



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ECONOMÍA**  
**MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL**

**TESIS**

**CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN  
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ECONOMÍA**  
**MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL**

**AUTOR:**

Br. LILLIAN DELTA HANCCO LUNA

**ASESOR:**

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON

**CODIGO ORCID:** 0009-0001-1267-7559

**CUSCO – PERÚ**  
**2025**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor TITO LIVIO PAREDES GORDON  
 ..... quien aplica el software de detección de similitud al  
 trabajo de investigación/tesis titulada: CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA  
PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DEL CUSCO PERIODO 2019 - 2022

Presentado por: LILLIAN DELTA HANCCO LUNA DNI N° 73575034 ;  
 presentado por: ..... DNI N°: .....  
 Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN ECONOMÍA  
MENCION GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9.....%.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 16 de SEPTIEMBRE de 2025

TITO

Firma

Post firma TITO LIVIO PAREDES GORDON

Nro. de DNI 23800907

ORCID del Asesor 0009-0001-1267-7559

#### Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:499407477

# LILLIAN DELTA HANCCO LUNA

## CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSC...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::27259:499407477

108 páginas

Fecha de entrega

16 sep 2025, 10:06 a.m. GMT-5

22.513 palabras

Fecha de descarga

16 sep 2025, 10:11 a.m. GMT-5

132.344 caracteres

Nombre del archivo

CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIA....pdf

Tamaño del archivo

2.5 MB

## 9% Similitud general

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

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)
- Trabajos entregados

### Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**  
52 caracteres sospechosos en N.º de páginas  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

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.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022** de la Br. LILLIAN DELTA HANCCO LUNA. Hacemos de su conocimiento que la sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día VEINTISIETE DE AGOSTO DE 2025.

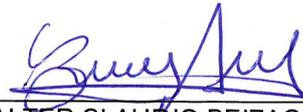
Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN ECONOMÍA MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL.

Cusco, 10 DE SEPTIEMBRE DE 2025

  
DR. ERNETS BATALLANOS ENCISO  
Primer Replicante

  
MGT. WILBERTH CASTILLO MAMANI  
Segundo Replicante

  
DR. CARLOS ARTURO DÁVILA ROJAS  
Primer Dictaminante

  
DR. WALTER CLAUDIO BEIZAGA RAMIREZ  
Segundo Dictaminante

## **DEDICATORIA**

A Dios, por sostenerme en cada paso, por darme fuerzas en los momentos de debilidad y por iluminar mi camino dándome fortaleza, paz y amor.

A mis padres, mamita Paulina Luna Vargas, pilar de mi vida, cuyo sacrificio y amor han guiado mi vida y a mi papito Fermín Hancco Cansaya, cuya luz nunca se apaga en mi corazón, aunque el tiempo pase siempre brillaras en mi alma con tu amor y protección eterna.

A mi abuelita Luisa Vargas, por poner los cimientos de mi formación profesional y tu amor infinito.

A mis hermanos, Vanessa y Vincent, por su amor, soporte y cuidado incondicional, así como a, Amanda y América, por su ejemplo y fortaleza para cumplir mi meta.

Lillian Delta Hancco Luna

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco por acogerme en esta gran casa de estudios y darme la oportunidad de educarme profesionalmente, a todos los docentes que fueron partícipe de mi formación profesional en la maestría en Economía con Mención en Gestión Pública y Desarrollo Regional de la escuela de Posgrado.

Al Dr. Tito Livio Paredes Gordon, por tener fe en mí y brindarme sus conocimientos, dirección, tiempo, valores y paciencia para el logro de este proyecto, por lo que estoy muy agradecida.

A mis dictaminantes, Dr. Carlos Arturo Dávila Rojas y Dr. Walter Claudio Beizaga Ramirez, así como a, mis replicantes Dr. Ernets Batallanos Enciso y Mgt. Wilberth Castillo Mamani, por sus conocimientos invaluable, guía, orientación y sobre todo por su tiempo y paciencia, en esta última etapa.

A la Municipalidad Provincial del Cusco por darme apertura para aplicar este trabajo.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
ÍNDICE.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema .....	4
1.3. Justificación de la investigación .....	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i> .....	4
1.3.2. <i>Justificación práctica</i> .....	5
1.3.3. <i>Justificación metodológica</i> .....	5
1.4. Objetivos de la investigación.....	5

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas.....	7
2.1.1. <i>Teoría de la burocracia</i> .....	7

2.1.1.1. Burocracia weberiana.....	7
2.1.1.2. Post burocracia.....	8
2.1.1.3. Burocracia moderna.....	9
2.1.1.4. La burocracia estatal moderna.....	10
<i>2.1.2. Teoría de la gestión pública.....</i>	<i>10</i>
<i>2.1.3. Gestión pública.....</i>	<i>12</i>
2.1.3.1. Funciones básicas de la gestión.....	12
2.1.3.2. Dimensiones.....	12
2.1.3.3. Diferencias entre la gestión pública y privada.....	13
2.1.3.4. Nueva gestión pública.....	13
2.1.3.5. Pilares de nueva gestión pública.....	14
2.1.3.6. Gestión pública y e-gobierno.....	14
2.1.3.7. Sistemas administrativos.....	15
<i>2.1.4. Sistema de control.....</i>	<i>16</i>
2.1.4.1. Control interno.....	18
2.1.4.2. Tipos de control interno.....	21
2.1.4.3. Control Externo.....	22
2.1.4.4. Sistema de la modernización de la gestión pública.....	22
<i>2.1.5. Control de la gestión pública.....</i>	<i>24</i>
2.1.5.1. Control gubernamental.....	24
2.1.5.2. Tipos de control.....	24
2.1.5.3. Importancia.....	25
2.1.5.4. Beneficios.....	25

2.1.5.5. Controles gubernamentales .....	25
2.1.5.6. Clases de control .....	25
2.1.5.7. Métodos de control de eficacia .....	26
2.1.6. <i>Teoría de la eficacia</i> .....	27
2.1.6.1. Eficacia y efectividad.....	27
2.1.6.2. Tipos de eficiencia .....	28
2.1.6.3. Medición de la eficiencia .....	29
2.1.7. <i>Municipalidad Provincial del Cusco</i> .....	29
2.1.7.1. Política institucional.....	30
2.1.7.2. Lineamientos.....	30
2.1.7.3. Misión .....	30
2.1.7.4. Visión.....	30
2.1.7.5. Valores .....	31
2.1.7.6. Objetivos estratégicos institucionales .....	31
2.2. Marco conceptual.....	31
2.2.1. <i>Gestión pública</i> .....	31
2.2.2. <i>Control de la Gestión</i> .....	32
2.2.3. <i>Eficiencia</i> .....	32
2.2.4. <i>La supervisión</i> .....	33
2.2.5. <i>Información y comunicación</i> .....	33
2.2.6. <i>Actividades de control gerencial</i> .....	33
2.2.7. <i>Evaluación de riesgos</i> .....	33
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación .....	34

2.3.1. <i>Antecedentes internacionales</i> .....	34
2.3.2. <i>Antecedentes nacionales</i> .....	36
2.3.3. <i>Antecedentes locales</i> .....	37

### CAPITULO III

#### HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis .....	40
3.2. Identificación de variables e indicadores .....	40
3.2.1. <i>Variable independiente</i> .....	40
3.2.2. <i>Variable Dependiente</i> .....	41
3.3. Operacionalización de variables .....	41

### CAPITULO IV

#### METODOLOGÍA

4.1. <i>Ámbito de estudio: Localización política y Geográfica</i> .....	43
4.2. <i>Enfoque y tipo de investigación</i> .....	44
4.3. <i>Diseño de investigación</i> .....	44
4.4. <i>Nivel de investigación</i> .....	44
4.5. <i>Unidad de análisis</i> .....	44
4.6. <i>Población de estudio</i> .....	44
4.7. <i>Tamaño de muestra</i> .....	45
4.8. <i>Técnicas de selección de la muestra</i> .....	45
4.9. <i>Técnicas de recolección de información e instrumentos</i> .....	46
4.9.1. <i>Técnicas</i> .....	46
4.9.2. <i>Instrumentos</i> .....	46

4.10. Técnica de análisis de interpretación de la información .....	47
4.11. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas .....	47

## CAPITULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis descriptivo de los resultados .....	48
5.1.1. <i>Control de la gestión pública</i> .....	48
5.1.2. <i>Eficiencia</i> .....	60
5.2. Análisis inferencial de los resultados.....	64
5.2.1. <i>Objetivo general</i> .....	64
5.2.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	65
5.3. Discusión de resultados.....	70
CONCLUSIONES .....	73
RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA .....	78
ANEXOS.....	83

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Actividades de prevención y monitoreo .....	48
Tabla 2 Percepción de la supervisión por parte de los trabajadores .....	49
Tabla 3 Actualizaciones a los Sistemas de información .....	50
Tabla 4 Percepción de la Información y comunicación por parte de los trabajadores .....	51
Tabla 5 Cantidad de Evaluaciones de desempeño .....	53
Tabla 6 Percepción de las Actividades de control gerencial por parte de los trabajadores .....	53
Tabla 7 Cantidad de procedimientos de Identificación de riesgos .....	55
Tabla 8 Percepción de la Evaluación de riesgos por parte de los trabajadores.....	56
Tabla 9 Asignación de Competencias profesionales de control .....	57
Tabla 10 Percepción del Ambiente de control por parte de los trabajadores.....	58
Tabla 11 Presupuesto institucional 2019-2022 .....	60
Tabla 12 Gasto público por fuente de financiamiento 2019-2022.....	60
Tabla 13 Gasto público por fuente de financiamiento 2019-2022.....	61
Tabla 14 Ejecución presupuestal 2019-2022 .....	63
Tabla 15 Control de gestión pública y eficiencia.....	64
Tabla 16 Supervisión y eficiencia.....	65
Tabla 17 Información, comunicación y eficiencia.....	66
Tabla 18 Actividades de control gerencial y eficiencia .....	67
Tabla 19 Evaluación de riesgos y eficiencia.....	68
Tabla 20 Ambientes de control y eficiencia .....	69

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Cuadro comparativo de paradigmas burocráticos .....	9
Figura 2 Pilares de la política de modernización de la gestión pública .....	23
Figura 3 Indicadores de inputs y outputs de eficiencia.....	29
Figura 4 Objetivos estratégicos e indicadores de la municipalidad de Cusco .....	31
Figura 5 Mapa de ubicación de la zona de estudio .....	43
Figura 6 Percepción de la supervisión por parte de los trabajadores .....	49
Figura 7 Percepción de la Información y comunicación por parte de los trabajadores .....	52
Figura 8 Percepción de las Actividades de control gerencial hacia los trabajadores.....	54
Figura 9 Percepción de la Evaluación de riesgos por parte de los trabajadores .....	56
Figura 10 Percepción del Ambiente de control por parte de los trabajadores .....	58

## RESUMEN

El presente estudio aborda la relación entre el control en la gestión pública y la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco durante el periodo 2019–2022, en un contexto donde la transparencia y el uso adecuado de los recursos públicos resultan fundamentales para mejorar la percepción ciudadana y fortalecer la institucionalidad. La investigación parte de la necesidad de evaluar cómo elementos como la supervisión, la información, el control gerencial, la evaluación de riesgos y el ambiente de control contribuyen al logro de una gestión eficiente. El objetivo general fue determinar de qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en dicha municipalidad durante el periodo analizado. Se aplicó un enfoque cuantitativo, con un alcance correlacional y diseño no experimental de tipo transversal. La población estuvo compuesta por el personal administrativo (318), seleccionándose una muestra de 38 trabajadores de las oficinas de Logística, Contabilidad, Tesorería y Presupuesto mediante muestreo intencional. Se utilizó el análisis documental y una encuesta estructurada como técnicas, con sus respectivos instrumentos: ficha y cuestionario. Los resultados revelaron una correlación significativa entre el control en la gestión pública y la eficiencia ( $r=0.913$ ;  $p<0.001$ ). Entre las dimensiones más relevantes destacaron la evaluación de riesgos ( $r=0.789$ ) y el ambiente de control ( $r=0.567$ ). Se concluye que un adecuado control institucional mejora la eficiencia en el manejo de recursos públicos municipales.

**Palabras clave:** control, eficiencia, gestión pública, municipalidad, evaluación.

## ABSTRACT

Este estudo aborda a relação entre o controle na gestão pública e a eficiência no Município Provincial de Cusco durante o período de 2019 a 2022, em um contexto onde a transparência e o uso adequado dos recursos públicos são essenciais para melhorar a percepção do cidadão e fortalecer a institucionalidade. A pesquisa se baseia na necessidade de avaliar como elementos como supervisão, informação, controle gerencial, avaliação de riscos e ambiente de controle contribuem para alcançar uma gestão eficiente. O objetivo geral foi determinar como o controle na gestão pública está relacionado ao alcance da eficiência no referido município durante o período analisado. Foi aplicada uma abordagem quantitativa, com escopo correlacional e delineamento transversal não experimental. A população foi composta por trabalhadores administrativos (318), selecionando uma amostra de 38 trabalhadores dos escritórios de Logística, Contabilidade, Tesouraria e Orçamento por meio de amostragem intencional. Utilizaram-se como técnicas a análise documental e uma pesquisa estruturada, com seus respectivos instrumentos: um formulário e um questionário. Os resultados revelaram uma correlação significativa entre o controle da gestão pública e a eficiência ( $r = 0,913$ ;  $p < 0,001$ ). Entre as dimensões mais relevantes, destacam-se a avaliação de riscos ( $r=0,789$ ) e o ambiente de controle ( $r=0,567$ ). Conclui-se que o controle institucional adequado melhora a eficiência da gestão dos recursos públicos municipais.

**Palavras-chave:** controle, eficiência, gestão pública, município, avaliação.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el buen gobierno y la eficiencia del sector público se han convertido en pilares fundamentales para responder a las crecientes demandas ciudadanas, en especial en contextos donde los recursos disponibles son limitados y los niveles de desconfianza institucional son elevados. La gestión pública moderna exige no solo la provisión eficaz de bienes y servicios, sino también la rendición de cuentas, la transparencia y el uso responsable de los recursos públicos. En este marco, el control institucional tanto interno como externo se configura como un componente clave para garantizar que las instituciones públicas cumplan con sus objetivos, detecten desviaciones a tiempo y generen valor público. El control, entendido como un proceso sistemático de supervisión y verificación, cobra mayor relevancia en entornos institucionales complejos y con alta exposición a riesgos de corrupción, como es el caso de diversas municipalidades en el país.

El presente estudio se centra en analizar la relación entre el control en la gestión pública y el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco durante el periodo 2019–2022. Esta institución, por su ubicación estratégica y su relevancia económica y cultural, representa uno de los órganos de gobierno local con mayor volumen presupuestal en la región. Sin embargo, pese a su significativa disponibilidad de recursos, ha enfrentado críticas por bajos niveles de ejecución presupuestal, obras paralizadas, debilidades en la planificación y denuncias por actos de corrupción. Ante esta situación, resulta pertinente y urgente evaluar hasta qué punto los mecanismos de control implementados han contribuido o no a mejorar la eficiencia institucional.

La importancia de esta investigación radica en la necesidad de fortalecer una cultura de control orientada a resultados en la administración pública local. Al analizar dimensiones como la

supervisión, la comunicación institucional, las actividades de control gerencial, la evaluación de riesgos y el ambiente de control, se busca comprender cómo estos factores se interrelacionan con los niveles de eficiencia logrados. Asimismo, se pretende ofrecer evidencia empírica que oriente el diseño de políticas públicas más efectivas y que permita a los gestores municipales adoptar decisiones estratégicas basadas en información verificable.

El objetivo general del estudio es determinar de qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco, durante el periodo 2019–2022. De este se desprenden objetivos específicos orientados a evaluar la influencia de componentes claves del control organizacional en los resultados presupuestales y de desempeño institucional.

La metodología aplicada fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental. La población estuvo compuesta por la totalidad del personal administrativo de la Municipalidad Provincial del Cusco (318 servidores), de los cuales se tomó como muestra a 38 trabajadores pertenecientes a las áreas de Logística, Contabilidad, Tesorería y Presupuesto, seleccionados mediante muestreo por conglomerados. Asimismo, se utilizó información financiera y presupuestal completa del periodo 2019–2022 bajo criterio censal. Para la recolección de datos se aplicaron dos instrumentos: una ficha de análisis documental y un cuestionario estructurado tipo Likert. El análisis estadístico incluyó pruebas de normalidad y correlación de Pearson.

El contenido de esta investigación se organiza en cinco capítulos.

El primer capítulo, denominado Planteamiento del Problema, describe el contexto nacional y local, justifica el estudio y presenta los objetivos e hipótesis.

El segundo capítulo desarrolla el marco teórico, abordando teorías relacionadas con la burocracia, la gestión pública, el sistema de control, la eficiencia organizacional y las características institucionales de la municipalidad cusqueña.

El tercer capítulo define las variables, dimensiones e indicadores de estudio y presenta su operacionalización.

En el cuarto capítulo se expone la metodología empleada, detallando el diseño, población, muestra, técnicas de recolección y análisis de datos.

Finalmente, el quinto capítulo presenta los resultados obtenidos y su discusión a la luz de los antecedentes y teoría, seguidos de las conclusiones y recomendaciones que emergen del análisis.

Asimismo, se consignaron las referencias bibliográficas empleadas en el presente trabajo, y los anexos correspondientes.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Situación problemática

El Estado tiene como obligación desarrollar una serie de servicios a favor de los ciudadanos, garantizando bienes y servicios públicos de calidad, que les permitan desarrollarse de manera integral (García, 2013). A nivel mundial en las últimas décadas la crisis política y social ha hecho que los gobiernos de muchos países se vean envueltos en escándalos de corrupción, de malversación de fondos públicos, entre otros, lo que a nivel global ha mellado la imagen que la ciudadanía tiene acerca de sus autoridades políticas.

Según la Transparency International The global coalition against corruption (2021), la percepción de la corrupción a nivel mundial en el año 2021 se ha estancado en los últimos diez años, ello por el contexto de abuso y desmedro de los derechos humanos y pérdida de la democracia y la gobernabilidad. Dentro de los países que cuentan con una percepción positiva acerca del respeto irrestricto de sus derechos civiles esta Dinamarca, Finlandia y Nueva Zelanda, considerando a estos países muy avanzados en cuanto a aspectos de democracia y orden social; y los países con índices más bajos en materia de libertades civiles se encuentra Somalia, Sudan del Sur, Chipre, Libano y Honduras. En cuanto a la percepción de la corrupción, Malí es el país que ha enfrentado una de las crisis políticas e institucionales más grandes a lo largo de los últimos 100 años, lo que los ha llevado a la supresión de sus derechos humanos, políticos y sociales.

