

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y**  
**SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**



**Tesis**

**Incorporación de nuevos mecanismos de control para garantizar la eficacia en la  
administración pública del Gobierno Regional del Cusco, 2024**

Asesor:

Mg. Zuniga Arredondo, Yuri Sandra

Autor (a):

Villacorta Pablo, Ruth Esther

Para optar el Título Profesional de:

Abogado(a)

Cusco - Cusco - Perú

2026



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS CONTABLES Y SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**

Acta N°: 024-2026

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Cusco, a los 10 días del mes de enero del 2026, siendo las 07:30 horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 915-2025-UTEA-FCJCS-EPD-FC de la Escuela Profesional de Derecho, Facultad de Ciencias Jurídicas Contables y Sociales:

Presidente :	Dra. Rodriguez Ayerbe, Kathie
Dictaminante :	Mgt. Ramos Atamari, Kasandra Susan
Replicante :	Mgt. Kadagand Venero, Liliana

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

Tesis       Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

**Incorporación de nuevos mecanismos de control para garantizar la eficacia en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco, 2024**

Desarrollado por el (los) Bachiller (es):

Br.: Villacorta Pablo, Ruth Esther  
(Apellidos y Nombres)

Br.: \_\_\_\_\_  
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Abogado(a)

(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) APROBADO (S):

Por: Unanimidad  
(Unanimidad o Mayoría) (\*)

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Calificación (**)
Br. Villacorta Pablo, Ruth Esther	Aprobado

Siendo las 09:20 horas concluyó la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Dra. Rodriguez Ayerbe, Kathie  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

Dictaminante: Mgt. Ramos Atamari, Kasandra Susan  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

Replicante: Mgt. Kadagand Venero, Liliana  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(\*): **Mayoría:** Dos integrantes del jurado aprueban o desaprueban; **Unanimidad:** Todos los integrantes del jurado aprueban o desaprueban, Art.18 RGGAT.

(\*\*): 0 a 10: Desaprobado. 11 a 15: Aprobado. 16 a 18: Aprobado Notable. 19 v 20: Aprobado con Distinción. Art. 18 RGGAT.




## 9% Similitud general

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

### Filtrado desde el informe

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

### Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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

## Metadatos

<b>Datos del Autor</b>		
Apellidos y nombres	:	Villacorta Pablo, Ruth Esther
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	73630031
URL ORCID	:	
<b>Datos del Asesor</b>		
Apellidos y nombres	:	Mg. Zuniga Arredondo, Yuri Sandra
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	40146343
URL ORCID	:	<a href="https://orcid.org/0009-0007-4252-8689">https://orcid.org/0009-0007-4252-8689</a>
<b>Datos de la Investigación</b>		
Facultad	:	Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales
Escuela Profesional	:	Derecho
Línea de Investigación	:	Derecho, Privado y Público
Rango de años en que se realizó la investigación	:	Junio a diciembre de 2025
Fuente de financiamiento	:	Autofinanciado
Porcentaje de similitud	:	9%
URL de OCDE	:	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.05.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.05.01</a>

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, quienes han sido mi mayor fuente de fortaleza y motivación. Gracias por su amor incondicional, por creer en mí incluso en los momentos en que dudé, y por enseñarme que los sueños se alcanzan con esfuerzo, paciencia y dedicación. Este logro es también suyo.

De igual manera, dedico este trabajo a mis amigos, cuyo apoyo sincero, compañía y aliento constante iluminaron los días más difíciles del proceso. Gracias por estar presentes, por cada palabra de ánimo y por no permitirme rendirme. Este camino ha sido más llevadero gracias a ustedes.

Gracias.

Ruth Esther Villacorta Pablo.

## **Agradecimientos**

Agradezco profundamente a mis padres por su amor, apoyo y constante motivación, pilares fundamentales para la culminación de este trabajo.

Mi gratitud también para mis amigos, cuya compañía, comprensión y aliento hicieron más llevadero este proceso.

Asimismo, expreso mi sincero agradecimiento a los profesionales y trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, por su colaboración y disposición para brindar la información necesaria para esta investigación.

Finalmente, agradezco a mi asesora de tesis, quien me brindo apoyo y dio ánimos para poder desarrollar y culminar este trabajo de investigación.

Ruth Esther Villacorta Pablo.

## Resumen

La investigación bajo el título de “Incorporación de Nuevos Mecanismos de Control para Garantizar la Eficacia en la Administración Pública del Gobierno Regional del Cusco, 2024” presentar cuenta con el objetivo de determinar los mecanismos de control para garantizar la eficacia de los funcionarios y servidores públicos en la administración pública específicamente en el gobierno regional Cusco, 2024. La metodología, que se aplicó comprende un enfoque mixto y un diseño fenomenológico, por lo que se emplearon 3 instrumentos para la recolección de información, una guía de entrevistas, una encuesta con test de Likert y la guía de análisis documental, la población de encontró compuesta por 7 funcionarios públicos, 25 servidores públicos y el Reglamento Interno del Gobierno Regional del Cusco. Los resultados expresaron que, pese a la existencia de un marco normativo sólido, la implementación práctica de estos mecanismos se enfrenta cotidianamente a limitaciones propias de insuficiente gestión estatal y la disposición de recursos estatales, razón por la cual la investigación concluye que la eficacia del control regional no se rige únicamente del diseño normativo, sino de la capacidad operativa de las unidades administrativas y del compromiso institucional para garantizar transparencia, cumplimiento y supervisión continua. Por este motivo, la investigación concluye expresando que los mecanismos de control cuentan con la facultad para optimizar la eficiencia, el garantizar la transparencia y proveer una alta garantía para la rendición de cuenta dentro de la gestión pública en el Gobierno Regional del Cusco.

**Palabras clave:** Control preventivo, Administración pública, transparencia institucional, Órgano de Control Institucional, Gestión Pública Regional

## **Abstract**

The research, entitled “Incorporation of New Control Mechanisms to Guarantee Effectiveness in the Public Administration of the Regional Government of Cusco, 2024,” aims to determine the control mechanisms to guarantee the effectiveness of officials and public servants in public administration, specifically in the Cusco Regional Government, in 2024. The methodology employed comprises a mixed approach and a phenomenological design. Three instruments were used for data collection: an interview guide, a Likert scale survey, and a document analysis guide. The population consisted of 7 public officials, 25 public servants, and the Internal Regulations of the Regional Government of Cusco. The results indicated that, despite the existence of a solid regulatory framework, the practical implementation of these mechanisms faces daily limitations stemming from insufficient state management and the availability of state resources. Therefore, the research concludes that the effectiveness of regional control depends not only on the regulatory design but also on the operational capacity of administrative units and the institutional commitment to ensuring transparency, compliance, and continuous oversight. For this reason, the research concludes that control mechanisms have the potential to optimize efficiency, guarantee transparency, and provide a strong assurance of accountability within the public administration of the Regional Government of Cusco.

**Keywords:** Preventive control, Public administration, Institutional transparency, Institutional control body, Regional public management.

## Índice

Portada.....	i
Acta de sustentación .....	ii
Reporte de similitud .....	iii
Metadatos .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
Índice .....	ix
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Figuras .....	xii
Índice de anexos .....	xiii
<b>I. Introducción .....</b>	<b>14</b>
<b>II. Planteamiento del problema.....</b>	<b>17</b>
2.1 Descripción y formulación del problema.....	17
2.2. Objetivos.....	20
2.2.1 Objetivo General .....	20
2.2.2 Objetivos Específicos.....	20
2.3 Justificación e importancia .....	21
2.4 Hipótesis .....	23

2.5 Variables .....	24
<b>III. Marco Teórico .....</b>	<b>25</b>
3.1 Antecedentes de la investigación .....	25
3.2 Bases teóricas .....	36
3.3 Definición de Términos .....	55
<b>IV. Metodología .....</b>	<b>61</b>
4.1. Tipo y nivel de investigación .....	61
4.2. Ámbito temporal y espacial .....	62
4.3. Población y muestra .....	63
4.4. Instrumentos .....	64
4.5 Procedimiento .....	65
4.6. Análisis de datos .....	65
4.7. Consideraciones éticas .....	66
<b>V. Resultados y discusión .....</b>	<b>67</b>
<b>VI. Conclusiones .....</b>	<b>98</b>
<b>VII. Recomendaciones .....</b>	<b>101</b>
<b>VIII. Referencias .....</b>	<b>103</b>
<b>IX. Anexos .....</b>	<b>110</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz de Variables .....	24
<b>Tabla 2</b> Artículo de la ley 27815 .....	50
<b>Tabla 3</b> Tipos de funcionarios .....	51
<b>Tabla 4</b> Nivel de correlación.....	70
<b>Tabla 5</b> La participación de los veedores como control externo contribuye a una gestión más transparente.....	71
<b>Tabla 6</b> El Gobierno regional del Cusco realiza la conferencia de rendición de cuentas hacia la ciudadanía. ....	73
<b>Tabla 7</b> El consejo Regional supervisa, fiscaliza y con ello garantiza la gestión de la administración pública.....	74
<b>Tabla 8</b> El control político contribuye a reducir irregularidades en la gestión de la administración pública.....	76
<b>Tabla 9</b> Mis funciones se encuentran correctamente establecidas en el Reglamento de organización y funciones (ROF).....	77
<b>Tabla 10</b> En mi rol de servidor Público el ambiente laboral motiva a cumplir eficientemente las responsabilidades, roles y funciones .....	79
<b>Tabla 11</b> Los principios de la ética pública coinciden con los mecanismos de control, tales como un valor que guía el trabajo diario de mi área. ....	80
<b>Tabla 12</b> El interventor preventor contribuye a prevenir actos de corrupción. ....	82
<b>Tabla 13</b> El interventor preventor brinda información oportuna para corregir deficiencias en la gestión administrativa pública. ....	83
<b>Tabla 14</b> Los procesos administrativos disciplinarios se aplican de manera justa y transparente en el Gobierno regional del Cusco.....	84

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> La participación de los veedores como control externo contribuye a una gestión más transparente. ....	72
<b>Figura 2</b> El Gobierno regional del Cusco realiza la conferencia de rendición de cuentas hacia la ciudadanía. ....	73
<b>Figura 3</b> El consejo Regional supervisa, fiscaliza y con ello garantiza la gestión de la administración pública.....	75
<b>Figura 4</b> El control político contribuye a reducir irregularidades en la gestión de la administración pública.....	76
<b>Figura 5</b> Mis funciones se encuentran correctamente establecidas en el Reglamento de organización y funciones (ROF).....	78
<b>Figura 6</b> En mi rol de servidor Público el ambiente laboral motiva a cumplir eficientemente las responsabilidades, roles y funciones .....	79
<b>Figura 7</b> Los principios de la ética pública coinciden con los mecanismos de control, tales como un valor que guía el trabajo diario de mi área. ....	81
<b>Figura 8</b> El interventor preventor contribuye a prevenir actos de corrupción.....	82
<b>Figura 9</b> El interventor preventor brinda información oportuna para corregir deficiencias en la gestión administrativa pública .....	84
<b>Figura 10</b> Los procesos administrativos disciplinarios se aplican de manera justa y transparente en el Gobierno regional del Cusco .....	85

## Índice de anexos

<b>Anexo 1</b> Matriz de consistencia .....	111
<b>Anexo 2</b> Guía de entrevista .....	113
<b>Anexo 3</b> Guía de análisis documental .....	118
<b>Anexo 4</b> Cuestionario .....	121
<b>Anexo 5</b> Validación de instrumentos .....	124
<b>Anexo 6</b> Fichas de consentimiento informado .....	133
<b>Anexo 7</b> Transcripción de entrevistas .....	139
<b>Anexo 8</b> Galería de fotografías .....	161

## I. Introducción

La disertación ostentó el título: Incorporación de nuevos mecanismos de control para garantizar la eficacia en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco, 2024 se desarrolla en torno al requerimiento exacerbado de optimizar las capacidades propias de las eficiencias, eficacias y potencialidad propias de la administración dentro del Gobierno Regional del Cusco, ello partiendo de la incorporación de nuevas formas de control que concedan la posibilidad de superar limitaciones actuales en lo que respecta a la transparencia, eficacia y confianza que se otorga a la población. Es por ese motivo que el trabajo tiene como propósito central el localizar y proponer herramientas de índole jurídica y administrativa que complementen el marco normativo vigente, en atención de las demandas sociales y afín a los estándares internacionales de gobernanza institucional.

Por lo que, en el segundo capítulo del documento se concentra en exponer el problema central, se concibe como un análisis crítico de la realidad donde la gestión pública regional, se personifica por presentar con suma frecuencia deficiencias dentro de los sistemas de control, al igual que la duplicidad de funciones, demoras en el tiempo de vida correspondiente a los procesos del proyecto y la óptica peyorativa de la ciudadanía.

El tercer capítulo se encontrará referenciado por el marco teórico, donde en primaria instancia se recopilaron antecedentes de índole internacional, nacional y local, asimismo, se expuso las nociones conceptuales y doctrinales en afinidad de la administración pública y en especial medida a los mecanismos encargados del control estatal propia de las instituciones. De igual forma, se tendrá en consideración las normativas aplicables, los distintos tipos de control, las responsabilidades asignadas de los servidores y en lo que respecta al rol de los funcionarios públicas, en busca de integrar definiciones de operativas que cumple la labor de brindar un soporte analítico.

El cuarto capítulo del documento hará referencia a la metodología, donde se expone un enfoque mixto, el cual posee un diseño fenomenológico con apoyo en la revisión documental. Es aquí donde se precisan la población, la muestra, la cual se encuentra compuesta por funcionarios y servidores públicos del Gobierno Regional del Cusco, las estrategias de búsqueda de localización de igual forma, los procedimientos de sistematización y triangulación y así como los aspectos éticos.

El quinto capítulo del documento los resultados y discusión se representan mediante una recopilación de tablas y figuras que reflejan la percepción, apreciación y opinión de los empleados estatales del Gobierno Regional del Cusco en relación con el funcionamiento de los mecanismos de control y de la administración pública. Como primer punto, podremos observar cómo se documenta que la participación de los veedores como control externo se encuentra reconocida como una práctica que respalda la transparencia institucional, siendo este el resultado que se recoge tanto en las tablas como en las figuras que corresponden a este indicador. Como segundo punto, en este sentido, se evidencia que la exposición pública de los ingresos y de los déficits a través de las conferencias es valorada como una práctica adecuada para fortalecer la noción y percepción de confianza correspondiente de la sociedad civil hacia la gestión regional. De igual forma, los resultados también demuestran que el Consejo Regional, en su rol fiscalizador, promueve una administración pública más eficaz y acorde a la norma vigente.

Luego de ello, se presentará el sexto capítulo, donde se exhibirán las conclusiones a las cuales alcanzó la investigación y sus correspondientes recomendaciones que se enumerarán tras realizar una exhaustiva investigación donde podremos determinar la indispensabilidad de la inclusión y la disposición de los mecanismos de control circunscritos en la gestión pública del Gobierno Regional del Cusco. Finalmente, en el séptimo capítulo

se dará a conocer las recomendaciones sugeridos en el estudio, con la mira a mitigar y reducir los efectos de la problemática planteada.

## **II. Planteamiento del problema**

### **2.1 Descripción y formulación del problema**

La administración pública atraviesa una crisis global de credibilidad y eficacia, marcada por el fraccionamiento paulatino entre las normativa y su ejecución (OCDE, 2025). Entidades de índole trasnacional, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y proyectos a largo plazo como Objetivos por el Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el objetivo 16 en el que indica promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, han subrayado el imperativo de afianzar la institucionalidad como base del desarrollo.

En América Latina ninguna institución democrática alcanza un 50% de confianza (Latino barómetro, 2024), y la corrupción sistemática agrava el problema: el 70% de los casos se detecta de manera tardía (OCDE, 2024), lo que refleja la insuficiencia de controles reactivos frente a los preventivos.

En el mundo existe un sistema de actividades estatales, es decir el Gobierno de los diferentes países que rige su nación, pueblo o ciudad, estas organizaciones estatales se encargan de las funciones administrativas, sin embargo alrededor del mundo los distintos países tienen un control interno diferente y cada uno tiene su manera de manejar ciertos criterios, en muchos países su control interno es mucho más eficaz que en otros, y tenemos un ejemplo claro de Corea del sur a inicios del siglo XIX se consideraba dentro de la

gradualidad menor dentro de la jerarquía monetaria internacional, sin embargo hoy en día es considerado como una potencia.

En nuestro país existen distintos mecanismos de control circunscritos en sector estatal, no obstante, nos podemos preguntar si estos son eficaces, o son necesarios nuevos mecanismos para poder evaluar si dentro del institucionalidad estatal servidores y funcionarios públicos ostentan una condición óptima de eficacia en el desarrollo de sus actividades, también para poder constatar si los trabajadores cumplen con el reglamento, si cumplen o no con los plazos que se les otorga en referencia a los proyectos de cada gerencia, entre otros; también tenemos que resaltar que la aplicación de estos nuevos mecanismos aportará beneficios al sistema administrativo en la gestión pública, como el acatamiento con las normas con la celeridad en procesos internos como documentación y proyectos, pues se tiene que tener en cuenta que en todo el país existen distintas entidades públicas que no tienen un adecuado funcionamiento, esto puede ser perjudicioso para todos los ciudadanos de nuestro país, dado que puede llegar a generar retrasos en algunos proyectos e incluso generar gastos adicionales los cuales no son congruentes con una cultura de austeridad.

Dentro del territorio peruano, se cuenta con la Ley N.º28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado) encargada de organizar y velar por un óptima implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno dentro de las instituciones públicas; y la Ley N.º27785 (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República), donde se concibe la estructura y competencia del Sistema Nacional de Control (SNC). Sin embargo, en suma frecuencia se cuenta con una ejecución parcial de las recomendaciones expuestas por la Contraloría (Mogrovejo, 2021), lo que afecta a las regiones periféricas de la región Cusco, donde el turismo se concibe como el 20% del PBI de la región. De igual forma, esta situación propicia una fragmentación institucional,

representada a través de la duplicidad de funciones, una compra irregular de boletos para la Machu Picchu, lo cual genera ciertos disgustos por partes de los turistas (Diario la República, 2024).

De igual forma, esta situación institucional propicia dentro de los ámbitos rurales de la región una limitada ejecución presupuestas y una ineficiente gestión de los gobiernos locales (Huamán & Pumacahua, 2025). Aunque se han implementado avances como la profesionalización impulsada por SERVIR y el Plan de Gobierno Digital 2025–2027, persisten desafíos estructurales: bajos niveles de optimización del presupuesto (Huamán & Pumacahua, 2025), retrasos crónicos, sobrecostos y brechas tecnológicas. Esto configura una dinámica caracterizada por la ausencia en la transparencia, la corrupción preponderante y preocupación para el 85% de ciudadanos (INEI), y la limitada capacidad operativa obstaculizan el desarrollo (OCDE, 2024). Ante este panorama, la región enfrenta el reto de alinear planificación y presupuesto, reforzar el liderazgo institucional y garantizar una descentralización efectiva. Al mismo tiempo, se requiere una profesionalización integral del servicio público y una transformación digital que traduzca el principio de “buena administración” en una garantía concreta para el desarrollo regional. Es por este motivo que se precisó el siguiente la pregunta general:

¿Qué nuevos mecanismos de control se pueden incorporar para garantizar la eficacia de los funcionarios y servidores públicos en la administración pública en el gobierno regional cusco, 2024?

