2	2	18	26	3	4	6	5
20	2	2	1	3	1	2	2	1	2	1	2	2	4	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	21	32	5	6	5	5
21	1	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	2	3	2	2	2	2	4	2	2	1	2	2	2	20	26	4	7	5	4
22	3	2	2	4	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2	33	37	7	11	9	6
23	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	1	3	4	3	2	2	3	3	2	18	30	4	5	6	3
24	1	1	2	2	1	1	2	1	3	1	2	2	3	2	2	2	1	3	3	2	4	2	1	2	19	27	4	4	6	5
25	3	2	3	5	3	4	4	2	4	3	2	3	5	4	2	3	2	5	3	3	4	3	5	4	38	43	8	12	10	8
26	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	2	3	5	4	3	2	2	5	5	3	4	4	4	4	36	45	8	10	11	7
27	1	1	1	2	1	2	2	2	3	2	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	5	2	2	3	19	33	3	5	7	4
28	3	2	2	2	3	4	1	2	4	2	1	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	2	29	33	7	9	7	6
29	3	1	1	2	1	3	2	2	3	1	2	3	4	3	1	2	2	3	2	1	2	3	2	3	24	28	5	6	7	6
30	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	18	19	5	5	5	3
31	2	3	2	4	3	3	2	3	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	5	3	3	3	4	3	32	38	7	10	9	6



32	1	1	2	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	2	5	1	2	2	20	25	4	4	7	5	
33	3	2	2	4	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	33	40	7	10	9	7	
34	2	1	2	3	2	2	1	2	3	1	1	2	4	1	1	1	3	4	3	3	2	3	3	3	22	31	5	7	6	4	
35	2	1	2	3	2	3	3	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	2	24	34	5	8	7	4	
36	3	2	1	3	2	4	3	2	2	1	2	2	4	3	3	2	2	3	4	4	2	3	4	2	27	36	6	9	7	5	
37	2	2	3	4	2	4	3	3	3	3	2	1	3	4	4	2	2	3	5	5	4	3	3	3	2	32	40	7	10	9	6
38	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	21	18	6	6	5	4	
39	1	1	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	1	2	4	2	3	3	3	3	3	26	31	4	7	8	7	
40	2	2	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	3	21	22	5	7	5	4	
41	3	1	3	3	1	4	3	2	3	2	1	3	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	2	2	29	35	7	8	8	6	
42	2	2	1	2	1	3	2	3	3	1	1	2	4	3	1	1	1	3	3	2	2	2	2	3	23	27	5	6	8	4	
43	4	3	3	5	4	3	5	3	3	1	3	4	5	4	2	3	3	4	4	4	3	3	5	3	41	43	10	12	11	8	
44	3	2	2	2	3	4	3	2	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	32	35	7	9	9	7	
45	1	1	1	3	1	3	1	2	3	1	1	2	4	2	1	1	3	2	2	1	5	2	1	2	20	26	3	7	6	4	
46	2	2	3	3	3	4	4	3	4	2	2	4	5	3	4	3	2	4	5	4	4	4	4	3	36	45	7	10	11	8	
47	2	2	2	4	2	3	2	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	27	40	6	9	8	4	
48	2	2	2	3	3	4	3	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	5	4	4	2	3	4	3	29	37	6	10	8	5	
49	3	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	25	26	5	7	6	7	
50	4	3	3	5	4	5	4	4	4	1	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	5	3	44	47	10	14	12	8	
51	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	3	21	27	5	6	6	4	
52	2	1	2	3	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	22	28	5	7	6	4	
53	2	2	2	3	3	3	2	2	4	1	3	2	4	3	3	2	2	4	4	5	3	2	4	3	29	39	6	9	8	6	
54	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	4	1	2	2	3	2	2	2	2	3	20	26	4	6	6	4	
55	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21	28	5	7	6	3	
56	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	27	30	6	8	8	5	
57	2	1	2	2	2	3	3	2	3	1	1	3	4	3	1	2	1	3	4	3	3	3	3	3	25	33	5	7	8	5	
58	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	1	2	3	4	2	3	2	2	2	25	29	5	7	7	6	
59	3	1	2	4	3	4	3	2	3	1	1	3	5	3	3	2	3	3	5	4	3	3	4	4	30	42	6	11	8	5	
60	2	2	2	3	2	3	1	2	3	2	1	2	4	1	1	1	2	3	3	1	2	2	2	3	25	25	6	8	6	5	
61	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	1	3	4	3	3	2	2	5	4	4	2	4	5	3	33	41	8	9	9	7	
62	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2	5	1	3	2	22	26	5	7	6	4	
63	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	1	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	26	25	7	8	6	5	
64	4	2	3	4	3	4	3	3	4	2	1	3	5	4	3	1	3	4	4	5	3	3	3	4	36	42	9	11	10	6	
65	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	1	2	4	3	3	2	3	5	4	2	3	2	4	2	23	37	6	6	6	5	
66	2	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	3	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	3	3	26	32	6	7	7	6	
67	3	2	1	3	2	4	2	2	3	2	1	3	4	3	2	2	1	5	3	4	3	3	3	3	28	36	6	9	7	6	



Instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ DE JULIACA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

I. INTRODUCCIÓN

Buenos días, soy estudiante de la UANCV, facultad de Ciencias Administrativas, escuela profesional de Administración y Gestión Pública, con el objetivo de conocer la relación entre el control interno y los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024. Solicitamos su colaboración llenando esta encuesta, marcando con una "X" la respuesta de su elección. Le agradecemos de antemano su cooperación.