Este hecho ha generado que se deban mejorar aspectos de control gubernamental por parte de los diferentes gobiernos a nivel mundial y también a nivel de Latinoamérica. Los países que han afrontado crisis políticas y de gestión más grandes han sido Venezuela, Haití, Nicaragua, lo cual ha estado acompañado de problemas de gobernabilidad producto de gobiernos autoritarios y totalitaristas. Siendo ejemplos de gestión y buen gobierno los países de Uruguay, Chile y Costa Rica (Centro de Estudios de Economía de Madrid, 2022).

Según las Naciones Unidas CEPAL (2014), entre los problemas más resaltantes en los gobiernos de los países de América Latina y el Caribe son problemas relacionados al desempeño económico, llámese la capacidad de gestión de sus gobernantes para realizar gasto público, una deficiente gestión fiscal y una relativa recuperación de la crisis financiera global, la heterogeneidad estructural y brechas de productividad, la desigualdad territorial y concentración económica, el recrudecimiento de los problemas sociales como el desempleo, la pobreza, la indigencia y la corrupción en la gestión pública.

El Perú entre los problemas más resaltantes con respecto a la gestión pública, están relacionados a problemas con la estructura del poder ejecutivo, lo que ha generado la creación de diferentes agencias especializadas en diferentes sectores, que a su vez ha ocasionado la fragmentación organizacional y funcional de las intervenciones gubernamentales, la creación de gran cantidad de instituciones y la pérdida de su credibilidad en la sociedad ha hecho que la institucionalidad y la gobernabilidad sean aspectos de preocupación para el gobierno. En cuanto a las acciones puntuales que el gobierno ha decidido implementar están todas las políticas de modernización de la gestión pública, la gestión por procesos, la simplificación administrativa y la adopción de tecnologías de información en los diferentes sistemas administrativos (Mayorga, 2018).

En este contexto en el país se han creado mecanismos de control en todo nivel, para mejorar la gestión pública y evitar problemas como los antes mencionados sobre todo los ligados a la corrupción, es así que el sistema administrativo de control cuyo ente rector es la Contraloría ha establecido mediante sus oficinas a nivel nacional procedimientos para el control de las instituciones públicas en todo el país, realizando visitas inopinadas e inspecciones a instituciones y obras públicas.

En la región del Cusco, la Municipalidad Provincial del Cusco es una de las municipalidades que cuenta con mayor presupuesto, producto de fuentes de financiamiento ordinario, recursos determinados como es el caso de los impuestos municipales y canon y sobre canon, donaciones y transferencias, entre otros. La actividad turística de la región hace que una de sus principales fuentes de financiamiento sean los impuestos municipales y los derechos y arbitrios que se cobran a las empresas dedicadas a esta actividad en la región, sin embargo, pese a los ingresos que percibe, existe descontento de la población por la ejecución presupuestal, que durante los años 2019 al 2022 no supero el 90% como se aprecia en la página web de Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (Consulta Amigable, 2024), de igual forma por la gran cantidad de denuncias por corrupción y los procesos judiciales de sus autoridades, las obras paralizadas e inconclusas en la provincia y la deficiente planificación en la administración en general (Ronald, 2016).

Todo ello genera la necesidad de estudiar acciones que permitan mejorar la gestión pública en la municipalidad y convertirse en una institución más eficiente, este es el caso del control que representa un proceso integral efectuado por actores internos en una entidad, orientada a minimizar los riesgos y errores (Contraloría General de la República 2011), es por ello que se estudió la

premisa ¿De qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?

## **1.2. Formulación del problema**

### **a. Problema general**

¿De qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?

### **b. Problemas específicos**

1. ¿De qué manera la supervisión se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?
2. ¿De qué manera la información y comunicación se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?
3. ¿De qué manera las actividades de control gerencial se relacionan con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?
4. ¿De qué manera la evaluación de riesgos se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?
5. ¿De qué manera el ambiente de control se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?

## **1.3. Justificación de la investigación**

### ***1.3.1. Justificación teórica***

Este trabajo de investigación realizó una recopilación teórica, de libros, revistas científicas, marco normativo nacional, entre otros documentos relacionados al tema de estudio, de igual forma al ser un trabajo cuantitativo se realizó el análisis estadístico de los resultados hallados en la

recopilación de datos, determinando conclusiones y recomendaciones. Todo ello representa un aporte académico utilizado para los estudiantes de pre y posgrado de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, así como otras instituciones académicas, de igual forma para la Municipalidad Provincial del Cusco, ya que puede servir para enriquecer el diagnóstico de sus diferentes documentos de gestión.

### ***1.3.2. Justificación práctica***

Esta investigación se justifica porque aún en la Municipalidad Provincial del Cusco, aun no se ha consolidado el control como un mecanismo que permita el constante mejoramiento de la calidad de la gestión administrativa, y los resultados de la investigación permitirán tener un punto de partida para mejorar los mecanismos de control en la institución.

Por otra parte, este estudio permite a la institución asumir el reto de ofrecer un servicio de calidad; ya que al mejorar sus niveles de eficiencia de la práctica de la gestión administrativa la institución fortalece la gestión municipal.

### ***1.3.3. Justificación metodológica***

Esta investigación propone a la comunidad científica un modelo estratégico que permitirá establecer las bases concatenadas para la optimización de los procesos administrativos enfocados hacia una gestión óptima sin corrupción y empleando conceptos de eficiencia y control. En contraste, este trabajo permite contribuir un modelo estratégico que permitirá realizar un análisis técnico y científico de los diversos procesos administrativos en la institución.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **a. Objetivo general**

Determinar de qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

**b. Objetivos específicos**

1. Establecer de qué manera la supervisión se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.
2. Establecer de qué manera la información y comunicación se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.
3. Establecer de qué manera las actividades de control gerencial se relacionan con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.
4. Establecer de qué manera la evaluación de riesgos se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.
5. Establecer de qué manera el ambiente de control se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Bases teóricas

##### 2.1.1. Teoría de la burocracia

La burocracia surgió en el campo de la crítica y la nueva respuesta a la teoría clásica y humanística, los cuales fueron catalogados como mecanicista y romanticistas respectivamente, hecho por el cual se planteó una forma de organización sólida que permita orientar con claridad y rigurosidad al administrador. En un inicio según Chiavenato (2011), la burocracia se define como una forma de organización racional, es decir adecua los medios para el cumplimiento de los objetivos, con el fin generar eficiencia para el logro de sus objetivos.

El progreso y desarrollo de la economía mundial, genera procesos complejos y volátiles, que evidencian paradigmas emergentes de la gestión pública, para alinear más las políticas sociales y económicas.

Según IDEA Internacional (2009), la ciencia de la administración ha pasado por modelos de gestión pública de la administración a la gerencia y de la gerencia a la gobernanza, un cambio permanente desde el modelo burocrático hasta una nueva gestión pública orientada hacia los resultados.

##### 2.1.1.1. Burocracia weberiana

La burocracia en su inicio como menciona Weber citado por Azuero (2020), compara a la organización en similitud a una máquina, con reglas, jerarquías y controles. para su momento era la forma de organización con reglas claras y racionales, decisiones impersonales y con excelencia técnica en sus trabajadores y gestores.

La burocracia según Weber presenta características siguientes, está regido bajo funciones, atribuciones fijas, ordenadas a través de normas, reglas y disposiciones administrativas; se fundamenta en el principio de la jerarquía funcional y de tramitación; basado en la documentación como forma de mantener el orden y la conservación de estos; Exige el rendimiento total del trabajador el cual tiene la obligación de cumplir con sus deberes asignados y por ultimo los funcionarios están limitados por la normas susceptibles del aprendizaje.

### **2.1.1.2. Post burocracia**

Puello (2018), plantea una nueva perspectiva de la burocracia denominado Post-Burocracia, basado en la administración privada, donde exista un claro camino de los resultados que se buscan conseguir en las burocracias públicas enfocados en el servicio al ciudadano, a partir de la desregulación del sector público y el empoderamiento de la unidades operativas con autonomía y una tecno-estructura (Elite de expertos y especialistas), es decir esta corriente post burocrática busca la reinvención a través de procesos de innovación que den consistencia y profundidad a las administraciones públicas.

El modelo pos-burocrático conocida como la gestión por resultados, que inicio en los años 90, en la cual tiene un enfoque en el bienestar colectivo que se obtiene a partir de las acciones de las entidades públicas, así mismo este modelo sostiene que las estructuras internas son necesarias, pero no son suficientes para lograr resultados óptimos (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional, 2009).

**Figura 1**

*Cuadro comparativo de paradigmas burocráticos*

PARADIGMAS COMPARADOS	
El Paradigma Burocrático	El Paradigma Pos burocrático
Interés público definido por los expertos	Resultados valorados por los ciudadanos
Eficiencia	Calidad y valor
Administración	Producción
Control	Apego al espíritu de las normas
Especificar funciones	Identificar misión, servicios
Autoridad y estructura	Clientes y resultados
Justificar costos	Entregar valor (valor público)
Implantar responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir la rendición de cuentas</li> <li>• Fortalecer las relaciones de trabajo</li> </ul>
Seguir reglas y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entender y aplicar normas</li> <li>• Identificar y resolver problemas</li> <li>• Mejora continua de procesos</li> </ul>
Operar sistemas administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Separar el servicio del control</li> <li>• Lograr apoyo para las normas</li> <li>• Ampliar las opciones del cliente</li> <li>• Alentar la acción colectiva</li> <li>• Ofrecer incentivos</li> <li>• Evaluar y analizar resultados</li> <li>• Practicar la retroalimentación.</li> </ul>

*Nota.* Gestión pública, IDEA internacional, (2009)

### 2.1.1.3. Burocracia moderna

Según Escalante (2016), menciona que no existe un modelo único de burocracia, sino una variedad de gradualidades, indica que existen tres tipos de comportamiento burocrático.

- *La burocracia fingida*, modelo en la cual existen normas exógenas
- *La burocracia representativa*, modelo en la cual las normas son dictadas por especialistas que fueron elegidos democráticamente

- *La burocracia punitiva*, Modelo en la cual los empleados o la administración establecen las normas, en este modelo los incumplimientos son severamente castigados.

#### **2.1.1.4. La burocracia estatal moderna**

Según Ciolli (2018), la burocracia estatal es diversa, híbrida y compleja, ya que intervienen los procesos de internalización y la territorialización. Además de la articulación escalar compleja, la cual incluye a las organizaciones sociales como relaciones presentes y actuantes en la burocracia, incluyéndolos como parte fundamental de su estructura.

#### **2.1.2. Teoría de la gestión pública**

Para Ortún (2018), el estudiar gestión pública debe partir del estudio de sus dos vocablos, gestión por un lado y pública por el otro, utilizando para ello diferentes corrientes del pensamiento, desde corrientes anglosajonas, hasta asiáticas. Entendiendo por gestión como una práctica del cómo hacer las cosas a través de la motivación y liderazgo de personas, sin embargo “Gestión”, con mayúscula representa un conjunto de disciplinas, teorías o enfoques muy variados, es por ello que revisar teoría de Consultores y prácticos como Peter Drucker, Kenichi Ohmae, Tom Peters, Michael Porter, de Satíricos como Parkinson, Robert Townsend, etc, de académicos como Levitt, Kotler, Ansoff y de investigadores como Simon, Diebold, entre otros no termina siendo suficiente para entender a plenitud lo que significa gestión.

Un punto de partida apropiado, es la teoría burocrática propuesta por Weber, este hecho genera una transición entre lo antiguo y moderno en cuestión pública, hablamos así del burocratismo y del nuevo modelo gerencial.

En la burocracia se entendía que el estado era un fin en sí mismo, sin embargo, en el nuevo modelo de gerencia, el estado es el medio para lograr fines sociales, así como colectivos. Sin

embargo, el estado y la gestión pública afrontan transformaciones, y por ello existen corrientes del pensamiento que indican que el estado más que reformarse se tiende a reinventar y es este hecho el que genera la modernización del estado, y la nueva administración pública gerencial (Chica, 2011).

“La administración pública en las sociedades contemporáneas se enfrenta hoy a ser transformada por una nueva racionalidad que fue definida, desde finales del siglo XX, por diversos autores como una nueva gestión pública” (Chica, 2011, p.57). Y esta gran transformación se debe también a los planteamientos de distintos autores como por ejemplo, Peter Drucker. Así como aportes de la economía contemporánea, específicamente del pensamiento económico neoclásico, que permitieron incluir en los conceptos de gestión pública los términos de eficiencia, efectividad, productividad, calidad.

A este nivel y con los aportes de la teoría burocrática, se podría definir a la gestión pública como la gestión con limitaciones del carácter público del cometido y si bien la gestión pública no debe limitarse a dar respuesta a la crisis del estado del bienestar si podría brindar bases metodológicas de cómo atender sus múltiples problemas.

En el Perú, la gestión pública desde el punto de vista normativo es vista como una función del gobierno y de los entes públicos que deben resolver la problemática de la cosa pública, es por ello que el estado para una mejor gestión de los recursos públicos, entendiendo que ellos no solo son recursos financieros, sino también son personas, procesos, etc, desarrolló los sistemas administrativos, los cuales enmarcan de acuerdo a su especialidad diferentes aspectos de orden estatal.

### **2.1.3. Gestión pública**

Según Ripalda (2019), se considera a la gestión pública como una especialidad que busca el correcto y óptimo manejo de los recursos dados por el estado, con el fin de buscar el bienestar social y desarrollo de país.

Para Sopan (2021), es el aservo de las distintas acciones que realizan las entidades para lograr objetivos, fines y metas. ello requiere contar con un personal calificado que sea capaz de preveer los problemas y resolver situaciones adversas, siempre dentro del marco normativo.

La gestión publica esta configurada por espacios institucionales y procesos, en las cuales el estado implementa politicas, procedimientos, suministra bienes y servicios, ademas de ser un ente regulador en las fucniones que estas entidades cumplen (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional, 2009).

En términos generales se puede decir que la gestión pública se ocupa del manejo de medios para el logro de fines sociales.

#### **2.1.3.1. Funciones básicas de la gestión**

Vargas (2015), clasifica a las empresas en seis categorías de funciones generales: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas. Desde esta perspectiva, el concepto de gestión se define como el conjunto de actividades que se realizan para ejecutar un proceso o para obtener un producto o servicio específico.

#### **2.1.3.2. Dimensiones**

La acción pública se desarrolla en tres dimensiones.

*Términos jurídicos*, en esta dimensión se considera que la gestión pública tiene al igual que una persona jurídica derechos y obligaciones

*Términos administrativos*, referido a la parte organizacional y formas de trabajo vinculado al área de la administración y la ingeniería

*En términos de relaciones de poder*, la relación que se tiene con los agentes del territorio privadas y públicas.

### **2.1.3.3. Diferencias entre la gestión pública y privada**

Las dificultades que se presenta en la gestión publica respecto a la gestión empresarial, tiene que ver con 3 puntos fundamentales; la dificultad de medir rendimientos, el control juridico, la transparencia y visibilidad mucho mayor al privado (Ortún, 1993).

### **2.1.3.4. Nueva gestión pública**

La nueva gestión pública pasó de ser una administracion preocupada por la imparcialidad y la racionalidad es decir el cumplimiento en el marco de la burocracia, a una administración centrada en la eficiencia y la economica, ello abre la innovación y la flexibilidad. Es decir la nueva gestión pública se refiere a la administración centrada en valores de eficiencia y eficacia (Villoria, 2009).

### **Características**

Enfoque preeminente en la eficiencia, Evaluación y mejora continua de seguimiento del progreso de la administración, desarrollo de criterios gerenciales basado en la gestión de los rendimientos, derogación de la estructura rigida, estatutaria tradicional, mayor participación de los funcionarios y preocupación de estos (empowerment), reestructuración por medio de sistemas más flexibles que promueve la descentralización, cambio y adaptación de la cultura interna a los nuevos sistemas, desarrollo de intrumentos de lucha contra la corrupción y la iclusión de cimientos eticos fundamentales.

### **2.1.3.5. Pilares de nueva gestión pública**

Según García (2007), plantea 4 pilares y características de la nueva gestión pública, los cuales son:

- *Public Choise*, refiere a la introducción del sector empresarial en la producción pública, así como incluir sus mecanismos de competencia
- *Costes de transacción*, Se realizó una reestructuración organizativa en relación al costo más óptimo
- *Neo-Taylorismo*, busca reducir la burocracia y su rigidez normativa en las acciones que se realiza, buscar simplificar la estructura vertical impuesta y promover el mejoramiento de los mecanismos de motivación relacionados a los sistemas de control
- *Teoría de la agencia*, Incluir herramientas que permitan llevar un control de los fines y responsabilidades asignadas, y el correcto proceso de rendición de cuentas.

En resumen se puede decir que para una nueva gestión pública se debe realizar reformas a nivel de la estructura orgánica, a nivel de la racionalización normativa y cultural y la transparencia de la administración.

### **2.1.3.6. Gestión pública y e-gobierno**

Por ello es imprescindible la inclusión de un gobierno electrónico que es la inserción de las Tecnologías de Información y Comunicación en las instituciones y organismos públicos, para lograr la eficiencia y eficacia en la gestión pública, a nivel de brindar transparencia de las actividades que se llevan a cabo e incentivando a la participación de los ciudadanos.

Segun Ripalda (2019), para la existencia de una eficiente gestión pública debe priorizar el mejoramiento de los canales de información, atravez de sitios web, redes sociales, etc . Asi mismo es obligación del estado de proveer recursos para el corrector funcionamiento de estas plataformas, y finalmente asegurar un personal tecnico capacitado en el tema.

#### **2.1.3.7. Sistemas administrativos**

Según la Ley Organica del Poder Ejecutivo (2007), ley donde se enmarcan las competencias y facultades del poder ejecutivo, en el artículo 43°, se menciona que “los sistemas son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, tecnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública, existiendo 2 tipos de sistemas, los funcionales y los administrativos” (Ley Organica del Poder Ejecutivo, 2007, art.43).