Asimismo, se tiene en consideración las siguientes preguntas específicas

¿Cuáles son los roles y responsabilidades que cumplen los funcionarios y servidores públicos en la administración pública del gobierno regional del Cusco?

¿Cómo mejorar la eficiencia de los mecanismos de control y monitoreo en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco?

¿Como podemos determinar la existencia de los mecanismos de control y monitoreo para verificar el desempeño de los funcionarios y servidores públicos en la administración pública del gobierno regional del Cusco?

¿Cuáles son los factores que incentivan a los funcionarios y servidores públicos para realizar un trabajo de manera eficiente dentro de la administración pública en el gobierno regional del Cusco?

## **2.2. Objetivos**

### **2.2.1 Objetivo General**

Incorporar los mecanismos de control para garantizar la eficacia de los funcionarios y servidores públicos en la administración pública en el gobierno regional cusco.

### **2.2.2 Objetivos Específicos**

Identificar los roles y responsabilidades que cumplen los funcionarios y servidores públicos en materia de control previo en el Gobierno Regional Del Cusco.

Verificar la eficacia de mecanismos de control y monitoreo en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco para asegurar su eficacia y eficiencia en el desempeño de los funcionario y servidores públicos.

Analizar los mecanismos de control implementados en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco para verificar el desempeño de funcionarios y servidores públicos

Determinar los factores que motivan e incentivan a los funcionarios y servidores públicos para realizar un trabajo de manera eficiente dentro de la administración pública del Gobierno Regional del Cusco.

### **2.3 Justificación e importancia**

La disertación se encuentra en la adopción de un enfoque mixto con un diseño fenomenológico el cual se verá complementado para la revisión documental. De esta forma se logrará recolectar, comprender y analizar la experiencia de los funcionarios con respecto a su relación con los mecanismos de control existentes, y por el otro lado se podrá contrastar dichas percepciones con las normativa y auditorías oficiales. De esta forma, la triangulación de las fuentes de información garantizará un análisis más profundo y contextualizado de los problemas de gestión en busca de obtener respuestas innovadoras.

Su importancia práctica en incorporar nuevos mecanismos de control que permitan el optimizar los grados de eficacia y eficiencia propias de dinámica que se ejercen dentro del entorno categorizado como administración pública regional. Lo cual, se convertirá en optimización sustanciales dentro de la gestión presupuestas, en la reducción de los sobrecostos y el retraso de los proyectos, así como en la mejora en la supervisión destinada hacia trabajadores públicos. Los resultados de la investigación contarán con una utilidad inmediata para el Gobierno Regional del Cusco, dado que, podrán ser empleados como una referencia en pro de la adaptación continua de políticas, programas y dinámicas que fortalecen sus propios procesos internos, garantizando que la gestión actual se oriente hacia la conquista de resultados verificables.

Se encuentra en el impacto que los mecanismos de control tienen sobre el gobierno Regional del Cusco. Dado que, una administración estatal que se referencia como eficiente y transparente, únicamente no solamente asegura el uso apropiado de los recursos públicos,

sino que además, tiene como meta el fortalecer la confianza que la población concede a las instituciones. De igual forma, el estudio se encuentra respaldado en la extensión propias de los ODS, que posee la intención el optimizar las instituciones en busca de hacerlas más eficaces, responsables e inclusivas.

La disertación ostenta su importancia debido al centrar el foco de su análisis en un problema crítico de la administración pública peruana: la insuficiente eficacia de los mecanismos de control en el Gobierno Regional dentro de una región del Perú. Asimismo, su relevancia se construye sobre la contribución al fortalecimiento institucional, puesto que, los hallazgos concederán insumos para optimizar la capacidad de fiscalización del Estado, ello en busca de prevenir la irrupción y masificación de actos de corrupción, lo cual, ayudará a reducir sobrecostos en el momento de efectuar programas o planes direccionadas a combatir este problema sobre las instituciones peruanas.

La actual disertación se sustenta jurídicamente en la normatividad encargada de alinear el accionar correcta de la administración estatal peruana, precisamente en lo referido a los sistemas de control, la optimización administrativa y, en especial, de la disposición correcta de los recursos del Estado. El estudio se solventa en el requerimiento de brindar un refuerzo al marco jurídica-administrativo que cuenta con la facultad de organizar la dinámica pública de índole institucional en el en el Perú. Pese a que se dispone de normas como la Ley N.º 27785, Ley Orgánica del SNC y la Ley del Control Interno de las Entidades Estatales (Congreso de la República del Perú, 2002; Contraloría General de la República, 2017), se ha detectado vacíos e incongruencias en la aplicación constantes de las normativas, ello limita la eficacia de la gestión pública regional.

## **2.4 Hipótesis**

### **Hipótesis General**

Al incorporar nuevos mecanismos de control se garantiza la eficacia de los funcionarios y servidores públicos, en la administración pública en el Gobierno Regional cusco, 2024.

### **Hipótesis Específica**

Al incorporar nuevos mecanismos de control se garantiza la eficacia de los funcionarios y servidores públicos, en la administración pública en el Gobierno Regional Cusco

Los roles y responsabilidades asignados a los funcionarios y servidores públicos en materia de control previo en el Gobierno Regional del Cusco están claramente definidos, pero existen discrepancias en su aplicación que afectan la eficacia de los procesos de control

La implementación de mecanismos de control y monitoreo más eficientes en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco optimizará significativamente el desempeño de los funcionarios y servidores públicos, en lo que respecta a la ejecución de tareas y asegurando el cumplimiento de metas institucionales

Los mecanismos de control y monitoreo implementados en la administración pública del Gobierno Regional del incrementará la efectividad de la supervisión del desempeño de los funcionarios y servidores públicos.

Los factores motivacionales e incentivos para los funcionarios y servidores públicos en el Gobierno Regional del Cusco, como el reconocimiento, las oportunidades de capacitación y los incentivos económicos, están directamente relacionados con la eficiencia en su desempeño laboral

## 2.5 Variables

**Tabla 1**

*Matriz de Variables*

Variables de estudio	Dimensiones
	Control interno OCI
<b>Variable independiente: Mecanismos de control</b>	Control externo (Participación ciudadana)
	Control político (Consejo Regional)
<b>Variable dependiente: Servidores públicos</b>	Funcionarios públicos (Cargos típicos y cargos de confianza)
	Interventor Preventor (Acción de prevenir)
	ST PAD: Secretaría técnicas del proceso Administrativo disciplinarios (Proceso disciplinario)
<b>Variable interviniente: Administración pública</b>	Servidores públicos (Funciones y ética)

### III. Marco Teórico

#### 3.1 Antecedentes de la investigación

##### 3.1.1. Antecedentes internacionales

Martínez (2022) en su tesis: “*Mecanismos e instrumentos de prevención y lucha contra la corrupción en las administraciones públicas*”, en la Universidad de Zaragoza de España. La finalidad directa de la disertación de basó en implementar y evaluar un modelo de optimización de proceso que se encuentren dirigidos hacia lograr una mayor eficiencia y minimizar costos dentro del gobierno español. La metodología empleada se encontró referenciada como cuantitativa, no experimental y un alcance descriptivo, se empleó la revisión documental y las entrevistas semiestructuradas hacia personal estatal del gobierno. Los hallazgos indicaron que, tanto el control interno realizado por la intervención en las propias administraciones como la tarea de control externo efectuada por los Órganos de Control Externo (OCEX) de las formas de gobierno autónomas, representan un obstáculo para la difusión de prácticas corruptas. Indudablemente, en nuestro país hay profesionales destacados que se dedican a supervisar la gestión de las administraciones.

Ellos, con su trabajo diario, garantizan que los fondos estatales se deriven acorde con el marco legal, por ello se logra una administración estatal, más eficiente y eficaz y lejos de intereses espurios. Por lo que, el estudio concluye que la investigación es viable de manera técnica y económica, de igual forma su implementación logrará exacerbar la satisfacción los partícipes externo y vigorizar la eficiencia de los servidores estatales, construyendo las bases

la sostenibilidad organizacional a largo plazo. Esta investigación, demuestra un ejemplo de la forma como se controlan los mecanismos en busca de prevenir la corrupción y mejorar la eficiencia, es por ello que, se presenta importancia de la eficiencia y reducción de costes mediante un control potente, siendo uno de los elementos que te interesan incorporar en el Gobierno Regional del Cusco para optimizar su articulación, trabajo y evaluación pública.

Hernández (2020), en su tesis titulada “*Implicaciones de la institucionalización del control interno municipal: vigilancia a servidores públicos en los municipios urbanos de México, 2017*” en la Facultad Latinoamérica de Ciencias Sociales. Donde se finiquitó como el objetivo principal el analizar los efectos que dinamiza el control de índole circunscrito en municipalidades a causa del aumento de quejas hacia el servicio brindado. En lo que respecta al marco metodológico, este se encontró localizada dentro del aparatado cuantitativo, donde se aplicó un modelo de regresión de datos transversal de 518 municipios.

Los resultados expresaron que en municipios donde se aplicaron una superior cantidad de dispositivos destinados al control interno y se ejecutó con mayor severidad la reglamentación y marginación, se presentó un incremento notable en las quejas recibidas. Esto demuestra que, al precisarse una mayor certidumbre institucional y límites establecidos hacia discrecionalidad, se incentiva a los usuarios a hacer públicas sus denuncias acerca del incumplimiento de los procedimientos administrativos. Por este motivo, que la autora concluye afirmando que la optimización constante de los mecanismos de control únicamente no se encarga de precisar los marcos normativos y procedimentales de la gestión administrativa, sino que esta, propicia un entorno que geste mayores garantías para hacer pública la denuncia de irregularidades.

La disertación previa, aporta indicios de que los controles internos efectivos contribuyen a la mejor transparencia, como así el desenvolvimiento de la participación

ciudadana durante la trayectoria de de control ciudadano y, por tanto, a una gestión pública más coherente y más responsable. Lo cual, se encuentra en función a la idea del estudio que expone que el optimizar los controles del Cusco puede redundar una plausible transparencia institucional y erradicar prácticas irregulares de la administración pública.

Cedeño y Sánchez (2025) en su artículo titulado “*Estrategias administrativas y su influencia en la eficacia organizacional en las instituciones públicas del cantón Portoviejo*”, en la revista Código Científico de Ecuador. La finalidad directa de la disertación se precisa en conocer la influencia directa en lo que respecta a las estrategias administrativas sobre la eficiencia de corte organizacional de las organizaciones nacionales del cantón Portoviejo. La investigación adoptará un enfoque cualitativo, tomando en consideración el nivel exploratorio del estudio, el diseño elegido fue el no experimental, se empleó como instrumento la entrevista semiestructurada y se empleó la categorización temática para examinar los datos recabados.

Es por ello, que los resultados encontrados, expresan que, si bien se cuenta con dispositivos correspondientes a la planificación de proyectos dentro de instituciones y a la gestión idónea de ellos, su ejecución se enfrenta a constantes limitaciones. En primera instancia se tiene consideración la ausencia de seguimiento en planes estratégicos y la escasa capacitación en herramienta virtuales que mantienen una influencia estricta en la eficiencia del seguimiento, de igual forma, la ausencia de automatización de procesos administrativos genera prolongados tiempos de espera y merma de eficiencia dentro de las operaciones. Por lo que, la investigación concluye, que dentro del cantón de Portoviejo se vienen realizando constantes esfuerzos para optimizar la gestión administrativa dentro de las instituciones sin embargo estas se encuentran en constante limitaciones por la ausencia en su planificación y el soporte virtual disponible.

Por este motivo, la investigación previa otorga una base conceptual pertinente para interpretar cómo la ausencia de un adecuado seguimiento, la implementación de una capacitación deficiente y la automatización de los procesos impactan en la eficiencia administrativa, lo cual constituye un aspecto fundamental, de la finalidad de la investigación donde se pretende optimizar los mecanismos de control y la gestión pública dentro de la institución gubernamental sobre la cual versará la disertación a llevar a cabo.

Córdova y Mora (2025), en su artículo titulado *“La importancia de los contratos administrativos en Ecuador y los Desafíos para garantizar transparencia y eficiencia en la Función Pública”*, publicado en la revista Vitalia, Revista Científica y Académica. La finalidad directa que abordó la investigación se encontró en destacar la importancia que se les adjudica a los contratos de índole administrativa en el país de Ecuador, ello tomando como precisión la gestión caracterizada por su nitidez en la disposición en la empleabilidad de fondos nacionales. La metodología que se dio uso en la elaboración del documento se centró en el enfoque cualitativo, de igual forma, el método que se optó por el analítico, se dispuso de técnicas enfocadas en la revisión documental, se tomó como población a la normativa ecuatoriana y documentación oficial.

Los resultados del análisis concibieron que la gestión de contratos se encuentra inmersa en un conjunto deficiencias dentro de la organización de la planificación y efectucción de los contratos, ello concibe como consecuencia directa la demora progresiva en los tiempos de oficialización y en el sobre costo que ello demanda a la administración. Por otro lado, otra de las constantes que se encontró en el análisis documentan radicó en la prevalencia constante y perenne de actos e indicios de corrupción, asimismo, ello se vio en un ambiente propicio para su masificación debido a la limitada transparencia que ha caracterizado a los procedimientos de contratación pública.

Por lo que, la investigación orienta sus conclusiones a dilucidar que el Estado se encuentra en la disposición, facultad y deber de hacer prevalecer los objetivos dirigidos hacia una gobernanza competente y afín a los estándares internacionales, por este motivo, se debe tomar en consideración una actualización constante del control interno inmersas en las instituciones de índole estatal, ello debido a que, la misión directa de este proceso radica en fiscalizar este tipo de actos de corrupción y promover instancias para su reducción y eliminación paulatina. Es así, que la disertación ofrece un marco teórico y una serie de resultados empíricos que se encuentra en afinidad al problema dentro de la gestión de contratos administrativos e indica que de ser menos susceptible se requeriría de una mejora en las fases circunscritas al control en busca de optimizar la transparencia y la eficacia.

No obstante, en la búsqueda de información no se ha logrado identificar cinco antecedentes que cuenten con las características necesarias para ser incluidas en esta sección del documento. Los motivos que limitaron esta inclusión se encuentran en la organización del Estado peruanos y su distribución de poder sobre su territorio, debido a que, en el Perú, los gobiernos regionales son titulares de competencias específicas como es el caso de planificación, organización y ejecución, supervisión y revisión de presupuesto público. Se tiene en consideración que, en un grupo preponderante de países, la administración pública se ejerce en niveles central o local, o sea, son organizaciones que no poseen el nivel intermedio configurado como el gobierno regional, lo que transforma completamente la forma en que se coloca en práctica el control y la fiscalización.

### ***3.1.2. Antecedentes nacionales***

Huamán & Ortiz (2024) en su investigación titulada “*Control Interno Gubernamental y Actividades de la Oficina de Tesorería del Gobierno Regional de Amazonas periodo 2020-2021*” realizada en la Universidad César Vallejo. Donde se concibió la finalidad del estudio, la cual se centró en, evaluar la eficiencia del Control Interno

Gubernamental (CIG). La metodología de trabajo se encontró en el enfoque cualitativo, aplicada y el diseño fue fenomenológico, las técnicas de investigación fueron las entrevistas y la revisión bibliográfica, la población se encontró conformada por 3 empleados correspondientes a la Tesorería del Gobierno Regional de Amazonas.

Los hallazgos principales de la investigación exhiben que el CIG ostenta un rol protagónico a la hora de avalar la legalidad, eficiencia y transparencia a la hora de realizar movimiento de dinero. De igual forma, los entrevistados expresaron que los principales obstáculos encontrados se radican en la corrupción de funcionarios, la ausencia de compromiso institucional, es por ello, que los participantes solicitan constantes capacitaciones en el Control Interno, en busca de consolidar una cultura organizacional en busca de una optimización continua de la oficina. En conclusión, la disertación validó que el control previo cuenta con la facultad para contribuir a una empleabilidad de presupuestos más íntegra y transparente, asimismo, los controles simultáneo y posterior, poseen la finalidad de corregir desviaciones y detectar incongruencias en los trámites que se efectúan. Por este motivo, la investigación expone mecanismos que fortalezcan el control interno con la meta de velar la nitidez, la eficacia y el acatamiento del marco legal en la gestión pública, los cuales se encuentra en afinidad a los objetivos de la investigación.

Aquino (2024) en su artículo titulado, "*Mecanismos de control gubernamental en la gestión pública en Perú*" publicado en la revista Transdigital. La finalidad directa del trabajo se ciñó a precisar los mecanismos de control del gobierno que se aplican en las dinámicas institucionales públicas para evitar que surjan actos de corrupción. La metodología utilizada se encontró parametrada en el enfoque cualitativo, donde se empleó el método de la revisión de literatura, donde se precisó un total de 23 artículos publicados entre el 2018 y el 2024. Los hallazgos del estudio exhiben que el control interno representa el pináculo en las

instituciones estatales, puesto que este proceso se encarga de mitigar la aparición de la corrupción a través de la ejecución de auditorías internas y controles financieros.

Por otro lado, el control concurrente, el cual se emplea en el desarrollo paulatino de obras nacionales, más específica cuando este control cuenta con la potencialidad de identificar irregularidades dentro del proceso con la tarea de evitar demoras y sobrecostos. El control externo, se encarga de hacer valer el principio de transparencia a través de la fiscalización de actividades y decisiones gubernamentales por medio de la intervención de organismos especializados y la participación de la ciudadanía. Donde, el estudio concluye exhibiendo que el control de índole gubernamental inmersa en la gestión estatal, es aquí, que cumple el rol de ser un mecanismo óptimo para lidiar con la irrupción de corrupción, que concede la posibilidad de identificar avances normativos, sin embargo, este se enfrenta a limitaciones de índoles estructural, operativas y culturales, que merman considerablemente su efectividad.

Por lo tanto, esta investigación proporciona contribuciones para la implementación, ejecución y póstuma evaluación de los dispositivos enfocados en el control externo y de igual forma interno circunscritos en la administración estatal, tomando en cuenta las conclusiones obtenidas en su estudio con la intención de exacerbar la nitidez del accionar y atenuar la corrupción, lo cual se refleja en el objetivo del estudio.

Zavaleta, (2023) en su artículo titulado. *“La corrupción en la administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social en el contexto peruano”*, publicado en la revista *Comunic@cción*. El propósito central de la disertación se encontró en demostrar el impacto propiciado por la irrupción de indicios de corrupción efectuados circunscritos en las dinámicas estatales propias de administración de índole pública, de igual forma, ver cómo esta actúa como un desencadenante hacia consecuencias estructurales que

afectan a las dimensiones, económicas y sociales dentro de la sociedad donde se circunscriben.

La metodología a tomar en consideración para la realización de la presente propuesta se encontró localizada dentro del enfoque cualitativo, a la vez está fue dimensionada a través del método de la revisión bibliográfica y el diseño se localizó en la investigación documental, ello con la tarea de comprender el entorno sociocultural donde se encuentran inmersas dichas investigaciones. Los resultados principales del trabajo se localizaron dentro del espectro económico, que la malversación de fondos, los sobrecostos de obras y la paralización indefinida de estas gestan un entorno que imposibilita la ejecución de obras estatales en su tiempo parametrado, ello genera un déficit en los ingresos fiscales, al igual que en los beneficios esperados a causa de las inversiones, el crecimiento económico y propicia una desestabilidad de índole política.