II. INDICACIONES

Aparecen a continuación las afirmaciones, juzgue la frecuencia de cada ítem planteado. Use la siguiente escala de puntuación (1,2,3,4,5) y marque con una "X" la alternativa correcta:

1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

N.º	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
VARIABLE 1: CONTROL INTERNO						
Dimensión 1: Ambiente de control						
1	En mi centro de trabajos, las políticas internas están claramente definidas y se difunden adecuadamente a todos los trabajadores.	1	2	3	4	5
2	En la Municipalidad, existe un código de ética implementado que guía el comportamiento de los trabajadores en sus funciones diarias.	1	2	3	4	5
3	Se cuenta con mecanismos claros y efectivos para comunicar información relevante entre las distintas áreas y niveles jerárquicos.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Evaluación de riesgos						
4	En mi lugar de trabajo, los riesgos operativos que podrían afectar los procesos son identificados de manera oportuna.	1	2	3	4	5
5	Se realiza una evaluación para determinar la probabilidad de ocurrencia de riesgos que podrían impactar en las actividades de la municipalidad.	1	2	3	4	5
6	Los riesgos identificados son revisados periódicamente para asegurar que las medidas adoptadas sean efectivas.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Actividades de control						
7	En mi centro de labores, se realizan auditorías internas de manera regular para garantizar la correcta ejecución de los procesos.	1	2	3	4	5
8	Los errores o desviaciones detectadas en los procedimientos son debidamente monitoreados y corregidos.	1	2	3	4	5



	Existen controles físicos y tecnológicos adecuados que protegen los recursos y la información de la municipalidad.	1	2	3	4	5
9						
Dimensión 4: Cumplimiento normativo						
10	En mi trabajo, se llevan a cabo auditorías legales periódicas para garantizar el cumplimiento de las normativas vigentes.	1	2	3	4	5
11	El personal de la municipalidad está informado sobre las normativas aplicables a las funciones y responsabilidades de cada área.	1	2	3	4	5
12	Se realizan evaluaciones externas para verificar si las actividades de la municipalidad cumplen con las regulaciones establecidas.	1	2	3	4	5
VARIABLE 2: PROCESOS ADMINISTRATIVOS						
Dimensión 1: Planificación						
13	Los objetivos estratégicos de la municipalidad están claramente definidos y alineados con las necesidades y prioridades del distrito.	1	2	3	4	5
14	En la municipalidad, se utilizan herramientas modernas y efectivas para planificar las actividades y proyectos.	1	2	3	4	5
15	Se realizan evaluaciones periódicas para determinar el porcentaje de cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Organización						
16	La estructura organizacional está claramente definida, permitiendo que las responsabilidades de cada área estén bien distribuidas.	1	2	3	4	5
17	La municipalidad cuenta con manuales que describen de manera clara y detallada las funciones y procesos administrativos.	1	2	3	4	5
18	Los niveles jerárquicos de la municipalidad están bien definidos y facilitan el flujo de comunicación y toma de decisiones.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Dirección						
19	El estilo de liderazgo predominante en la municipalidad fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo.	1	2	3	4	5
20	Las directrices y decisiones importantes son comunicadas de forma clara y adecuada a todos los trabajadores.	1	2	3	4	5
21	El personal de la municipalidad tiene la oportunidad de participar en las decisiones relacionadas con su área de trabajo.	1	2	3	4	5
Dimensión 4: Control						
22	Se utilizan indicadores clave de gestión (KPI) para medir y evaluar el desempeño de los procesos administrativos.	1	2	3	4	5
23	Las actividades críticas de los procesos administrativos son supervisadas regularmente para garantizar su correcta ejecución.	1	2	3	4	5
24	Se realizan mediciones periódicas para evaluar si las metas establecidas se han cumplido de manera efectiva.	1	2	3	4	5

“MUCHAS GRACIAS”



Validez del instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS: Control interno y procesos administrativos en la Municipalidad
Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS: Roberto Paye Colquehuanca.....
- PROFESIÓN : Lic. en Administración.....
- CARGO ACTUAL: Docente.....
- GRADO ACADÉMICO: Doctor.....

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	5
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, $C = \text{Total}/50 = \underline{0.92}$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado ($C \geq 75\% = 0.75$)
- b. Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Lugar y fecha: Juliaca 08 de enero del 2025

Firma del experto

DNI N° 02141941

N° celular: 996-793377



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS: Control interno y procesos administrativos en la Municipalidad
Distrital de Maras Provincia de Urubamba, 2024

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS: Apolinar Flores Lucana.....
- PROFESIÓN : Administrador.....
- CARGO ACTUAL: Docente.....
- GRADO ACADÉMICO: Doctor.....

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	<input checked="" type="checkbox"/>	4	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, $C = \text{Total}/50 = \underline{0.80}$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....
.....

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado ($C \geq 75\% = 0.75$)
- b. Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Lugar y fecha: Juliaca 08 de enero del 2025.....

Firma del experto
DNI N° 23901593
N° celular: 991 303305



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 12-08-2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: DIANA ENDIRA VILLASANTE CACERES

Dirección: CALLE JERUSALÉN S/N

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 76218413

Teléfono: 999 373 320 email: villasantecacerese@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: CONTROL INTERNO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE

MARAS PROVINCIA DE URUBAMBA, 2024

Palabras claves, (3 a 5 términos): Actividades de control, control interno, cumplimiento normativo, procesos administrativos.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller Título 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
 Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
 No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

Sí autorizo
 No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: Administración Pública (5909-UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

12 de agosto del 2025

Fecha