Los sistemas administrativos del estado tienen el objetivo de regular el empleo de recursos en los organismos del sector publico, fomentando la eficacia y eficiencia en su aplicación, se aprobaron en este presente marco legal, 11 sistemas administrativos estatales, los cuales son:

Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial del Estado, Control y Modernización de la gestión pública. El Poder ejecutivo tiene la rectoría de los sistemas a excepción del Sistema Nacional de Control, el cual es autónomo administrativa, funcional y económica según dista la norma (Ley Organica del Poder Ejecuivo, 2007, art.46).

Dentro de todos estos sistemas, existen dos de ellos que muestran mayor relación con el tema de estudio en especifico como son los sistemas administrativos de control y el de modernización de la gestión pública los cuales estan orientados a mejorar la actividad de las entidades gubernamentales, el sistema de control por un lado delimita las diferentes formas de

control estatal y los organismos internos y externos que tendran a su cargo dicha función, por otro lado el sistema de modernización de la gestión pública busca alcanzar parametros de eficiencia, eficacia y efectividad en todas las organizaciones estatales, desde diferentes aspectos administrativos, como los procedimentales, de recursos humanos, estrategicos, entre otros, todos ellos orientados a generar valor en estas instituciones y por ende del sector público en general.

#### ***2.1.4. Sistema de control***

Según la Contraloría General de la República (2011) “El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente con el objetivo de conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en todas las instituciones públicas del país” (p.8).

El sistema de control, vincula actividades de vigilancia, orden y seguimiento de manera transversal a cada uno de los sistemas administrativos públicos, por allí la necesidad de que este sea autónomo, ya que de esta forma este organismo podrá vigilar a todo nivel las acciones que se desarrollan en cada sector.

La Contraloría General de la República (2011), constituye el organismo técnico regulador del Sistema Nacional de Control, facultado con atribuciones para supervisar la legalidad de la ejecución del presupuesto estatal, además de las operaciones de la deuda pública y las acciones de las instituciones sujetas a control. La misión de esta institución es dirigir y supervisar el control gubernamental con eficiencia y eficacia, con un enfoque basado en el fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades; y por otro lado, promover valores y responsabilidad en los funcionarios y servidores públicos (p.8).

Es el único sistema administrativo autónomo, administrativa, funcional y económico, lo cual garantiza su imparcialidad en el desarrollo de sus funciones, este representa un proceso de

seguimiento y monitoreo de operaciones llevadas a cabo en una organización, de forma que se constaten que se realizan de acuerdo a lo previsto, es decir realiza una comparación de lo plasmado en la fase de planeación, versus lo que realmente sucedió, de manera que se pueden tomar las acciones necesarias, para encaminar las actividades a lo planeado (Amador, 2002).

A nivel académico, concerniente a los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control es definido como: “La medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos. En la misma línea, el control como actividad de la administración” (Marco conceptual de control interno, 2014, p.10).

El concepto de control ha evolucionado, es evidente que el éxito descansa en la benevolencia de su diseño y la predisposición del personal que está seriamente comprometido con la organización. En algunos textos relacionan este término con el de planeación, pese a que es más pertinente relacionarlo con el proceso administrativo.

La concepción de control ha cambiado de ver un escenario donde solo se señalan impedimentos, a un escenario donde se alienta la participación. “El control en lo general se asocia con actividades de seguimiento y orden en la realización de actividades, estando inmerso en la organización instrumentando en ella los mecanismos inherentes que garanticen la efectividad, calidad y excelencia de las operaciones” (Amador, 2002, p.3).

Este sistema menciona la posibilidad de un control interno, el cual está a cargo de áreas y/o unidades dentro de la organización que tengan a cargo las funciones de control entre ellas los OCIs, pero, así como hay control interno existe también el control externo, el cual se lleva a cabo a través de Centros de Auditoría inscritos y habilitados por la Contraloría.

#### **2.1.4.1. Control interno**

La Contraloría General de la República (2011), a cargo del contralor en su publicación del marco conceptual del control interno realizado bajo el auspicio de la Cooperación Alemana Internacional (GITZ), señala la siguiente conceptualización:

El Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos (Contraloría General de la República 2011, p.2).

El Diccionario de la Real Academia Española (2020) define el control como “La acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir” (p.34).

El control interno es involucrado en el accionar de una organización, según Henry Fayol: El Control Interno es el pilar más importante de las organizaciones. Se encontró enfoques como Calidad, Excelencia y Procesos, especificando las siguientes características:

- Es un proceso
- Vigila cumplimiento
- Detecta y corrige

La actitud administrativa en el control interno señala que el control interno tiene un papel constructivo y operativo como un indicador del orden de disciplina y normatividad, en los dos sectores, público y privado. Por otro lado, existen dos niveles principales de consejos directivos en el primer nivel y el consejo administrativo en el segundo nivel de una organización, no se puede concebir el control sin el reconocimiento y soporte de la alta administración.

La alta administración mantiene y mantendrá especial atención para que exista el monitoreo y supervisión de lineamientos administrativos. Es por ello que se establece las siguientes etapas del proceso de control:

- Fijación de estándares: Delimitación de metas y objetivos
- Medición: Instrumentación de mecanismos
- Comparación: Relación de lo realizado
- Decisión: Adopción de medida correctiva

Al referirnos al control interno en términos específicos se hace alusión a prevención de productos en forma preponderada.

- **Requisitos del control interno**

Según Amador (2002), esto quiere decir las diferentes características o circunstancias que son necesarias para llevar a cabo el control, entre ellas:

- Claridad: Esto por la necesidad de un lenguaje simple, sencillo y fácil de entender para que la acción de control propiamente, se lleve a cabo con normalidad, así como para cuando se informen los resultados. Es decir, explícito en su información
- Austeridad: Consiste en la relación conveniente de los recursos asignados a la auditoría y los resultados hallados, es decir, que el uso de recursos en la acción de control, debe estar debidamente justificada. Es decir, relaciona el uso y el resultado
- Adaptable: Este requisito es básico, ya que las acciones de control, normalmente traen consigo modificaciones, adaptaciones y mejoras, las cuales deben poder realizarse, solo si se tiene una visión amplia de lo que implica el control y con la participación

cooperante de todos en la organización. Es decir, se encuentra en disposición de aceptar y mejorar la adaptación

- Difundido: Consiste en el entendimiento de todos los integrantes de la organización, ya que, al ser socializado o difundido, tenga un alcance más amplio. Es decir, promueve presentación y entendimiento
- Aplicable: Ya que utiliza instrumentos y técnicas que pueden usarse para medir posteriormente las mejoras, así como para futuras acciones de control. Es decir, usado para toma de decisiones

- **Objetivos del control interno**

En el marco conceptual de control interno de la Contraloría General de La República (2011), indica que el control interno es una práctica frecuente en el ámbito organizacional, por ello tiene los siguientes objetivos:

Impulsar y optimizar la eficiencia, eficacia, claridad y economía en las actividades de la entidad, asimismo, así como el nivel de los servicios públicos que ofrece. Proteger y salvaguardar los recursos y bienes del Estado frente a cualquier forma de pérdida, deterioro, utilización inadecuada y actos ilegales, así como contra todo acto que se dé de manera irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos. Hacer efectiva la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones. Asegurar la confiabilidad y oportunidad de la información. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales. promover el cumplimiento por parte de los funcionarios estatales de responder por los recursos y patrimonio público bajo su responsabilidad y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado, y, por último, incentivar que se genere valor público a los bienes y servicios dirigidos a la población. (Contraloría General de La República, 2014, p.11).

Como bien lo indica la Contraloría, el objetivo principal del control es garantizar la correcta gestión, utilización y transparencia de los recursos públicos, asegurando que se utilicen de manera eficiente, eficaz y legal. Esto incluye la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública.

#### **2.1.4.2. Tipos de control interno**

De acuerdo con la Ley N° 27785, (2011) Ley Orgánica del sistema Nacional de control y contraloría general de la república existen 3 tipos de control interno:

- a) Control interno previo: También llamado control anterior, es el conjunto de medidas de cautela que se ejecutan antes de la ejecución de los procesos y operaciones, es muy útil para revisar los recursos y las condiciones antes de llevar a cabo actividades en la organización.
- b) Control Interno concurrente: También llamado control durante, viene a ser una serie de acciones de cautela que se efectúan durante la ejecución de los procesos y operaciones, empleado mayormente para vigilar que lo planeado se esté llevando a cabo con normalidad, esto permite tomar acciones correctivas oportunas.
- c) Control interno posterior: También llamado control post, es el conjunto de acciones de cautela que se aplican después de la realización de los procesos y operaciones, estas acciones que se ejecutan al final de los procesos, permiten ver los errores dados en el proceso, y en algunos casos identificar responsables. Normalmente dan los indicios necesarios para llevar a cabo una auditoria más detallada.

Según la Ley N° 27785, el control previo y simultaneo, son acciones que se llevan de manera paralela, y el control posterior es una acción que se suscita después de la actividad a controlar. Sin embargo, los documentos técnicos normativos y de implementación que propone la

Contraloría, muestran a estos 3 tipos de control de manera independiente, en relación al momento de su aplicación.

#### **2.1.4.3. Control Externo**

El control externo es competencia de los organismos fiscalizadores superiores, entre ellas la Contraloría General de la República, los tribunales de cuentas, los Organismos de auditorías, etc. Una forma de control externo también es la que lleva a cabo la sociedad civil a través de lo que se denomina “control social” o “control vertical”, un ejemplo claro es el programa que tiene la contraloría llamada “Auditores juveniles”, que están dirigidos a estudiantes de instituciones educativas públicas que tienen el interés de promover valores éticos y cívicos de manera que ellos ejerzan la función de control en sus localidades.

La característica principal de este tipo de control es que es, de carácter selectivo y posterior, aunque por mención expresa de la ley puede ser de tipo preventivo o simultaneo (Asociación Civil Transparencia, 2007).

#### **2.1.4.4. Sistema de la modernización de la gestión pública**

La Secretaria de Gestión Pública - PCM (2013), viene a ser el ente rector del sistema de modernización de la gestión pública, la cual está adscrita a la PCM, presidencia del Consejo de ministros, la cual tiene como finalidad principal lograr una administración pública eficiente “enfocada en resultados” y si bien no se menciona a la eficacia, el hablar de eficiencia esta no puede estar aislada de conceptos de eficacia y de calidad de servicio. La visión de un estado moderno incluye una alta orientación a los derechos ciudadanos, a la descentralización, la inclusión y la transparencia.

- **Pilares centrales de la política de modernización de la gestión pública**

Los cinco pilares de la política de modernización de la gestión pública tienen como ejes transversales al gobierno abierto, al gobierno electrónico y al gobierno institucional, como sigue:

## Figura 2

*Pilares de la política de modernización de la gestión pública*



*Nota.* Ley Organica del Sistema nacional de Control y de la Contraloria general de la Republica, (2011)

El gobierno abierto es aquel que de manera transparente permite a los ciudadanos participar activamente de cómo se gestiona sus recursos, es decir del pueblo, para el pueblo y con el pueblo, en un gobierno abierto se puede obtener fácilmente información, interactúan con las instituciones y participan con los procesos de toma de decisiones.

El gobierno electrónico, se refiere al empleo de tecnologías de la información y comunicaciones en los organismos de la administración pública, con la finalidad de otorgar mejores servicios a los ciudadanos, sobre todo para optimizar tiempos en los procesos administrativos.

El gobierno institucional, consiste que el país como un estado unitario y descentralizado requiere alinear diferentes acciones en sus niveles de gobierno, para ello propone lineamientos de

articulación entre organismos estatales, ya sea verticales (entidades de diferentes niveles de gobierno) u horizontales (entidades de un mismo nivel de gobierno)

### ***2.1.5. Control de la gestión pública***

Según Waissbluth (2021), la gestión pública es la implementación que se da a través de programas u organizaciones de políticas públicas, asignación de recursos humanos, financieros y materiales, para generar valor en la sociedad, todo ello dentro del marco jurídico y normativos impuestos por la nación. la gestión pública no debe limitarse a dar respuesta a la crisis de un estado benefactor.

Por otro lado, el control entendido como el seguimiento y verificación del cumplimiento de las normas y metas propuestas. Medio de información que sirve para la toma decisiones a través de los controles operativo (Sopan, 2021).

#### **2.1.5.1. Control gubernamental**

Según la ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República N° 27785 (2011), indica que el Control gubernamental es la supervisión, vigilancia y verificación de las acciones y fines de la gestión pública, con enfoque en la asignación y uso de los recursos asignados, regulación del cumplimiento de las normativas y políticas, y la eficiencia y eficacia.

#### **2.1.5.2. Tipos de control**

- **Interno**, este tipo de control es realizada por la propia entidad, con el fin de que exista una correcta y eficiente ejecución de recursos, bienes y adecuadas operaciones. (Art 7).

- **Externo**, se refiere a las políticas, normativas, procedimientos técnicos que son efectuados por la CGR, para llevar una supervisión de uso de los recursos del estado. (Art 8).

#### **2.1.5.3. Importancia**

Las entidades del estado deben reconocer lo importante que es la implementación de un sistema de control interno, debido a que ello permite realizar un diagnóstico y la evaluación del sistema de control interno, a través de la cual se busca fomentar las normas internas, lineamientos en las entidades, por ello el rol de los funcionarios en entidades públicas es incentivar para que se logre la eficiencia y se esté en mejora continua (Huiman, 2022).

#### **2.1.5.4. Beneficios**

Huiman (2022), Indica que la incorporación del control interno permite a la organización o entidad pública cumplir sus objetivos y reducir la cantidad de fraudes o errores en los fondos del estado. Así mismo asegura el uso de los recursos económicos en función de eficacia y eficiencia.

#### **2.1.5.5. Controles gubernamentales**

- **Control previo**, Son las acciones antes de que se ejecute el proceso
- **Control simultaneo o concurrente**, refiere las actividades que están destinadas a prevenir posibles ocurrencias de situaciones adversas en el proceso
- **Control posterior**, Actividades que se realizan una vez terminado el proceso

#### **2.1.5.6. Clases de control**

Según Rodríguez y Fuentes (1994), existen tres clases de control, los cuales son los siguientes:

- **Según posición de órgano que lo realiza**

- Interno, Está a cargo de un órgano con autonomía técnica y de gestión.
- Externo, está a cargo de un órgano ajeno a la administración que realiza el gasto.
- **Según el órgano que realiza**
  - Control administrativo, realizado bajo la intervención de un órgano del estado, el cual tiene la función de elaborar la Cuenta General del estado, en la mayoría es un control de la contabilidad pública, el cual puede llevarse dentro de la administración de las entidades públicas locales, al cual se conoce como control interno, pero si se ejerce a nivel del estado se conoce como control externo.
  - Control jurisdiccional, es el control que se realiza por la CGR u órgano encargado de control que examina, analiza y evalúa las cuentas generales del estado.
  - Control parlamentario, Este órgano este encargado de la aprobación y el control en la ejecución del gasto público realizado por el ejecutivo, el cual es un control externo ajeno a la administración.
- **Según el objeto de control**
  - De legalidad, Verifica el cumplimiento íntegro a nivel de las disposiciones vigentes de las acciones sometidas al control
  - De eficacia, busca comprobar el cumplimiento de resultados en base a la asignación de recursos
  - De financiero, Encargado de contrastar que se respeten intereses públicos, en base a las normativas que rigen a la actividad financiera pública

#### **2.1.5.7. Métodos de control de eficacia**

- *Análisis de costo-beneficio*, permite realizar un análisis de los recursos utilizados con los resultados obtenidos en base al bienestar social alcanzado, influenciado por la demanda y oferta.

- *Análisis de coste-eficiencia*, permite comparar los costos sociales empleados con los índices no monetarios del gasto realizado, cuya finalidad es lograr la eficacia con el menor coste posible.

### **2.1.6. Teoría de la eficacia**

Según Escalante (2016), la eficiencia es el uso de los métodos, herramientas, correctos (procedimientos administrativos) para el logro de resultados trazados.

Una eficiente organización es aquella que logra sus objetivos propuestos, con los menores recursos y tiempo posible, pero con un nivel alto de calidad (Ganga et al., 2016).

Según Chiavenato (2011), la eficiencia es la utilización correcta de recursos, lo que genera mayores ganancias. A ello Gómez y Brito (2020), indican que para lograr la eficiencia significa combinar o eliminar operaciones, reducir transportes, reubicación de instalaciones y maquinarias, Eliminar cuellos de botellas etc.

De ello para el presente trabajo podemos decir que la eficiencia es la utilización correcta de los recursos para alcanzar los objetivos, sin mermar la calidad de estos, además que matemáticamente se puede expresar como el cociente de los resultados obtenidos con la utilización de recursos.

#### **2.1.6.1. Eficacia y efectividad**

Según George Quintero et al. (2021), la eficacia son los resultados relacionados a las metas y objetivos organizaciones establecidos, se da prioridad a las acciones, actividades, organización que permita alcanzar estos resultados de la manera más óptima. Por otro lado, la efectividad se

refiere al impacto de las actividades y sus resultados finales que se logran según lo esperado o establecido.

En resumen, definimos que la eficiencia es el uso de menores recursos para el logro de objetivos, la eficacia está relacionada directamente al logro de objetivos y la efectividad es la suma de ambos.

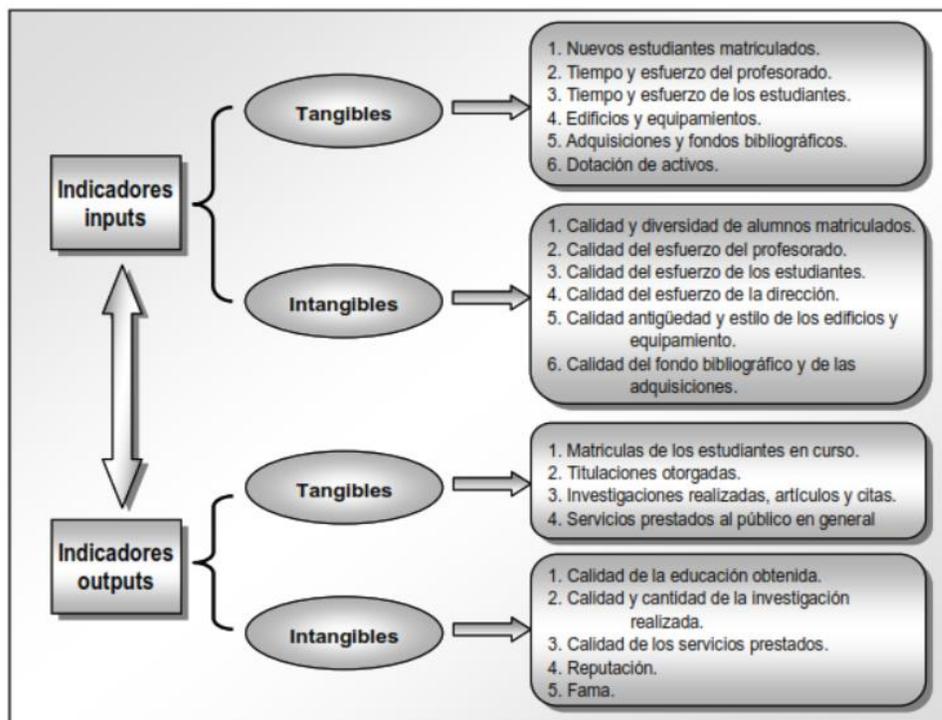
#### **2.1.6.2. Tipos de eficiencia**

- **Eficiencia Técnica**, se entiende como proceso tecnológico vinculado directamente a los procesos productivos el cual está direccionado en la parte cuantitativa es decir en las cantidades y no en los valores, expresado en entradas y salidas, el primero se entiende como la cantidad mínima de entradas combinados adecuadamente para la realización de un producto o servicios mientras que la segunda refiere al logro del máximo producto o servicio.
- **Eficiencia asignativa**, se entiende la combinación de insumos que permita la reducción de costes de producción.

### 2.1.6.3. Medición de la eficiencia

**Figura 3**

*Indicadores de inputs y outputs de eficiencia*



Nota. Ganga Contreras, Cassinelli, Piñones Santana, & Quiroz Castillo, (2016). Alcances Teóricos al concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a lo universitario.

### 2.1.7. Municipalidad Provincial del Cusco

Según Delgado (2011), define como el territorio que comprende tanto el contexto geográfico en donde se asienta la jurisdicción municipal y también las personas que son parte, los componentes sociales, económicos, culturales e institucionales. Actualmente los municipios son divisiones territoriales de tipo administrativo, pueden comprender una o más localidades. Se encuentran fundamentalmente basados en relaciones de vecindad, con una idónea división de

poderes órgano ejecutivo, representado por el alcalde y órgano de gobierno (Concejo municipal), ejerciendo funciones de orden normativo y fiscalizador.

#### **2.1.7.1. Política institucional**

“Cusco ciudad moderna con servicios públicos de calidad, que promueve una cultura ciudadana de respeto y convivencia, atendiendo oportunamente a la población vulnerable a través una gestión pública moderna, ética, eficiente y transparente” (Municipalidad Provincial del Cusco, 2020).

#### **2.1.7.2. Lineamientos**

- Brindar servicios de calidad, oportunamente y enfocado en la población vulnerable
- Fomentar el desarrollo integro de los niños de la primera infancia
- Progreso en infraestructura al servicio de la ciudadanía, de inclusión y ecoeficiencia
- Desarrollar la cultura del respeto y convivencia
- Gestión pública moderna, ética, eficiente y transparente
- Fortalecer la seguridad ciudadana y el orden publico
- Implementar las nuevas tecnologías para el desarrollo de una ciudad inteligente

#### **2.1.7.3. Misión**

Mejorar la calidad de vida de la población ofreciendo servicios públicos de calidad e impulsando el desarrollo local de la provincia del Cusco de manera integral, transparente, eficiente y sostenible.

#### **2.1.7.4. Visión**

Ser una Municipalidad modelo que impulse el crecimiento integral de la población, a través de una gestión eficaz, clara y con participación activa de la población, posicionando a Cusco como una urbe saludable, segura, ordenada e inclusiva donde se promueva la cultura.

### 2.1.7.5. Valores

La municipalidad de Cusco se rige mediante valores como la responsabilidad, honestidad, compromiso, ética, respeto y transparencia.

### 2.1.7.6. Objetivos estratégicos institucionales

En el plan estratégicos Institucional de la provincia de cusco se planteó 10 objetivos.

#### Figura 4

Objetivos estratégicos e indicadores de la municipalidad de Cusco

Código	Objetivos Estratégicos Institucionales	Indicadores
OEI 01	Promover la atención integral de la población del distrito de Cusco.	Porcentaje de niños menores de 3 años con anemia en el distrito del Cusco.
OEI 02	Mejorar las condiciones de habitabilidad de la población en la Provincia del Cusco.	Porcentaje de viviendas con conexión a agua potable.
OEI 03	Promover el desarrollo ambiental sostenible de la Provincia del Cusco.	Número de hectáreas tratadas en el botadero controlado de Jaquira.
OEI 04	Fortalecer la seguridad ciudadana en la Provincia del Cusco.	Número de incidentes de delitos y faltas en el distrito de Cusco.
OEI 05	Mejorar el sistema de transporte y tránsito de la Provincia del Cusco.	Porcentaje de vehículos fiscalizados que cumplen la normativa.
OEI 06	Promover la competitividad económica de la Provincia del Cusco.	Número de agentes económicos articulados al mercado provincial y regional.
OEI 07	Mejorar el ordenamiento y gestión territorial de la Provincia del Cusco.	Porcentaje del área de la Provincia del Cusco con zonificación adecuada.
OEI 08	Promover el turismo y la cultura de la Provincia del Cusco.	Número de participantes en las actividades culturales realizadas.
OEI 09	Desarrollar los procesos de Prevención y Reducción del riesgo en la Provincia del Cusco.	Número de hectáreas afectadas por incendios forestales.
OEI 10	Fortalecer la Gestión Institucional de la Municipalidad Provincial del Cusco.	Porcentaje de cumplimiento de actividades del POI.

*Nota.* Objetivos Estratégicos Institucionales, Plan Estratégico Institucional 2021-2024

Cusco

## 2.2. Marco conceptual

### 2.2.1. Gestión pública

Según Alvarado (2019), la gestión pública, son las actividades y acciones que las entidades públicas realizan para alcanzar sus objetivos y metas, los cuales están parametrados por las normativas establecidas, es decir el estado a través de sus instituciones y procesos diseña e implementa políticas y suministra de bienes y servicios, para realizar acciones y satisfacer las necesidades públicas.

La gestión pública consiste en generar que los gestores actúen correctamente en el uso de recursos públicos en un entorno variado y cambiante (Villoria, 2019).

Para Sánchez y Liendo (2020), la gestión pública se entiende como el manejo directo de las políticas enfocado a la gestión es decir la operativización y ejecución de las decisiones públicas. Existe la necesidad que en las provincias se fortalezcan un modelo integral para la gestión municipal el cual permita evaluar y controlar la influencia en el IDH (Álvarez, 2012).

### ***2.2.2. Control de la Gestión***

Es la evaluación de la gestión en base de los objetivos establecidos y los resultados conseguidos con relación a los recursos asignados y al cumplimiento de los programas y planes de la entidad examinada (Contraloría General de la República, 2011).

Para Villanueva (2019), el control de gestión abarca todas aquellas funciones dentro y fuera de la empresa, con la finalidad de tener control de sus diferentes vertientes, o también es entendida como el análisis y suministro a la dirección de la entidad de toda información requerida para que esta pueda plantear objetivos y estrategias y el realizar el respectivo seguimiento y evaluación.

En resumen, el control de gestión es comparar, medir y evaluar los objetivos previstos con los resultados obtenidos.

### ***2.2.3. Eficiencia***

Según Lam y Hernández (2008), la eficiencia es alcanzar los objetivos a través de la elección de alternativas que den el mayor beneficio, en términos matemáticos se expresa como la razón de resultados obtenidos y recursos empleados. Por otro lado, para Heizer y Render (2009), la eficiencia es hacer correctamente un trabajo con la menor cantidad de recursos y desperdicios, así mismo es importante diferenciar entre ser eficiente que es hacer bien un trabajo y ser efectivo que es hacer lo correcto.

Podemos indicar que la eficiencia consiste en emplear los menores recursos (tiempo, dinero, etc.) para conseguir resultados óptimos.

#### ***2.2.4. La supervisión***

Es entendida como la detección de errores o irregularidades, los cuales no se detectaron en el proceso de actividades de control, ello permite corregir y realizar modificaciones que se requiera (Vega de la Cruz & Nieves, 2016).

#### ***2.2.5. Información y comunicación***

Según Barragán (2022), La información requiere de datos y es el acervo de estos, mientras que la comunicación se orienta al uso y aprovechamiento de estos datos como insumo de conocimiento para intercambiar ideas entre un emisor y receptor. La información debe ser pertinente y comunicada en el plazo y forma adecuada, además debe fluir en toda la organización (Flores & Flores, 2000).

#### ***2.2.6. Actividades de control gerencial***

Se refiere a control y acciones que lleva la parte gerencial en el cumplimiento de sus funciones de la entidad, su importancia radica en realizar las cosas de manera correcta en todos los niveles y etapas de gestión (Surco & Totocayo, 2020).

#### ***2.2.7. Evaluación de riesgos***

Se entiende como un proceso enfocado en medir la magnitud de aquellos riesgos que no se evitaron, recabando información para que el encargado tenga las condiciones para una óptima toma de decisiones sobre medidas preventivas y medidas a adoptarse (Gonzales, 2005). Según Mejias et al. (2022), el ambiente de control, sienta las pautas, políticas, normas para un funcionamiento legal y armónico de la entidad.

### **2.3. Antecedentes empíricos de la investigación**

#### ***2.3.1. Antecedentes internacionales***

Benoni et al. (2022) en el “Resultado de la Auditoría de Desempeño 2020 en el Ayuntamiento de Cajeme: Eficacia, Eficiencia y Transparencia en la Gestión Pública Municipal, *Indicales*”. La investigación se realizó con la finalidad de conocer el nivel de cumplimiento del programa presupuestario de la asignación del 2020, teniendo como sujeto de análisis el ayuntamiento de Cajeme.

La metodología empleada fue de enfoque cualitativo de tipo descriptivo, que consistía en la revisión y evaluación del Informe de Auditoría de Desempeño en Cajeme del periodo 2020.

En los resultados obtenidos, se refleja la administración de servicios públicos sobrepaso al presupuesto dado, adema solo un 60% no cumplió los objetivos establecidos, y de un análisis integral se definió que un 97% presenta un devengo de egresos, de las cuales solo un 63% cumplió los objetivos propuestos, develando un 37% de ineficiencia.

La investigación determino, la alta ineficiencia en el manejo del gasto público, evidenciada el desempeño deplorable de la municipalidad de Cajeme, que no cumplieron con las expectativas de la ciudadanía.

Salnave y Lizarazo (2017), en su tesis de maestría titulada: “*El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para*

*mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030*”, tiene por objetivo lograr que el sistema de control interno pase a ser una instancia integradora de sistemas de control y gestión, debido a la falta de sentido de ser un funcionario público, la crisis de valores y cultura pública de autocontrol, acompañado de la incredulidad y desconfianza de la ciudadanía en las unidades públicas.

Se llevó a cabo una investigación de tipo documental enfocado en la revisión e indagación de los sistemas de control interno aplicados en otros países para su comparación.

Se llegó a los resultados que el 100% de organizaciones públicas hacen uso de la administración de riesgos, un 20% de entidades presentan buenas prácticas, la TIC obtuvo bajo la medición GEL una calificación de 57/100 y el 77.1% de las entidades miden el ambiente y desempeño institucional nacional

A través de la realización de la prospectiva se llegó a la conclusión de que contando con las herramientas adecuada y personal capacitado es posible alcanzar un futuro idóneo y afrontar las adversidades, además de darles oportunidades a los especialistas que aplican el control interno de expresar los cambios y la evaluación de cómo ven estos cambios.

Tobar (2022), en su tesis de maestría titulada: “*Investigación y evaluación del desempeño, dilemas en la eficacia y eficiencia de servicios públicos municipales*”, tuvo como propósito analizar la relación causal entre el rendimiento laboral y la evaluación del desempeño, como factores asociados a una gestión municipal eficaz y eficiente.

Como parte de los resultados evidenció que, el brindar servicios públicos mediante equipos multidisciplinarios que consideren los elementos del contexto, los componentes adecuados en su diseño y los resultados de la implementación en los servicios públicos, pueden contribuir a generar

nuevas opciones de servicios, orientados a satisfacer mejor las necesidades sociales. Estos incluyen la cultura organizacional, clima laboral, gestión de recursos humanos y competencias, rendimiento laboral, gerencia pública, modelos para implantar la transparencia, optimizar tiempos en la gestión de los servicios públicos, modelos de Gobierno Abierto y la modernización en la administración pública, identificándolos como factores para fortalecer servicios eficaces y eficientes en los organismos públicos, lo cual significa un desafío para las organizaciones promover políticas que optimicen la prestación de los servicios y con ello generar confianza en la población.

Por otro lado, esta investigación permitió valorar que existe una relación significativa entre rendimiento laboral y evaluación del desempeño, como componentes asociados a una gestión municipal eficaz y eficiente.

### ***2.3.2. Antecedentes nacionales***

Castillo (2019), en su tesis de doctorado titulada: “*La gestión de las municipalidades provinciales de Ancash y su impacto en su eficiencia, 2010*” se propuso como objetivo determinar la eficiencia técnica de las diferentes municipalidades provinciales ubicadas en Ancash.

Para ello se utilizó una investigación de corte cualitativo, de diseño transeccional, descriptivo correlacional, con un población y muestra constituida de 20 municipalidades. El instrumento utilizado consistió en una guía de análisis documental.

Los resultados concluyeron que Bolognesi presenta una eficiencia técnica del 100%, seguido de Raimondi (90%), Sihuas (83%) mientras que municipalidades como Pomabamba, Carlos Fermín presentan un 24%, quedando como ultimo la municipalidad con menor eficiencia técnica Huaraz

Se concluyó que la eficiencia técnica de gasto promedio de las municipalidades de Ancash es de 47.5% y que si se asignará 52.5% menos del presupuesto usado, estos alcanzarían los mismos resultados.

Cerquin Sánchez y Gálvez Guevara (2020), en su tesis titulada: “*Gestión Pública y su Influencia en la Satisfacción del Ciudadano de la Municipalidad Provincial de Chota -Cajamarca 2019*” presenta como objetivo principal determinar la influencia entre la variable Gestión Pública y la variable Satisfacción del Ciudadano teniendo como sujeto de análisis la Municipalidad Provincial de Chota, ubicada en Cajamarca periodo 2019

El nivel de investigación utilizada fue Descriptivo - Correlacional, ya que se busca describir y medir el grado de relación de las variables, de diseño No Experimental, con una población de 70 ciudadanos con una muestra de 50, se utilizó la encuesta para la recopilación de datos.

Se llegó a resultados mediante la prueba de Pearson, que existe relación en entre Gestión pública y Calidad de servicio ( $r=0,374$ ), con un valor de significancia de 0.071 lo que indica que una buena gestión pública mejora la calidad de servicio.

Se concluyó que existe una influencia significativa entre la gestión pública y la satisfacción, lo que significa que con una buena gestión se tendrá una mayor satisfacción de los ciudadanos.

### **2.3.3. Antecedentes locales**

Cervantes (2019), en su tesis de maestría titulada: “*Gestión presupuestaria y la eficiencia del gasto público en la Región Cusco: 2015-2017*” tuvo como objetivo analizar la incidencia de la gestión presupuestaria en la eficacia del gasto público teniendo como sujeto de análisis la región de Cusco durante el periodo 2015- 2017.

Se utilizó el nivel de investigación explicativo, descriptivo y correlacional de diseño no experimental, con una población beneficiaria representada por la región del Cusco (1000 personas), con una muestra de 51 personas. Con respecto a la técnica utilizada fue la encuesta.

Los resultados obtenidos arribaron a que existe una relación imbricada entre las variables estudiadas, además que un 67.8% aducen que el desarrollo regional es efecto de la capacidad de gestión de están al mando y que un gobernador debe gozar de solvencia económica y moral para evitar actos de corrupción (67.7%).

Se concluyó que el monto de recursos ordinarios debe utilizarse para optimizar la calidad de vida y adecuar la organización en función de los procesos y normativa buscando potenciar la actividad agropecuaria y el uso de la tecnología moderna.

Quispe (2022), en su tesis de maestría: “*Procedimiento administrativo y su influencia en las actuaciones preparatorias de las contrataciones públicas en la Municipalidad Provincial de Calca, 2020*”, aborda la medida de influencia del procedimiento administrativo en las actuaciones preparatorias de las contrataciones públicas de la municipalidad provincial de Calca.

Con respecto a la metodología la investigación, esta fue de tipo básica, de diseño no experimental, corte transversal y método descriptivo correlacional, debido a que busca investigar la relación existente de las variables de estudio, con una población constituida por 100 trabajadores, con un tamaño de muestra de 79 determinado a través del método probabilístico, las técnicas usadas fue la encuesta

Se obtuvieron los resultados siguientes, el 53% de colaboradores afirma que hay un nivel regular de procedimientos administrativos, el 40% indica que es deficiente y 6.3% considera que es adecuado. mientras que en la planeación (68.4%), organización (46.8%), control (65.8%) indican que estas dimensiones son regulares.

Se llegó a la conclusión de que existe una relación entre la variable procedimientos administrativos y la variable preparación para contratación pública, con un grado de correlación alta de 60,2%.

Estrada (2020), en su tesis de maestría titulada: “*Eficiencia del control interno y estrategias de la gestión administrativa en las entidades públicas del distrito del Cusco en el año 2020*”, tuvo como finalidad determinar la relación entre la eficiencia del control interno con las estrategias de la gestión administrativa en las entidades públicas del distrito del Cusco en el año 2020, tuvo como objeto de análisis las entidades públicas del distrito del Cusco.

El estudio fue de alcance correlacional, con un corte cuantitativo y diseño no experimental. La población de estudio estuvo compuesta por 40 entidades públicas del Distrito del Cusco. aplicó el muestreo no probabilístico por conveniencia, conformado por 22 entidades públicas. Por otro lado, se empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento utilizado fue el cuestionario. Finalmente, el procesamiento de los datos se realizó a través del SPSS.

Como parte de los resultados infirió que el ambiente de control se relacionó significativamente con las estrategias de gestión administrativa en los organismos estatales del distrito del Cusco en el año 2020. En contraste, las actividades de control gerencial se relacionaron simbólicamente con las estrategias de gestión administrativa en los organismos públicos del distrito del Cusco en el año 2020. Por otra parte, la supervisión se relacionó significativamente con las estrategias de gestión administrativa en las entidades públicas del distrito del Cusco en el año 2020. Finalmente, la eficiencia del control interno se relacionó de manera significativa con las estrategias de gestión administrativa en las instituciones públicas del distrito del Cusco en el año 2020.

## CAPITULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### a. Hipótesis general

El control en la gestión pública presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

##### b. Hipótesis específicas

1. La supervisión presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

2. La información y comunicación presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

3. Las actividades de control gerencial presentan relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

4. La evaluación de riesgos presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

5. El ambiente de control presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

#### 3.2. Identificación de variables e indicadores

##### 3.2.1. Variable independiente

Control en la gestión pública

##### 3.2.1.1 Dimensiones

- Supervisión

- Información y comunicación
- Actividades de control gerencial
- Evaluación de riesgos
- Ambiente de control

### 3.2.2. Variable Dependiente

Eficiencia

#### 3.2.2.1 Dimensiones

No presenta, eficiencia presenta indicadores de medición de manera directa.

### 3.3. Operacionalización de variables

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA</b>				
<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
Es la evaluación de la gestión en base a los objetivos trazados y los resultados obtenidos con relación a los recursos establecidos y al cumplimiento de los programas y planes de la entidad examinada. (Contraloría General de la República, 2011).	Para realizar el control de la gestión pública es preciso revisar el cumplimiento del marco normativo de control, que está compuesto por 37 dispositivos, que están divididos en los siguientes componentes: Supervisión, Información y comunicación, Actividades de control gerencial, Evaluación de riesgos y Ambiente de control	Supervisión	- Actividades de prevención y monitoreo - Seguimiento de resultados - Compromiso de mejoramiento	Ordinal
		Información y comunicación	- Funciones y características de la información - Sistemas de información - Canales de comunicación	Ordinal
		Actividades de control gerencial	- Procedimientos de autorización y aprobación - Controles sobre el acceso a recursos - Evaluación de desempeño	Ordinal
		Evaluación de riesgos	- Planeamiento de la administración de riesgos - Identificación de riesgos - Valoración de riesgos	Ordinal
		Ambiente de control	- Integridad y valores éticos - Estructura organizacional - Competencia profesional - Asignación de autoridad y responsabilidad	Ordinal

<b>VARIABLE DEPENDIENTE. EFICIENCIA</b>			
<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
<p>El Estado genera mayor valor público a través de un uso racional de los recursos con los que cuenta, buscando proveer a los ciudadanos lo que necesitan, al menor costo posible, con un estándar de calidad adecuado y en las cantidades óptimas que maximicen el bienestar social (Secretaría de Gestión Pública - PCM, 2013)</p>	<p>El concepto de eficiencia respecto al sector público puede ser definido como la relación entre los recursos utilizados (gasto público) en una actividad o acción y los logros conseguidos con el mismo (desempeño).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto institucional modificado PIM (inputs)</li> <li>- Gasto público por fuente de financiamiento (outputs)</li> <li>- Gasto público por genérica de gasto (outputs)</li> <li>- Desempeño (Porcentajes de ejecución)</li> </ul>	<p>Ordinal</p>

## CAPITULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1. **Ámbito de estudio: Localización política y Geográfica**

El área de investigación se ubica en la región de Cusco, provincia y distrito de Cusco. En la carta nacional, la zona de investigación se encuentra en el cuadrángulo 28-S, en la zona 19 L. Entre las coordenadas geográficas, Este: 177574.50 m y Norte: 8503600.85 m.

#### **Figura 5**

Mapa de ubicación de la zona de estudio



#### **4.2. Enfoque y tipo de investigación**

La investigación se realizó mediante el enfoque cuantitativo, porque se desarrolla una investigación que permite recoger datos numéricos a través de encuestas y luego esta llevarlos a cuadros estadísticos para contrastar resultados y obtener un concepto final y las variables son medibles, esta es de tipo aplicada ya que confronta la teoría con la realidad (Tamayo y Tamayo, 2003).

#### **4.3. Diseño de investigación**

Es no experimental de tipo longitudinal, puesto que se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural para después analizarlos, en este caso se analiza tanto la información secundaria como primaria de la Municipalidad del Cusco sin manipular la información recolectada y es de tipo transversal, ya que solo se realizó el análisis en un solo momento.

#### **4.4. Nivel de investigación**

Según Hernandez y Mendoza, (2018), la investigación es correlacional porque se analizó la intensidad de asociación entre las variables de estudio, control en la gestión pública y la variable eficiencia.

#### **4.5. Unidad de análisis**

La unidad de análisis está representada por la información financiera y presupuestal de los años 2019-2022. Así como el personal administrativo de la Municipalidad Provincial del Cusco.

#### **4.6. Población de estudio**

En la investigación se tuvieron dos poblaciones de estudio.

Primero, la información financiera y presupuestal de la Municipalidad Provincial del Cusco, de los años 2019, 2020, 2021 y 2022 incidiendo principalmente en la observación de las acciones de control de la gestión pública y la eficiencia lograda por la institución en esos años.

La segunda población de estudio está constituida por los trabajadores de la plana administrativa de la Municipalidad Provincial del Cusco, que son 318 trabajadores, entre trabajadores de los órganos de asesoría y apoyo.

#### **4.7. Tamaño de muestra**

La muestra de la información financiera y presupuestal de la Municipalidad Provincial del Cusco, de los años 2019, 2020, 2021 y 2022, se realizó bajo un criterio censal, es decir que se tomó el total de la información financiera y presupuestal en el estudio.

En cuanto a la muestra de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco, se utilizó un tipo de muestreo aleatorio por conglomerado ya que por la naturaleza de la investigación se trabajó con todos los trabajadores de las oficinas de Contabilidad, Logística, Presupuesto y Tesorería en un total de 38 trabajadores.

<b>N°</b>	<b>OFICINAS</b>	<b>TRABAJADORES</b>
1	LOGISTICA	18
2	CONTABILIDAD	8
3	PRESUPUESTO	3
4	TESORERIA	9
	<b>TOTAL MUESTRA</b>	<b>38</b>

#### **4.8. Técnicas de selección de la muestra**

La técnica de selección de muestra se realizó a través de un muestreo no probabilístico intencional, ya que por la naturaleza de esta investigación es la que mejor se adapta eligiendo a los

trabajadores de las oficinas de Contabilidad, Logística, Presupuesto y Tesorería de la Municipalidad Provincial del Cusco.

#### **4.9. Técnicas de recolección de información e instrumentos**

##### ***4.9.1. Técnicas***

Las técnicas utilizadas fueron el análisis documentario, técnica que permitió analizar la información financiera y presupuestal de la Municipalidad Provincial del Cusco en los años 2019, 2020, 2021 y 2022.

La segunda técnica de información es la encuesta, que es una técnica cuantitativa que permite obtener información primaria directamente de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

##### ***4.9.2. Instrumentos***

El instrumento de la técnica análisis documentario, es la ficha de análisis documentario que es un formato creado específicamente para obtener información secundaria y analizarla según el estudio. El segundo instrumento es el cuestionario, que corresponde a un documento con preguntas cerradas que mediante una escala de Likert permitieron realizar un estudio cuantitativo que se llevó al plano estadístico.

Para la validación de los instrumentos se recurrió al criterio de jueces expertos quienes evaluaron la validez de contenido de los instrumentos, cuyos resultados se consignan en los anexos, asimismo en cuanto a la confiabilidad se recurrió al análisis de fiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual mostró una confiabilidad de 0,893 para el cuestionario sobre control en la gestión pública y 0,841 para el cuestionario sobre eficiencia.

#### **4.10. Técnica de análisis de interpretación de la información**

Para arribar a los resultados una vez obtenido los datos, inicialmente se procedió a tabular con el uso del software de Excel 2019 SPSS versión 27. Así mismo, se consideró la estadística descriptiva e inferencial, la misma que incluye tablas y gráfico para verificar la relación de la variable control en la gestión pública con la variable eficiencia, con lo cual es posible confrontar las hipótesis planteadas, realizando la respectiva interpretación de los resultados obtenidos.

#### **4.11. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas**

Para la verificación desde un plano empírico de las hipótesis planteadas se empleó la prueba de hipótesis estadística o también denominada docimasia de hipótesis lo cual permitió confrontar las proposiciones teóricas con los datos recolectados. Con respecto al procedimiento estadístico para el análisis de los datos se empleó la prueba de normalidad y la prueba de correlación de Pearson para resultados paramétricos.

## CAPITULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En cuanto al análisis de resultados, en este capítulo se expone el análisis de las variables “Control de la gestión pública” y “Eficiencia” con sus respectivas dimensiones, en base a los objetivos de la investigación, así como a las fuentes de información y técnicas de recojo de data.

#### 5.1. Análisis descriptivo de los resultados

##### 5.1.1. Control de la gestión pública

##### Supervisión

**Tabla 1**

Actividades de prevención y monitoreo

	2019	2020	2021	2022
Cantidad de actividades de prevención y monitoreo	En el Plan Operativo estratégico 2017-2019, se menciona como acciones estratégicas tipo B (de soporte) “Fortalecimiento de capacidades de los funcionarios y personal de la Municipalidad Provincial del Cusco y Fortalecer el desarrollo institucional de la Municipalidad Provincial del Cusco” y está en proceso la implantación de recomendaciones realizadas por OCI	Mediante Carta N° 00080-2022 - CG/GAD, son designados para efectuar la auditoría de la Municipalidad para el año 2020, Producto de ello se tiene recomendaciones de auditoría.	Mediante Informe N° 006-2022 -CG/CEDS, designan Sociedades de Auditoría para efectuar la auditoría de la Municipalidad para el año 2021, Producto de ello se tiene recomendaciones de auditoría.	En el OFICIO N° 274-2022-OCI/MPC, se aprecia el estado de implementación de recomendaciones de la oficina de Control Interno, pero no se aprecia una auditoría propiamente

	La Oficina de Control Interno hace informes de recomendación, pero no es una auditoria.	La Oficina de Control Interno hace informes de recomendación, pero no es una auditoria.	La Oficina de Control Interno hace informes de recomendación, pero no es una auditoria.	Solo se cuenta con el informe de la Oficina de Control Interno.
Total de Actividades	1	2	2	2

**Nota.** Portal de transparencia Municipalidad Provincial del Cusco

**Tabla 2**

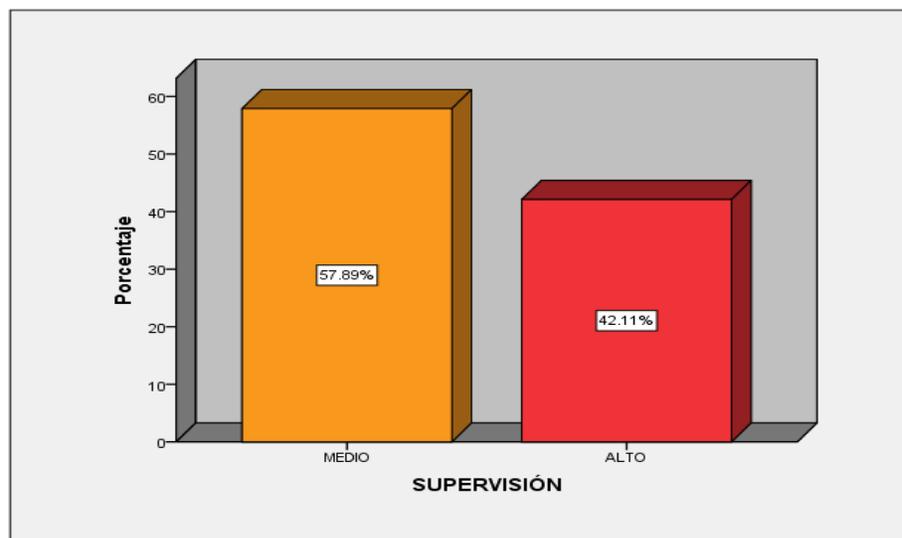
Percepción de la supervisión por parte de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	22	57.9	57.9	57.9
	ALTO	16	42.1	42.1	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

**Nota.** Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

**Figura 6**

Percepción de la supervisión por parte de los trabajadores



**Nota.** Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

Los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco, perciben que la supervisión es media, es decir están regularmente de acuerdo en un 57.89% y alta, es decir están totalmente de acuerdo en un 42.11%, este resultado infiere que los trabajadores vieron como en los años 2020 y 2021 se contrató a un equipo auditor por periodo, como es la Sociedad Auditora Caldas Miranda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil y Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada, sin embargo, el año 2019 y 2022, se puede visualizar el estado de implementación de recomendaciones de la oficina de Control Interno, la cual no es una auditoría propiamente. Es correcto mencionar que la Oficina de Control Interno – OCI cumple con su función de supervisión previa y concurrente y emite informes de recomendaciones para la institución, pero estos principalmente son para las áreas de abastecimiento.

Las recomendaciones brindadas en los informes en gran medida están referidas a transparentar información y delimitar funciones de los servidores civiles que laboran en la institución y que sobre todo tienen cargos de confianza. Los trabajadores perciben una supervisión en su mayoría media, porque consideran que existen muchos otros aspectos que requieren un control más exhaustivo y sobre todo previo.

## Información y comunicación

**Tabla 3**

Actualizaciones a los Sistemas de información

	2019	2020	2021	2022
Actualizaciones a los Sistemas de información	En la Rendición de Cuentas del 2019. Se tomo como uno de los criterios, acciones para promover la implementación de los mecanismos de transparencia o control social en la	En la auditoría de la Municipalidad para el año 2020 a cargo de la Sociedad Auditora Caldas Miranda & Asociados Contadores	En la auditoría de la Municipalidad para el año 2021 a cargo de la Sociedad Auditora Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de	En el OFICIO N° 274-2022-OCI/MPC se mencionan las recomendaciones las recomendaciones al área de logística e

gestión local, Donde reporto Implementación de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) para la constitución de la Plataforma de Información Ciudadana, así como mantenimiento y monitoreo permanente a la infraestructura tecnológica instalada, etc. Actualización del Sistema Integrado de Administración Municipal (SIAM).	Públicos Sociedad Civil, se revisaron los sistemas de información que contienen información financiera (registro de ingresos y egresos).	Responsabilidad Limitada, se revisaron los sistemas de información que contienen información financiera (registro de ingresos y egresos).	inversiones y a los procedimientos de contratación en general, considerando que los sistemas de información deben transparentar los actuados de los procesos de contratación
En la Rendición de Cuentas se menciona 4 acciones realizadas a sistemas de información	No precisa actualizaciones	No precisa actualizaciones	No precisa actualizaciones
Total	4	0	0

*Nota.* Portal de transparencia Municipalidad Provincial del Cusco

**Tabla 4**

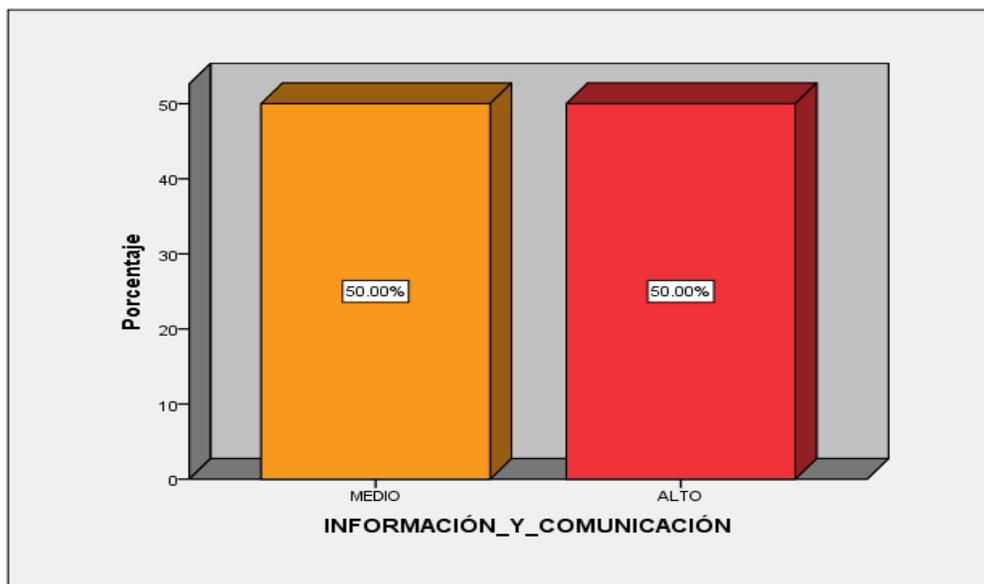
Percepción de la Información y comunicación por parte de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	19	50.0	50.0
	ALTO	19	50.0	100.0
	Total	38	100.0	100.0

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

**Figura 7**

Percepción de la Información y comunicación por parte de los trabajadores



*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

Del total de trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco encuestados, el 50% manifestaron que la información y comunicación que la institución tiene con ellos es media, es decir están regularmente de acuerdo y 50% de los trabajadores manifestó que es alta, es decir están totalmente de acuerdo, esto debido a que los trabajadores cuentan con un correo institucional y este es principalmente el medio de comunicación oficial que tienen, sin embargo, no todos los trabajadores revisan constantemente este correo, ni los documentos que allí circulan. En cuanto a los sistemas de información adicional como se aprecia en la tabla 3, solo el año 2019 se aprecia que se realizaron diferentes acciones a los sistemas de información con los que se cuenta entre ellos el Sistema Integrado de Administración Municipal (SIAM), sistema de abastecimiento, sistemas financieros, Catalogación de Inmuebles, procedimientos del TUPA, etc. Pero estos sistemas no son de conocimiento ni uso de todos los trabajadores, solo lo administran las áreas

involucradas, por ello no todos manifiestan tener el conocimiento de las acciones de control que realiza la institución.

**Tabla 5**

Cantidad de Evaluaciones de desempeño

	2019	2020	2021	2022
Cantidad de Evaluaciones de desempeño	Ni en el Plan Operativo estratégico 2017-2019, ni en la Rendición de Cuentas del 2019, se considera que hubo evaluación de desempeño a los trabajadores de la institución.	No se aprecia que hubo evaluación de desempeño	No se aprecia que hubo evaluación de desempeño	No se aprecia que hubo evaluación de desempeño, pero en el Oficio N° 446-2022-OCI/MPC se reportó reclamos por incumplimiento de obligaciones
	En el portal institucional se ve que hubo un proceso de selección de personal a inicios del año	En el portal institucional se ve que hubo un proceso de selección de personal a inicios del año	En el portal institucional se ve que hubo un proceso de selección de personal a inicios del año	En el portal institucional se ve que hubo un proceso de selección de personal a inicios del año
Total	0	0	0	0

*Nota.* Portal de transparencia Municipalidad Provincial del Cusco

**Tabla 6**

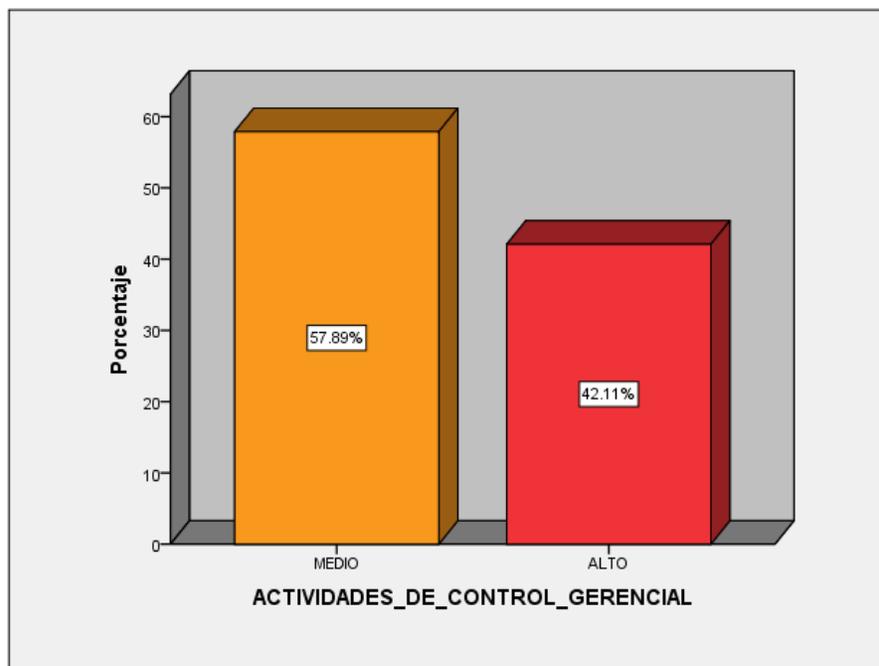
Percepción de las Actividades de control gerencial por parte de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	22	57.9	57.9
	ALTO	16	42.1	100.0
Total	38	100.0	100.0	

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

**Figura 8**

Percepción de las Actividades de control gerencial hacia los trabajadores



*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

Del total de trabajadores encuestados, el 57.89% manifestaron que las actividades de control gerencial hacia los trabajadores son percibidas como medias, es decir están regularmente de acuerdo y 42.11% indican que las actividades de control gerencial hacia los trabajadores son percibidas como altas, es decir están totalmente de acuerdo, debido a que los trabajadores consideran que la Municipalidad Provincial del Cusco realiza medianamente acciones de control.

Esto es coherente con lo recopilado en la tabla 6, puesto que, en base a la revisión documental de las diversas resoluciones de la municipalidad, no se encontró evidencias sobre acciones de evaluación de desempeño, ellos consideran que los trabajadores contratados al postular todos años a los concursos públicos de contrata, en cierta manera son evaluados, sin embargo, los trabajadores nombrados y permanentes (repuestos judiciales), no son evaluados por el área de

personal. Las jefaturas de las áreas ocasionalmente solicitan rotación de personal, pero no informan si es producto de una evaluación de desempeño.

### Evaluación de riesgos

**Tabla 7**

Cantidad de procedimientos de Identificación de riesgos

	2019	2020	2021	2022
Cantidad de procedimientos de Identificación de riesgos	En el Oficio N°005-2020-OCI/MPC, OCI realiza recomendaciones, 5 son para prevenir riesgos en las contrataciones, siendo 3 implementadas en proceso y 2 inaplicable por causal sobreviniente	La Sociedad Auditora Caldas Miranda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil, alcanza emite un informe con recomendaciones, 2 específicamente para prevenir riesgos en las contrataciones. En el Oficio N°002-2021-OCI/MPC, se da a conocer el reporte de las recomendaciones hechas para el 2020 relacionadas a contrataciones, indicando que 7 se implementaron, 1 no es aplicable y 7 están en proceso	La Sociedad Auditora Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada, alcanza emite un informe con recomendaciones, 2 específicamente para prevenir riesgos en las contrataciones. En el Oficio N°244-2021-OCI/MPC, se da a conocer el reporte de las recomendaciones hechas para el 2021 relacionadas a contrataciones, indicando que se 1 se implementó, y 13 no se implementaron	En el OFICIO N° 274-2022-OCI/MPC, de las las 4 recomendaciones, 1 es para prevenir riesgos en las contrataciones, la cual se encuentra en proceso de implementación.
Total recomendaciones de prevención de riesgos	5	17	16	1

**Nota.** Portal de transparencia Municipalidad Provincial del Cusco

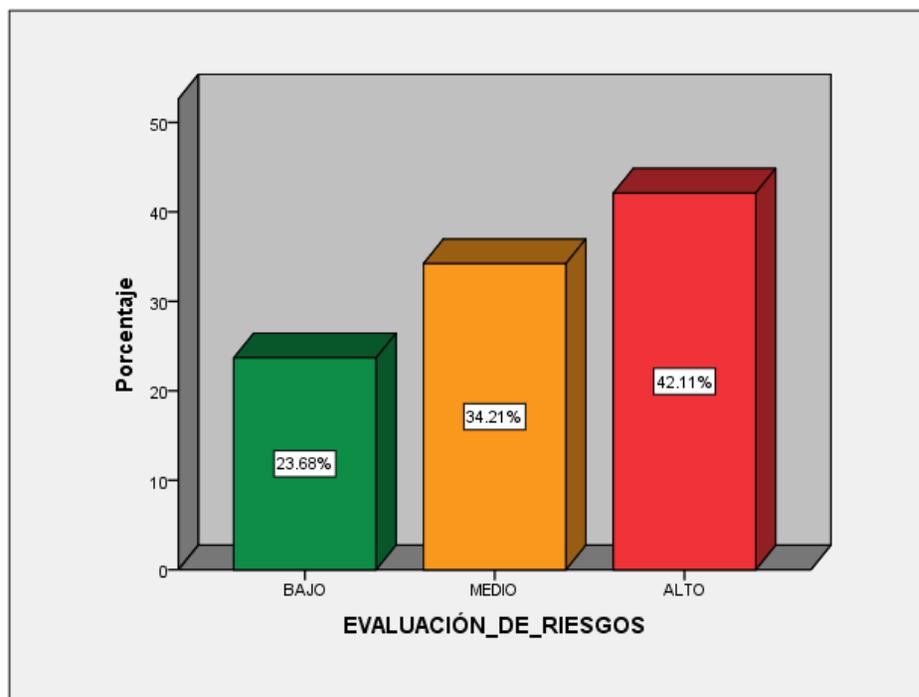
**Tabla 8**

Percepción de la Evaluación de riesgos por parte de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	9	23.7	23.7
	MEDIO	13	34.2	57.9
	ALTO	16	42.1	100.0
Total	38	100.0	100.0	

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS**Figura 9**

Percepción de la Evaluación de riesgos por parte de los trabajadores

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

Del total de trabajadores encuestados, el 42.11% de los trabajadores manifestaron que tienen una percepción alta, es decir están totalmente de acuerdo con la evaluación de riesgos que hace la municipalidad, el 34.21% indicaron que tienen una percepción media, es decir están regularmente de acuerdo con la evaluación de riesgos que hace la municipalidad y un 23.68%

manifestaron que tienen una percepción baja, es decir están en total desacuerdo con la evaluación de riesgos que hace la municipalidad.

Estos resultados son coherentes con los hallazgos expuestos en la tabla 7, existen informes y reportes con recomendaciones para prevenir los riesgos ligados a las contrataciones públicas y que la municipalidad debe implementar, sin embargo, se pudo apreciar que la Oficina de Control Interno – OCI, hace llegar sus recomendaciones y la entidad las cumple de manera progresiva pero con retrasos evidentes o en su defecto no las cumple, ya que la mayoría no estaba implementada o estaba en proceso y muy pocas fueron implementadas por completo, recién en el año 2022, que es el último año evaluado es donde se aprecia que dicha oficina no realizó gran cantidad de recomendaciones y la única relacionada a contrataciones estaba en proceso de implementación.

Los trabajadores perciben que, si se efectúa controles de riesgo, por las labores preventivas que realiza sobre todo la Oficina de Control Interno – OCI, sin embargo, estas son más abocadas a las actividades relacionadas a las contrataciones de bienes y servicios.

### **Ambiente de control**

**Tabla 9**

Asignación de Competencias profesionales de control

	2019	2020	2021	2022
Asignación de Competencias profesionales de control	En este año Oficina de Control Interno - OCI fue el organismo que tuvo labor de control posterior orientadas a la mejora de la gestión.	En este año la labor de control fue llevada a cabo por la Oficina de Control Interno – OCI y por la Sociedad Auditora Caldas Miranda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil	En este año la labor de control fue llevada a cabo por la Oficina de Control Interno – OCI y por la Sociedad Auditora Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad	Oficina de Control Interno - OCI fue el organismo que tuvo labor de control posterior orientadas a la mejora de la gestión.

Total de áreas involucradas con el control	1	2	2	1
--	---	---	---	---

**Nota.** Portal de transparencia Municipalidad Provincial del Cusco

**Tabla 10**

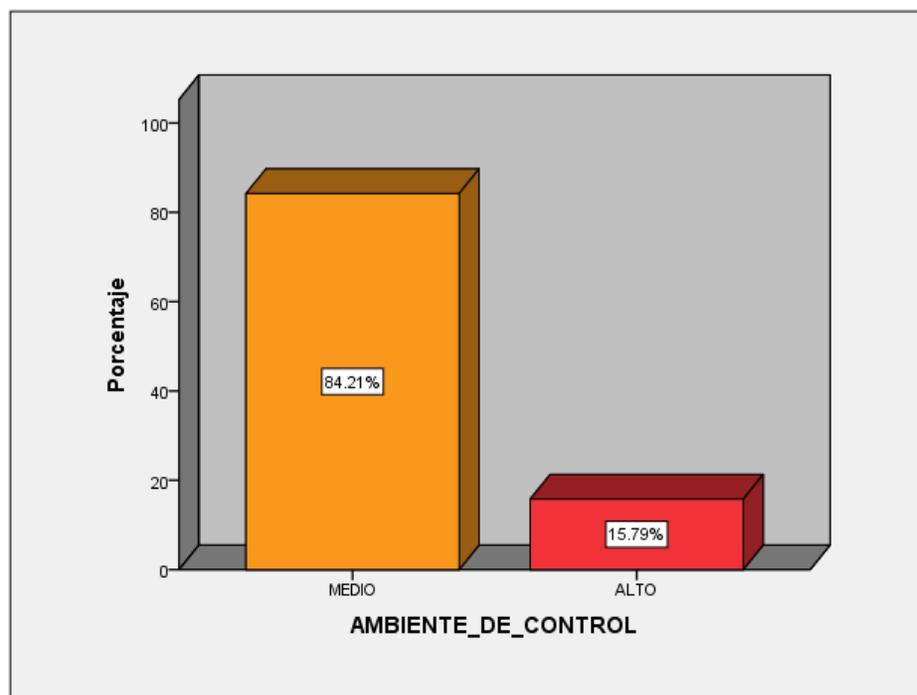
Percepción del Ambiente de control por parte de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	32	84.2	84.2	84.2
	ALTO	6	15.8	15.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

**Nota.** Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

**Figura 10**

Percepción del Ambiente de control por parte de los trabajadores



**Nota.** Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

Del total de trabajadores el 84.21% manifiestan que su percepción acerca del ambiente de control por parte de los trabajadores es medio, es decir están regularmente de acuerdo y un 15.79% indican que su percepción acerca del ambiente de control de los trabajadores es alto, es decir están totalmente de acuerdo esto quiere decir que, consideran que la municipalidad tiene un entorno que medianamente facilita las acciones de control.

Esto porque las funciones de control en la Municipalidad Provincial del Cusco las tiene la Oficina de Control Interno – OCI, que es el órgano de control por excelencia y la Sociedad Auditora Caldas Miranda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil y la Sociedad Auditora Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad, los que tuvieron a cargo la auditoría externa de la municipalidad, si bien los trabajadores no perciben que más instancias tengan a cargo realizar acciones de control, a nivel de los documentos de gestión, las jefaturas en todas las áreas tienen como función principal, dirigir y controlar las acciones de sus áreas. Por lo que no existe otra área como por ejemplo una Oficina de Integridad Institucional.

### 5.1.2. Eficiencia

#### Presupuesto institucional modificado PIM (inputs)

**Tabla 11**

Presupuesto institucional 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
PIA	S/ 136,560,227.00	S/ 153,275,542.00	S/ 118,447,026.00	S/ 134,348,472.00
PIM	S/ 209,139,369.00	S/ 167,498,544.00	S/ 184,576,807.00	S/ 197,237,657.00

*Nota.* Extraído de Consulta amigable MEF 2019-2022

En cuanto al presupuesto institucional, según los reportes de la consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, en todos los años de estudio (2019, 2020, 2021 y 2022) el presupuesto institucional modificado - PIM, excedió el presupuesto institucional de apertura – PIA entre un 50% a 90%, siendo los años con mayor presupuesto el año 2019 con S/209,139,369.00 y el año 2022 con S/197,237,657.00 soles.

Esta información muestra que la Municipalidad Provincial del Cusco tiene un presupuesto considerable para la realización de sus actividades anuales.

#### Gasto público por fuente de financiamiento (outputs)

**Tabla 12**

Gasto público por fuente de financiamiento 2019-2022

FTE/FTO	2019	2020	2021	2022
00 RECURSOS ORDINARIOS	S/ 10,936,772.00	S/ 16,669,342.00	S/ 21,881,742.00	S/ 10,436,208.00
07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	S/ 23,867,904.00	S/ 18,493,288.00	S/ 24,320,033.00	S/ 26,941,090.00
08 IMPUESTOS MUNICIPALES	S/ 25,689,152.00	S/ 13,056,203.00	S/ 22,539,415.00	S/ 22,923,808.00
09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	S/ 61,069,314.00	S/ 35,159,190.00	S/ 32,301,757.00	S/ 52,614,493.00

13	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	S/ 6,342,415.00	S/ 2,100,036.00	S/ 2,972,182.00	S/ -
18	CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES	S/ 30,500,817.00	S/ 31,802,347.00	S/ 34,542,708.00	S/ 54,142,868.00
19	RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO	S/ 141,821.00	S/ 5,255,808.00	S/ 26,040,832.00	S/ 6,824,330.00
TOTAL GASTOS		S/158,548,196.00	S/122,536,215.00	S/164,598,669.00	S/173,882,798.00

**Nota.** Extraído de Consulta amigable MEF 2019-2022

En la información extraída de la consulta amigable del MEF 2019-2022, se puede observar que las fuentes de financiamiento en las que la Municipalidad Provincial del Cusco tiene más presupuesto son los Recursos Directamente Recaudados, ello principalmente por los servicios que la municipalidad brinda y Canon y Sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones, que están constituidos por los fondos productos de concesiones mineras y gasíferas en la región, de las cuales un proporcional se le asigna a la municipalidad provincial.

Las fuentes de financiamiento con menos presupuesto son los recursos por operaciones oficiales de crédito, que son los montos que el fisco asigna para el pago de la deuda, de igual manera Donaciones y Transferencias, las cuales normalmente vienen de fuentes externas de gobiernos u organizaciones no gubernamentales, con finalidades específicas como salud o educación.

### **Gasto público por genérica de gasto (outputs)**

**Tabla 13**

Gasto público por fuente de financiamiento 2019-2022

GENERICA DE GASTO	2019	2020	2021	2022
5-21 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	S/ 47,573,004.00	S/ 47,136,268.00	S/ 52,470,805.00	S/ 53,532,556.00

5-22	PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	S/ 5,751,790.00	S/ 6,300,101.00	S/ 4,838,471.00	S/ 3,539,831.00
5-23	BIENES Y SERVICIOS	S/ 30,392,438.00	S/ 28,882,228.00	S/ 28,731,053.00	S/ 27,294,188.00
5-24	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	S/ 1,437,743.00	S/ 35,630.00	S/ 1,326,296.00	S/ 486,644.00
5-25	OTROS GASTOS	S/ 845,738.00	S/ 911,016.00	S/ 1,335,757.00	S/ 885,315.00
6-24	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	S/ 14,150,018.00	S/-	S/ 7,600,566.00	S/ 18,834,161.00
6-25	OTROS GASTOS	S/ -	S/ -	S/200,000.00	S/ -
6-26	ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	S/ 58,397,466.00	S/ 39,270,972.00	S/ 68,016,934.00	S/ 59,394,771.00
7-28	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	S/ -	S/ -	S/ 78,786.00	S/ 9,915,332.00
TOTAL GASTOS		S/158,548,196.00	S/122,536,215.00	S/164,598,669.00	S/ 173,882,798.00

*Nota.* Extraído de Consulta amigable MEF 2019-2022

El gasto público, muestra los montos ejecutados por la municipalidad de acuerdo a las diferentes genéricas de gasto, siendo los principales gastos la Adquisición de activos no financieros, es decir lo asignado a los proyectos y programas que tiene la municipalidad, otra genérica de gasto importante son los Bienes y Servicios, que son los montos que la municipalidad gasto en bienes y servicios para ejecutar sus proyectos.

Una genérica de gasto que representa una asignación presupuestal importante es la de personal y obligaciones sociales, puesto implica las remuneraciones de los trabajadores nombrados y permanentes, este último grupo en la Municipalidad Provincial del Cusco representan una gran cantidad de trabajadores, puesto han regresado a la institución mediante juicios de reposición, lo que genera que se asigne bastante presupuesto a esta genérica de gasto.

Este reporte de genéricas de gasto implica que se hayan ejecutado todos estos presupuestos, se han asignado montos para cada uno de estos rubros de acuerdo a las necesidades, programas y proyectos que tiene la municipalidad.

**Tabla 14**

## Ejecución presupuestal 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
INGRESOS	S/ 209,139,369.00	S/ 167,498,544.00	S/ 184,576,807.00	S/ 197,237,657.00
GASTOS	S/ 158,548,196.00	S/ 122,536,215.00	S/ 164,598,669.00	S/ 173,882,798.00
PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	75.80%	73.2	89.3	88.2

*Nota.* Extraído de Consulta amigable MEF 2019-2022

El nivel de ejecución representa el gasto realizado del presupuesto asignado, en el año 2021 de S/184,576,807.00 soles se gastó S/164,598,669.00, es decir se ejecutó un 89.30%. El año 2022 de S/197,237,657.00 soles se gastó S/173,882,798.00, es decir se ejecutó un 88.2%, los cuales fueron los años con mayor nivel de ejecución, cabe precisar que para el año 2021 el presupuesto asignado fue para atender la emergencia por Covid-19.

El año 2019, de un presupuesto S/209,139,369.00 soles se gastó S/158,548,196.00 soles, que representan una ejecución de 75.80% y el 2020 de S/167,498,544.00 soles se gastó S/122,536,215.00 soles que representan el 73.20%, el año 2020 fue el año con menor nivel de ejecución, debido a la crisis sanitaria del Covid-19, cabe precisar que la fecha de inicio de la emergencia sanitaria a nivel nacional, se dio entre el periodo 16 de marzo de 2020 al 01 de julio de 2020, con medidas posteriores: entre el 01 de julio de 2020 al 30 de octubre de 2020, hecho que ha dejado al descubierto las carencias en la gestión pública, evidenciado una limitada e ineficiente capacidad de ejecución de gasto para satisfacer las demandas de los ciudadanos de manera efectiva, debido a que la municipalidad no tenía un plan de contingencia para afrontar la emergencia dada a nivel nacional, con mecanismos, para abordar desafíos relacionados con la transparencia y la inclusión digital, y como consecuencia de ello, la ciudadanía así como los trabajadores de la municipalidad se vieron afectados para realizar sus actividades con normalidad.

## 5.2. Análisis inferencial de los resultados

Para analizar los resultados mediante estadística inferencial, se procesó los resultados con el software estadístico SPSS, mediante el coeficiente de correlación de Pearson que es una medida de dependencia lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas, donde los resultados al estar mar cerca de 1 muestran una relación alta y directa y más cerca a 0 muestran una relación baja y directa, si el coeficiente es menor a 0 hasta -1, la relación de las variables es inversa.

### 5.2.1. Objetivo general

Determinar de qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

**Tabla 15**

Control de gestión pública y eficiencia

		Control en la gestión pública	Eficiencia
Control en la gestión pública	Correlación de Pearson	1	,913**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
Eficiencia	Correlación de Pearson	,913**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

La relación entre el control en la gestión pública y la eficiencia es directa, positiva y alta, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.913. esto quiere decir que cuando se mejora las acciones de control en la institución existe una mayor eficiencia en la gestión pública de la misma.

Para probar la hipótesis, se desarrolló las hipótesis estadísticas donde:

Ha: El control en la gestión pública SI se correlaciona directamente con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

Ho: El control en la gestión pública NO se correlaciona directamente en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

En base a la regla de hipótesis cuando el nivel de significancia o p-valor es menor a 0.05 se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula, sin embargo, cuando el nivel de significancia o p-valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y rechaza la alterna. Por ello al tener un p-valor de 0.000 se acepta que “El control en la gestión pública SI presenta correlación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022”.

### 5.2.2. *Objetivos específicos*

Establecer de qué manera la supervisión se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

**Tabla 16**

Supervisión y eficiencia

	Supervisión	Eficiencia
Supervisión		
Correlación de Pearson	1	,896**
Sig. (bilateral)		,000
N	38	38
Eficiencia		
Correlación de Pearson	,896**	1
Sig. (bilateral)	,000	
N	38	38

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

La relación entre la supervisión y la eficiencia es directa, positiva y alta, ya que el coeficiente de correlación es de 0.896, que quiere decir que cuando se incrementan las labores de

supervisión, esta se relaciona directamente con la eficiencia de la Municipalidad Provincial del Cusco.

Para probar la hipótesis, se desarrolló las hipótesis estadísticas donde:

Ha: La supervisión SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

Ho: La supervisión NO se correlaciona en forma directa el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

En base a la regla de hipótesis cuando el nivel de significancia o p-valor es menor a 0.05 se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula, no obstante, cuando el nivel de significancia o p-valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y rechaza la alterna. Por ello al obtener un p-valor de 0.000 se acepta que “La supervisión SI se correlaciona en forma directa en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022”.

Establecer de qué manera la información y comunicación se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

**Tabla 17**

Información, comunicación y eficiencia

		Información y comunicación	Eficiencia
Información y comunicación	Correlación de Pearson	1	,764**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
Eficiencia	Correlación de Pearson	,764**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

La relación entre la información y comunicación en la gestión y la eficiencia es directa, positiva y alta, ya que el coeficiente de correlación es de 0.764, que quiere decir que cuando se mejoran los flujos de información y comunicación, estos se relacionan directamente con la eficiencia de la Municipalidad Provincial del Cusco.

Para probar la hipótesis, se desarrolló las hipótesis estadísticas donde:

Ha: La información y comunicación SI se correlaciona en forma directa en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

Ho: La información y comunicación NO se correlaciona en forma directa en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

En base a la regla de hipótesis cuando el nivel de significancia o p-valor es menor a 0.05 se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula, sin embargo, cuando el nivel de significancia o p-valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y rechaza la alterna. Por ello al obtener un p-valor de 0.000 se acepta que “La información y comunicación SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022”.

Establecer de qué manera las actividades de control gerencial se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

### Tabla 18

Actividades de control gerencial y eficiencia

		Actividades de control gerencial	Eficiencia
Actividades de control gerencial	Correlación de Pearson	1	,896**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
Eficiencia	Correlación de Pearson	,896**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

La relación entre las actividades de control gerencial y la eficiencia es directa, positiva y alta, ya que el coeficiente de correlación es de 0.896, que quiere decir que cuando las actividades de control parten de la gerencia éstas se relacionan directamente con la eficiencia, pues garantizan un mayor involucramiento de todos los integrantes de la institución.

Para probar la hipótesis, se desarrolló las hipótesis estadísticas donde:

Ha: Las actividades de control gerencial SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

Ho: Las actividades de control gerencial NO se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

En base a la regla de hipótesis cuando el nivel de significancia o p-valor es menor a 0.05 se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula, no obstante, cuando el nivel de significancia o p-valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y rechaza la alterna. Por ello al obtener un p-valor de 0.000 se acepta que “Las actividades de control gerencial SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.”

*Establecer de qué manera la evaluación de riesgos se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.*

**Tabla 19**

Evaluación de riesgos y eficiencia

		Evaluación de riesgos	Eficiencia
Evaluación de riesgos	Correlación de Pearson	1	,789**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
Eficiencia	Correlación de Pearson	,789**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

*Nota.* Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

La relación entre la evaluación de riesgos y la eficiencia es directa, positiva y alta, ya que el coeficiente de correlación es de 0.789, que quiere decir las actividades de prevención y evaluación de riesgos se relacionan directamente con la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco.

Para probar la hipótesis, se desarrolló las hipótesis estadísticas donde:

Ha: La evaluación de riesgos SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

Ho: La evaluación de riesgos NO se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

En base a la regla de hipótesis cuando el nivel de significancia o p-valor es menor a 0.05 se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula, sin embargo, cuando el nivel de significancia o p-valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y rechaza la alterna. Por ello al obtener un p-valor de 0.000 se acepta que “La evaluación de riesgos SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022”.

***Establecer de qué manera el ambiente de control se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.***

**Tabla 20**

Ambientes de control y eficiencia

		Ambiente de control	Eficiencia
Ambiente de control	Correlación de Pearson	1	,567**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	38	38
Eficiencia	Correlación de Pearson	,567**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	38	38

**Nota.** Elaboración propia en base a las encuestas en el SPSS

La relación entre los ambientes de control y la eficiencia es directa, positiva y moderada, ya que el coeficiente de correlación es de 0.567, que quiere decir cuando se tiene un contexto apropiado para realizar actividades de control se relaciona directamente con la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco, es preciso resaltar que, de todas las dimensiones de control en la gestión pública, es la de menor nivel de correlación con la eficiencia de la institución

Para probar la hipótesis, se desarrolló las hipótesis estadísticas donde:

Ha: El ambiente de control SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

Ho: El ambiente de control NO se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.

En base a la regla de hipótesis cuando el nivel de significancia o p-valor es menor a 0.05 se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula, sin embargo, cuando el nivel de significancia o p-valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y rechaza la alterna. Por ello al obtener un p-valor de 0.000 se acepta que “El ambiente de control SI se correlaciona en forma directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022”.

### **5.3. Discusión de resultados**

Producto de la investigación se obtuvieron resultados positivos de la relación que existe entre el control de la gestión pública y la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco, lo propio con las dimensiones de control, como son: Supervisión, Información y comunicación, Actividades de control y Evaluación de riesgos, ya que en todos los casos el coeficiente de correlación de Pearson fue directo, positivo y alto, en el caso de la relación de Ambientes de control y eficiencia la relación fue directa, positiva y moderada.

Estos resultados son coherentes con los de Benoni, et al (2022). Que en su investigación acerca de los resultados de la Auditoría de Desempeño 2020 en el Ayuntamiento de Cajeme: Eficacia, Eficiencia y Transparencia en la Gestión Pública Municipal, donde muestran que la auditoría en esta municipalidad mexicana tiene efectos positivos en la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión municipal en general. Ya que al igual que los resultados de la investigación, la relación entre acciones de control y eficiencia es alta y directa.

De igual manera la tesis de Salnave y Lizarazo (2017) titulada el sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030, donde se muestra que las políticas de control a nivel nacional mejoran la eficiencia en la gestión pública de Colombia, este estudio hace énfasis en que aspectos macroeconómicos deben controlarse permanentemente a través de indicadores, sin embargo hay otros aspectos como los culturales y sociales que son aspectos que también influyen en la efectividad de la gestión pública.

Este antecedente representa un punto de discusión ya que, en una institución pública como la Municipalidad Provincial del Cusco, también existen factores económicos, financieros, sociales y culturales, que se pueden controlar y potenciar para lograr eficiencia y eficacia en la gestión de la institución.

La investigación de Castillo (2019) titulada la gestión de las Municipalidades Provinciales de Ancash y su impacto en su eficiencia, 2010, también muestra similitudes con los resultados obtenidos en la presente investigación, pues dentro de los aspectos de gestión municipal considera la planificación, la organización, la dirección, el control y se relaciona con la correcta administración de todos estos puntos logra una mayor eficiencia en las municipalidades de Ancash.

De igual manera, Estrada (2020), en su investigación también muestra similitudes con los resultados obtenidos en la presente investigación, evidenciando que la relación entre las dimensiones de la eficiencia del control interno con las estrategias de gestión administrativa es significativa teniendo una valoración en su mayoría excelente y buena.

Todas estas investigaciones mostraron la importancia de realizar controles y seguimientos de forma permanente en la gestión municipal, ya que estas instituciones trabajan con fuentes de financiamiento públicas, obtenidas en gran parte de la recaudación tributaria de todos los ciudadanos, y es fundamental que se haga un gasto público eficiente, considerando una forma de trabajo ética, planificada y bajo estándares de productividad y calidad.

Las limitaciones principales que tuvo la investigación fue la desconfianza y temor del personal de la entidad para llenar las encuestas, por otro lado si bien la página de transparencia de la Municipalidad Provincial de Cusco cuenta con bastante información, esta no está actualizada, así mismo no se visualizan información de documentos de gestión de periodos anteriores y tampoco se encuentran ordenadas, lo que dificultó encontrar la información, sumado a que en ocasiones la página se encontraba en mantenimiento.

Pese a ello, este estudio apertura nuevas líneas de investigación, ligadas al control gubernamental, a las acciones de auditoría y a las formas y tiempos en cómo se ejercen estas acciones en las instituciones públicas, así como también privadas.

Así mismo, servirá como punto de partida para mejorar los mecanismos de control en la institución, y base para la elaboración o modificación de documentos de gestión como lineamientos, instructivos, directivas, entre otros con el propósito de optimizar los estándares de calidad y eficiencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Cusco.

## CONCLUSIONES

1. El control en la gestión pública se relaciona de manera directa, positiva y alta en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.913. ya que cuando mejoran las acciones de control en la institución existe una mayor eficiencia en la gestión pública, las funciones de control las realizaron el 2019, 2020, 2021 y 2022 la Oficina de Control Interno, así como una Sociedad de Auditoría el 2020 y 2021. La ejecución presupuestal más eficiente de la Municipalidad Provincial del Cusco fue el año 2021 con un 89.3%, que fue el mismo año en el que también se contrató a una sociedad de Auditoría externa, la cual realizó mayor énfasis en las contrataciones, lo cual es percibido mayoritariamente por los trabajadores como un control en la gestión medio ya que están regularmente de acuerdo y alto estando totalmente de acuerdo, relacionándose sobre todo en los mecanismos de control a los procesos de contrataciones de los 4 años de estudio.
2. La supervisión se relaciona de manera directa, positiva y alta en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.896, la supervisión es percibida por los trabajadores como 57.9% media, es decir están regularmente de acuerdo y 42.1% como alta, es decir totalmente de acuerdo ya que la Oficina de Control Interno hace supervisiones y emite recomendaciones, así como también se contrató a la Sociedad Auditora Caldas Miranda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil y la Sociedad Auditora Gutiérrez Ríos y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada, teniendo reportes e implementando mejoras donde se evidencia el incremento del porcentaje de ejecución gradualmente.

3. La información y comunicación se relaciona de manera directa, positiva y alta en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.764, los mecanismos de información y comunicación usados por la municipalidad para difundir las acciones de control, son percibidos por los trabajadores como 50% medias, es decir están regularmente de acuerdo y 50% altas, estando totalmente de acuerdo, esto porque las implementaciones, constitución, actualizaciones y monitoreo de los sistemas de información de la institución se llevaron a cabo el 2019 siendo cuatro acciones, así mismo se precisaron dificultades que afrontaban como, la falta de información digital, falta de un sistema de recaudación de costos administrativos para la Gerencia del Centro Histórico así como el sistema SIAM, la no atención de los trámites dentro de los plazos establecidos, las diferentes áreas de orientación no constituyen un primer filtro de revisión de requisitos para solicitudes de información lo cual dilata los tiempos de revisión y atención, la información en la página no contiene antecedentes de periodos anteriores en cuanto a los documentos de gestión, la poca difusión de actividades organizadas por la entidad a los administrados para su participación, etc. La cual es muy preocupante más aun teniendo en cuenta que es una de las instituciones que maneja gran cantidad de información siendo una de las más importantes del País.
4. Las actividades de control gerencial se relacionan de manera directa, positiva y alta en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.896, la percepción de los trabajadores con respecto a las actividades de control gerencial son un 57.9% como medias, es decir están regularmente de acuerdo y 42.1% como altas, estando totalmente de acuerdo esto debido a que durante los cuatro años de estudio, 2019, 2020, 2021 y 2022 no se realizaron evaluaciones de

desempeño a los trabajadores de la municipalidad, y solo son los trabajadores contratados los que en concursos públicos son contratados cada año, sin embargo los trabajadores nombrados y permanentes no son evaluados en cuanto a su desempeño.

5. La evaluación de riesgos se relaciona de manera directa, positiva y alta en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.789, la percepción de los trabajadores fue que la evaluación de riesgos en la municipalidad fue 23.7% baja, estando en total desacuerdo, así como en 34.2% media, estando regularmente de acuerdo y 42.1% alta, estando totalmente de acuerdo, estos resultados reflejan la percepción de los trabajadores frente a las acciones de control, esto es coherente con la cantidad de recomendaciones emitidas por los organismos de control en los años 2019 al 2022, que fueron 5, 18, 16 y 1 recomendaciones respectivamente.
6. El ambiente de control se relaciona de manera directa, positiva y moderada en el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.567, los trabajadores mostraron en un 84.2% que perciben de forma promedio, que la institución tiene espacios y ambientes de control, por lo que están regularmente de acuerdo y un 15.8% manifiestan que es alto el nivel de ambientes de control de la institución posee, estando totalmente de acuerdo, esto porque de manera visible los trabajadores percibieron que solo tienen dos entes de control, OCI y las Sociedades Auditora, mas no otra oficina que también fortalezca dichas acciones, a diferencia de otras entidades que tiene una oficina de Integridad Institucional.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial del Cusco, que proponga un plan de control de gestión completo e integral, el cual sea articulado con OCI, Logística, Personal y demás áreas de la institución, de manera que el control sea permanente y a todo nivel, no solamente enfocadas a las contrataciones públicas, sino al personal, las finanzas, la ejecución de obras, etc. Ya que también son áreas sensibles e importantes.
2. Se recomienda a la Oficina de Control Interno – OCI, que desarrolle acciones de supervisión inopinadas a las diferentes áreas de la institución, para ello se recomienda también que incluya en el equipo de OCI, profesionales especialistas en diferentes temas, que le permitan tener una visión global del estado de la Municipalidad.
3. Se recomienda a la Oficina de Control Interno – OCI, que juntamente con las jefaturas y direcciones de la Municipalidad Provincial del Cusco, establezcan indicadores para medir las acciones correctivas en cada oficina, esto permitirá que se agilice y facilite las acciones de control en la institución.
4. Se recomienda que la alta dirección de la Municipalidad Provincial del Cusco contrate una Sociedad Auditora de manera anual, y se gestione la creación de una Oficina de Integridad Institucional, de manera que fortalezca las medidas y mecanismos para la prevención y lucha contra la corrupción y pueda establecer lineamientos en materia de integridad, ya que los fondos públicos que se administran son públicos, y deben ser ejecutados de la manera más adecuada, esto permitirá que los trabajadores perciban de mejor manera los esfuerzos que hace la municipalidad para realizar el control.

5. Se recomienda a la alta dirección de la Municipalidad Provincial del Cusco, que las recomendaciones realizadas tanto por OCI como por las Sociedad Auditora se implementen, ya que muchas de ellas están en proceso o no se han implementado, es decir que no se lograron implementar. Sobre todo, se debe garantizar el cumplimiento de las recomendaciones en cuanto a la ejecución del gasto público y la ejecución física y financiera de las obras a cargo de la municipalidad.
6. Se recomienda a las jefaturas y direcciones de la Municipalidad Provincial del Cusco, que, para optimizar los ambientes de control, difundan los planes de control, así como las recomendaciones alcanzadas por OCI y Sociedades Auditoras, de igual forma podrían organizar capacitaciones, charlas técnicas, conferencias, etc. Para que todos los trabajadores se involucren con las acciones de control que lleva a cabo la municipalidad.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Alvarado Páucar , M. (2019). *Gestión Pública*. Lima.
- Amador, A. (2002). *Control interno y auditoria, su aportación en las organizaciones*. Nuevo León, Mexico: UANL. Fondo Raul Rangel Farias.
- Asociación Civil Transparencia. (2007). *Control desde el Estado. Integridad, responsabilización y calidad en la gestión pública*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/AE2776463C0E00B605257DD50077DBEE/\\$FILE/Guia\\_CUATRO.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/AE2776463C0E00B605257DD50077DBEE/$FILE/Guia_CUATRO.pdf)
- Azuero Rodriguez , A. (2020). Evaluación epistemológica a la Teoría de la Burocracia de Max Weber. *Revista Espacios*.
- Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113-131.
- Castillo Picón , J. M. (2019). *La gestión de las municipalidades provinciales de Ancash y su impacto en su eficiencia, 2010*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Ancash, Perú.
- Centro de Estudios de Economía de Madrid. (2022). *Indicador de corrupción para America Latina Cesal - Junio 2022*. Obtenido de <https://www.cesla.com/pdfs/Informe-de-corrupcion-en-Latinoamerica.pdf>
- Cerquin Sánchez, M. L., & Gálvez Guevara, F. I. (2020). *Gestión Pública y su Influencia en la Satisfacción del Ciudadano de la Municipalidad Provincial de Chota -Cajamarca 2019*.

- Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1476>
- Cervantes Ballon, L. M. (2019). *Gestión presupuestaria y la eficiencia del gasto público en la Región Cusco: 2015-2017*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12918/5685>
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Octava edición ed.). Santa Fe: Printed by Programas Educativos S.A. de C.V.
- Contraloría General de la República. (2011). *Servicios y Herramientas del Control Gubernamental*. Lima, Perú: Contraloría General de la República.
- Delgado, S. (2011). *Gobiernos Locales*.
- Escalante Ampuero, P. (2016). *Introducción a la Administración y Gestión Pública*. Huancayo: Fondo Editorial de la Universidad Continental.
- Ganga Contreras, F., Cassinelli, A., Piñones Santana, M. A., & Quiroz Castillo, J. (2016). Alcances Teóricos al concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a los universitario. *Revista LIDER*, 18(29), 75-97.
- García Sánchez, I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público*, 37-64.
- George Quintero, R., Gámez Toirac, Y., Matos Laffita, D., González Rodríguez, I., Labori Ruiz, R., & Guevara Silveira, S. (2021). Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud*(35), 1996-3521.
- Gobierno Peruano. (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. Lima, Perú: Diario Oficial el Peruano.

- Gómez Gómez, I., & Brito Aguilar, J. (2020). *Administración de operaciones*. Guayaquil: UIDE.
- Gonzales, N. (2005). *Evaluación de riesgos, Planificación de la Acción Preventiva en la Empresa* (1 Edición ed.). España: Ideaspropias Editorial.
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. México: Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Huiman Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *iencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(22), 2316.
- Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional. (2009). *Gestión Pública*. Transparencia.
- Lam Díaz, R., & Hernández Ramírez, P. (2008). Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud? *Revista Cubana de Hematología, Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*.
- Ley Organica del Sistema nacional de Control y de la Contraloria general de la Republica. (2011). *Ley Organica del Sistema nacional de Control y de la Contraloria general de la Republica*. El Peruano.
- Mejias Guevara, B., Nuñez Cruz, C., & Nazur Borrás, L. (2022). Procedimiento para implantar el ambiente de control en organizaciones. *Ciencias Holguín*, 28(1), 1027-2127.
- Municipalidad Provincial del Cusco. (2020). *Plan Estratégico Institucional 2021-2024*. Cusco.
- Naciones Unidas CEPAL. (2014). *panorama de la Gestión Pública en Amerca Latina y el Caribe*. Santiago de Chile, CHile: Naciones Unidas.

- Ortún Rubio, V. (2018). *Gestión Pública*. España: Centro De Estudios Sobre Economía del Sector Público. Fundación BBV. Obtenido de [https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2018/06/1993\\_cu\\_000145\\_ort\\_ges.pdf](https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2018/06/1993_cu_000145_ort_ges.pdf)
- Paola Ciolli, V. (2018). Burocracia estatal: entre la internacionalización y la territorialidad. *Relaciones Internacionales*.
- Puellosocarrás, J. (2018). Nuevo Neo-Liberalismo y Administración Pública, Reinención gubernamental, Post-burocracia y Nueva Gestión Pública. *Debate y Perspectivas*(1), 105-126.
- Quispe Vasquez, M. (2022). *Procedimiento administrativo y su influencia en las actuaciones preparatorias de las contrataciones públicas en la Municipalidad Provincial de Calca, 2020*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85294>
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/control%20?m=form>
- Ripalda Yáñez, J. (2019). El Gobierno electrónico como estrategia para lograr eficiencia en la gestión pública. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Rodríguez Gonzales, R., & Fuentes Martín, M. (1994). El control de gestión como instrumento de optimización de la Función Pública. *Anales de estudios económicos y empresariales*, 121-144.
- Ronald, D. (2016). *Mejoramiento de la calidad de atención en el servicio de rehabilitación física del Hospital IESS Manta 2012*. Manta - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.

- Salnave Sanin, M., & Lizarazo Barbosa, J. (2017). El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030. *Tesis de Maestría*. Universidad Externado de Colombia, Bogotá D.C.
- Sánchez , F., & Liendo, N. (2020). *Manual de ciencia política y relaciones internacionales*. Bogotá: DGP Editores.
- Secretaria de Gestión Pública - PCM. (2013). *Presidencia del Consejo de Ministros*. Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Sopan Ezpinoza, J. (2021). La Fiscalización y la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ate – Lima, Periodo 2018. *Tesis de maestría*. Universidad Nacional de Educación, Lima.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Limusa. Noriega Editores.
- Transparency International The global coalition against corruption. (2021). *Indice de percepción de la corrupción en el 2021*. Obtenido de <https://www.transparency.org/es/press/2021-corruption-perceptions-index-press-release>
- Valle Luna, P., Monterde Valenzuela, M., & Polanco Cavazos, M. (2022). Resultado de la Auditoría de Desempeño 2020 en el Ayuntamiento de Cajeme: Eficacia, Eficiencia y Transparencia en la Gestión Pública Municipal. *Indicales*, 1(3).
- Vargas, F. (2015). *Gestión Estratégica y Competencias. El reto compartido del crecimiento personal y de la organización* . Madrid: ESIC.
- Villanueva Moreno, F. (2019). *Control de gestión*. España: Elearning S.L.
- Waissbluth, M. (2021). *Introducción a la gestión pública*. CONECTA.

**ANEXOS**

## ANEXO 01. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar de qué manera el control en la gestión pública se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>El control en la gestión pública presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022</p>	<p><b>Variable de estudio 1:</b> CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA</p> <p><b>Variable de estudio 2:</b> EFICIENCIA</p>	<p><b>NIVEL, TIPO Y DISEÑO</b></p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de tipo transversal</p>
<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera la supervisión se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?</li> <li>¿De qué manera la información y comunicación se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?</li> <li>¿De qué manera las actividades de control gerencial se relacionan con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?</li> <li>¿De qué manera la evaluación de riesgos se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?</li> <li>¿De qué manera el ambiente de control se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022?</li> </ul>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer de qué manera la supervisión se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>Establecer de qué manera la información y comunicación se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>Establecer de qué manera las actividades de control gerencial se relacionan con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>Establecer de qué manera la evaluación de riesgos se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>Establecer de qué manera el ambiente de control se relaciona con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> </ul>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La supervisión presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>La información y comunicación presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>Las actividades de control gerencial presentan relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>La evaluación de riesgos presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> <li>El ambiente de control presenta relación directa con el logro de la eficiencia en la Municipalidad Provincial del Cusco en el periodo 2019-2022.</li> </ul>	<p><b>DIMENSIONES</b></p> <p><b>CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisión</li> <li>Información y comunicación</li> <li>Actividades de control gerencial</li> <li>Evaluación de riesgos</li> <li>Ambiente de control</li> </ul> <p><b>EFICIENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presupuesto institucional modificado (inputs) PIM</li> <li>Gasto público por fuente de financiamiento (outputs)</li> <li>Gasto público por genérica de gasto (outputs)</li> <li>Desempeño (Porcentajes de ejecución)</li> </ul>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p><b>Población:</b> La población está constituida por la información financiera y presupuestal de los años 2019-2022 y los 318 trabajadores del área administrativa de la Municipalidad Provincial del Cusco</p> <p><b>Muestra:</b> La muestra es el total de la información financiera y presupuestal de la Municipalidad en los años 2019, 2020, 2021 y 2022 y 38 trabajadores</p> <p><b>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS</b></p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis documental (Ficha documental).</li> <li>Encuestas (Cuestionario)</li> </ul> <p><b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.</b> Para el procesamiento de datos se utilizará dos paquetes SPSS, Microsoft Excel y Microsoft Word</p>

## ANEXO 02 INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POST GRADO MAESTRÍA EN ECONOMÍA

MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL



### CUESTIONARIO

Previo un afectuoso saludo, el presente cuestionario netamente académico tiene como finalidad analizar de qué manera el CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA se relaciona con el LOGRO DE LA EFICIENCIA en la Municipalidad Provincial del Cusco. Agradecemos su tiempo y predisposición para responder este instrumento.

Marque con una "X" la alternativa según su percepción, las alternativas de respuestas están con escala de medición liker, donde:

1	En total desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Regularmente de acuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

### CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA

N°	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
1	La Municipalidad Provincial del Cusco realiza actividades de prevención y monitoreo dentro de sus políticas de anticorrupción					
2	Los directivos de la Municipalidad Provincial del Cusco realizan el seguimiento permanente del nivel de ejecución presupuestal					
3	La Municipalidad Provincial del Cusco considera en sus diferentes documentos de gestión el compromiso de mejoramiento de la gestión pública					
4	La información en la Municipalidad Provincial del Cusco siempre está a disposición de todos los trabajadores, así como de la sociedad civil					
5	Los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco somos capacitados constantemente en el manejo de los diferentes sistemas de información.					
6	La Municipalidad Provincial del Cusco utiliza diferentes medios de comunicación para informar de sus actividades y programas					
7	En la Municipalidad Provincial del Cusco están claramente definidos los procedimientos de autorización y aprobación					
8	En la Municipalidad Provincial del Cusco se tienen claramente definidos los procedimientos de control a las diferentes instancias administrativas					



9	La Municipalidad Provincial del Cusco realiza de manera periódica evaluaciones de desempeño a todos los trabajadores					
10	La Municipalidad Provincial del Cusco socializa con todos los trabajadores el Plan de administración de riesgos					
11	La Municipalidad Provincial del Cusco realiza diagnósticos periódicos para identificar diferentes riesgos					
12	La Municipalidad Provincial del Cusco una vez identificados los riesgos procede a desarrollar un programa de atención y vigilancia					
13	En la Municipalidad Provincial del Cusco constantemente se realizan actividades para reforzar los valores éticos en todos los trabajadores y promover la integridad					
14	La estructura orgánica de la Municipalidad Provincial del Cusco responde a sus necesidades de gestión					
15	La Municipalidad Provincial del Cusco evalúa constantemente la competencia profesional de todos los trabajadores					
16	Los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco siempre trabajan bajo los parámetros de autoridad y responsabilidad					

**EFICIENCIA**

N°	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
1	La Municipalidad Provincial del Cusco utiliza de manera eficiente y responsable sus diferentes recursos financieros					
2	La Municipalidad Provincial del Cusco realiza una eficiente captación de recursos directamente recaudados					
3	La Municipalidad Provincial del Cusco gasta en su totalidad los recursos asignados					
4	La Municipalidad Provincial del Cusco asigna el presupuesto idóneo a sus diferentes programas y proyectos					
5	El porcentaje de ejecución de la Municipalidad Provincial del Cusco refleja el desempeño de sus trabajadores					

*Gracias por su atención...*

## ANEXO 03 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres del investigador** : Lillian Delta Hanco Luna  
 1.2. **Título de la investigación** : CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022  
 1.3. **Nombre del instrumento sujeto a validación** : Encuestas (cuestionario) a los trabajadores del área administrativa.  
 1.4. **Datos del experto**  
 Nombre y Apellidos: Aurelio Cutipa Villasante  
 Especialidad: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara.																			X		
2. OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible para recabar datos.																			X		
3. ACTUALIDAD	Muestra calificaciones que actualmente se maneja en el sistema.																			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos.																				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.																				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las variables de la hipótesis																				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de la investigación																					X
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación.																			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.																			X		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: VALORACIÓN CUANTITATIVA 85,00

VALIDACIÓN CUALITATIVA Excelente

Cusco 03 de junio del 2025

  
 .....  
 Firma del experto  
 DNI: 85124318

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres del investigador** : Lillian Delta Hanco Luna  
 1.2. **Título de la investigación** : CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022  
 1.3. **Nombre del instrumento sujeto a validación** : Encuestas (cuestionario) a los trabajadores del área administrativa.  
 1.4. **Datos del experto** :  
 Nombre y Apellidos: Luis Enrique Saavedra Pérez  
 Especialidad: Magister en Gestión Pública - Universidad Cesar Vallejo

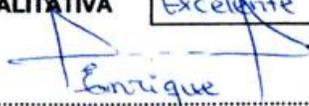
### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara.																			X	
2. OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible para recabar datos.																			X	
3. ACTUALIDAD	Muestra calificaciones que actualmente se maneja en el sistema.																			X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos.																			X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las variables de la hipótesis																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de la investigación																			X	
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación.																				X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.																				X

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: VALORACIÓN CUANTITATIVA 88.33%

VALIDACIÓN CUALITATIVA Excelente

Cusco 03 de junio del 2025

  
 .....  
 Firma del experto  
 DNI: 73488773

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres del investigador** : Lillian Delta Hancoo Luna  
 1.2. **Título de la investigación** : CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022  
 1.3. **Nombre del instrumento sujeto a validación** : Encuestas (cuestionario) a los trabajadores del área administrativa.  
 1.4. **Datos del experto**  
 Nombre y Apellidos: Carlos Eduardo Palacio Mamani  
 Especialidad: Económica

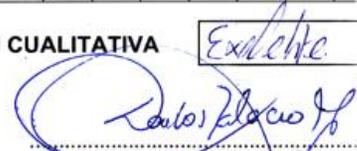
### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara.																				X
2. OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible para recabar datos.																				X
3. ACTUALIDAD	Muestra calificaciones que actualmente se maneja en el sistema.																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos.																				X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las variables de la hipótesis																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de la investigación																				X
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación.																				X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.																				X

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: VALORACIÓN CUANTITATIVA 44%

VALIDACIÓN CUALITATIVA Excelente

Cusco 03 de junio del 2025

  
 .....  
 Firma del experto  
 DNI: 41067402

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del investigador : Lillian Delta Hanco Luna  
 1.2. Título de la investigación : CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022  
 1.3. Nombre del instrumento sujeto a validación : Encuestas (cuestionario) a los trabajadores del área administrativa.  
 1.4. Datos del experto  
 Nombre y Apellidos: Owen Eddie Salas Bejar  
 Especialidad: Magister en Gestión Pública - EUCIM España.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara.																				X	
2. OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible para recabar datos.																				X	
3. ACTUALIDAD	Muestra calificaciones que actualmente se maneja en el sistema.																				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos.																				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.																				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las variables de la hipótesis																				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de la investigación																				X	
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación.																				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.																				X	

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: VALORACIÓN CUANTITATIVA

91%

VALIDACIÓN CUALITATIVA

Excelente

Cusco 03 de junio del 2025

  
 .....  
 Firma del experto  
 DNI: 23980086

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del investigador : Lillian Delta Hanco Luna  
 1.2. Título de la investigación : CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022  
 1.3. Nombre del instrumento sujeto a validación : Encuestas (cuestionario) a los trabajadores del área administrativa.  
 1.4. Datos del experto  
 Nombre y Apellidos: Mercedes Erika García Pérez  
 Especialidad: Magister en Gestión Pública

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara.																			X	
2. OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible para recabar datos.																			X	
3. ACTUALIDAD	Muestra calificaciones que actualmente se maneja en el sistema.																	X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos.																	X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las variables de la hipótesis																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de la investigación																	X			
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación.																			X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.																			X	

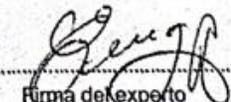
III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: VALORACIÓN CUANTITATIVA

88,33

VALIDACIÓN CUALITATIVA

Excecente

Cusco 03 de junio del 2025

  
 .....  
 Firma del experto  
 DNI: 10559889

SOLICITUD DE APLICACIÓN DE ENCUESTA



Señor  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO  
Presente.-

Yo, Lillian Delta Hancoo Luna, identificado (a) con DNI N° 73575034, con domicilio en URB. Santa Rosa P3-A, Distrito de San Sebastián, Provincia de Cusco Departamento de Cusco ante usted presento mi solicitud de aplicación de encuesta ya que según resolución directoral N° 1159-2025-EPG-UNSAAC, emitido por el director de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, el que deja constancia de que el trabajo de tesis aprobado con el título "CONTROL EN LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LOGRAR EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO PERIODO 2019-2022", para llevar a cabo dicha investigación con todo respeto solicito me permita realizar dicha encuesta.

Así mismo, adjunto al presente la resolución y cuestionario

Cusco, 25 de junio del 2025.

  
LILLIAN DELTA HANCCO LUNA  
DNI 73575034



## ANEXO 04 CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

### Confiabilidad de instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión pública	0,893	16
Eficiencia	0,841	05

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 05 ESCALA DE MEDICIÓN

ESCALA DE MEDICIÓN LIKER, DONDE:

1	BAJO	En total desacuerdo
2		En desacuerdo
3	MEDIO	Regularmente de acuerdo
4	ALTO	De acuerdo
5		Totalmente de acuerdo