Asimismo, en lo que respecta al ámbito social, se asevera según lo expuesto en los hallazgos, que la corrupción fomenta una fragmentación paulatina de los grupos partidarios, la proliferación constante de movimiento políticos de escasa reputación, un desacierto contundente en el accionar político de las autoridades, lo cual, devendrá en problemas reiterativos en ámbitos como la gobernabilidad, expuesto en una estabilidad entre el estado y la sociedad civil. Por lo que, el estudio concluye, que la corrupción es un mal que aqueja a todos los ámbitos de la sociedad, es por lo que el autor propone el tomar en consideración una optimización constante de los mecanismo destinados a velar por el control de índole interno dentro de las instituciones donde se precisen actos de corrupción, debido a que, el monitoreo constante, una transparencia estatal diáfana y una ejecución correcta de penas y multas ante este accionar delictivo, propiciará un entorno más saludable hacia la sociedad civil.

La disertación aporta la evidencia empírica de la corrupción propia a las dinámicas internos correspondientes a gestión pública y a la optimización social, económica y política; ello se encuentra optimización de los mecanismos de control por ende de la transparencia, así como el perfeccionamiento de los mecanismos de gestión de asuntos de índole colectivo y la credibilidad ciudadana respecto del funcionamiento institucional del gobierno.

Palomino Ccarhuapoma, R. (2024). *Sistema de control interno y contrataciones iguales o menores a 8 UIT en la municipalidad distrital de santa rosa 2022*, trabajo de investigación, Universidad Continental de Huancayo. La tarea central del trabajo, fue precisar el grado de afinidad que posee el sistema de control y las contrataciones de la Municipalidad de Santa Rosa de Saco, siempre y cuando estas se precisen debajo de los 8 UIT, el 2022. Donde utilizo un enfoque mixto descriptivo. La investigación evalúa el nivel correspondido al control interno, ello en función con los procesos, de igual forma, en consideración a los trabajadores de la entidad en especial a los procesos que se tiene por su contratación. Los resultados muestran la prevalencia del accionar de contratación estatal que afectan a la nitidez y eficacia dentro de la dinámica de contratación; las entrevistas aportaron explicaciones cualitativas sobre causas organizacionales (falta de capacitación, procedimientos no estandarizados) y las encuestas permitieron cuantificar el régimen de control percibido por los empleados correspondientes a la entidad

El trabajo de Palomino Ccarhuapoma, R. (2024) presenta una serie de aspectos sobre las debilidades que presenta el mecanismo del control interno efectuado en procesos direccionados a la contratación estatal y la incidencia de una iniciativa orientada al perfeccionamiento de la eficiencia en la administrativa y validarla. Lo puedes hacer, integrar esta información a tu tesis, como un argumento que justifique el requerimiento de accionar mecanismos de control al interior del Gobierno Regional del Cusco a partir de mejorar la

capacitación de sus trabajadores, estandarizar procedimientos y examinar cómo ven los funcionarios públicos el sistema de control, argumentando de manera que se justifique la necesidad de priorizar la gestión pública de eficiencia, transparencia y libre de irregularidades.

La tesis expuesta ofrece apreciaciones desde las flaquezas en el control interno de las instancia correspondientes a la búsqueda, rastreo y muestro del personal correspondiente al grado gubernamental y cómo estas debilidades impactan la eficiencia administrativa. Ello con la intención de optimizar manera continua la capacitación de los servidores estatales, estandarizando la forma de proceder y evaluar la labor del funcionario público respecto al sistema de control con el fin de obtener una gestión pública más eficaz, transparente y libre de irregularidades.

Sin embargo, en la búsqueda de antecedentes en el Perú sobre gobiernos regionales, las instituciones que representan estructura descentralizada con competencias diferentes han concentrado la investigación jurídica y administrativa en la eficacia del control expuesto, sin profundizar en ese nivel regional de la práctica administrativa y su regulación. A este escaso inventario de trabajos, se encuentra también la limitada sistematización y digitalización de trabajos provenientes de las regiones del país, ello provoca un déficit de investigaciones que exhiban la dinámica del control en un sentido interno y organizado, y, como consecuencia, no fue posible reunir cinco antecedentes que tuvieran estrictamente un patrón de similitud.

Además, se realizó la búsqueda en el repositorio de la Universidad César Vallejo, en el de la Universidad Continental de Huancayo, Universidad San Martín de Porres, Pontificia Universidad Católica del Perú y de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, sin embargo, no se logró precisar estudios acorde a la temática y a la metodología del presente.

### **3.1.3. Antecedentes locales**

Cussi (2022), en su investigación titulada “*Efectos de la corrupción en la ejecución de obras públicas por contrata en una Municipalidad del Cusco, año 2022*”. La intención de la disertación es identificar las consecuencias de los estragos causados por la corrupción detectada en el desarrollo de obras públicas a cargo de la Municipalidad de Paucartambo.; la metodología se encontraba en el enfoque cualitativo, aplicada, el estudio de caso y el método hermenéutico, se aplicó la entrevista como técnica y la guía de entrevista, cumplió el rol de instrumento, de igual forma, los participantes se encontraron conformados por Supervisores de obras, altos directivos de la entidad y representantes legales de empresas de construcción; la misma estuvo compuesta por el total de 8 participantes.

Los resultados encontrados desatacaron, la prórroga de plazos en el inicio de obras, la organización de los requisitos de las bases y el otorgamiento de buena pro para una entidad contratista, de igual forma, los expedientes técnicos que no representan la programación de obras, donde no se precisa un horizonte definido. Asimismo, se detectó la aparición de cohecho en lo que respecta a la actividad de la constructora, en especial al comité de recepción de obra, lo cual ha desembocado en la modificación de presupuestos y cronograma de actividades de cada proyecto en cuestión. Por lo que, el estudio concluye que es menester optimizar el control interno dentro de las dinámicas que se efectúan dentro de la entidad en busca de lograr la transparencia y respetar lo contemplado por la ley N° 30225. La investigación demuestra, por lo tanto, que la manifestación de conductas deleznable de índole estatal circunscritas a la realización de obras públicas ostenta una influencia negativa en la articulación de ápices administrativos y de contratación pública; esto revela el requerimiento de robustecer los dispositivos de regulación interna

Sin embargo, en la búsqueda de antecedentes locales se localizaron una cantidad reducida en su búsqueda debido a la especificidad de los trabajos previamente expuestos,

como es el caso de la metodología y el objetivo central de cada investigación. Por lo que, a través de estos criterios, solo se logró precisar la investigación de Cusi (2022) a nivel local, sin embargo, se encontraron diversas investigaciones que abordaban desde un enfoque cuantitativo el ámbito de los mecanismos de control de instituciones públicas, sin embargo, los resultados de estas disertaciones presentaban una diferenciación significativa a los objetivos de la investigación a desarrollar, por este motivo se prescindió de esta documentación.

En lo que respecta a los repositorios consultados, se tuvo en consideración el repositorio de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, la Universidad Andina del Cusco, la Universidad Tecnológica de los Andes, la Universidad Global del Cusco, Universidad Global del Cusco y la Universidad Peruana Austral del Cusco.

## **3.2 Bases teóricas**

### ***3.2.1 La teoría de la Burocracia de Max Weber***

Este postulado fue esbozado por Max Weber en el siglo XX, llega a ser uno de los pilares más importantes del pensamiento administrativo y sociológico contemporáneo. Weber propuso la burocracia como a través de una concepción racional de clasificación social con la utilidad final de propiciar instancia que concedan la imparcialidad, previsibilidad y eficiencia circunscrita en la gestión estatal. Su propuesta como teoría surgía como respuesta al imperante de formas tradicionales y carismáticas de la autoridad, las cuales dependían de manera excesiva de la voluntad personal de las personas líderes y carecían de un sistema normativo que garantizara el funcionamiento objetivo de las instituciones. Es aquí que la burocracia weberiana, como una estructura racional-legal, concibe su extensión dentro del ejercicio de la autoridad de acuerdo a una normatividad, previamente establecidas y de carga universal. (Gros, 2015)

Por lo que, Weber consideraba que la burocracia fue la forma más acabada del proceso de la racionalización que caracteriza a la modernidad. Este hecho significa la sustitución de la arbitrariedad y el de los empirismos por la ejecución sistemática de las normativas, la especialización funcional y la estandarización de la parafernalia de las actividades. De este modo, llegamos a la conclusión de que la burocracia es un mecanismo que se ha desarrollado con la finalidad de maximizar la eficiencia y la objetividad dentro de las organizaciones para eliminar, en todo o en parte, en la toma de decisiones, las influencias personales o emocionales (Azüero-Rodríguez, 2020)

La estructura burocrática se basa, en un gran número de principios, en los principios de jerarquía muy estrictamente definida. En efecto, la jerarquía de las funciones permite organizar a los miembros de la institución en una cadena de mando, de tal forma que cada uno, sea cual sea el nivel que ocupa, tiene autoridad sobre el siguiente nivel inferior (Reyes, 2021). Con esta jerarquía se garantiza el orden y la coordinación y, de este modo, el monitoreo de las dinámicas, cuenta con la facultad para garantizar que las decisiones hacia arriba o hacia abajo tengan coherencia dentro de la organización. Un aspecto básico es la división del trabajo, aspecto que hace que las tareas que se han de cumplir se distribuyan entre los miembros en correspondencia a las funciones o capacidades específicas de cada uno. Esta división permite que los trabajadores vayan desarrollando las habilidades técnicas pertenecientes a áreas particularizadas, incrementando así la eficacia del propio sistema (Muñoz, 2017).

El funcionamiento de la burocracia se encuentra respaldado por la presencia de normas y procedimientos formales que van a regular las acciones de los funcionarios. Tales normas van a proporcionar los criterios bajo los cuales ha de tomarse la decisión, evitando que las decisiones tengan que estar supeditadas a la discrecionalidad o juicio personal, a través de este principio estamos ante unas decisiones impersonales, predecibles, lo que

favorece la rectitud y visibilidad de los actos de gestión (Reyes, 2021). La característica impersonal, de hecho, representa una peculiaridad que personifica el modelo burocrático, ya que asegura que los vínculos que se conforman en la entidad tienen como base la obligación contractual y no las relaciones afectivas, los favoritismos o las afinidades políticas. En el modelo burocrático, que transmitimos, las relaciones personales son sustituidas por las obligaciones formales que los empleados tienen con la organización (Martínez & Prada, 2023)

De igual forma, otro postulado que personifica la teoría de Weber es la profesionalización correspondiente a los actores públicos. Él defendía la idea de que los puestos de burocracia han de ser ocupados en función del mérito y no por un proceso de designación arbitrario, lo que ello implica es que los empleados deben tener una formación técnica y académica especializada y así asumir su puesto por procedimientos formalizados de selección (Ramos & Tavares, 2022). Dado que, Weber entendió la burocracia como el tipo de dominación racional-legal, teniendo como alternativa la dominación tradicional, que se basa en la costumbre, en este tipo de dominación el derecho de las normas las que permiten dar legitimidad al poder, no estando éste generado por la persona en sí que acciona el poder. De ahí, que para Weber el Estado moderno tiene que estar sustentado en un aparato burocrático que permita la aplicación objetiva de las leyes y la consecución de una administración pública que funcione. (Gonnet, 2013).

Como principales ventajas de la burocracia se encuentran la eficiencia, la previsibilidad y la equidad, debido a que, existen reglas fijas y procedimientos estandarizados que permiten reducir la posibilidad de la duda y que las decisiones se tomen a partir de criterios estrictamente objetivos. De hecho, la jerarquía y la especialización aseguran el hecho de que en las tareas intervengan personas bien cualificadas, y la impersonalidad del contexto psicosocial evita el favoritismo y la corrupción en la

organización (Pérez, 2019). Sin embargo, Weber también afirmaba que la excesiva racionalización puede dar lugar a efectos no deseados, como la rigidez, la inflexibilidad o la dificultad de adaptación a contextos imprevistos o cambiantes.

A lo largo del tiempo, se ha puesto de manifiesto que la excesiva regulación convierte los procesos administrativos en lentos, innecesariamente complicados y, en ocasiones, ineficaces. En este sentido, la visión impersonal de la burocracia puede llevar a una alienación por parte de los trabajadores, que conciben su tarea como una mera rutina desprovista de sentido. Sin embargo, a pesar de estas críticas, el modelo burocrático continúa siendo el eje sobre el cual se estructuran muchas instituciones públicas en la actualidad (Martínez & Prada, 2023).

En la actualidad, el postulado expuesto de Max Weber ostenta un grado incidencia en la conformación de un marco de análisis para estudiar la efectividad y la nitidez de las administraciones estatales. En el caso concreto del Gobierno Regional del Cusco, es adecuado evaluar en qué medida su estructura organizativa responde a los principios enunciados por la burocracia weberiana. Ello implica investigar si la jerarquía institucional es bien configurada; si los procedimientos administrativos se ajustan a normas formales, si se selecciona y analiza la plantilla a partir de criterios de mérito y competencia; y si se han tomado las decisiones organizativas necesarias para implementar una organización que fuera capaz de conciliar un alto grado de racionalidad administrativa con una adecuada capacidad de adaptación y de sensibilidad a las demandas de los ciudadanos.

### ***3.2.2 Teoría de la Administración Pública***

La gobernanza pública es una forma clave para entender las dinámicas actuales circunscritas dentro de las dinámicas correspondientes a la gestión de orden público, dentro de este paradigma, se pone énfasis en cómo los juicios y las políticas implementadas se producen y se ponen en práctica a partir del trabajo conjunto de actores dentro y externo al

ejercicio público, como pueden ser las agencias de la administración pública, las manifestaciones colectivas propias de los colectivos de la sociedad civil, los representantes económicos propios del sector estatal y la propia voluntad de las personas (Martínez, 2017). Mientras que en los modelos de administración pública tradicionales el Estado era el actor primario, la gobernanza pública pone de manifiesto la interdependencia de estos actores y la necesidad de trabajar juntos en la dinámica que concierna al discernimiento de las determinaciones y ejecución eficientes de políticas en favor de los requerimientos específicos de la ciudadanía (Pont,2019).

Esto no es unidireccional, en la medida que las políticas públicas son una obra continua que resulta de la realimentación y del trabajo conjunto de todos los actores implicados. Es aquí que exposición de los recursos percibidos y gastos efectuados por la entidad como tal, en este contexto, representan elementos imprescindibles para la integración participativa propia de la sociedad civil dentro del saldo de cuentas estatales. En concreto, los mecanismos destinados al control externo y al control y al control ciudadano, la gobernanza pública destaca el modo en el cual puede participar los ciudadanos en una labor fiscalizadora de la gestión pública. Tal participación puede adoptar distintas formas que van desde el control de las actividades del gobierno a través de mecanismos formales y explícitos, como son las auditorías públicas, las veedurías ciudadanas, el establecimiento de interacciones directas con los funcionarios públicos a partir de espacios de diálogo y de participación (Morejón, 2016).

Puesto que, el enfoque de la gobernanza no solo consiste en que la sociedad civil sea informada de las actividades del gobierno sino, además, que cuentan con las potestad y capacidad para influir de forma directa en aquellas cuestiones que les atañen, es aquí que la propuesta de un control más dinámico, transparente y más próximo a las necesidades de la

sociedad. El control ciudadano tiene particular relevancia porque significa que los ciudadanos, los medios de comunicación (prensa tradicional y la digital) u otros actores ajenos al gobierno deben asumir roles de monitoreo sobre la acción del gobierno. Esto no solo incrementa la legitimidad del gobierno, sino que además ayuda a que exista un mejor uso de los fondos estatales, limitando un autoritarismo y la corrupción.

Además, el control ciudadano asegura que planeación y la implementación de políticas nacionales se realicen de tal forma que concedan una respuesta eficazmente a los requerimientos auténticos de la población y no a intereses personales de las élites políticas o económicas (Díaz, 2019). Dentro de este entorno, como la responsabilidad en la exposición de ingresos y egresos cumple un rol es imprescindible y fundamental para la consecución de la gobernanza pública, dado que la transparentación formal de la empleabilidad monetaria estatal se constituye en un accionar por el que los gobiernos deben justificar sus acciones ante los ciudadanos, indicándoles cómo se están utilizando los recursos públicos y qué resultados se están obteniendo. En esta actividad se sustentan diversas herramientas, como auditorías externas, informes públicos e incluso el uso de tecnologías digitales, que ayudan a dar la máxima transparencia y el máximo acceso a los datos (Treviño, 2010).

Tomando en consideración la gestión de políticas públicas, la gobernanza pública de igual forma ostenta un enfoque multidimensional y participativo, no solo se trata de efectuar proyectos de manera eficiente, sino que deben ser proyectos sostenibles, inclusivos en el sentido del desarrollo local, orientados a velar por la buena pro de la ciudadanía con las instancias correspondientes a la gobernanza. La cooperación interinstitucional y la integración de diferentes ópticas en lo que respecta la vista de la edificación de políticas que hace que las problemáticas sean atendidas en su integridad, interrelacionando las distintas

dimensiones sociales, económicas y medioambientales de las problemáticas que se ve obligada a afrontar la sociedad (Martínez, 2017).

Este enfoque también considera la descentralización como una estrategia idónea con la misión de perfección la noción de eficiencias precisadas en el entramado estatal. En este sentido, la administración pública queda reflejada por en el perfeccionamiento de las unidades de gestión de índole regional tanto como las locales, que son las que mejor adecúan el conocimiento de la población a las realidades y problemáticas de la misma; se quiere mejorar así el discernimiento en el plano local, haciendo que la disposición de recursos estatales y la oferta propia de los servicios, se gestionen de una manera más adaptada a las necesidades particulares de cada una de los territorios (Guerrero, 2009).

En suma, el modelo de administración pública hace hincapié en la importancia que tienen las relaciones cooperativas y el requerimiento de suscitarla integración, la colaboración de las personas incluidas todas las instancias de la gestión estatal. Los dispositivos orientados al accionar de la regulación de índole externo y de carácter ciudadano en el marco de este modelo no sólo se entienden como garantías para comprobar que los servidores y funcionarios públicos ejecutan debidamente las competencias que les son propias, sino que se entienden como una de las herramientas fundamentales con miras a consolidar un administración pública democrática, inclusiva, transparente y responsable; una administración pública que favorezca el fortalecimiento de la legitimidad de la ciudadanía frente a las instituciones (Sánchez, 2015).

### ***3.2.3 Mecanismos de control en la administración pública***

Dentro del entramado estatal y sus funcione corerspondientes se encuentran sometidos a distintos mecanismos de control, donde es bastante importante verificar que estos garanticen la eficacia en la organización de fondos nacionales y la consolidación de los

requerimientos correspondientes a la sociedad civil. Los mecanismos de control en las dinámicas circunscritas dentro de la gestión institucional en el país se centran en diversas estrategias y normativas para impedir, localizar y penalizar actos de corrupción (Congreso de la República del Perú, 2018). Algunos de los principales mecanismos de control incluyen:

- Regulaciones legales
- Responsabilidad administrativa
- Ética y deberes
- Control interno
- Control administrativo
- Investigación y procesamiento
- Control ciudadano o social
- Control jurisdiccional

El deber del derecho es establecer procedimientos que garanticen consolidación de metas propias de la administración nacional, suprimiendo y/o rectificando disfuncionalidades. En este sentido, uno de estos mecanismos legales es el derecho penal, que se entiende a través de un dispositivo de control social para la defensa restringida de los bienes jurídicos. Es decir, el Derecho siempre estará en movimiento constante, haciendo que de distintas maneras se cumplan las leyes y protegiendo los materiales de tipo jurídico, en el caso de los delitos administrativo, protegerá al estado y el correcto accionar de la administración nacional. De esta forma, se adjudica el control de tipo administrativo sobre

organismos, como es el caso de CGR, la cual se encargará de regir el SNC (Congreso de la República del Perú, 2018).

Esta entidad es la más importante dentro de la normativa administrativa, esta opera junto al control interno, están a cargo de verificar el control de recursos y bienes. La CGR, en especial dentro de la subdivisión correspondiente a las gerencias de índole regional enfocadas en el control, las Sociedades de Auditoría (SOA) y los Órganos de Control Institucional (OCI), se asegura del cumplimiento correcto de las políticas públicas y del uso apropiado que se da a la totalidad de bienes nacionales, con los que se dispone. (Congreso de la República del Perú, 2018).

Según lo estipulado por la Ley N° 27785, la Ley Orgánica del SNC y la CGR, así como por la Ley N° 30742, que robustece el SNC y a la propia CGR, su desempeño abarca las tareas relacionadas con finanzas, administración, operación y presupuesto en las instituciones públicas. La Contraloría, la OCI y las SOA son los tres componentes que conforman el SNC en Perú, siendo la Contraloría el organismo rector del sistema (Congreso de la República del Perú, 2018).

Como EFS Perú (Entidad Fiscalizadora Superior del Perú), pertenecemos al Comité Directivo de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (en inglés, INTOSAI) y somos miembros de la Junta Directiva de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS). La presente articulación concede la facultad de fomentar acciones acorde a la colaboración de índole técnica con la meta de organizar la disposición de tecnología, saberes y dinámicas con la misión a optimizar la adquisición de recursos no reembolsables y el mejoramiento constante de dinámicas para lograr un perfeccionamiento constante del SNC (Contraloría General de la República, 2024).

Según la ley N° 30742, los objetivos de la CGR son: "El objetivo de optimizar, modernizar y garantizar el ejercicio efectivo, oportuno y eficaz del control gubernamental, así como de mejorar sus capacidades enfocadas en prevenir y combatir la corrupción."(Congreso de la República del Perú, 2018a). De esta forma, la Contraloría General De La Republica garantizara la eficiencia de las municipalidades y gobiernos locales en referencia a la contratación de personal o adquisición de bienes, sin perjuicio al patrimonio del Estado.

De igual forma, se tiene en consideración el Proyecto de Directiva del Programa de Vigilancia Ciudadana en las Contrataciones Públicas centrar la participación ciudadana como un actor indispensable en la vigilancia de la continuidad eficientes las instancias de contratación pública dentro del marco de la Ley General de Contrataciones Públicas (Ley N.º 32069) y su reglamento. La propuesta busca regular el modo en el que las ciudadanas puedan tener un control social activo, haciéndolo así posible la exposición concisa de egresos e ingresos de la entidad pública, pero también de efectuar una mejor gestión de ellas. Esto permitirá reforzar los principios del control y explicación de los recursos administrativos fiscales de la entidad, el velar por correcta e idónea integridad de los manejos propios de la gestión pública en materia de contrataciones públicas (OECE, 2025).

### ***3.2.4 Control Interno***

Se puede interpretar, que toda dinámicas correspondiente al ejercicio del monitoreo y control interno representa una disposición imprescindible que pretende garantizar la eficacia del entramado público, haciendo que se cumpla el reglamento interno y la capacidad en la transparencia de su accionar (Contraloría General de la República, 2017). Esta forma se control se conforma por la suma de dinámicas, procedimientos, políticas, normativas legales, así como del ecosistema y las características que implementan los dirigentes y su personal para evitar eventuales riesgos que impacten a una entidad pública (Ministerio de

Relaciones Exteriores, 2023). En otras palabras, este protegerá los recursos, nos brindará información confiable a cerca de los gastos públicos, así como la contratación del personal que labora en los distintos puestos en las entidades públicas o del estado (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023)

El control interno tiene ciertos beneficios, tales como:

- El SCI fomenta en toda la organización una cultura organizacional fundamentada en valores éticos.
- Ayuda a implementar las correcciones pertinentes en los procesos micro y macro.
- Fomenta la fidelidad de los datos.
- Fomenta la transparencia, eficacia y eficiencia de las acciones y operaciones.
- Ayuda a que se cumpla la normativa.
- Ayuda a formalizar o poner al día los procedimientos, procesos, políticas, lineamientos, reglamentos y manuales.
- Fomenta el respeto por la transparencia.
- Fomenta la motivación del potencial humano.
- Contribuye a que los recursos se utilicen de manera apropiada.
- Proporciona instrumentos para una correcta gestión de los recursos humanos.
- Ayuda a gestionar los riesgos internos y externos de la organización.
- Motiva la responsabilidad en el cumplimiento de las metas.
- Reducción de las mermas y las pérdidas.

En este contexto es importante mencionar el control interno, pues así se logra obtener un mayor control en relación al endeudamiento público y de esa forma efectuar un seguimiento adecuado a los problemas que se presenten.

### ***3.2.5 Control Externo***

Así como su propio nombre dice, el control externo son mecanismos totalmente externos, es decir fuera de la entidad, por otro lado, se puede decir que como control externo es el voto, donde las personas naturales pueden tomar el control de la siguiente gestión que laborara en el Estado, por otro lado, otra manera de realizar control externo son las auditorias que se realizan por entidades externas como por ejemplo la Procuraduría (Congreso de la República del Perú, 2002).

En lo que respecta al Perú, la CGR es el encargado del control externo. Este es un ente autónomo constitucional que se encarga de comprobar la justicia y el correcto empleo de los fondos monetarios nacionales y bienes públicos a través de auditorías financieras, de cumplimiento, rendimiento y gestión, así como a través de acciones simultáneas o posteriores. Su objetivo es detectar, prevenir y sancionar comportamientos corruptos, negligentes o ineficaces en términos administrativos.

Partiendo de una perspectiva doctrinal, en los sistemas democráticos, la función de control externo es esencial porque se considera un dispositivo de exposición de cuentas. Es decir, es una herramienta de supervisión que obliga a las entidades autónomas a vigilar a otros poderes del Estado para comprobar que se cumplen las normas y se implementan correctamente las políticas públicas. De igual modo, se exagera los lazos de solidaridad propias que rigen de la confianza de la sociedad civil porque posibilita que la población conozca con seguridad las maneras en que se gestionan los fondos que financian a través de impuestos.

### ***3.2.6 Control Político***

La posibilidad de supervisar las acciones del Ejecutivo ha sido, en general, asociada con la capacidad del Parlamento para ejercer control político. En el sistema peruano, otras

instituciones estatales, además del Ejecutivo, son responsables de la supervisión política del Congreso, estas entidades incluyen al Tribunal Constitucional, Defensor del Pueblo, por ejemplo (Landa, 2019).

Este se encuentra conformado por los mecanismos que permiten a las entidades representativas del Estado, principalmente el Poder Legislativo, supervisar, controlar y verificar la gestión de las instituciones locales correspondientes al Poder Ejecutivo se conocen como control político. El propósito de este control es asegurarse de que las decisiones gubernamentales se tomen dentro de un contexto de responsabilidad democrática, respeto por el interés ciudadano y legalidad.

Tomando una óptica lógica, el control político se puede incluir en la idea de exposición de la cuenta de ingresos y egresos de forma democrática, ya que este ejercicio a través del cual los gobernantes informan sobre el desempeño de las funciones gubernamentales a los representantes del pueblo. El control político es diferente al control administrativo y al control jurídico. El primero se ocupa de la valoración y deliberación, porque implica emitir juicios sobre lo que afecta a la conveniencia, oportunidad y pertinencia de los acuerdos que se han tomado. El segundo, en cambio, está enfocado en buscar eficiencia y corrección dentro del ámbito de gestión de las administraciones públicas; el tercero, por su parte, tiene como centro la legalidad.

### ***3.2.7 Administración pública***

El correcto uso y disposición de los asuntos nacionales se posicionan debajo de la responsabilidad de la administración pública. Esta hace referencia directa grupo de actividades y funciones que tienen como propósito poner en práctica las políticas de un Estado, tales como la coordinación de las dinámicas gubernamentales y la óptima organización, administración y ejecución del recurso estatal, además de aquellos que son parte del patrimonio público y pertenecen a las empresas públicas e instituciones necesarias.

Esta disposición se nutre de las ciencias políticas y administración, como ejes articuladores para su accionar y disposición normativa (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, 2024).

La administración no solo se refiere a una actividad teleológica, sino también a la organización, es decir, al conjunto coordinado de autoridades, órganos, organismos y servicios que establecen una estructura. Siguiendo esa línea de pensamiento, se puede ver la Administración como un sistema formado por oficios públicos a través de los cuales el Estado ofrece continuamente el ejercicio activo de sus poderes para satisfacer las necesidades del colectivo (Tabares, 2016). En otras palabras, podemos decir que la administración pública es una agrupación de organizaciones pertenecientes al estado, donde se fija como finalidad el complacer los requerimientos indispensables de la sociedad civil.

### ***3.2.8. Funcionarios Públicos***

Se considera funcionario público a cualquier individuo que ha sido asignado para desempeñar una función pública. Dado que es esencial utilizar medios coercitivos, o sea, ejercer autoridad, para cumplir con esta tarea, se debe tener en cuenta si la persona tiene la capacidad de emplear el valor público. De igual forma un servicio estatal es un individuo que desempeña ciertas actividades propios de la gestión administrativa de índole pública, esta persona adquiere dicho empleo de distintas formas, puede ser por elección o nombramiento (SERVIR, 2020). De igual forma se tendrá en consideración, Ley N.º 27815, donde se exhibe que cualquier integrante del grupo humano de empleados de las instituciones públicas, sin importar su nivel jerárquico, que se encargue de labores en beneficio del Estado o en representación de este es conocido como servidor público. Se tiene en consideración a la Ley N.º 27815.

**Tabla 2***Artículo de la ley 27815*

Artículo	Definición
Artículo 6	Lealtad al Estado de Derecho, veracidad, justicia y equidad, obediencia y lealtad, idoneidad, eficiencia y probidad.
Artículo 7	Deberes de la Función Pública, donde se tiene en consideración la Neutralidad, la transparencia, la Discreción, el ejercicio adecuado del Cargo y el uso adecuado de los bienes del Estado.
Artículo 8	las restricciones éticas del funcionario público, que incluyen la realización de actividades de proselitismo político, la obtención de beneficios injustos, el uso erróneo de información privilegiada, el acoso, la amenaza y/o la presión.

Puesto que, se concibe como servidor público a todo ciudadano que, sin importar su rango o situación, trabaja para una entidad que se encuentra bajo la jurisdicción de esta normativa. Según lo estipulado, en lo que se refiere a servidor público, se encuentra parametrado sobre los funcionarios, trabajadores dignatarios u otros empleados que prestan sus servicios a través de un vínculo de dependencia a entidades nacionales, independientemente de la procedencia de su salario (Congreso de la República del Perú, 2004).

### 3.2.9. Clases de servidores Públicos

Se clasifican según el Congreso de la República del Perú, (2013) en:

**Tabla 3**

*Tipos de funcionarios*

Tipos de funcionarios	Definición
Funcionario selecto	Se trata de aquellas personas que ocupan una función pública por procedimiento electoral establecido en la Constitución Política del Estado, y estos funcionarios no están obligados a cumplir las disposiciones de este estatuto sobre carrera administrativa y régimen laboral.
Funcionario designado	Abarca a aquellas personas cuyo ejercicio de oficio público tiene su origen en un nombramiento en un cargo de carácter público conforme a lo dispuesto en la Constitución Política del Estado, conforme a una norma legal, o respecto al Sistema de Organización Administrativa que corresponda. Las normas que regulan la Carrera Administrativa previstas en el presente Estatuto no son de aplicación a estos funcionarios.
Funcionario libre de nombramiento	Son las personas que realizan funciones administrativas de confianza, así como asesoría técnica especializada a aquellos funcionarios que han sido electos o designados. El Sistema de Administración de Personal, junto con los sistemas de Presupuesto y Organización Administrativa, definirá el número y las funciones de estas personas y el presupuesto asociado al efecto. Estos funcionarios no estarán sujetos a las leyes vinculadas a la carrera administrativa.

Funcionario de carrera	Son los que integran la administración pública y cuya inclusión y permanencia se rige por las normas de la Carrera Administrativa que están establecidas en el presente Estatuto.
Funcionario interino	Son los que integran la administración pública y cuya inclusión y permanencia se rige por las normas de la Carrera Administrativa que están establecidas en el presente Estatuto.

---

### ***3.2.10. Interventor Preventor***

En la administración local, se erige esta figura relacionada a la labor de la CGR y al SNC, en lo que respecta a las acciones orientadas a la realización de dinámicas irregulares afianzadas hacia la malversación de fondos estatales. Dentro de la Contraloría esta función se concibe sobre el “control concurrente”, que no busca sancionar hechos ya consumados, sino, lo que busca es acompañar y supervisar en tiempo real, como al desarrollo de contrataciones, ejecución de obras institucionales. De esta forma, el interventor preventor cumple la función de ser un agente de supervisión externa y técnica, encargado de emitir alertas tempranas, advierte de riesgos y se encarga de orientar a las entidades para que corrijan de forma oportuna las deficiencias, ello con la finalidad de que estos problemas se materialicen en prejuicios económicos (Gobierno Regional del Cusco, 2022).

### ***3.2.11. Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972)***

A través de esta ley, se optimiza la idea de que los gobiernos locales ostentan autonomía en lo que respecta a sus dimensiones económico, debido a que cuentan con un presupuesto designado, administrativa, dado que cuentan con la facultad de reorganizar al personal que labora en sus instalaciones, puesto que la finalidad que persiguen se encuentra en representar a su colectividad más próxima y al promover un desarrollo integral para ellos. De igual forma, se tiene en consideración que el concejo y la alcaldía en sus atribuciones de

carácter normativa, fiscalizador y ejecutivas se encuentran expuestos a controles internos y externos, aquí es donde se tiene en consideración auditorías internas y la obligación de implementar un control concurrente y posterior, ello a cargo de la CGR. Un punto donde se tiene mayor énfasis se encuentra en la regulación del presupuesto participativo, en las rentas y los impuestos, puesto que, es importante optimizar los mecanismos de control sobre la regulación del uso de fondos nacionales (Diario el Peruano, 2002).

El Consejo Regional es descrito como la entidad encargada de ejercer control y regulación a nivel superior dentro de la institución. Como una de sus atribuciones principales, aprueba, modifica o deroga las normas que abordan aquellas situaciones o temas que se ciñen a las aptitudes y disposiciones propias de dicha entidad estatal. Esta entidad también tiene a su cargo "aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado a medio y largo plazo, tendente a ser coherente con el Plan Nacional de Desarrollo"; "aprobar el Plan Anual del Presupuesto Regional Participativo", así como "aprobar los Estados financieros y presupuestarios" y dar conformidad al reglamento interno de la entidad (Gobierno Regional del Cusco, 2022).

### ***3.2.12. Ley.° 26162 Ley del Sistema Nacional de Control***

Se tiene en consideración la Ley. N° 26162, que representó un hito jurídico relevante en busca de comprender la configuración contemporánea de los sistemas de supervisión del gobierno regional. Ello se debe a que, esta ley fue promulgada en 1992 con la tarea de reorganizar y redefinir las atribuciones, disposiciones y capacidades de la Contraloría General de la República, consolidándose como el ente rector del SNC, concediéndole atribuciones ampliadas de fiscalización, evaluación y sanción en el accionar monetario de los recursos públicos (Congreso de la República, 1992).

Esta normativa se encargó de introducir la noción de control como una función estatal, separada de los órganos administrativos bajo un criterio de independencia funcional. Ello se encargó de establecer a la labor de los órganos de control institucional (OCI), la cual expresa que estas organizaciones deben actuar sin una subordinación jerárquica ante autoridades políticas de cada entidad, ello con la tarea de velar por una supervisión que responda a criterios objetivos y no se vea condicionada por la influencia de interés particulares. De igual forma, la presente ley estableció el deber de colaboración de todas las entidades públicas frente a la Contraloría, ello implica que los funcionarios estatales deben brindar información y conceder acceso irrestricto a los procesos de índole administrativo que se encuentren bajo su supervisión (Contraloría General de la República, 1995).

Esta ley antecede al enfoque moderno de integridad y prevención, debido a que su estructura de control proporciona las bases para la implantación posterior de instrumentos como es el caso de los mapas de riesgo de corrupción, los modelos de integridad y los sistemas de alerta temprana. Estos elementos son indispensables para interpretar el comportamiento institucional de los mecanismos de control previos, y explicar por qué las limitaciones de recursos, la insuficiente articulación entre órganos y la ausencia de actualizaciones a la normativa, propician brechas en la eficacia administrativa (Congreso de la República, 1992).

### **3.2.13. Veedor**

Dentro del sistema público peruano, un veedor represente un individuo (natural o jurídica) que, sin ser parte directa del proceso o actividad, se encarga de vigilar, supervisar y ejercer un control social sobre actos, proceso y/o servicios correspondientes al ejercicio público, ello con la tarea de propiciar la transparencia, legalidad y cumplimiento de normas en distintas situaciones. Asimismo, el veedor debe ostentar una competencia profesional, integridad ética y una absoluta independencia funcional. Sin embargo, su rol no es decisorio,

se considera de observación independiente, puesto que la veeduría es un acto de observación para que se puedan cumplir las disposiciones en un proceso, este puede ser de contratación o selección en algún proceso. Puesto que, el veedor no posee facultades decisorias ni sancionadoras, únicamente actúa como observador técnico y autónomo, que posee acceso a la información necesaria para cumplir su función (Diario oficial El Peruano, 2006).

### **3.3 Definición de Términos**

#### ***3.2.1 Eficacia:***

Esta se concibe en el grado en que una dinámica, procesos o institución logra concebir objetivos o resultados planteados. Dado que, esta responde a la capacidad de cumplir con metas fijadas, ello sin tomar en consideración los recursos que se emplean para cumplir con dicha meta (Congreso de la República del Perú, 2002).

#### ***3.2.2 Servidores públicos:***

Representa a toda persona que desempeña funciones a nombre del Estado, ello bajo un régimen de índole jurídico, la cual, se encuentra en afinidad a gobierno estatal ello con la intención directa de velar por la satisfacción de intereses colectivos. Ellos cargan con el deber de velar por el correcto acatamiento de las normativas constitucionales y legales, de igual forma, se encargan de velar por una idónea gestión y disposición del presupuesto estatal (SERVIR, 2020).

#### ***3.2.3 Funcionarios públicos***

Los funcionarios públicos son persona que ostentan cargos políticos, los cuales son de confianza o de designación directa, es el caso de los ministros de Estado, presidentes regionales, alcaldes o regidores. Ello se encarga de tomar decisiones estratégicas en representación del gobierno, de esta forma marcan la pauta en la conformación de política

públicas dentro del manejo de recursos del Estado (Congreso de la República del Perú, 2013).

#### ***3.2.4 El control previo***

El cual se ejerce con antelación a la ejecución de actividades administrativas o financieras, ello con la finalidad de verificar la legalidad y disponibilidad de los recursos, en busca de prevenir dificultades y posibles riesgos. Esta cuenta con un carácter de tipo preventivo, este se orienta a garantizar las decisiones y actos administrativos logren una afinidad a la normativa vigente (Contraloría General de la República, 2017).

#### ***3.2.5 El control simultáneo***

Se efectúa en medio de la ejecución de las operaciones, a través de acciones correspondiente a la supervisión y acompañamiento paulatino, con la finalidad de detectar riesgos o potenciales errores de manera oportuna, de forma que la institución cuenta con la facultad de solventarlos adecuadamente (Contraloría General de la República, 2017)

#### ***3.2.6 El control posterior***

El control posterior se realiza después de que los actos administrativos y de gestión hayan tenido lugar, analizando la utilización de recursos, los resultados obtenidos, el acatamiento del marco regulatorio. Este tipo de control tiene el propósito de verificar las responsabilidades civiles, penales o administrativas y de rendir cuentas en caso de que se produzcan actos de corrupción o anomalías. Se concreta, entre otros, a través de auditorías, informes de control o revisiones documentales que refuerzan la transparencia institucionalmente (Contraloría General de la República, 2017)

#### ***3.2.7 Gobierno Regional:***

Son instituciones encargadas de la administración superior de cada región, estas cuentan con independencia política, administrativa y económica para las responsabilidades

propias de su competencia, circunscrito dentro del marco de un Estado unitario y descentralizado, esta se encuentra compuesta por un Consejo Regional y un Gobernador regional.

### ***3.2.8 Gestión Pública***

La gestión pública se hace referencias al cúmulo de acciones organizadas que realiza el Estado, por medio de sus entidades, con el objetivo de atender necesidades sociales específicas mediante el correcto accionar y evaluación de políticas estatales, la administración adecuada de bienes y recursos. Esta incluye, entre otras cosas, los principios de responsabilidad, racionalidad administrativa, claridad de la gestión y conformidad jurídica, necesita estructuras funcionales que coordinen de manera apropiada los recursos financieros, técnicos, materiales y humanos.

### ***3.2.9 Transparencia Administrativa***

Se trata de un principio rector del conglomerado propio de la administración nacional, que ordena a las instituciones del Estado ofrecer el acceso oportuno, completo y verificable, a la información concerniente a su funcionamiento, sus procesos y sus decisiones, promoviendo así la fiscalización de la sociedad civil, la confianza ambivalente entre el estado y velar por la integridad local. La transparencia se hace efectiva mediante la difusión de los datos presupuestales, de la documentación de gestión, informes de auditoría, informes técnicos, mecanismos de participación ciudadana.

### ***3.2.10. Responsabilidad Administrativa***

Se considera una obligación jurídica que tienen los empleados circunscritos en las lógicas estatal, ello se rige en obrar a partir de los valores de legalidad, eficiencia y moralidad administrativa, asumiendo los resultados de la evaluación, las sanciones y las medidas indispensables para su comportamiento se caracterice por actos u omisiones que produzcan un perjuicio al Estado. La responsabilidad administrativa se mueve siempre que el

comportamiento del funcionario conlleve una violación de las normas vigentes; el funcionario precisa la empleabilidad de los fondos estatales que, por el contrario, comprometa el orden de la norma o en caso de que el funcionario ponga en entredicho los principios que singularizan la función pública.

### ***3.2.11 Ética pública***

Es aquella que se expresa a través de los fundamentos axiológicos, principios institucionales y reglas jurídicas que deben presidir el accionar del personal en correspondencia de la extensión de las funciones. La ética pública da cuenta de la probidad, veracidad, transparencia, neutralidad, justicia, respeto a la ley, de igual forma contiene, además, los principios que se establecen para evitar entrar en conflicto de intereses, la utilización de información privilegiada, así como el favorecimiento o beneficio personal.

### ***3.2.12 Gobernanza Institucional***

Es la capacidad que tienen las instituciones públicas para coordinar acciones, elaborar políticas, gestionar recursos y responder a demandas sociales usando estructuras de gestión integradas y eficientes y transferentes. La gobernanza institucional implica cooperación interinstitucional, utilización de evidencia el discernimiento de medidas propias de la integridad pública y acatamiento de normas. La introducción de mecanismos de control contribuye a fortalecer esto dado que minimiza la incertidumbre o el riesgo de malas prácticas.

### ***3.2.13 Rendición de Cuentas***

Accionar que se desarrolla por las autoridades, los funcionarios y las instituciones nacionales brindar información a la sociedad civil acerca de sus decisiones, acciones, uso de recursos, y resultados alcanzados. Este proceso es bivalente, ya que cuenta con el componente informativo, que obliga a dar información completa, verificable y accesible; y un componente deliberativo, que permite a la ciudadanía preguntar, pedir aclaraciones o

exigir correcciones. Asimismo, esta concepción representa un principio esencial orientado a la observación y medición del ejercicio institucional y para la garantía del control democrático.

#### ***3.2.14. Corrupción Administrativa***

Representa a cualquier conducta desviada que representantes estatales en el ejercicio de funciones públicas practican de manera deleznable, mediante la cual se beneficia una persona física de naturaleza particular, económica o política, en detrimento de un interés general. Se comprenden comportamientos como el soborno, malversación de fondos público, cohecho, corrupción de funcionarios, tráfico de influencias, fraude y colusión etc. Este tipo de actos erosiona la legitimidad institucional, altera la asignación de recursos y hace disminuir la confianza del ciudadano en la gestión pública.

#### ***3.2.15. Supervisión Institucional***

Versa sobre el cumplimiento normativo, de las actividades ejecutadas por diferentes unidades administrativas, esta supervisión determina observación, revisión de la documentación, revisando procesos y evaluación de retorno sobre el funcionamiento. La finalidad de esta actividad es la detección de desviaciones, la producción de alertas tempranas para la implementación de aquellas medidas que corrijan las desviaciones e incrementar así el rendimiento y la gestión institucional.

#### ***3.2.16 Fiscalización***

Entiende la acción de examinar, controlar y determinar el nivel acatamiento normativo, metas, instrucciones y obligaciones de los actores públicos con la intención de garantizar la legalidad y la eficiencia de la administración estatal. La fiscalización se desarrolla usualmente por entidades con capacidad de decisión y con facultades instrumentales para ejercer una potestad sancionadora, de igual forma, esta se concibe como

parte de la infraestructura estatal fijada en el control, de igual forma, presenta una afinidad a la mejora de la transparencia, a la disciplina administrativa y al buen gobierno.

### ***3.2.17 Gestión por resultados***

Enfocado en objetivos que sean verificables y que guarden correspondencia con los objetivos de las instituciones; la gestión por resultados requiere contar con una planificación estratégica, con indicadores de desempeño, una evaluación permanente y una retroalimentación para localizar datos adecuados para el discernimiento orientativo que a su vez controlen los impactos logrados por las políticas, o incluso los resultados distintos de las evaluaciones para objetivos institucionales, que limitan la discrecionalidad, orientan las herramientas de control hacia los impactos de políticas públicas concretas.

### ***3.2.18. Integridad Pública***

Hace referencia al conjunto de prácticas, directrices y principios que pretenden asegurar un comportamiento honesto, imparcial y transparente, es decir, todo aquello que constituye la integridad pública, la cual está presente y debe estarlo en un marco de principios éticos y de sistemas de control, en la cultura organizativa y en mecanismos preventivos para evitar formas corruptas de actuar, así como desviaciones funcionales.

### ***3.2.19. Mecanismos de control***

Constituyen procedimientos y directrices operativas que conceden la facultad de supervisar, evaluar y regular el funcionamiento de las instituciones de índole público, con la meta de priorizar y velar por el lograr afianzar las consignas estatales, la adecuada gestión de los fondos estatales y la nitidez en el momento de discernir acerca de las decisiones más adecuadas. Estos mecanismos buscan prevenir errores, detectar irregularidades y promover una adecuada gestión.

## **IV. Metodología**

### **4.1. Tipo y nivel de investigación**

Se consideró mixta, la cual es un enfoque metodológico que combina de manera integrada los métodos cuantitativos y cualitativos dentro de una misma trayectoria investigativa, ello con la finalidad de lograr una comprensión más ahonda profunda y precisa. La presente modalidad permite recoger datos numéricos y estadísticos, así como información descriptiva y contextual, articulando ambos tipos de evidencia para complementar resultados, contrastar hallazgos y fortalecer la validez del estudio. En la administración pública, la investigación mixta es especialmente útil porque permite analizar tanto los indicadores de gestión como las percepciones, vicisitudes y el propio accionar de las organizaciones que influyen en la eficacia administrativa. Por lo que el trabajo, se sustentó en el acopio y análisis de insumos fenomenológicos, lo que permitió comprender la experiencia vivida de los actores institucionales frente a las tensiones cotidianas del sistema administrativo.

Este enfoque es útil cuando se necesitan tanto datos numéricos y estadísticas como descripciones ricas y perspectivas en profundidad para responder una pregunta de investigación. Su principal objetivo es lograr una óptica más holística y profunda de la incierta en cuestión. La finalidad práctica del estudio radicó en establecer un puente entre las percepciones subjetivas de los participantes y la construcción de propuestas que fortalezcan las políticas públicas. De esta manera, el análisis no se ciñó exclusivamente en

la enunciación de la normativa, sino que reconoció cómo los factores subjetivos, como la presión por cumplir metas, las dificultades derivadas del contexto territorial o los dilemas éticos en zonas rurales, se traducen en prácticas administrativas concretas.

El diseño adoptado fue de carácter fenomenológico con apoyo en la revisión documental. La fenomenología permitió acceder a las experiencias vividas por los servidores públicos respecto a los mecanismos de control actualmente vigentes, las exigencias de desempeño y los conflictos éticos que emergen en determinados espacios de gestión, especialmente en áreas rurales donde las condiciones institucionales son más precarias (Hernández-Sampieri et al., 2014) . Este enfoque permitió captar no solo las prácticas formales, sino también las significaciones subjetivas que orientaron el accionar de los funcionarios en su labor cotidiana. En complemento, la revisión documental cumplió la función de contextualizar dichas experiencias en un marco normativo e institucional más amplio. Para ello se analizaron disposiciones legales como la Ley N.º 30057 y el Plan Operativo Institucional (POI) 2024, así como auditorías de la CGR correspondientes a los periodos 2022-2023 y expedientes sancionadores vinculados a la gestión pública en Cusco. La triangulación entre la vivencia subjetiva y los documentos oficiales permitió construir un diagnóstico integral que sirvió de base para la propuesta de un nuevo mecanismo de control administrativo.

#### **4.2. Ámbito temporal y espacial**

La disertación se osciló entre los años 2024 y 2025 visto que existe el requerimiento de analizar la vicisitud más reciente y representativa del funcionamiento de los mecanismos de regulación operacional en la administración pública del Gobierno Regional del Cusco y de esta manera poder determinar los cambios que se van realizando.

### 4.3. Población y muestra

Se encontró representada por la jurisdicción del Gobierno Regional del Cusco. La muestra fue elegida a través del muestreo por conveniencia, este tipo de muestreo según Otzen y Manterola (2017), concede la facultad de localizar a elementos de la población que sean accesibles dado a su proximidad con el investigador a cargo.

En lo que respecta a los criterios de inclusión para la muestra cualitativa:

- Debe encontrarse en cargos vinculados al control y gestión administrativa
- El personal debe ostentar una experiencia profesional mayor a 5 años en el cargo que ocupa
- Se incluyeron a participantes que aceptaron por voluntad propia participar en la investigación

Asimismo, se precisa en los criterios de exclusión:

- Personal que no cuenta con una experiencia laboral mayor a 5 años
- Personal que no se encuentre incluido en cargos ligados al control y gestión administrativa
- No haber aceptado participación por voluntad propia dentro de la investigación

Por otro lado, en lo correspondiente a los criterios hacia la muestra cuantitativa, en lo referido a los de inclusión se exhibe que:

- Debe contar con un año de experiencia dentro de la institución
- Debe aceptar por voluntad propia el participar en la investigación

Añadiendo a ello, se exponen los criterios de exclusión

- No contar con un año de experiencia dentro de la institución
- No haber aceptado participación por voluntad propia dentro de la investigación

En ese sentido, la investigación trabajó con un tamaño muestral conformado por:

- (07) funcionarios públicos (JEFE DE OCI, Responsable de la Procuraduría, Jefe de inventor preventor, un Presidente de consejo Regional, Gerente de Infraestructura, Gerente de Desarrollo Económico y Jefe de proyecto de la Dirección de Desarrollo Social del Gobierno Regional) (Entrevista).
- (25) servidores públicos (Encuesta).
- También se tomó en cuenta el reglamento interno del Consejo Regional del Cusco y se analizó el ROF de esta institución.

#### 4.4. Instrumentos

- **Revisión documental:** Se operacionalizó mediante una matriz de análisis documental. Este instrumento permitió la identificación de roles y responsabilidades sobre los mecanismos de control y las limitaciones del sistema administrativo, en el Gobierno Regional Cusco, 2024.
- **Entrevista semiestructurada:** Esta técnica tuvo como finalidad determinar los factores motivacionales que influyen en la eficacia de los funcionarios y servidores públicos del Gobierno Regional Cusco, 2024.
- **Encuesta:** Se empleó para el acopio de data de una forma sistemática de un conjunto de personas a través de la aplicación de un cuestionario. Esta técnica de investigación nos permitió obtener un panorama de las perspectivas de las personas que participará en la investigación ello a través de la respuesta de las preguntas planteadas, donde aplicaremos test de Likert. En una investigación mixta, la escala de Likert es

especialmente útil porque: Proporciona datos cuantitativos, ya que las respuestas se pueden convertir en valores numéricos para su análisis estadístico. Genera información cualitativa implícita, al permitir interpretar matices en las percepciones, niveles de acuerdo y experiencias de los participantes. Por ello, para el estudio se considera un método flexible que facilita la integración de enfoques cualitativos y cuantitativos dentro de una misma investigación.

#### **4.5 Procedimiento**

En un inicio la guía de entrevista semiestructuradas, encuestas y revisión de los documentos clave va a ser objeto de un proceso de sistematización como recurso de análisis de contenido, que, por una parte, nos permitió recuperar categorías iniciales previamente establecidas (mecanismos de control, administración pública, interventor preventor, etc.) de la revisión de la documentación y del marco normativo y, por la otra, categorías que emergen. Toda la información recopilada en este proceso informo en el seguimiento de un proceso de codificación y de categorización temática que sirvió para estructurar los datos en determinadas matrices cualitativas, de tal forma que se contrastaron los modos de ver de los actores institucionales con los marcos de referencia que ofrecen artículos o leyes que hemos recuperado (Ley N.º 27785, Ley N.º 28716 y Ley Orgánica de Municipalidades).

#### **4.6. Análisis de datos**

Es así que se efectuó una triangulación de fuentes o de información, haciendo intervenir información documental, información testimonial (funcionarios y servidores públicos) y las normas legales más relevantes. Todo ello complementó los hallazgos que se fueron generando, asegurando así la validez de estos últimos, y propiciando una comprensión integral de la problemática. La exposición de los resultados se hizo de manera que los resultados que se van generando puedan ser, mediante cuadros categoriales, síntesis

narrativas y citas significativas, fácilmente interpretados y servidos de base para el proceso de discusión que se dio a partir de los hallazgos y de los objetivos planteados.

Con relación a la data cuantitativa, esta procedió de la asignación de la encuesta, donde los resultados localizados la ejecución del instrumento, fueron sometidos a una prueba de normalidad de Shapiro Wilk. Debido a la distribución normal de los datos, se empleó la correlación de Pearson, asimismo se precisó una estadística descriptiva donde clasificaron en tablas de frecuencia a través del programa SPSS.

#### **4.7. Consideraciones éticas**

La disertación se circunscribe sobre los principios ético de investigación científica y de la función pública. Puesto que, para lograr garantizar la validez y transparencia de la ejecución de la disertación, por ende se solicitó el consentimiento informado a los servidores públicos. Añadiendo a ello, el manejo de la información siguió criterios de veracidad, objetividad y fidelidad a las fuentes, donde se restringió toda manipulación de resultados o la divulgación de información. Se tuvo en consideración lo establecido en la ley N.º 27815 del código de Ética de la Función Pública, así como las directrices proporcionadas por la CGR en materia de transparencia y responsabilidad

## V. Resultados y discusión

### 5.1. Análisis

#### 5.1.1. Análisis entrevistas

##### **OE1. Identificar los roles y responsabilidades que cumplen**

Los roles y compromisos funcionales y servidores estatales en el Gobierno Regional del Cusco se presentan correctamente definidos en los documentos de índole institucional, como el Reglamento Interno (ROF), sin embargo, algunos entrevistados consideran que es importante ser revisados y actualizados para lograr reflejar de una manera explícita las necesidades y circunstancias actuales.

Para los entrevistados el Rol *“Establece las funciones de cada órgano, aunque establece las funciones de cada órgano, aunque es necesario actualizarlo”* (Gil Triveño, Presidente del Consejo Regional del Cusco), ello dado a que se busca asegurar que las responsabilidades se encuentren alineadas con las necesidades y requerimientos fluctuantes de la región. De igual forma se tiene en consideración que el ROF delimita las responsabilidades, sin embargo, se precisa que esta segmentación no se ha logrado de forma uniforme puesto que se sabe que en unas en la gran mayoría de su distribución se encuentra adecuadamente posicionada *“a excepción proyectos laborales aún se presentan vacíos”* (Fernando Delgado, Jefe de Proyectos/Gerencia Social) estos deben ser especificados, porque ciertas funciones no se precisan correctamente claras.

## **OE2: Verificar la eficacia de los mecanismos de control existentes dentro de la administración pública**

La eficacia de estos dispositivos es otro tema central dentro de las entrevistas, es aquí que ellos que tienes como pensamientos predominantes que, a pesar de la localización del control interno y externo, se cuenta aún con escasos recursos y una insuficiente colaboración entre las instituciones que limitan su efectividad.

Es aquí donde se tiene en consideración que la oficina de control cumple un rol vital, dado que, *Contribuye significativamente a la eficacia mediante acciones de control preventivo y concurrente, aunque su impacto depende también del compromiso de las demás áreas* (Zulma Palomino, Jefe del Órgano de Control Institucional). De igual forma, uno de los entrevistados señaló que el OCI, *Cumplen un rol importante de supervisión y prevención, aunque aún existen limitaciones en recursos y seguimiento continuo* (Juan Paucar, Gerente de Gestión de Inversiones de Infraestructura), otro punto a tomar en consideración es la concurrencia de los actores civiles en la conformación de estas normativas y organismos, es por ello que otra de las entrevistadas tuvo en consideración que la percepción y opinión debe optimizarse a través de más capacitaciones para garantizar que esta no se limita a solo efectuar denuncias. Ella expresa que *Sí, definitivamente, ya qué pues a través de la información transparente que tenga, la entidad del ciudadano, va a conocer de mayor forma toda la ejecución que se viene realizando* (Denisse Ttica, Directora de la Oficina de Integridad Pública).

**OE 3:** Conocer los mecanismos de control y monitoreo para verificar el desempeño de los funcionarios y servidores públicos.

Se tiene en consideración que el monitoreo del desempeño de los funcionarios públicos es imprescindible para hacer valer los estándares mínimos para un gobierno

eficientes. Es por este motivo que una de las ideas principales que se obtuvo del acopio de la data es el reconocimiento de la importancia que ostentan las secretarías técnicas dentro del proceso administrativo, sin embargo, se precisó que *deben fortalecerse en independencia y en tiempos de respuesta para que las sanciones sean oportunas*. (Gil Triveño, presidente del Consejo Regional). De igual forma, en lo que concierne al Interventor preventor, se aprecia desde la perspectiva de Zulma Palomino (jefa del Órgano de Control Institucional), que, *cumple una función preventiva relevante, aunque tiene limitaciones en cuanto a alcance y recursos para supervisar de manera integral*. En se sentido, es importante rescatar lo que expresa Fernando Delgado (Gerente de Desarrollo Social), quien para el Interventor Preventor *evidentemente va ayudar con la eficacia, sin embargo, no va garantizar al 100%, pues siempre van a tener limitaciones, tanto de personal y también presupuestal, de este modo no tendrán el alcance suficiente*.

**OE 4:** Determinar los factores que motivan e incentivan a los funcionarios y servidores públicos para realizar un trabajo de manera eficiente.

La motivación de los funcionarios públicos es imprescindible para optimizar la eficiencia en la administración, debido a que una capacitación constante y la implementación de incentivos asociados al desempeño laboral son ideas que los entrevistados hicieron mención. Es por este motivo que Fernando Delgado (Gerente de Desarrollo Social), expresa que *Un buen incentivo sería reconocer los logros de manera abierta, en referencia a capacitaciones, existen capacitaciones que dan, pero las hacen fuera del horario laboral donde no siempre se nos permite participar por distintos motivos*. Lo cual hace precisar que las capacitaciones se vienen realizando por parte de la entidad a cargo, sin embargo, esta necesita actualizar sus horarios para así lograr una convocatoria mayor de personas.

Tomando en consideración estas capacitaciones, dentro del rol del funcionario público, se precisaron el requerimiento de *capacitaciones en gestión de proyectos, contrataciones y control de obras* (Juan Carlos Paucar, Gerente de Gestión de Inversiones de Infraestructura). Es importante, exhibir lo mencionado por Denisse Ttica (directora de la Oficina de Integridad Pública e Interventor Preventor) *Nosotros venimos capacitando a razón de la implementación del modelo de integridad. Este modelo de integridad está institucionalizado incluso desde el año 2024, dónde se nos obliga a todas las entidades este tener constante capacitación de nuestros servidores en temas de ética integridad y entre otros componentes.* Lo cual, nos permite conocer que se viene realizando un avance sustancial en las capacitaciones dentro de la institución pública.

#### 5.1.2. Análisis de encuestas

En primer lugar, a la muestra obtenida se aplicó la correlación de Spearman como corroborar su grado de significancia, ante ello:

**Tabla 4**

*Relación entre mecanismos de control y Administración pública*

#### Correlaciones

		Mecanismos de control	Administración pública
Mecanismos de control	Correlación de Pearson	1	,598**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	25	25
Administración Pública	Correlación de Pearson	,598**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	25	25

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La presente tabla expresa una relación entre Mecanismos de control y Administración pública que alcanzó un coeficiente de  $r= 0,598$ , lo cual expresa una asociación positiva moderada. Este valor expresa que a medida que se optimicen la implementación adecuada de mecanismos de control institucional, se incrementan de manera consistente los niveles de eficacia dentro de la administración pública.

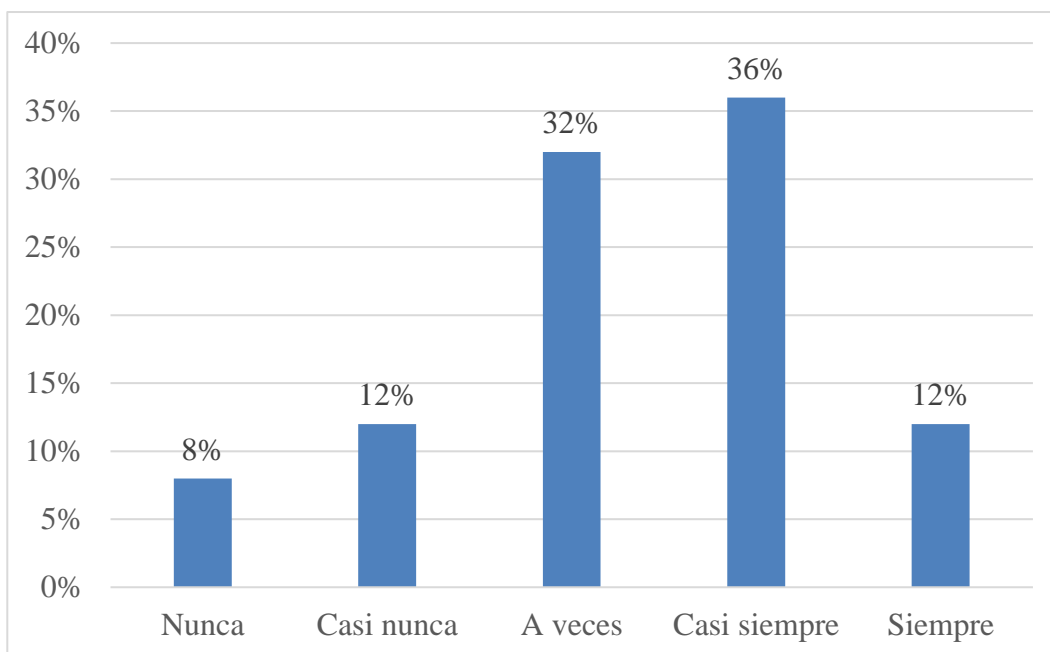
**Tabla 5**

*La participación de los veedores como control externo contribuye a una gestión más transparente.*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	2	8%
Casi nunca	3	12%
A veces	8	32%
Casi siempre	9	36%
Siempre	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 1**

*La participación de los veedores como control externo contribuye a una gestión más transparente.*



En la Tabla 4 y la Figura 1, se observa que el 36% de los encuestados considera que, casi siempre, la participación de los veedores como control externo contribuye a una gestión más transparente. Un 32% señala que esto ocurre a veces, mientras que el 12% indica que casi nunca es así, porcentaje similar al que afirma que siempre lo considera. Finalmente, el 8% de los participantes afirma que nunca lo considera.

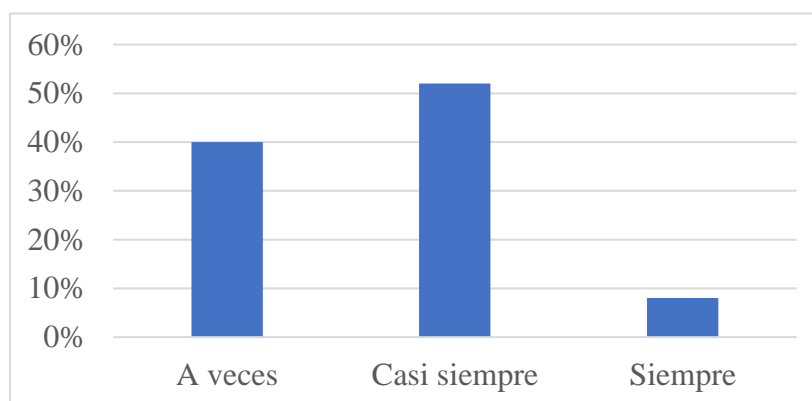
**Tabla 6**

*El Gobierno regional del Cusco realiza la conferencia de rendición de cuentas hacia la ciudadanía.*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	1	4%
Casi siempre	2	8%
Siempre	22	88%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 2**

*El Gobierno regional del Cusco realiza la conferencia de rendición de cuentas hacia la ciudadanía.*



En la Tabla 5 y la Figura 2, se observa que el 88% de los encuestados considera que, siempre, la institución realiza la conferencia de rendición de cuentas

hacia la ciudadanía. Asimismo, un 8% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 4% restante indica que a veces lo considera.

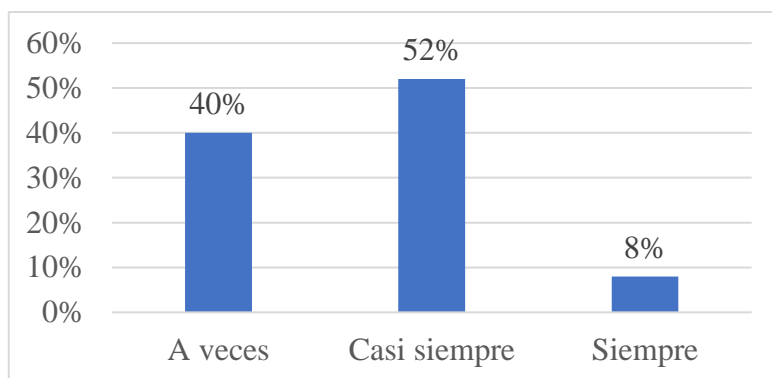
**Tabla 7**

*El consejo Regional supervisa, fiscaliza y con ello garantiza la gestión de la administración pública*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi nunca	1	4%
A veces	12	48%
Casi siempre	10	40%
Siempre	2	8%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 3**

*El consejo Regional supervisa, fiscaliza y con ello garantiza la gestión de la administración pública.*



En la Tabla 6 y la Figura 3, se observa que el 48% de los encuestados considera que, a veces, el consejo Regional supervisa, fiscaliza y con ello garantiza la gestión de la administración pública. Asimismo, el 40% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 8% restante indica que siempre lo considera. Finalmente, el 8% menciona que siempre lo considera de esa forma.

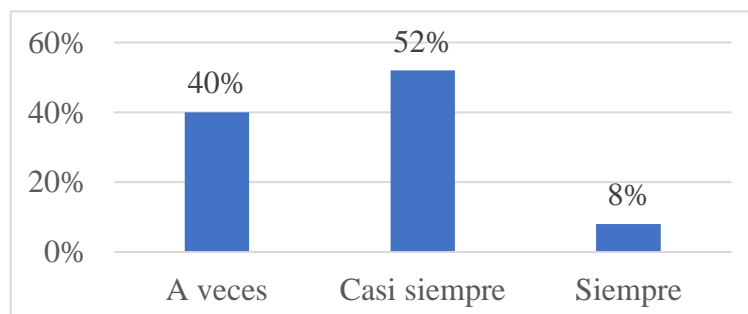
**Tabla 8**

*El control político contribuye a reducir irregularidades en la gestión de la administración pública*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	3	12%
A veces	11	44%
Casi siempre	6	24%
Siempre	5	20%
Total	25	100,0

**Figura 4**

*El control político contribuye a reducir irregularidades en la gestión de la administración pública.*



En la Tabla 7 y la Figura 4, se observa que el 44% de los encuestados considera que, a veces, el control político contribuye a reducir irregularidades en la gestión de la

administración pública. Además, el 24% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 20% restante indica que siempre lo considera. Finalmente, el 12% menciona que casi nunca lo considera de esa forma.

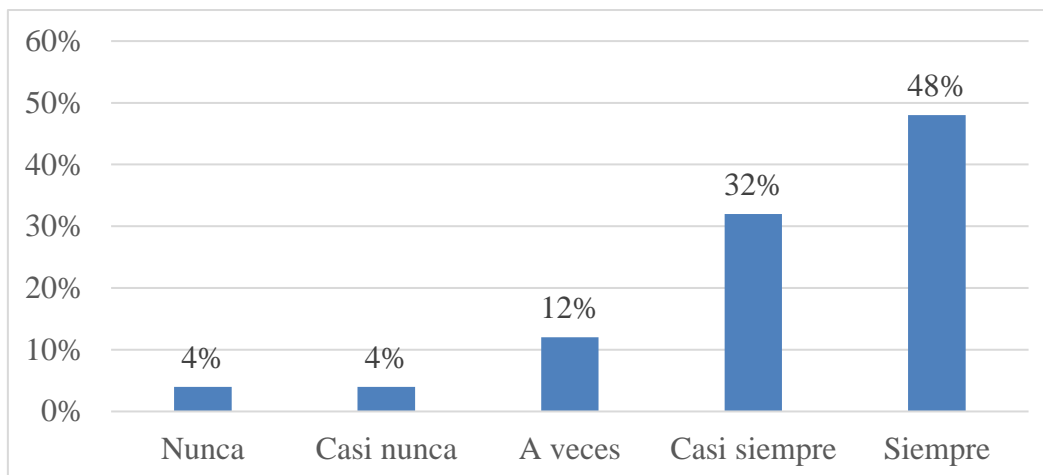
**Tabla 9**

*Mis funciones se encuentran correctamente establecidas en el Reglamento de organización y funciones (ROF)*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	1	4%
Casi nunca	1	4%
A veces	3	12%
Casi siempre	8	32%
Siempre	12	48%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 5**

*Mis funciones se encuentran correctamente establecidas en el Reglamento de organización y funciones (ROF)*



En la Tabla 8 y la Figura 5, se localiza que el 48% de los funcionarios considera que, a veces sus funciones se encuentran correctamente establecidas en el Reglamento de organización y funciones (ROF). Asimismo, el 32% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 12% restante indica que a veces lo considera. Finalmente, el 4% menciona que casi nunca lo considera de esa forma, porcentaje similar al que afirma que nunca lo considera.

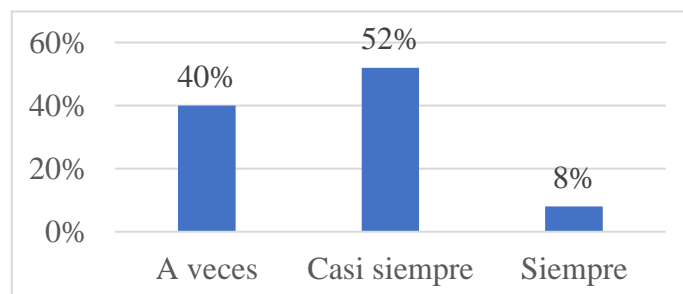
**Tabla 10**

*En mi rol de servidor Público el ambiente laboral motiva a cumplir eficientemente las responsabilidades, roles y funciones*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi nunca	1	4%
A veces	3	12%
Casi siempre	10	40%
Siempre	11	44%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 6**

*En mi rol de servidor Público el ambiente laboral motiva a cumplir eficientemente las responsabilidades, roles y funciones*



En la Tabla 9 y la Figura 6, se precisa que el 44% de los encuestados considera que, siempre, su rol de servidor Público el ambiente laboral motiva a cumplir eficientemente las

responsabilidades, roles y funciones. Asimismo, el 40% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 12% restante indica que a veces lo considera. Finalmente, el 4% menciona que casi nunca lo considera de esa forma.

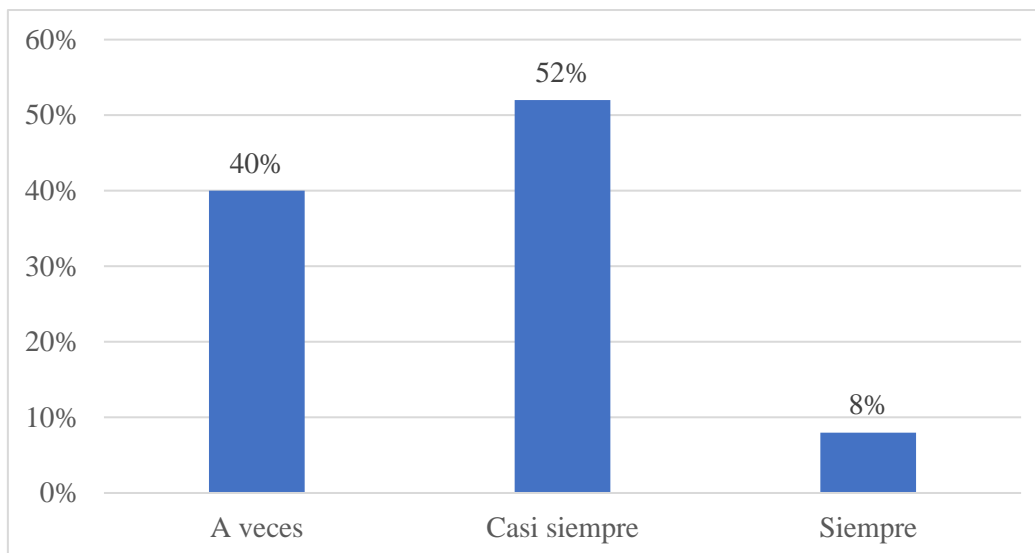
**Tabla 11**

*Los principios de la ética pública coinciden con los mecanismos de control, tales como un valor que guía el trabajo diario de mi área.*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	1	4%
Casi siempre	17	68%
Siempre	7	28%
Total	25	100%

**Figura 7**

*Los principios de la ética pública coinciden con los mecanismos de control, tales como un valor que guía el trabajo diario de mi área.*



En la Tabla 10 y la Figura 7, se localiza que el 68% de los participantes considera que, casi siempre, los principios de la ética pública coinciden con los mecanismos de control, tales como un valor que guía el trabajo diario de mi área. Además, el 28% señala que esto ocurre siempre, mientras que el 4% restante indica que a veces lo considera.

**Tabla 12**

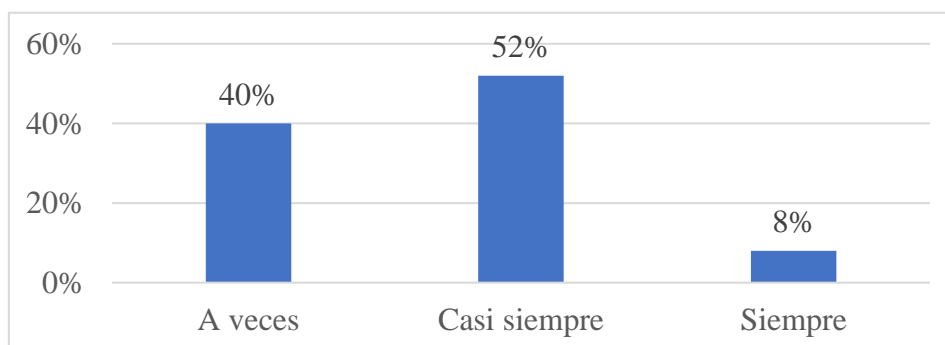
*El interventor preventor contribuye a prevenir actos de corrupción.*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	10	40%
Casi siempre	13	52%
Siempre	2	8%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

En la Tabla 11 y la Figura 8, se dilucida que el 52% de los funcionarios considera que, casi siempre, el interventor preventor contribuye a prevenir actos de corrupción. Además, el 40% señala que esto ocurre a veces, mientras que el 8% restante indica que siempre lo considera.

**Figura 8**

*El interventor preventor contribuye a prevenir actos de corrupción.*



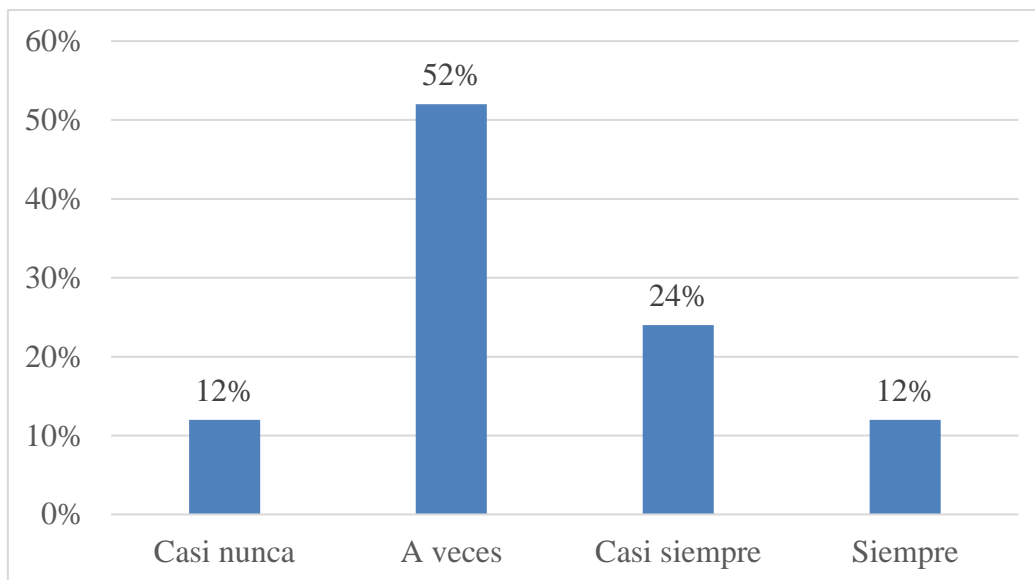
**Tabla 13**

*El interventor preventor brinda información oportuna para corregir deficiencias en la gestión administrativa pública.*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi nunca	3	12%
A veces	13	52%
Casi siempre	6	24%
Siempre	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 9**

*El interventor preventor brinda información oportuna para corregir deficiencias en la gestión administrativa pública*



En la Tabla 12 y la Figura 9 se expone que el 52% de los actores sociales considera que, a veces, el interventor preventor brinda información oportuna para corregir deficiencias en la gestión administrativa pública. Por otro lado, el 24% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 12% restante indica que casi nunca lo considera, porcentaje que se repite en quienes afirman que siempre lo aprecian de esta manera.

**Tabla 14**

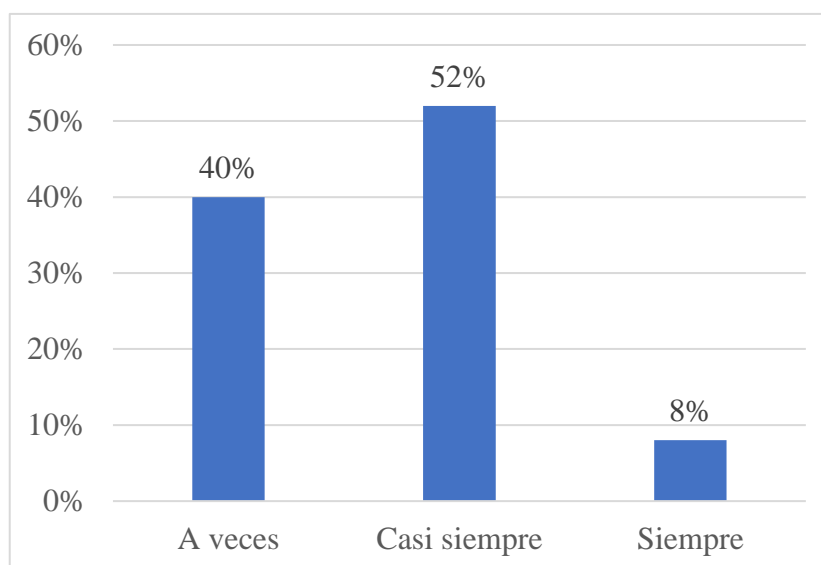
*Los procesos administrativos disciplinarios se aplican de manera justa y transparente en el Gobierno regional del Cusco.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje

Casi nunca	4	16%
A veces	8	32%
Casi siempre	11	44%
Siempre	2	8%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Figura 10**

*Los procesos administrativos disciplinarios se aplican de manera justa y transparente en el Gobierno regional del Cusco.*



En la Tabla 13 y la Figura 10 se localiza que el 44% de los funcionarios considera que, casi siempre, los procesos administrativos disciplinarios se aplican de manera justa y transparente en la institución. Asimismo, el 32% señala que esto ocurre a veces, mientras

que el 16% restante indica que casi nunca lo considera. Finalmente, el 8% tiene la percepción de que esto siempre es así.

### 5.1.3 Análisis documental

**Tabla 14** Análisis documental

<b>Formato de Análisis documental</b>
<p><b>Título:</b> Reglamento de Organizaciones y Funciones del Gobierno Regional del Cusco</p>
<p><b>Tipo de documento:</b></p> <p>Documento institucional estatal</p> <p><b>Lugar y año de publicación:</b> Cusco, 2022</p> <p><b>Número de páginas (s) o párrafo (s):</b> 268 páginas.</p> <p><b>Editorial y/o enlace de internet</b></p> <p><a href="https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento_organizacion/rof/ROF-2022.pdf">https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento_organizacion/rof/ROF-2022.pdf</a></p> <p><b>Tema objeto de análisis (categoría):</b> Mecanismos de control y Administración pública</p>
<p><b>Referencia bibliográfica en APA:</b></p> <p>Gobierno Regional del Cusco (2022). <i>Reglamento de Organizaciones y Funciones del Gobierno Regional del Cusco</i>. Gerencia Regional de Planeamiento Presupuesto y Modernización.</p> <p><a href="https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento_organizacion/rof/ROF-2022.pdf">https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento_organizacion/rof/ROF-2022.pdf</a></p> <p><b>Formato de citas:</b></p> <p><b>Cita textual narrativa (de menos de 40 palabras):</b></p> <p>Asimismo, el Gobierno Regional del Cusco, expresa que “para garantizar dichos resultados se requiere implementar un Nuevo Modelo de Gestión en el Gobierno</p>

Regional de Cusco, que sea eficiente, que logre una cadena de valor público de calidad, ejecutando procesos permanentes de seguimiento y monitoreo a la ejecución presupuesta” (2022, p.10)

**Cita textual narrativa (de más de 40 palabras):**

Por ello que el Gobierno Regional del Cusco expresa que: “La administración pública regional está orientada bajo un sistema moderno de gestión y sometida a una evaluación de desempeño. El Gobierno Regional de Cusco, incorporará a su programa de acción mecanismos concretos para la rendición de cuentas a la ciudadanía sobre los avances, logros, dificultades y perspectivas de su gestión. La audiencia pública será una de ellas. El titular de la administración pública regional es el gestor de los intereses de la colectividad y está sometido a las responsabilidades que la ley establece” (2022, p.13)

**Cita textual parentética (de menos de 40 palabras)**

La eficacia no solo guarda afinidad con el cumplimiento de metas y objetivos, esta concepción se relaciona con la calidad de los procesos de gestión, la mejora constante del empleo de los recursos estatales (Gobierno Regional de Cusco, 2022)

**Cita textual parentética (de más de 40 palabras):**

La eficacia de la administración pública del gobierno consiste en reconocer que no solo basta con la existencia de normas de control para lograr una gestión eficiente; se requiere un sistema de seguimiento y evaluación que permita detectar de manera oportuna las deficiencias en el empleo de recursos, el optimizar la redición de cuentas y promover la transparencia. (Gobierno Regional de Cusco, 2022)

**Cita parafraseada (narrativa o parentética):**

Por ende, el Gobierno Regional del Cusco (2022), a través de su Reglamento de Organizaciones y Funciones del Gobierno Regional del Cusco, donde se puede fundamentar la temática central de investigación que evalúe cómo la incorporación de mejoras sobre la base de innovaciones en los sistemas de control interno y externo incorpora mejoras respecto de la eficiencia administrativa y la rendición de cuentas de dicho gobierno regional hacia el año 2024. Desde una óptica académica, el tema permite evaluar la oportunidad de instrumentos normativos y de gestión para poder obtener mejoras referentes a la transparencia y el desempeño institucional, mediante evaluaciones sobre la calidad de los servicios públicos y la confianza de la ciudadanía.

**Punto de vista del investigador:**

El documento analizado es un eje clave a la investigación, puesto que la finalidad directa que ostenta el documento se precisa en la contribución al mejoramiento de la calidad de la gestión gubernamental regional, de modo que se tiene como meta el incrementar la eficiencia operativa.

La revisión exhaustiva de la documentación institucional correspondiente dio paso a la identificación de una estructura normativo-organizacional que, en términos generales, ofrece las suficientes competencias para velar por la legalidad, la eficacia y la nitidez en la propia del accionar estatal regional. El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la institución confirió un papel importante al Órgano de Control Institucional, al considerarlo un órgano autónomo que fiscaliza la correcta ejecución de los procesos administrativos y que emite recomendaciones oportunas para corregir irregularidades. Sin embargo, la consistencia teórica del ROF contrasta con la realidad que emerge de los informes, donde se evidencia que las recomendaciones no siempre son atendidas por las gerencias, lo cual es indicativo de que existe una brecha estructural entre el diseño funcional previsto y su nivel real de operatividad.

La tensión se acentúa al estudiar el Reglamento Interno del Consejo Regional donde se incorporan facultades de fiscalización y control político amplias de los consejeros, como la posibilidad de realizar visitas inopinadas, solicitar información o formular observaciones formales. Lo cual representaría un contrapeso institucional en contra de las decisiones del Ejecutivo Regional, sin embargo, las actas y los informes asociadas manifiestan que el ejercicio de la fiscalización política se hallaría debilitado por la falta de seguimiento a las recomendaciones emitidas, lo cual limitaría el impacto de la fiscalización y seguiría reduciendo su alcance como herramienta de control.

La Ley 30057, en su rol de analizar los expedientes sancionadores, pone de manifiesto una de las tensiones centrales del sistema: a pesar de que la ley establece algunos principios, tales como la responsabilidad funcional, evaluación del desempeño, los expedientes muestran incumplimientos reiterados de las obligaciones administrativas, tardanzas en la entrega de informes, resistencia a las medidas correctivas y debilidades en el

seguimiento disciplinario. Eso sugiere que la norma es jurídicamente sólida, pero que su aplicación resulta muy limitada como consecuencia de las prácticas institucionales arraigadas que impiden la corrección de la conducta.

La constatación de los informes de los interventores preventores proporciona una evidencia empírica en el que los hallazgos del interventor preventor evidencian ciertas incoherencias técnicas de la planificación, así como cierta lentitud en la operativa y en la no implementación de recomendaciones anteriores, lo que vuelve a dar cuenta de un modelo de comportamiento institucional que atraviesa la minimización del control preventivo y relega la corrección a una etapa posterior, cuando el daño ya suele ser irreversible. Esa tendencia se percibe también en los recursos sancionadores, en los que se ejecutan con lentitud las medidas de mera corrección y tras las cuales, en muchos casos, no hay siquiera una posterior ejecución.

Por último, se tiene al Procedimiento Administrativo Disciplinario como un punto de partida para establecer cuáles son las fases de las que dispone, de los principios informadores del debido proceso, de los principios que deben orientar la proporcionalidad de las sanciones y de las garantías impuestas por la jurisprudencia en materia de planes de recuperación, entre otras cuestiones, este procedimiento administrativo no es capaz de dar lugar a un régimen disciplinario eficiente en la práctica. La revisión documental ha puesto de manifiesto las debilidades para acreditar perjuicios, las contradicciones a la hora de aplicar las sanciones e insuficiencias en el seguimiento de las decisiones disciplinarias, sumando así elementos que contribuyen a la percepción de impunidad administrativa y decrecimiento de la calidad de la ética pública.

En suma, los documentos analizados dan cuenta de la existencia de una estructura formal que, a pesar de ser coherente y perfectamente diseñada, está atravesada por problemas

de aplicación, de resistencia normativa y por la existencia de déficit de supervisión interna, es así que los mecanismos de control preventivo, concurrente y posterior suelen ser corrientes en el marco de la norma y en la arquitectura institucional, pero no tienen la eficacia que se esperaría de ellos por la voluntad funcional, por la capacidad técnica de las gerencias y por la forma en la que se aplican las sanciones y recomendaciones. La distancia entre norma y práctica, el origen del problema que da vida al trabajo de investigación, explica por qué la eficacia del control está tan condicionada a pesar de que existe un andamiaje normativo de tanta envergadura.

#### ***5.1.4. Discusión***

Los resultados expuestos en primera instancia se conciben de las entrevistas efectuadas a empleados estatales correspondientes a la institución, donde se localiza una opinión generalizada acerca de los mecanismos de control internos y externos. No obstante, la eficacia de estos se encuentra limitada por factores como es la ausencia de infraestructura y la limitada coordinación interinstitucional, dado que según la jefa del Órgano de Control Institucional (OCI), Zulma Palomino, preciso control preventivo y concurrente ostentan una influencia directa e imprescindible en el perfeccionamiento constante de la gestión estatal, sin embargo, hace falta una asignación más ostentosa de recursos tanto económicos como humanos para su consolidación. Ello se encuentra en afinidad a lo señalado por Aquino (2024), quien expresó que la insuficiencia de recursos y la limitada colaboración entre las instituciones representan barreras significativas a la hora de lograr un correcto uso de los mecanismos de control hacia las dinámicas estatales dentro de las institucionales.

Asimismo, es relevante mencionar que los resultados obtenidos correspondiente a los hallazgos precisados se encuentran respaldados por estudios como el de Martínez (2022) quien expresó en su disertación que la lucha ferviente frente al accionar malverso manifestados dentro de la gestión estatal un elemento imprescindible es la constante

actualización de los mecanismos de control, dado que estos, deben encontrarse en una sintonía directa con el accionar irregular de un grupo de funcionarios públicos. De igual forma, la investigación efectuada por Huamán y Ortiz (2024), en su disertación sobre la correcta empleabilidad del control interno en la región de Amazonas requiere para garantizar su eficiencia una óptima coordinación entre las distintas áreas encargadas del monitoreo y dinamismo del control interno dentro de una entidad estatal.

Al realizar el análisis comparado con el estudio de Hernández (2020), se logra llegar a las similitudes en los obstáculos que se precisan en la ejecución, evaluación de los mecanismos correspondientes al control de índole interno en los distintos contextos, tanto internacionales como nacionales. En el caso de Martínez (2022), se determinó que la unión de los 2 ápices de control, ya sea nacional o regional, es una barrera para evitar el contagio de prácticas corruptas; esta característica fue también hallada en la realidad del Gobierno Regional del Cusco. Es por eso que los hallazgos de esta investigación manifiestan que, aunque hay esfuerzos para coordinar acciones dedicadas al control, la ausencia de recursos y la desarticulación de funciones de las instituciones competentes hacen que no sea posible tener un control continuado y por el contrario, se mantiene el contagio de prácticas corruptas.

Es relevante tomar en consideración la investigación efectuada por Cussi (2022), donde se expresa que los efectos directos de la corrupción para el sector estatal son el atraso en obras públicas en función al cronograma de ejecución y los sobrecostos en la ejecución, lo cual se encuentra respaldado en las aproximaciones relatadas en los hallazgos de la presente disertación. Esto debido a que en los testimonios de los entrevistados se tiene en consideración estas implicancias como las repercusiones directas de la proliferación de actos de corrupción, por lo que, para evitar la concurrencia directa de estas problemáticas que personifican un impedimento para el correcto accionar estatal.

Desde una óptica teórica, esta investigación presenta un aporte importante al entender cómo los mecanismos de control interno y externo y la intervención dinámica en los actores sociales cuenta con la potencialidad de optimizar la eficiencia de la administración en el contexto local al que pertenece Cusco. A pesar de que los mecanismos de control administrativo y gubernamental tal como los señalan Landa (2019) y Cedeño y Sánchez (2025) continúan siendo una referencia relevante en las aproximaciones teóricas expuestas en el marco conceptual del documento en lo referido a la consolidación de lo presente, ante ello, los principales hallazgos de esta investigación sugieren, que su eficacia en contextos como el de la institución donde se elaboró la disertación se encuentran en función de un cúmulo de categorías las cuales cuentan con la potencialidad para ser tomadas en consideración para lograr adherirse en la ejecución y optimización.

De igual forma, se destacan las aportaciones teóricas de esta disertación reside en que, aunque ya existen teorías que hacen énfasis en el carácter imprescindible que poseen los mecanismos de control para propiciar un entorno destinado hacia la nitidez en lo que respecta a los ingresos y egresos, y los indicadores de eficiencia propio de su accionar público, su aplicación no debe ser rígida, ni universal. En este sentido, en el caso del Gobierno Regional del Cusco, los mecanismos de control interno y externo como aquellos que se presentan en la Ley N° 27785 o en la Contraloría General de la República (CGR) requieren ser adaptados a la propia característica de estos contextos locales.

Dado que, las barreras que se han expuesto como la ausencia de bienes públicas y la limitada inducción a temas correspondientes al accionar de los representantes estatales y la ausencia de herramientas tecnológicas adecuadas son ejemplos acabados de cómo un enfoque homogéneo no puede ser suficientemente fértil en este contexto. El aparatado de resultados de la investigación se encontró compuesto por el análisis del segundo instrumento

implementado, el cuestionario hacia el personal del Gobierno Regional del Cusco, donde se precisó en la primera pregunta expresada en la tabla 1 y figura 1, donde se expresa que el 36% del total considera que “casi siempre” la participación de los veedores contribuye a una gestión más transparente, lo cual demuestra una insuficiencia efectividad del rol de veedor en la ejecución de proyectos de índole estatal. Lo cual, se respalda en lo expuesto por Aquino (2024), quien tiene en consideración que la falta de capacitación y limitada capacitación de los veedores impactan en su desenvolvimiento en lo que respecta a sus funciones.

Sumado a ello, se encuentra lo precisado en la figura 2 y tabla 5 en lo que respecta a la frecuencia de la obligación gubernamental de informar sobre su gestión regional, donde se sabe que esta frecuencia no posee una sostenibilidad frecuente. Donde es relevante tomar en consideración lo propuesto por Cedeño y Sánchez (2025), quienes mencionan que la rendición de cuentas es una dinámica imprescindible para vincular a la sociedad civil con la gestión estatal, dado que, estos eventos buscan ratificar la confianza de la ciudadanía.

En cuanto a la percepción sobre la supervisión efectuada por el Consejo Regional, los resultados exponen que el 48% de las encuestas expresa que a veces el Consejo supervisa y fiscaliza, donde solo el 8% expresa que siempre se realiza esta supervisión, ambos resultados expresan que la labora de supervisión no se viene llevando con total plenitud. Es importante tener en consideración, lo propuesto por Cussi (2022), donde se aprecia que la fiscalización es una dinámica de vital importancia, puesto que, esta dinámica permite efectuar un seguimiento idóneo e implantar sanciones directas a los responsables.

En relación con la eficacia del interventor preventor para prevenir actos de corrupción, donde los el acopio de información demuestra que el 52% considera que este actor casi siempre se centra en la prevención del accionar corruptivo. Lo cual se encuentra representado en las apreciaciones expuestas por Palomino (2022), quien precisa que el rol

que cumple este actor es medular dado que tiene como meta el optimizar la autonomía y recursos operativos para maximizar las disposiciones estatales que velen por forjar una política anticorrupción

En la labor de revisión documental uno de los principales instrumentos utilizados a lo largo de la investigación ha sido la revisión de la normativa y los procesos de aplicación de los mecanismos de control del Gobierno Regional del Cusco; por medio de un conjunto de documentos oficiales (Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional del Cusco, el Plan Operativo Institucional POI 2024 y las auditorías elaboradas por la Contraloría General de la República) es posible localizar vacíos normativos y ámbitos de optimización en el funcionamiento de la gestión administrativa. Asimismo, los hallazgos precisados en la implementación de la revisión documental, se precisó que, aún a pesar de la existencia de normas claras para el uso idóneo del fondo estatal destinado a la entidad pública (según la Ley N° 27785 y Ley N° 28716) la implementación de las mismas no es uniforme. Encuentro que se puede contrastar con lo que indica Martínez (2022), quien evidencia que aún en el caso de contar con una normativa bien hecha, las deficiencias en la ejecución de los mecanismos provocan una baja efectividad en el control y la potencial erradicación paulatina hechos de corrupción.

Los resultados de la revisión documental de este estudio respaldan lo mencionado en los antecedentes, en especial con el trabajo de Cedeño y Sánchez (2025), aclarando que la realización de los mecanismos de control circunscrita en un ámbito internacional choca con limitaciones estructurales y falta de recursos; así también, la documentación revisada en este estudio también menciona que el control preventivo y concurrente a cargo del Órgano de Control Institucional (OCI) tienen un papel importante para ayudar a la detección y el

subsanado de desviaciones pero que son entorpecidos por la deficiencia de un colectivo humano y la baja voluntad de colaboración entre instituciones.

La investigación de Huamán y Ortiz (2024), que aborda la eficiencia del control interno del Gobierno Regional de Amazonas, también demuestra que hay similitudes con el caso del Gobierno Regional de Cusco, donde el sesgado seguimiento y escasa oferta de recursos limitan los esfuerzos a la hora de poner en marcha la incorporación de recomendaciones construidas por los órganos de control pertinentes, siendo el caso trabajado en la disertación coincidente. Es común, entonces, el hecho de que, aun habiéndolos auditado y controlado, no se logran cambios estructurales importantes.

Los resultados del análisis documental aportan una visión nítida de las limitaciones existentes en lo que respecta a operar en la institución. La revisión de documentos de gestión como el Plan Operativo Institucional (POI), y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), evidencian como los mecanismos de control existen formalmente, pero su aplicación práctica es inconstante. Lo anterior pone de manifiesto la brecha existente entre lo normado y lo ejecutado, que es una situación habitual de muchas instituciones públicas, lo que menoscaba la efectividad de los controles preventivos y concurrentes.

La revisión documental también pone de manifiesto que no se ha realizado la necesaria actualización normativa para poder explicar la cotidianidad actual de la gestión pública. Los vacíos normativos encontrados en el análisis documental evidencian el imperante requerimiento para dar cabida a una profunda revisión del marco legal a fin de verificar si los mecanismos de control están acorde a las exigencias de gobernanza moderna y a las expectativas de transparencia y eficiencia de la ciudadanía. Lo previamente representado, se encuentra expresado en los postulados de Cordova y Mora (2025), quienes sostienen que las carencias tanto en la planificación como en la ejecución de los contratos

administrativos no sólo recalentará los costos de los proyectos, sino que también habilitará espacios para la corrupción y la deleznable empleabilidad de los recursos.

## VI. Conclusiones

PRIMERO. - Los mecanismos de control expuestos en este trabajo son altamente relevantes para la mejora de la eficiencia, dado que, para garantizar la transparencia y una alta garantía para la obligación de transparentar su gestión dentro de la gestión pública, dado que, estos son elementos que pueden ser considerados en busca de que los fondos nacionales se empleen adecuadamente y los objetivos del desarrollo regional puedan ser alcanzados. Ello se ha logrado precisar en la correlación obtenida entre las dos variables del estudio, los mecanismos de control y la administración pública, la cual expresó una relación positiva moderada ( $r=0,598$ ). Esta cifra sugiere que la ejecución efectiva de mecanismos de control ostenta una influencia directa en la eficiencia operativa y en la transparencia de los procesos dentro del Gobierno Regional del Cusco

SEGUNDO. - Los funcionarios y los servidores de la carrera administrativa del GORE del Cusco juegan un papel fundamental dentro de los mecanismos de control. La identificación del rol y responsabilidad desde los servidores públicos requiere una capacitación adecuada a los alcances de ROF institucional y que se desarrollen procedimientos internos que promuevan al conjunto de personas implicadas para que conozcan y asuman completamente las responsabilidades que les competen para prevenir irregularidades a futuro. No obstante, el 48% de los encuestados considera que a veces el Consejo Regional supervisa y fiscaliza de manera adecuada el accionar del cuerpo estatal que labora dentro de la institución, lo cual exhibe la presencia de brechas en la supervisión del personal a cargo dentro de la institución.

TERCERO. - Si bien puede afirmarse que existen mecanismos de control en la administración pública del GORE del Cusco, el grado de efectividad de dichos mecanismos varía en función de su aplicación o seguimiento. En algunos casos, se considera que los

mecanismos son insuficientes para asegurar un control efectivo de las dinámicas propias al desarrollo constante de la administración de índole pública y su extensión, lo que sugiere el requerimiento de perfeccionar los sistemas de y también de impulsar el involucramiento efectivo de la población. Lo previamente expresado, se encuentra en afinidad a lo precisado por el 52% de encuestados que mencionan que casi siempre el interventor preventor brinda información oportuna para corregir restricciones en la capacidad de la gestión administrativa gubernamental. Ello resalta el requerimiento de perfeccionar los sistemas de control, impulsar el involucramiento activo de la ciudadanía en el monitoreo de la gestión pública.

CUARTO. -Los mecanismos que permiten el control y el monitoreo son cruciales para poder valorar el análisis de resultados que se realiza a partir del contexto de la población evaluada en la disertación que laboran para el Gobierno Regional del Cusco. En efecto, los instrumentos como el ROF el reglamento de funciones del consejo regional, ya existentes son funcionales, sin embargo, se precisan hay brechas con respecto a la ausencia de instancias de evaluación la reducida accesibilidad a los datos que deben ser considerados respecto de la magnitud de eficiencia de la gestión administrativa estatal. De igual forma, según los resultados de las encuestas se obtuvo que el 68% de los participantes expresó que casi siempre los principios de ética coinciden con los mecanismos de control, ello se coligue con lo expuesto, que se concluye la ausencia de una nitidez en los procesos de valoración y transparencia den la información.

QUINTO. - El estudio de los factores que dinamizan el accionar del personal de trabajo dentro de la entidad en cuestión, señala que, si bien existen incentivos del propio Gobierno, la motivación intrínseca fundamentada en el compromiso social y la ética pública es importante para que se optimice la eficiencia del trabajo y se logre el capítulos del informe. Es fundamental consolidar las políticas de incentivos y recompensas, así como

mejorar el entorno del trabajo de los servidores público para que estos respondan adecuadamente a los requerimientos del funcionamiento de la institución y con respecto a las metas establecidas. Ello se ve contrastado con la data cuantitativa que precisa que 44% de los encuestados considera que casi siempre los procesos de índole de administrativo se aplican de manera justa y transparente, ello precisa que el ambiente laboral ético.

## VII. Recomendaciones

PRIMERO. - Es recomendable que el Gobierno Regional del Cusco ejecute programas de formación continua y actualización sobre capacidades y funciones relacionadas con el control previo, dirigidos a todos los servidores dedicados a las labores estatales y a los funcionarios de igual forma que participan en la realización del proceso de control, para que ellos entiendan perfectamente sus funciones y la importancia de prevenir irregularidades; así como también es necesario que la distribución de responsabilidades y obligaciones laborales que se circunscriben en el proceso de control sean perfectamente determinados y formalizados en nuestras normas técnicas.

SEGUNDO. - Se aconseja iniciar un cúmulo de investigaciones a profundidad de los controles que están en uso, por lo que se debe detectar los puntos flacos y reforzar los riesgos más elevados, sobre todo los que deterioran la transparencia y la eficiencia de las auditorías. Para ello, se recomienda establecer auditorías rutinarias e indicadores de eficacia del funcionamiento de los controles; al mismo tiempo debe fomentarse la idónea aplicación y el monitoreo de las tecnologías propias de la información para poder viabilizar las auditorías y la recogida de datos en tiempo real que contribuyan a dar una respuesta lo más rápida posible ante las deficiencias detectadas.

TERCERO. – Se sugiere al Gobierno Regional del Cusco instaure un sistema de monitoreo: *veedor interno* para la sociedad civil y los actores de índole externo puedan conocer, de una manera accesible y transparente, el desempeño del grupo de trabajadores estatales en especial los servidores públicos. Así como la creación de plataformas para que se publiquen los hallazgos imprescindibles correspondientes al proceso de evaluación y de las auditorías, sería una muy buena forma de optimizar el carácter cuestionador a la ciudadanía y la presentación transparente de resultados, por lo que es indispensable que este

sistema debiera ser interactivo para que la ciudadanía haga un seguimiento de la inversión pública y pueda aportar según sus observaciones

CUARTO.- Se recomienda que, Con el fin de optimizar la eficacia y el trabajo del cuerpo de trabajadores estatales, el Gobierno Regional del Cusco debería diseñar e implementar políticas de incentivos laborales y de reconocimiento que permitan establecer un ambiente de trabajo más motivador, tales como: las recompensas por destacado desempeño, el fomento de una instancia organizacional que privilegie la ética pública y la creación y promoción de espacios donde se reconozca la dedicación y el compromiso social, así como la responsabilidad de la gestión de los actores estatales, que incide en la búsqueda de la consigna metas propias del gobierno regional.

QUINTO. - Con el fin de optimizar la eficacia y el trabajo del cuerpo de trabajadores estatales, el Gobierno Regional del Cusco coludido con la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), diseñar e implementar políticas de incentivos laborales y de reconocimiento que permitan establecer un ambiente de trabajo más óptimo. Dentro de las posibilidades a plantear se encuentran: las recompensas por destacado desempeño, el fomento de una instancia organizacional que privilegie la ética pública y la creación y promoción de espacios donde se reconozca la dedicación y el compromiso social, así como la responsabilidad de la gestión pública de los servidores públicos incide en la búsqueda de la consigna metas propias del gobierno regional.

### VIII. Referencias

- Aquino, M. (2025). Mecanismos del Control Gubernamental en la gestión pública en Perú. *Trandigital*, 6(11): e411.  
<https://www.revistatransdigital.org/index.php/transdigital/article/view/411/688>
- Azuero-Rodríguez, A. (2020). Evaluación epistemológica a la Teoría de la Burocracia de Max Weber. *Revistas Espacios*, 41(45): 338-353.  
<https://revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p27.pdf>
- Cedeño, J. & Sánchez, L. (2025), Estrategias Administrativas y su influencia en la eficacia organizacional de las instituciones públicas del cantón Portoviejo. *Código Científico Revista de Investigación*, 6 (E1): 1265-1288.  
<https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/747>
- Congreso de la República del Perú. (1992). *Ley del Sistema nacional de Control, Decreto de Ley N° 26162*. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/26162.pdf>
- Congreso de la República del Perú. (2002). *Ley N.° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Diario Oficial El Peruano.
- Congreso de la República del Perú. (2004). *Ley del Código de Ética de la Función Pública*. [https://www.mimp.gob.pe/files/ley\\_27815.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/ley_27815.pdf)
- Congreso de la República del Perú. (2013). *Ley N. ° 30057, Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial El Peruano.
- Congreso de la República del Perú. (2018a). *Ley N.° 30742, Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República*. Diario Oficial El Peruano.  
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1631374-2>
- Congreso de la República del Perú. (2018b). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Diario Oficial El Peruano.

- Contraloría General de la República. (1995). *Aprueban las Normas de Auditorio Gubernamental*. [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_per\\_res162.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_res162.pdf)
- Contraloría General de la República. (2017). *Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado*. Resolución de Contraloría N.º004-2017-CG).  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/sis\\_control\\_interno/normativa/RCG004\\_2017\\_Guia\\_implemen\\_SCI.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/sis_control_interno/normativa/RCG004_2017_Guia_implemen_SCI.pdf)
- Contraloría General de la República. (2024). *Información institucional*.  
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/institucional>
- Córdova, M. & Mora, E. (2025). La importancia de los contratos administrativos en Ecuador y los Desafíos para Garantizar Transparencia y Eficiencia en la Función Pública. *Vitalia, Revista Científica y Académica*,6(1):417-434.  
<https://revistavitalia.org/index.php/vitalia/article/view/488/956>
- Cussi, U. (2022). *Efectos de la corrupción en la ejecución de obras públicas por contrata en una Municipalidad del Cusco, año 2022*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97952/Cussi\\_GUJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97952/Cussi_GUJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Diario el Peruano. (2002). *Ley Orgánica de Municipalidades Ley N°27972*. Editora Perú.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5478501/4886882-ley-organica-de-municipalidades.pdf?v=1700857701>
- Diario la República. (2024). *Perú anuncia que dejarán de vender entradas a Machu Picchu en próximos días*. <https://www.laprensa.hn/mundo/peru-anuncia-dejaran-vender-entradas-machu-picchu-proximos-dias-FJ19107020>
- Diario oficial El Peruano. (2006). *Aprueban Guía para el Desarrollo de las Veedurías Ciudadanas en Apoyo a la Contraloría General de la República*. Resolución de

Contraloría

Nº

374-2006-CG.

[https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_374\\_2006\\_CG.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_374_2006_CG.pdf)

Díaz, J. (2019). La opinión pública en la teoría de la Administración Pública. *Gestión y*

*Análisis de Políticas Públicas*, 22: 6-23.

<https://www.redalyc.org/journal/2815/281561305001/281561305001.pdf>

Dill'Erva, I. (2021). Retos de la administración pública del bicentenario. *Saber Servir:*

*Revista De La Escuela Nacional De Administración Pública*, 5, 117–138.

<https://doi.org/10.54774/ss.2021.05.07>

Gobierno Regional del Cusco. (2022). *Reglamento de Organizaciones y Funciones.*

Gerencia Regional de Planeamiento Presupuesto y Modernización.

[https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento\\_organizacion/rof](https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento_organizacion/rof)

[/ROF-2022.pdf](https://transparencia.regioncusco.gob.pe/transparencia/planeamiento_organizacion/rof)

Gonnet, J. (2013). Una revisión crítica de la interpretación de los planteos weberianos en la

sociología de las organizaciones. *VII Jornadas de Sociología de la Universidad*

*Nacional de la Plata*. <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/30892>

Gros, A. (2015). Burocratización y Racionalización en Max Weber a la luz de la

interpretaciones actuales de su obra. *Revista Especializada en Periodismo y*

*Comunicación*, 1(45): 115-127.

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/51878/CONICET\\_Digital\\_Nro.4079e](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/51878/CONICET_Digital_Nro.4079e)

[091-32fe-402e-8033-6b41d9fe4d01\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/51878/CONICET_Digital_Nro.4079e)

Guerrero, O. (2009). Reflexiones sobre la ciencia de la administración pública.

*Convergencia, Revista de Ciencias Social*, 16: 73-90.

<https://www.redalyc.org/pdf/105/10512244004.pdf>

Hernandez- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la*

*Investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill Education. <https://www.esup.edu.pe/wp->

content/uploads/2020/12/2. Hernandez, Fernandez y Baptista-metodología Investigacion Cientifica 6ta ed.pdf

Hernández, E. (2020). *No Title Implicaciones de la institucionalización del control interno municipal: vigilancia a servidores públicos en los municipios urbanos de México, 2017*. <https://flacso.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1026/255>

Huaman, H., & Pumacahua, J. (2025). *Análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad en obras públicas de la programación multianual de inversiones del Gobierno Regional Cusco, periodo 2019-2023* [[Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional San Antonio de Abad del Cusco]]. [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/10900/253T2025024\\_0\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/10900/253T2025024_0_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Landa, C. (2019). *Derecho constitucional: Constitución, democracia y derechos fundamentales*. Fondo Editorial PUCP.

Martínez, L (2017). *Antología sobre Teoría de la Administración Pública*. Instituto Nacional de Administración Pública. [https://inap.mx/wp-content/uploads/2020/08/Antologia\\_sobre\\_teoría\\_de\\_la\\_AP.pdf](https://inap.mx/wp-content/uploads/2020/08/Antologia_sobre_teoría_de_la_AP.pdf)

Martínez, L. (2022). *Mecanismos e instrumentos de prevención y lucha contra la corrupción en las administraciones públicas*. <https://zaguan.unizar.es/record/124334/files/TESIS-2023-030.pdf>

Martínez, J. & Prada, P. (2023). La gestión y sus vínculos fundamentales: la burocracia moderna bajo la visión de Max Weber. *Summa, Revista Disciplinaria en Ciencias Económicas y Sociales*, 5(1): 1-2. <https://doi.org/10.47666/summa.5.1.1>

Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2024). *Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas*. <https://www.mef.gob.pe/es/quienes-somos/funciones>

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2023). *Sistema de Control Interno*.

<https://www.gob.pe/institucion/rree/informes-publicaciones/293454-sistema-de-control-interno-sci>

- Mogrovejo, E. (2021). La implementación de las recomendaciones de la auditoría del Sistema Nacional de Control y la gestión de los gobiernos locales de Lima Metropolitana, periodo 2015-2020. *Contabilidad Y Negocios*, 16(31), 145–155. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.009>
- Morejón, M. (2016). La teoría organizacional: Análisis de sus enfoques en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques*, XIV(25): 127-143. <https://www.redalyc.org/pdf/960/96049292007.pdf>
- Muñoz, D. (2017). Aportes sociológicos de Max Weber para la discusión de lo legal y lo legítimo en el marco de una teoría de la Autoridad. *Revista Ratio Juris*, 12(24):295-318. <https://www.redalyc.org/journal/5857/585761563014/585761563014.pdf>
- OCDE. (2024). *Hacia un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia en el Perú: Asegurar el impacto a través de una mayor*. Publicaciones de la OCDE. <https://doi.org/10.1787/40db10d7-es>
- OCDE. (2025). *Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024* (P. de la OCDE. (ed.)). [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/03/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean-2024\\_0d6281fd/0f191dcb-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/03/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean-2024_0d6281fd/0f191dcb-es.pdf)
- OCDE. (2025, 4 de septiembre). *OCDE recibe aportes al proyecto de Directiva sobre Vigilancia Ciudadana en las Contrataciones Públicas*. OECE-Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/oece/noticias/1244041-oece-recibe-aportes-al-proyecto-de-directiva-sobre-vigilancia-ciudadana-en-las-contrataciones-publicas>
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una población a estudio. *Int J Morphol*, 35(1): 227-232. <https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

- Pont, J. (2019). Teorías neosistémicas y administración pública: posibilidades observacionales y regulativas. *Revista Reforma y Democracia*, 75:77-110  
<https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n75.a191>
- Ramos, J. & Tavares, S. (2022). El poder en la escuela de acuerdo con Max Weber: La burocracia como medio para mantener el orden. *Revista Multidisciplinaria de Educación*, 9, 1-15.  
<https://periodicos.unir.br/index.php/EDUCA/article/view/6246/322>
- Reyes, I. (2021). La burocracia en México: Una breve aproximación desde la teoría de la dominación de Max Weber. *Acta Sociológica*, 84:149-174.  
<https://revistas.unam.mx/index.php/ras/article/view/81513>
- Sánchez, J. (2015). Los antecedentes del gobierno abierto: Una mirada retrospectiva en la evolución de la administración pública. *Revista Enfoque: Ciencia Política y Administración Pública*, XIII(23): 67-84.  
<https://www.redalyc.org/pdf/960/96043202005.pdf>
- SERVIR. (2020). *Ley del Servicio Civil Ley N° 30057 Reglamento General de la Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial El Peruano.  
<https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=78#:~:text=El régimen del Servicio Civil%2C incluyendo el acceso%2C la permanencia,los postulantes y servidores civiles.>
- Tabares, L. (2016). *Administración Pública: conceptos y realidades*. Editorial Universitaria.
- Treviño, J. (2009). Gobernanza en la administración pública: Revisión teórica y propuesta conceptual. *Revista Contaduría y Administración*, 233: 121-147.  
<https://www.redalyc.org/pdf/395/39515424008.pdf>

Zavaleta, E. (2023) La corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político económico y social en el contexto peruano. *Comunicación*, 14(1): 72-85.

<https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786>

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes