



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

EL CONTROL SIMULTÁNEO Y LA GERENCIA EN LA
MUNICIPALIDAD DE TORATA 2023

PRESENTADA POR

BACH. LEONELA BEATRIZ BARRERA CONDORI

BACH. SANTA JULIANA MIRANDA RAMOS

ASESOR

DR. JAVIER PEDRO FLORES AROCUTIPA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

MOQUEGUA – PERÚ

2024



Universidad José Carlos Mariátegui

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la _FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, EMPRESARIALES Y PEDAGOGICAS (FCJEP), certifica que

DE el trabajo de investigación () / Tesis (X) / Trabajo de suficiencia profesional () /

EL CONTROL SIMULTÁNEO Y LA GERENCIA EN LA MUNICIPALIDAD DE TORATA 2023

Presentado por el(la):

BACH. LEONELA BEATRIZ BARRERA CONDORI

BACH. SANTA JULIANA MIRANDA RAMOS

Para obtener el grado académico () Título profesional (X) de CONTADOR PUBLICO asesorado por el/la DR. JAVIER PEDRO FLORES AROCUTIPA con Resolución de Decanato N°1098-2024-FCJEP-UJCM, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de investigación	Porcentaje de similitud
CONTABILIDAD	BACH. LEONELA BEATRIZ BARRERA CONDORI BACH. SANTA JULIANA MIRANDA RAMOS	EL CONTROL SIMULTÁNEO Y LA GERENCIA EN LA MUNICIPALIDAD DE TORATA 2023	9%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del 9% que está por debajo del límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 10 de OCTUBRE de 2024

Dr. Teófilo Lauracio Ticona

Jefe Unidad de Investigación FCJEP

ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE JURADO	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I.....	15
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	15
1.1.1 Internacional.....	15
1.1.2 Nacional	16
1.1.3 Local.....	17
1.2 Definición del problema.....	28
1.3 Objetivo de la Investigación.....	29
1.3.1 Objetivo General	29
1.3.2 Objetivos especificas.....	29
1.4 Justificación e importancia de la investigación.	29
1.4.1 Justificación teórica.....	29
1.4.2 Justificación metodológica.....	30
1.4.3 La justificación practica	32
1.4.4 Limitaciones	33
1.4.5 Importancia.....	34
1.5 Variables. Operacionalización.	35
1.6 Hipótesis de la Investigación.....	37
1.6.1 Hipótesis general	37
1.6.2 Hipótesis especificas	37
CAPÍTULO II	38

MARCO TEÓRICO.....	38
2.1 Antecedentes de la investigación.....	38
2.1.1 Internacional.....	38
2.1.2 Nacional.....	39
2.1.3 Locales.....	40
2.2 Bases teóricas.....	42
2.2.1 Bases teóricas.....	42
2.3 Marco conceptual.....	57
CAPÍTULO III.....	64
MÉTODO.....	64
3.1 Tipo de investigación.....	64
3.2 Diseño de investigación.....	64
3.3 Población y muestra.....	65
3.3.1 Población.....	65
3.3.2 Muestra.....	65
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	65
3.4.1 Técnicas.....	65
3.4.2 Instrumentos.....	65
3.5 Técnicas de procesamientos y análisis de datos.....	65
CAPÍTULO IV.....	66
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	66
4.1 Presentación de resultados por variables.....	66
4.2 Contrastación de hipótesis.....	122
4.3 Discusión de resultados.....	130
CAPÍTULO V.....	135
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	135
Conclusiones.....	135
Recomendaciones:.....	138
BIBLIOGRAFÍA.....	141
Anexos.....	145
Cuestionarios.....	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Informes de control Simultaneo	19
Tabla 2 Canon minero recibido por el Distrito	20
Tabla 3 Canon minero recibido por el Distrito	23
Tabla 4 Canon minero recibido por el Distrito	25
Tabla 5 Canon minero recibido por el Distrito	27
Tabla 6 Operacionalización de variables	36
Tabla 7 Pruebas de normalidad	123
Tabla 8 Correlaciones	124
Tabla 9 Correlaciones	126
Tabla 10 Correlaciones	127
Tabla 11 Correlaciones	129
Tabla 12 Matriz de consistencia.....	145

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Municipalidad Distrital de Torata.....	20
Figura 2 Municipalidad Distrital de Carumas.....	21
Figura 3 Municipalidad Distrital de Cuchumbaya.....	24
Figura 4 Municipalidad Distrital de Samegua.....	26
Figura 5 Canon Minero por distritos.....	28
Figura 6 Los resultados del control concurrente han permitido corregir los problemas de las actividades en curso.....	67
Figura 7 Los resultados del control concurrente aportaron en el cumplimiento de las metas de la entidad.....	69
Figura 8 La municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido especificando las acciones necesarias para corregir las situaciones adversas identificadas.....	70
Figura 9 La municipalidad implementa las acciones adoptadas establecidas en el plan de acción para mitigar las situaciones adversas identificadas.....	71
Figura 10 El OCI de la municipalidad, realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones constantes con el titular de la entidad a fin de corregir las situaciones adversas del control concurrente.....	73
Figura 11 El OCI de la municipalidad, utiliza algún aplicativo informático para el registro de los resultados del informe de control concurrente y de las acciones adoptadas por la entidad.....	74
Figura 12 Son publicados los informes de control concurrente en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República. ..	76

Figura 13 Los resultados de la visita de control han permitido corregir los problemas de las actividades en curso.	77
Figura 14 Los resultados de la visita de control aportaron en el cumplimiento de las metas de la entidad.	79
Figura 15 La municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido especificando las acciones necesarias para corregir las situaciones adversas identificadas.	81
Figura 16 La municipalidad implementa las acciones adoptadas establecidas en el plan de acción para mitigar las situaciones adversas identificadas.	82
Figura 17 El OCI de la municipalidad, realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones constantes con el titular de la entidad a fin de corregir las situaciones adversas de la visita de control.	83
Figura 18 El OCI de la municipalidad, utiliza algún aplicativo informático para el registro de los resultados del informe de visita de control y de las acciones adoptadas por la entidad.	85
Figura 19 Son publicados los informes de visita de control en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República. ..	86
Figura 20 Los resultados de la orientación de oficio han permitido corregir los problemas de las actividades en curso.	87
Figura 21 Los resultados de la orientación de oficio aportaron en el cumplimiento de las metas de la entidad.	89
Figura 22 La municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido especificando las acciones necesarias para corregir las situaciones adversas identificadas.	90
Figura 23 La municipalidad implementa las acciones adoptadas establecidas en el plan de acción para mitigar las situaciones adversas identificadas.	92

Figura 24 El OCI de la municipalidad, realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones constantes con el titular de la entidad a fin de corregir las situaciones adversas de la orientación de oficio.	93
Figura 25 El OCI de la municipalidad, utiliza algún aplicativo informático para el registro de los resultados del informe de orientación de oficio y de las acciones adoptadas por la entidad.....	94
Figura 26 Son publicados los informes de orientación de oficio en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República. ..	96
Figura 27 El colaborador o trabajador de la MD de Torata se involucra en la misión y visión de la municipalidad.	97
Figura 28 El colaborador contribuye con los objetivos y metas establecidos por de la municipalidad.	98
Figura 29 Los objetivos y metas son planeados en base a la realidad de la municipalidad.....	100
Figura 30 La municipalidad cuenta con los recursos suficientes para el desarrollo de las actividades programadas de acuerdo al plan operativo.....	101
Figura 31 Están definidos los planes de trabajo por cada área de la municipalidad.	102
Figura 32 La municipalidad cuenta con una estructura funcional donde se muestre las responsabilidades, jerarquías de acuerdo al desempeño laboral.....	104
Figura 33 El organigrama responde a la misión y visión de la entidad.	105
Figura 34 Tiene conocimiento de los documentos de gestión con los que cuenta la municipalidad.....	107
Figura 35 Tiene claro sus funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones.	108

Figura 36 Los recursos con los que cuenta su área son administrados de manera eficiente.	109
Figura 37 Se mide de manera constante el desempeño del personal que desarrolla actividades en la municipalidad.	110
Figura 38 Existe comunicación permanente entre el jefe y los colaboradores. ...	112
Figura 39 Considera que tiene buen líder en la institución.	113
Figura 40 Su jefe incentiva el trabajo en equipo para lograr los objetivos establecidos.	114
Figura 41 El colaborador está comprometido con los objetivos de la municipalidad.	115
Figura 42 La municipalidad verifica que las actividades estén acorde a los objetivos planificados.	116
Figura 43 Los jefes de área emiten su informe de gestión mensualmente.	117
Figura 44 La municipalidad cuenta con instrumentos para evaluar los resultados.	119
Figura 45 Se revisan los informes de gestión con el propósito de tomar y aplicar medidas correctivas de mejora continua.	120
Figura 46 La municipalidad evalúa de forma periódica los resultados planificados con los ejecutados.	121

RESUMEN

La intención fue demostrar que se ha generado relación directa entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023. Para ello se utilizó el tipo básico, se logró ubicar a 40 respondientes, el diseño es no experiencial. Entre los resultados se observa una rho de Spearman entre Gerencia Administrativa y Control Simultáneo de 0.425. donde la significancia (Sig.) unilateral es de 0.003. luego se muestra la correlación entre Control Concurrente y "Gerencia Administrativa, que es de 0.286. La significación unilateral es de 0.037.

los resultados del coeficiente de correlación de Spearman entre Visita De Control y Gerencia Administrativa, es de 0.385, Significancia (Sig. unilateral): 0.007, indica una correlación positiva moderada entre las visitas de control y la gerencia administrativa. Esto sugiere que un aumento en las visitas de control podría estar asociado con mejoras en la gerencia administrativa o viceversa.

La correlación entre "Orientación De Oficio" y "Gerencia Administrativa" es de 0,281, Significancia (Sig.) unilateral: 0,040. Se puede concluir entonces que existe una correlación positiva moderada entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la Municipalidad de Torata, que es estadísticamente significativa. Esto indica que las estrategias de control que se aplican en tiempo real durante la ejecución de las actividades administrativas podrían estar contribuyendo de manera positiva a la gestión.

Palabras clave: Control simultaneo, gerencia administrativa, concurrente

ABSTRACT

The intention was to demonstrate that a direct relationship has been generated between simultaneous control and administrative management in the district commune of Torata, 2023. For this, the basic type was used, 40 respondents were located, the design is non-experiential. Among the results, a Spearman's rho between Administrative Management and Simultaneous Control of 0.425 is observed. where the unilateral significance (Sig.) is 0.003. Then the correlation between Concurrent Control and "Administrative Management" is shown, which is 0.286. The unilateral significance is 0.037.

The results of the Spearman correlation coefficient between Control Visit and Administrative Management is 0.385, Significance (one-sided Sig.): 0.007, indicating a moderate positive correlation between control visits and administrative management. This suggests that an increase in control visits could be associated with improvements in administrative management or vice versa.

The correlation between "Occupational Orientation" and "Administrative Management" is 0.281, Unilateral Significance (Sig.): 0.040. It can be concluded then that there is a moderate positive correlation between simultaneous control and administrative management in the Municipality of Torata, which is statistically significant. This indicates that control strategies that are applied in real time during the execution of administrative activities could be contributing positively to management.

Keywords: Simultaneous control, administrative management, concurrent.

INTRODUCCIÓN

La pregunta fue ¿Cómo es la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023? Y para ello era necesario conocer su incidencia.

La relación entre control simultáneo (que incluye el control concurrente, visitas de control y orientación de oficio) y la gerencia administrativa ha evolucionado considerablemente a lo largo de la historia, reflejando cambios en la teoría de la administración, en la práctica de la auditoría y en los métodos de control interno.

Se dice que en la antigüedad y Edad Media, la gestión ó gerencia administrativa estaba fuertemente vinculada a la administración del estado y a las prácticas comerciales. Sin embargo, los métodos de control eran primitivos y basados principalmente en la confianza y la autoridad centralizada. La verificación y control de las actividades, en la medida en que existían, eran ejecutados a través de la supervisión directa y personal, una forma temprana de "control concurrente".

Se dice que la Revolución Industrial trajo consigo la necesidad de controlar grandes organizaciones y administrar recursos a una escala sin precedentes. La contabilidad moderna tomó forma durante este período y con ella, el nacimiento de controles más sistemáticos. La gestión administrativa comenzó a verse como una disciplina que requería procesos de control para garantizar la eficiencia y la efectividad.

En el siglo XX, con el desarrollo de teorías de gestión y organizaciones cada vez más complejas, surgió la necesidad de controles internos más sofisticados. El control concurrente, las visitas de control y la orientación de oficio se hicieron más sistemáticos y formalizados, particularmente con el auge de las auditorías internas y externas.

La tecnología de la información transformó las prácticas de gestión administrativa y control.

La globalización y la complejidad creciente de las organizaciones han impulsado la integración de prácticas de control en todos los niveles administrativos. Los estándares internacionales como los del COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) enmarcan la relación entre el control interno y la gestión administrativa, enfatizando la importancia de controles como el

control concurrente y la orientación de oficio para la gestión de riesgos y la gobernanza corporativa.

Hoy en día, con el enfoque en la gestión de riesgos, la transparencia y la responsabilidad, la relación entre las diversas formas de control simultáneo y la gerencia administrativa es más crucial que nunca. La relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa ha pasado de ser una supervisión rudimentaria a un conjunto complejo y sofisticado de prácticas interrelacionadas que forman el núcleo de una buena gobernanza y gestión de organizaciones modernas.

La importancia del tema radica en comprender la relación entre estas dos variables puede ayudar a mejorar la eficiencia en la gerencia administrativa de las municipalidades. Puede aportar datos sobre cómo se pueden reducir los procesos burocráticos y cómo se puede mejorar la implementación de las políticas públicas. El control simultáneo es una parte esencial de un sistema de gobierno transparente y responsable. Investigar esta relación puede revelar cómo se puede mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en las municipalidades de Perú, ayudando a fortalecer la confianza pública en estas instituciones.

La investigación podría proporcionar información sobre cómo el control simultáneo influye en la administración y asignación de recursos. Esto es esencial para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y efectiva.

La corrupción es una gran amenaza para el desarrollo y la equidad, y esta investigación puede aportar soluciones para combatirla.

Los resultados de la investigación pueden informar las decisiones políticas y legislativas relacionadas con la reforma de la gestión municipal y la función del control simultáneo. Esto puede conducir a mejoras en la ley y en la política pública.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la Realidad Problemática.

1.1.1 Internacional

El control simultáneo que realizan entidades como la Contraloría y la gestión administrativa de las municipalidades en América Latina pueden enfrentar varios problemas:

a. Falta de claridad en roles y responsabilidades crea confusiones sobre quien tiene la responsabilidad de tomar decisiones y realizar acciones específicas. A veces, el control simultáneo puede ser visto como una interferencia en las operaciones diarias de la municipalidad.

b. Existen diferencias en los objetivos dado que las metas de la Contraloría y la administración de la municipalidad pueden no estar completamente alineadas. Por ejemplo, la Contraloría puede estar más enfocada en el cumplimiento de las regulaciones, mientras que la administración de la municipalidad puede estar más orientada hacia la eficiencia operativa.

c. Falta de recursos de las Contralorías, que pueden carecer de los recursos necesarios para realizar un control efectivo por la falta de personal capacitado, tiempo insuficiente para realizar auditorías exhaustivas, o falta de tecnología adecuada para el seguimiento y la auditoría.

d. La falta de transparencia y rendición de cuentas dificulta la labor de control de las contralorías en algunas regiones de América Latina, lo cual se ve agravado por la falta de rendición de cuentas.

e. La corrupción puede dificultar el trabajo de la Contraloría y limitar su eficacia.

f. Los retrasos en la toma de decisiones por las supervisiones constantes de la contraloría en la implementación de políticas y proyecto, porque requieren aprobación o revisión adicional.

g. la falta de cooperación de la administración municipal ante la intervención de la Contraloría, es un obstáculo o quien considera que es un obstáculo o una intrusión y no lo considera como un mecanismo de apoyo para mejorar la eficiencia y el cumplimiento de las normas que van a mejorar a la municipalidad.

h. Las normas y procedimientos de control son aceptados en diferentes niveles pueden variar entre las regiones y entre las contralorías de diferentes países, lo que puede generar dificultades en la eficacia del control.

i. Cabe señalar que estos problemas pueden variar en gravedad y frecuencia dependiendo del país específico y de la municipalidad en cuestión.

1.1.2 Nacional

El control simultáneo o concurrente que realiza la Contraloría General de la República del Perú y la gestión administrativa de las municipalidades puede enfrentar una serie de desafíos y problemas. Aunque la situación puede variar entre diferentes municipalidades, aquí, algunos problemas comunes:

a. La falta de comprensión de roles y responsabilidades por falta de entendimiento sobre las responsabilidades entre la Contraloría y las municipalidades, conlleva a conflictos ya que la Contraloría puede estar centrada en el cumplimiento de las normativas, mientras que la administración de la municipalidad puede estar más enfocada en la eficiencia operativa o en las metas políticas. Esta desalineación puede causar tensiones y dificultades en la cooperación.

b. La falta de recursos de la Contraloría no permite realizar un buen control efectivo de todas las municipalidades del país. Esto puede resultar en una supervisión insuficiente o inconsistente.

c. La escasa transparencia y rendición de cuentas sobre todo en gestión municipal puede dificultar la labor de la Contraloría. Esto puede estar relacionado con la falta de disponibilidad de datos, la falta de procesos claros de rendición de cuentas o una cultura de opacidad.

d. La corrupción puede ser un obstáculo significativo para el control efectivo, esto puede dificultar el trabajo de la Contraloría y limitar su efectividad.

e. Algunas municipalidades pueden resistirse a la supervisión de la Contraloría, viéndola como una interferencia en lugar de una herramienta para mejorar la gestión.

f. Puede haber variaciones en la forma en que se aplica el control en diferentes municipalidades, lo que puede llevar a inconsistencias y a la percepción de injusticia.

g. Es importante mencionar que estos son problemas potenciales y no todos pueden estar presentes en cada municipalidad o relación entre la Contraloría y las municipalidades

1.1.3 Local

Problemas que se han detectado en la Municipalidad Distrital de Torata.

a. Comunicación deficiente: En los informes 005-2017-OCI/2362-AS, 002-2018-OCI/2362-AS y 003-2018-OCI/2362-AS, existe un patrón de falta de canales adecuados de comunicación o demoras en la atención de solicitudes de información que afectan la ejecución de labores de control.

b. Problemas con caja chica: Tres informes (005-2017-OCI/2362-AS, 008-2018-OCI/2362-AS, y 007-2018-OCI/2362-AS) destacan diversas irregularidades relacionadas con la administración y rendición de caja chica.

c. Inadecuado manejo de recursos: Varios informes mencionan la falta de controles adecuados sobre la administración y registro de recursos, ya sean materiales (postes, maquinaria) o financieros (fondos, ingresos).

d. Uso indebido de recursos para fines electorales: El informe 008-2018-OCI/2362-AS señala específicamente el uso inapropiado de recursos estatales para actividades electorales.

e. Naturaleza de las irregularidades: Mientras algunos informes se centran en el manejo financiero y de caja chica (005-2017-OCI/2362-as y 007-2018-OCI/2362-AS), otros informes como el 002-2018-OCI/2362-AS y el 003-2018-oci/2362-AS se centran en el cumplimiento de condiciones contractuales y en la adecuada custodia de recursos físicos.

f. Entidades involucradas: Algunos informes hacen referencia a problemas específicos de entidades o unidades dentro de una organización, como la unidad operativa de maquinaria y equipo en el informe 003-2018-OCI/2362-AS, o la unidad de rentas municipales en el informe 007-2018-OCI/2362-AS.

g. Gravedad de las irregularidades: Mientras algunos informes señalan faltas administrativas como la falta de canales adecuados de comunicación o problemas con la rendición de caja chica, otros informes como el 008-2018-OCI/2362-AS destacan posibles violaciones de la normativa electoral, que podrían tener consecuencias más graves.

h. Aspectos específicos abordados: Cada informe tiene particularidades únicas, como la atención a la buena pro en el informe 002-2018-OCI/2362-AS o las preocupaciones específicas sobre la seguridad en el informe 003-2018-OCI/2362-AS.

Es importante notar que, aunque existen similitudes en los problemas señalados en diferentes informes, cada uno tiene un enfoque y contexto específico que determina la naturaleza y gravedad de las irregularidades que se han identificado:

Tabla 1
Informes de control Simultaneo

	N° de informe:	II. Tipo de servicio de control:
1	N° de informe: 005-2017-OCI/2362-AS	Acción simultánea
2	N° de informe: 002-2018-OCI/2362-AS	
3	N° de informe: 003-2018-OCI/2362-AS	
4	N° de informe: 008-2018-OCI/2362-AS	
5	N° de informe: 007-2018-OCI/2362-AS	
6	N° de informe: 621-2023-CG/GRMQ-SCC	Control concurrente
7	N° de informe: 007-2022-OCI/2362-SCC	
8	N° de informe: 004-2022-OCI/2362-SCC	
9	N° de informe: 29184-2022-CG/DEN-SOO	
10	N° de informe: 12264-2022-CG/DEN-SOO	
11	N° de informe: 5265-2019-CG/DEN-SOO	ORIENTACIÓN DE OFICIO
12	N° de informe: 2257-2020-CG/SADEN-SOO	
13	N° de informe: 024-2020-OCI/0446-SOO	
14	N° de informe: 020-2020-OCI/0446-SOO	
15	N° de informe: 007-2020-OCI/0446-SOO	
16	N° de informe: 002-2023-OCI/2362-SVC	VISITA DE CONTROL
17	N° de informe: 001-2022-OCI/2362-SVC	
18	N° de informe: 004-2017-OCI/2362-VC	
19	N° de informe: 001-2020-OCI/2362-SVC	
20	N° de informe: 004-2018-OCI/2362-VC	
21	N° de informe: 001-2018-OCI/2362-VP	VISITA PREVENTIVA
22	N° de informe: 006-2018-OCI/2362-VP	

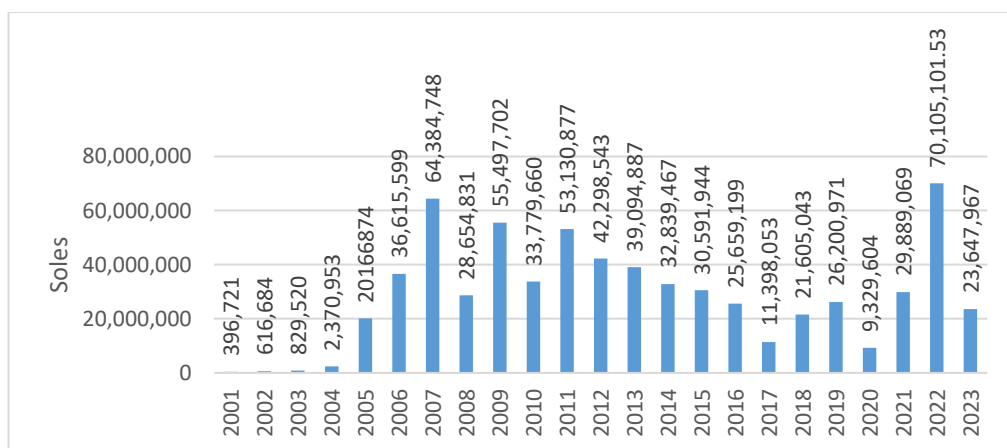
23	N° de informe: 215-2019- CG/GRMQ-VP
24	N° de informe: 740-2018- CG/L476-VP

Nota: En basa a la data de Contraloría.

Debemos de destacar que el Canon Minero, es la contribución de la que gozan los Gobiernos Locales (municipalidades provinciales y distritales) y los Gobiernos Regionales del total de ingresos y rentas obtenidos por el Estado. Esos recursos se pueden utilizar para financiar y cofinanciar proyectos de inversión pública que incluyan intervenciones orientadas a prestar servicios públicos y mantener la infraestructura, los dispensarios médicos y los hospitales, entre otras cosas. que les permitirá concretar proyectos en favor de sus poblaciones

En el cuadro siguiente se muestra las transferencias del canon minero recibidas desde el año 2005 a la actualidad de 4 distritos de la Provincia Mariscal Nieto que percibieron de canon minero:

Figura 1
Municipalidad Distrital de Torata



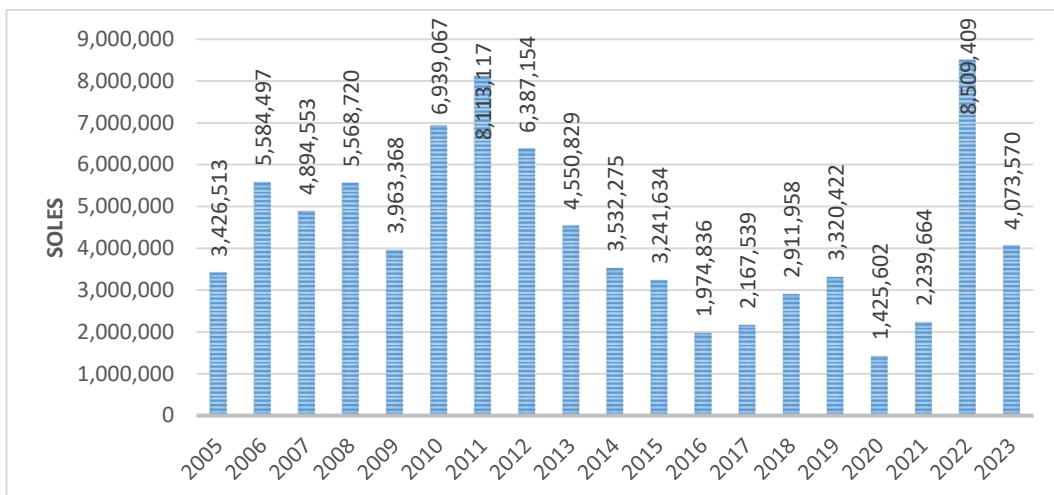
Nota: MEF

Tabla 2
Canon minero recibido por el Distrito

Año	DISTRITAL DE TORATA
2001	396,721
2002	616,684
2003	829,520
2004	2,370,953
2005	20,166,874
2006	36,615,599
2007	64,384,748
2008	28,654,831
2009	55,497,702
2010	33,779,660
2011	53,130,877
2012	42,298,543
2013	39,094,887
2014	32,839,467
2015	30,591,944
2016	25,659,199
2017	11,398,053
2018	21,605,043
2019	26,200,971
2020	9,329,604
2021	29,889,069
2022	70,105,102
2023 (mayo)	23,647,967

Nota: MEF

Figura 2
Municipalidad Distrital de Carumas



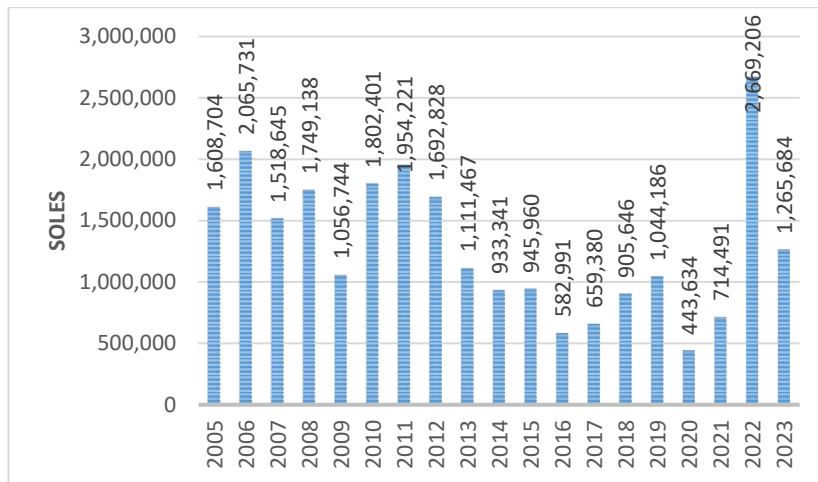
Nota: MEF

Tabla 3
Canon minero recibido por el Distrito

AÑO	DE CARUMAS
2005	3,426,513
2006	5,584,497
2007	4,894,553
2008	5,568,720
2009	3,963,368
2010	6,939,067
2011	8,113,117
2012	6,387,154
2013	4,550,829
2014	3,532,275
2015	3,241,634
2016	1,974,836
2017	2,167,539
2018	2,911,958
2019	3,320,422
2020	1,425,602
2021	2,239,664
2022	8,509,409
2023	4,073,570

Nota: MEF

Figura 3
Municipalidad Distrital de Cuchumbaya



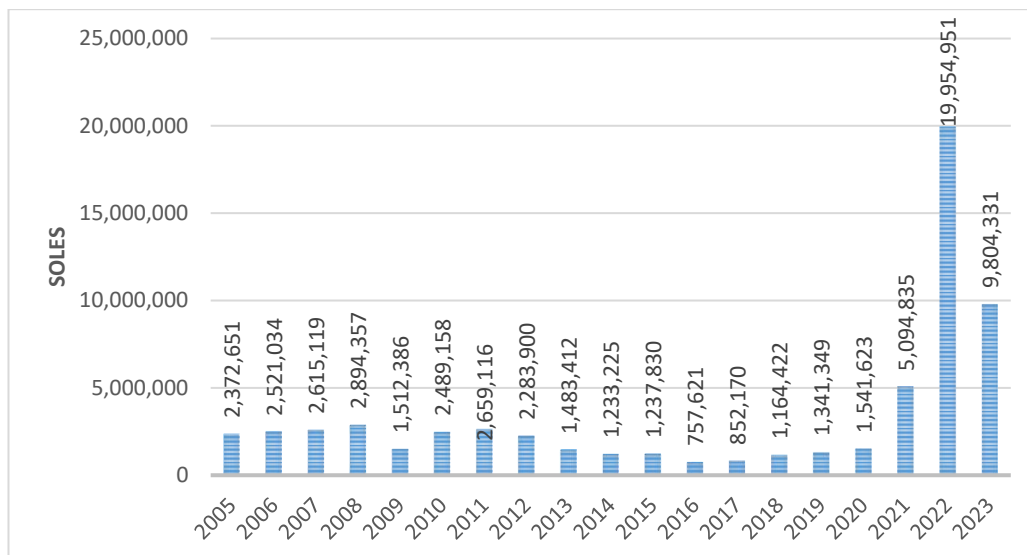
Nota: MEF

Tabla 4
Canon minero recibido por el Distrito

AÑO	DE CUCHUMBAYA
2005	1,608,704
2006	2,065,731
2007	1,518,645
2008	1,749,138
2009	1,056,744
2010	1,802,401
2011	1,954,221
2012	1,692,828
2013	1,111,467
2014	933,341
2015	945,960
2016	582,991
2017	659,380
2018	905,646
2019	1,044,186
2020	443,634
2021	714,491
2022	2,669,206
2023	1,265,684

Nota: MEF

Figura 4
Municipalidad Distrital de Samegua



Nota: MEF

Tabla 5
Canon minero recibido por el Distrito

AÑO	DE SAMEGUA
2005	2,372,651
2006	2,521,034
2007	2,615,119
2008	2,894,357
2009	1,512,386
2010	2,489,158
2011	2,659,116
2012	2,283,900
2013	1,483,412
2014	1,233,225
2015	1,237,830
2016	757,621
2017	852,170
2018	1,164,422
2019	1,341,349
2020	1,541,623
2021	5,094,835
2022	19,954,951
2023	9,804,331

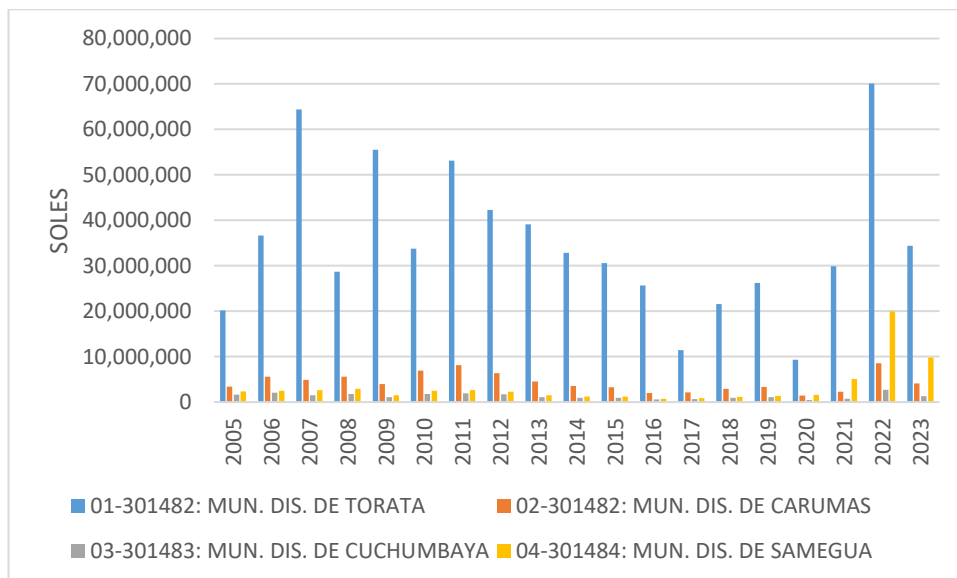
Nota: MEF

La gestión ó gerencia administrativa de la municipalidad gira básicamente en el entorno a la fuente de ingresos de canon minero, por lo que surge la siguiente pregunta:

¿Cómo es la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata en el año 2023?

La idea fue averiguar qué hay detrás de dichas cifras y si se vinculan la preferencia de hacer Servicios de control en la medida que se les asignen mayores recursos.

Figura 5
Canon minero por distritos



Nota: MEF

1.2 Definición del problema.

Problema general

a. ¿Cómo es la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?

Problemas específicos.

b. ¿de qué manera se da la relación entre el control concurrente y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?

c. ¿Cómo se observa la relación entre la visita de control y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?

d. ¿De qué manera se genera el nexo entre la orientación de oficio y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?

1.3 Objetivo de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

- a. Probar que se genera relación directa y alta entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023

1.3.2 Objetivos específicas

- a. Demostrar cómo es la relación entre el control concurrente y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023
- b. Determinar que se genera relación directa y alta entre la visita de control y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023
- c. Contrastar que se genera relación directa y alta entre la orientación de oficio y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023

1.4 Justificación e importancia de la investigación.

1.4.1 Justificación teórica

- a. Teoría del control y la rendición de cuentas: Esta teoría sostiene que las instituciones públicas deben rendir cuentas por sus acciones y decisiones, y que el control efectivo puede contribuir a un mejor desempeño y rendición de cuentas. Investigar la relación entre la contraloría y la gestión municipal puede ayudar a comprender cómo el control simultáneo afecta el rendimiento y la responsabilidad de las municipalidades, y cómo puede mejorarse este proceso.

b. Teoría de la gobernanza y la eficiencia administrativa: La teoría de la gobernanza sugiere que un buen gobierno se caracteriza por la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas, entre otras cosas. Investigar la relación entre el control de la Contraloría y la gestión administrativa puede proporcionar insights sobre cómo estas dos variables interactúan para afectar la gobernanza y la eficiencia administrativa en las municipalidades.

c. Teoría de la administración pública y gestión: Según esta teoría, las instituciones públicas deben gestionarse de manera efectiva y eficiente para cumplir sus objetivos y proporcionar servicios públicos de alta calidad. Explorar cómo el control de la Contraloría afecta la gestión administrativa puede proporcionar una comprensión más profunda de cómo mejorar la administración pública y la gestión en el contexto de las municipalidades peruanas.

d. Teoría de la corrupción y el control: Esta teoría sugiere que el control efectivo puede ser una herramienta importante para prevenir y combatir la corrupción en las instituciones públicas. Investigar la relación entre el control de la Contraloría y la gerencia administrativa puede proporcionar insights valiosos sobre cómo prevenir y combatir la corrupción en las municipalidades.

Estas teorías proporcionan una justificación sólida para la investigación, ya que explorar la relación entre estas dos variables puede ayudar a mejorar la rendición de cuentas, la gobernanza, la eficiencia administrativa y la lucha contra la corrupción en las municipalidades peruanas. Además, los resultados de la investigación podrían informar políticas y prácticas para mejorar el control y la gestión en las municipalidades.

1.4.2 Justificación metodológica

a. Necesidad de datos empíricos: La investigación proporcionará datos empíricos sobre cómo el control simultáneo puede influir en la gerencia administrativa. Hasta la fecha, puede haber escasez de datos empíricos

detallados y contextualmente relevantes sobre este tema específico. Este estudio podría llenar ese vacío.

- b. **Aplicabilidad de los métodos:** Los métodos que se proponen para esta investigación, ya sean cuantitativos, cualitativos o una mezcla de ambos, podrían proporcionar formas efectivas de recopilar y analizar datos sobre el tema. Por ejemplo, las encuestas y entrevistas podrían utilizarse para recopilar datos de los funcionarios de la municipalidad y de los auditores de la Contraloría. Los análisis estadísticos podrían usarse para identificar tendencias y relaciones.
- c. **Comparabilidad y replicabilidad:** Los métodos propuestos podrían permitir la comparación entre diferentes municipalidades y la replicación de la investigación en otros contextos. Esto sería valioso para entender la variabilidad en la gerencia administrativa y el control simultáneo en diferentes contextos.
- d. **Identificación de áreas de mejora:** La metodología propuesta podría ayudar a identificar áreas de mejora en las prácticas de control simultáneo y de la gerencia administrativa, lo que podría informar a las políticas y prácticas futuras.
- e. **Validación o desafío a las teorías existentes:** Dependiendo de los resultados, esta investigación podría validar o desafiar las teorías existentes sobre el control y la gestión en el sector público, lo que contribuiría a la literatura académica y profesional sobre este tema.
- f. **Desarrollo de nuevas teorías o modelos:** Dependiendo de los resultados, esta investigación podría llevar al desarrollo de nuevas teorías o modelos sobre cómo el control simultáneo afecta a la gerencia administrativa en las municipalidades.

En resumen, la justificación metodológica se basa en la capacidad de la metodología propuesta para recopilar y analizar datos de manera efectiva, para proporcionar

comparabilidad y replicabilidad, y para contribuir al conocimiento y la práctica en el campo del control y la gestión en el sector público.

1.4.3 La justificación practica

De una investigación entre las variables "control simultáneo que realiza la Contraloría" y "la gerencia administrativa de las municipalidades" en Perú se centra en la aplicación directa y el impacto que los resultados de la investigación podrían tener en la sociedad y las instituciones involucradas. Algunas justificaciones prácticas podrían ser las siguientes:

a. Mejorar la eficiencia de la gerencia administrativa: El análisis y la comprensión de cómo el control simultáneo impacta en la gerencia administrativa podría revelar oportunidades para mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones municipales.

b. Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas: El control simultáneo es una herramienta importante para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en las instituciones públicas. Comprender su impacto puede ayudar a fortalecer estos aspectos, algo fundamental en cualquier democracia.

c. Optimizar los recursos públicos: Al mejorar la eficiencia de la gestión y el control, se pueden optimizar los recursos públicos, que son siempre limitados. Esto podría traducirse en más y mejores servicios para los ciudadanos.

d. Influir en políticas públicas: Los resultados de la investigación podrían informar y dar forma a las políticas públicas, mejorando la gestión de las municipalidades y las prácticas de la Contraloría.

e. Promover la formación y el desarrollo profesional: Los hallazgos de la investigación pueden ayudar a identificar áreas donde se necesite mayor formación o desarrollo de habilidades, tanto en las municipalidades como en la Contraloría.

f. Prevenir la corrupción: Comprender la relación entre la gerencia administrativa y el control simultáneo puede proporcionar ideas para prevenir y combatir la corrupción.

g. Fomentar la confianza ciudadana: Mejorar la gerencia administrativa y el control en las municipalidades puede fomentar la confianza de los ciudadanos en estas instituciones.

En conclusión, la justificación práctica radica en cómo los resultados de la investigación podrían conducir a mejoras tangibles y significativas en la gerencia administrativa y el control en las municipalidades del Perú.

1.4.4 Limitaciones

Cuando se llevó a cabo la investigación científica sobre la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata en 2023, se enfrentaron varias limitaciones, las cuales influyeron en la metodología y los resultados del estudio.

a. La investigación pudo haberse limitado por la dificultad de obtener acceso a datos completos y precisos. Las restricciones de privacidad, la sensibilidad de la información y la posible reticencia de los empleados a compartir datos completos podrían haber obstaculizado la recolección de información relevante.

b. La evaluación de la efectividad administrativa es inherentemente subjetiva. Las opiniones de los empleados y los administradores sobre lo que constituye una "alta" relación entre el control y la gestión pueden haber variado, afectando así la interpretación de los resultados.

c. Cambios en las políticas durante el período de estudio podrían haber influido en los resultados, especialmente si estos cambios afectaron la forma en que se implementaba el control simultáneo o se evaluaba la gestión.

d. La investigación fue un estudio transversal realizado en un único periodo. Este diseño limita la capacidad para observar los efectos a largo plazo del control

simultáneo en la gerencia administrativa y cómo las relaciones entre estos dos elementos podrían cambiar con el tiempo.

e. Eventos externos, como cambios en la legislación, afectan tanto el control simultáneo como la gerencia administrativa, introduciendo variables de confusión que son difíciles de controlar o medir.

Si la investigación se basó en una muestra pequeña de empleados o unidades administrativas, los resultados podrían no ser generalizables a toda la municipalidad.

Limitaciones metodológicas: La elección del método estadístico para establecer la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa podría no haber sido la más adecuada para captar todas las dimensiones de la relación.

A pesar de estas limitaciones, la investigación proporcionó información valiosa sobre la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata en el año 2023, aunque con la comprensión de que los resultados deben interpretarse con cautela.

1.4.5 Importancia

Investigar la relación entre "el control simultáneo que realiza la Contraloría" y "la gerencia administrativa de las municipalidades" en Perú es fundamental por varias razones:

a. Eficiencia administrativa: Comprender la relación entre estas dos variables puede ayudar a mejorar la eficiencia en la gerencia administrativa de las municipalidades. Puede aportar datos sobre cómo se pueden reducir los procesos burocráticos y cómo se puede mejorar la implementación de las políticas públicas.

b. Transparencia y rendición de cuentas: El control simultáneo es una parte esencial de un sistema de gobierno transparente y responsable. Investigar esta relación puede revelar cómo se puede mejorar la transparencia y la rendición de

cuentas en las municipalidades del Perú, ayudando a fortalecer la confianza pública en estas instituciones.

c. Optimización de recursos: La investigación podría proporcionar información sobre cómo el control simultáneo influye en la administración y asignación de recursos. Esto es esencial para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y efectiva.

d. Prevención y detección de corrupción: Investigar cómo el control simultáneo influye en la gerencia administrativa puede proporcionar conocimiento sobre cómo se puede prevenir y detectar la corrupción. La corrupción es una gran amenaza para el desarrollo y la equidad, y esta investigación puede aportar soluciones para combatirla.

e. Política y reforma administrativa: Los resultados de la investigación pueden informar las decisiones políticas y legislativas relacionadas con la reforma de la gestión municipal y la función del control simultáneo. Esto puede conducir a mejoras en la ley y en la política pública.

f. Desarrollo de capacidades institucionales: Los hallazgos de la investigación también pueden ser útiles para la formación y el desarrollo de capacidades en la Contraloría y en las municipalidades, lo que puede conducir a una mejor administración y control en el futuro.

En definitiva, la investigación de la relación entre estas dos variables es esencial para mejorar la gobernanza, la eficiencia, la transparencia y la equidad en la gestión administrativa de las municipalidades en Perú.

1.5 Variables. Operacionalización.

V1: Control simultaneo

V2: Gerencia administrativa

Indicadores:

Tabla 6
Operacionalización de variables

Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	escala
El CS se refiere al conjunto de procedimientos que se implementan en la ejecución de un proceso con el objetivo de asegurar que se estén siguiendo los estándares y directrices establecidos y que los resultados esperados se estén alcanzando en tiempo real.	Conjunto de técnicas, herramientas y procedimientos implementados en tiempo real durante la ejecución de un actividad o proceso con el propósito específico de monitorizar y asegurar que se cumplan los estándares, directrices y objetivos predeterminados .	Control concurrente	Porcentaje de cumplimiento de tareas	1-7	Ordinal
		Visita de control	Tiempo medio de respuesta Número de visitas realizadas	8-14	
		Orientación de oficio	Índice de eficacia de las visitas Número de orientaciones emitidas Grado de cumplimiento de las orientaciones	15-21	
se refiere al conjunto de actividades, procesos y decisiones estratégicas que se llevan a cabo para dirigir, coordinar, planificar y controlar los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) con el objetivo de alcanzar sus metas de manera eficiente y eficaz.	La frecuencia y calidad de las reuniones de planificación y revisión. La implementación de sistemas de seguimiento y evaluación del desempeño organizacional. El grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en planes estratégicos. La eficiencia en la asignación y uso de recursos.	Planificación	Porcentaje de objetivos alcanzados/planificados	1-5	
		Organización	Desviación promedio de tiempos planificados (varianza) Índice de eficiencia en la asignación de recursos/Total recursos.	6-11	
		Dirección	Porcentaje de tareas asignadas cumplidas del total. Nivel de satisfacción del equipo.	12-15	
		Control	Porcentaje de decisiones efectivas/total decisiones. Índice de desviaciones corregidas del total. Porcentaje de eficacia en procesos de revisión del total de procesos	16-20	

Nota: En base a los instrumentos de recolección

1.6 Hipótesis de la Investigación.

1.6.1 Hipótesis general

- a. Existe relación directa y alta entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023

1.6.2 Hipótesis específicas

- a. Existe relación directa y alta entre el control concurrente y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023
- b. Existe relación directa y alta entre la visita de control y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023
- c. Existe relación directa y alta entre la orientación de oficio y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Internacional

a. **“Control interno y su incidencia en la gestión administrativa del parque automotor en el gobierno autónomo descentralizado del CANTÓN PAJÁN”. JIPIJAPA-UNESUM. (Baque Cevallos, 2023)**

Resumen: El proyecto de investigación que se llevó a cabo centró su atención en la determinación de la relación existente entre el control interno y cómo este influye en la gestión administrativa del parque automotor perteneciente al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paján. El proyecto de investigación concluyó con la presentación de un informe completo en el que se resumieron las conclusiones y recomendaciones principales derivadas de la evaluación del control interno realizada en el parque automotor del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paján. Este informe fue redactado siguiendo las directrices legales proporcionadas por la Contraloría General del Estado-CGE, con la intención de facilitar el análisis y la futura implementación de mejoras en los procesos administrativos de la entidad.

2.1.2 Nacional

a. **“Control simultáneo y gestión administrativa en una municipalidad distrital de Lambayeque”** (Chuzon Sanchez, 2023)

El propósito central de este trabajo investigativo consistió en examinar la interacción existente entre el control simultáneo y la administración en una municipalidad de nivel distrital situada en Lambayeque, Perú, a lo largo del periodo del 2022.

La principal conclusión de la tesis es que el control simultáneo juega un papel fundamental en la optimización de la gestión administrativa. Un efectivo control simultáneo incrementa las probabilidades de que los objetivos de la entidad se logren, beneficiando de esta forma a la población a la que la municipalidad presta sus servicios.

a. **“El estudio en consideración se centró en determinar el nivel de impacto que tiene el control simultáneo en el proceso de adquisición de bienes y servicios en la Municipalidad Provincial de Abancay durante el año 2020”** de (Contreras Pumapillo & Chullunquia Pérez, 2023).

El estudio determinó que, durante 2020, el control simultáneo tuvo un impacto moderado sobre el proceso de adquisición de bienes y servicios en la Municipalidad Provincial de Abancay. Esta afirmación se sustenta en un coeficiente de correlación de 0.627, reflejando una relación positiva de intensidad moderada entre ambas variables. En relación con el efecto del control simultáneo, esto indica que alrededor del 62.7% de las fluctuaciones en la compra de bienes y servicios pueden atribuirse a la aplicación del mencionado control.

b. El propósito central de la tesis **“El control simultáneo y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021”** de (Augusto, 2023)

Este estudio también reveló una relación fuerte entre los procesos de contratación pública y las diversas dimensiones del control simultáneo, reiterando así la

relevancia que tiene el control simultáneo en las contrataciones de entidades públicas. Esta fuerte relación entre las variables sugiere que las instituciones que priorizan el control simultáneo en sus contrataciones están potencialmente mejor posicionadas para garantizar una gestión más efectiva y eficiente de sus recursos.

c. La tesis titulada "**Control simultáneo y hechos irregulares en la Policía Nacional del Perú**" de (Moreno Pérez, 2023) se inscribe en la línea de investigación de "Control Interno".

La investigación determinó que el control simultáneo actúa como un instrumento valioso en el refuerzo de la integridad y optimización de los procesos de contratación dentro de la Policía Nacional del Perú. Esta conclusión enfatiza la importancia de implementar el control simultáneo, no solo como una medida de supervisión, sino también como una estrategia clave para elevar la transparencia y eficiencia en las adquisiciones y contrataciones en el ámbito público.

2.1.3 Locales

a. La investigación, "**Un enfoque de supervisión en tiempo real, y la gestión institucional dentro de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamientos Moquegua – EPS MOQUEGUA S.A.**", (Marmanillo Silva, 2022) durante el año 2021 la intención era identificar y cuantificar la interrelación entre estos dos aspectos clave de la operación de la entidad.

El estudio concluye recomendando que tanto el control interno como el control simultáneo se integren como pilares esenciales en los programas de capacitación institucional. Esta propuesta tiene como finalidad garantizar que el personal de EPS Moquegua S.A. cuente con una formación y capacitación adecuada. De esta manera, dotados de tales conocimientos y competencias, estarán más preparados para desempeñar sus responsabilidades de forma óptima y efectiva, contribuyendo así al logro de las metas y objetivos trazados por la organización.

b. En la tesis **“Control simultáneo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto (MPMN) (Filinich Luque, 2022), Moquegua, en el período de 2019 a 2020”**. El objetivo fue motivado por las críticas continuas a la administración de las municipalidades, que surgieron a raíz de diversas irregularidades observadas en la ejecución de los proyectos.

Sin embargo, es importante señalar que, aunque se identificó dicha relación, el estudio también enfatizó que una gestión administrativa eficiente en la entidad es condicional a la rectificación pronta de situaciones adversas detectadas en los informes del control simultáneo. Esta observación recalca la necesidad de que los encargados actúen con prontitud y eficiencia frente a los desafíos que surjan, lo cual puede potenciar la efectividad en la administración global.

c. La investigación **“El control simultáneo en la gestión de proyectos de inversión, en la gerencia de inversión pública, de la municipalidad provincial de ILO, 2018”**. realizada por (Condori Palomino, 2021)

Su finalidad, era identificar y comprender si había una correlación o interacción entre el control simultáneo y las prácticas administrativas en la GIP.

Respecto a las conclusiones obtenidas, se evidenció que los diferentes aspectos del control simultáneo evaluados mostraron tener una influencia beneficiosa en la gestión de los proyectos de inversión. Concretamente, se observó un impacto positivo moderado en dicha gestión, acompañado de un nivel de significancia de 0.003 y una correlación del 30.20% entre ambas variables, lo cual se categoriza como una relación de intensidad moderada. De igual manera, las acciones directas ejecutadas por la Oficina de Control Institucional (OCI) reflejaron tener un beneficio del 49.70% sobre la administración de los proyectos de inversión. Además, se identificó una relación del 27.06% entre estas dos variables, que se interpreta como una relación moderada entre ambas.

Las visitas de control realizadas por la OCI parecen tener un efecto positivo del 51.20% en la administración de los PI, con una asociación entre las dos variables del 26,20%, lo que se clasifica como regular.

2.2 Bases teóricas.

2.2.1 Bases teóricas

a. Definición de Control Simultáneo

A diferencia del control previo (que se aplica antes de iniciar un proceso para prevenir desviaciones) y el control posterior (que evalúa los resultados después de que ha concluido el proceso), el control simultáneo se lleva a cabo mientras la actividad está en curso.

Esta modalidad de control permite identificar y corregir desviaciones en el momento en que ocurren, minimizando los riesgos asociados y asegurando una mayor eficiencia y eficacia en el proceso en cuestión. Es ampliamente utilizado en áreas donde los errores o desviaciones pueden tener consecuencias graves o costosas, como en la manufactura, servicios de salud, y operaciones financieras, entre otros.

En esencia, el control simultáneo es una herramienta proactiva que busca garantizar la calidad y adecuación de un proceso mientras este se desarrolla, facilitando ajustes inmediatos y mejorando la toma de decisiones en tiempo real.

Control Simultáneo (Definición Operacional)

Esta variable se puede medir a través de la frecuencia y efectividad de las intervenciones realizadas para corregir desviaciones detectadas durante la fase activa del proceso, la rapidez en la identificación y corrección de errores, y la comparación continua entre los resultados esperados y los obtenidos en diferentes etapas de la actividad. Su presencia efectiva se manifiesta en la capacidad de adaptación y corrección inmediata, reduciendo riesgos y optimizando la calidad y eficiencia del proceso en curso.

Se presentarán teorías y principios que fundamentan los factores propuestos en la pesquisa que presentamos. En relación a la primera variable, el control simultáneo, que forma parte del control gubernamental, se abarcan la Doctrina de Derecho Público y la Teoría General de Control.

En cuanto a la Doctrina de Derecho Público,(Antúnez Sánchez et al., 2017) destacan que lo legal, desde una visión de la supervisión, se considera una habilidad y un instrumento que evita que la estructura de la gerencia, al practicar sus oficios, responsabilicen los intereses y la propiedad del sector público en favor propio, y que malogren los derechos de los privados. En otras palabras, esta doctrina establece que el derecho es un mecanismo que garantiza la integridad de las acciones de los órganos de gobierno y protege los derechos de las personas frente a potenciales agresiones y abusos.

Por otro lado, según (Flores-Dapkevicius, 2010) , la Teoría General de Control, se refiere al expediente llevado a cabo por un órgano de control específico, que consiste en observar y verificar si una actividad se implementa acorde a la norma legal establecida. En el contexto de este estudio, se desarrollará esta teoría para analizar y evaluar el control, el cual, según (Mogrovejo Espinoza, 2021) , es un elemento clave para señalar riesgos y asegurarse de que los presupuestos sean administrados conforme a las leyes y normas aplicables. Es decir, la Teoría General de Control se utiliza para examinar si las acciones de control externo están alineadas con el marco jurídico y si se cumplen los procedimientos establecidos.

Entonces, las teorías y doctrinas mencionadas, como la Doctrina de Derecho Público y la Teoría General de Control, brindan fundamentos conceptuales y marcos de referencia necesarios para comprender las variables planteadas en este estudio. Estas teorías y doctrinas permiten garantizar que los órganos de gobierno ejerzan sus funciones de manera adecuada, evitando abusos y protegiendo los derechos de los ciudadanos, y también aseguran que el control externo identifique riesgos y garantice la correcta administración de los recursos públicos de acuerdo con la normativa vigente.

Por lo tanto, el control desempeña un papel crucial ya que facilita la rendición de cuentas y promueve la transparencia económica en relación con la utilización de los presupuestos del estado (Machinjike et al., 2021) Además, (Safriliana, 2011) afirma que el control contribuye a la reducción de la estafa y la lucha contra la corrupción en el sector público, al tiempo que propone operaciones enmendadoras que ayuden

a mejorar la efectividad de los procedimientos de la institución (Ahmed Assakaf et al., 2018).

En el contexto actual, las entidades gubernamentales ejecutan el control estatal, respaldado por el Congreso de la República mediante la Ley N° 27785, denominada Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Esta normativa define el control gubernamental y establece como objetivo principal la supervisión detallada de las operaciones y decisiones de la administración pública, buscando detectar áreas de mejora en la asignación presupuestaria para fortalecer y potenciar la gestión del sector público. En este marco, entidades fiscalizadoras como la Contraloría General de la República y las Oficinas de Control Institucional (OCI) generan y difunden informes que examinan la prestación de servicios públicos, segmentando los mecanismos de control en etapas: previas, simultáneas y subsiguientes.

En este orden, la variable uno, el control simultáneo, implica estar a la mira de forma objetiva los objetivos en curso con el fin de verificar si las acciones se están llevando a cabo de acuerdo con la normativa vigente. Luego, se comunica al representante de la institución sobre los hechos que puedan afectar el logro de las metas establecidas, para que se tomen medidas preventivas y correctivas que promuevan la legalidad, transparencia, efectividad y eficiencia en el uso de los presupuestos (Vallejo Cutti, 2021). Así pues, el servicio de control se convierte en un factor esencial que posibilita prevenir, corregir y optimizar situaciones que contribuyan al cumplimiento cabal de los objetivos propuestos, generando confianza en los ciudadanos al brindar los servicios básicos (Collantes Jiménez, 2021).

En relación a este tema, el Contralor General de la República ha emitido la Directiva N° 013-2022-CG/NORM, que se consideró idónea mediante la Resolución de Contraloría N° 218-2022-CG (2022). Esta directiva instituye las características del control de carácter simultáneo, enumerando cuatro aspectos fundamentales.

En primer lugar, se destaca que el control simultáneo es oportuno, ya que se lleva a cabo durante el período en el que se están desarrollando las actividades. Esto implica que se realiza en tiempo real, permitiendo una supervisión cercana de los procesos en curso.

En segundo lugar, el control simultáneo se caracteriza por ser celer, es decir, se lleva a cabo en un plazo de tiempo corto para lograr los objetivos establecidos. Esto garantiza una respuesta rápida y eficiente por parte de los órganos de control.

En tercer lugar, se menciona que el control simultáneo es sincrónico. Esto significa que el cumplimiento del control y la emisión de los resultados se llevan a cabo de manera simultánea durante el transcurso de las actividades. De esta manera, se pueden identificar y abordar de inmediato cualquier irregularidad o incumplimiento normativo.

En cuarto lugar, el control simultáneo se destaca por ser preventivo. Esto implica que su objetivo principal es permitir que la entidad tome actividades precisas para responder con las metas establecidas. Al identificar posibles desviaciones o riesgos durante la ejecución de las actividades, se pueden implementar medidas correctivas de manera anticipada.

La Directiva señalada también menciona que el control de carácter simultáneo se genera en tres formas, las cuales pueden variar según los requerimientos y características de cada institución. Estas modalidades específicas no son mencionadas en el comentario original, pero pueden incluir enfoques como el control directo en tiempo real, el monitoreo continuo de procesos clave o la revisión periódica de actividades relevantes.

Entonces, la Directiva promulgada por el Contralor General de la República establece que el control de carácter simultáneo se caracteriza por su oportunidad, celeridad, sincronización y enfoque preventivo. Estas características permiten una supervisión efectiva y temprana de las actividades institucionales, facilitando las acciones correctivas y el acatamiento de los objetivos establecidos.

b. Control Concurrente

En lo que respecta al control concurrente se lleva a cabo como una forma de compañía en el proceso del desempeño. En este tipo de control, se supervisa la presencia de escenarios irregulares utilizando diversas técnicas que se plasman en hitos de control a lo largo de los procesos en curso. El objetivo es verificar si se

llevan las acciones pertinentes con la parte legal actualizada (Directiva N° 013-2022-CG/NORM, 2022).

En este orden, Shack et al. (2021) hacen hincapié en la dimensión que el control tiene como propósito principal detectar acciones incorrectas, especialmente aquellas que corresponden con actos delictuosos cometidos por los colaboradores de la institución. así, Hidalgo et al. (2018) menciona que esta modalidad de control se convierte en una herramienta para mitigar las adversidades asociadas al desempeño público. Al identificar posibles desviaciones o irregularidades, se brinda al directivo de la entidad la oportunidad de asumir acciones que fortalezcan a la entidad y permitan corregir cualquier situación problemática.

En otras palabras, el control concurrente busca asegurar que las acciones se lleven de forma adecuada y en cumplimiento de las normas establecidas. Mediante el uso de técnicas y hitos de control, se monitorean los procesos en curso para detectar cualquier desviación o incumplimiento normativo. Esto tiene el objetivo de prevenir y corregir acciones incorrectas, especialmente aquellas que puedan implicar conductas delictivas por parte del personal institucional. Al fortalecer la gestión pública y mitigar los riesgos asociados, se promueve un ambiente de transparencia, confianza y eficiencia en el funcionamiento de la institución.

En ese sentido, el control concurrente se caracteriza por su enfoque de acompañamiento a lo largo de todo el proceso de la actividad. Su objetivo es evaluar situaciones irregulares y verificar la observancia de las normativas vigentes. Además, este tipo de control se utiliza como un instrumento para mitigar riesgos y prevenir acciones incorrectas, especialmente aquellas relacionadas con actos delictivos por parte del personal institucional. Al permitir la asumir decisiones oportunas y fortalecer la gerencia pública, se contribuye a mejorar el funcionamiento y la confianza en la institución.

c. Visita de Control

La "visita de control" implica el uso de técnicas observacionales detalladas durante una visita a la entidad o en un punto específico de control de una actividad en proceso. Su finalidad es verificar y constatar que las instituciones están desempeñando sus operaciones en conformidad con las regulaciones actuales. Esta modalidad de control se activa tanto de manera programada como cuando la normativa legal lo solicita, supervisando los procedimientos en desarrollo (Directiva N° 013-2022-CG/NORM, 2022).

Durante esta etapa, se aplican técnicas de observación para identificar las acciones realizadas en ese período, enfocándose especialmente en áreas como la prestación de servicios, recepción y almacenamiento de bienes, distribución de productos, realización de obras y conservación de estructuras. La prioridad es asegurar que todos estos procedimientos se ejecuten conforme a las directrices legales establecidas (Pérez, 2019). Es imperativo que el encargado principal tome medidas pertinentes ante las falencias detectadas por el órgano de control, garantizando así que la entidad logre sus propósitos organizacionales (Hidalgo et al., 2018).

Desde esta perspectiva, la "visita de control", entendida como un mecanismo observacional, conlleva la realización de observaciones directas durante un recorrido por una entidad o en un punto específico de control de una tarea en marcha. El propósito es comprobar que las instituciones cumplan con las regulaciones establecidas. A lo largo de esta visita, se supervisan actividades clave relacionadas con la prestación de servicios, ingreso y almacenaje de bienes, distribución de productos, desarrollo de obras y cuidado de infraestructuras. Es esencial que los líderes institucionales implementen acciones correctivas ante las deficiencias halladas, orientándose siempre hacia el logro eficiente de las metas institucionales.

d. Orientación de Oficio

Otra dimensión del control es la orientación de oficio, que implica llevar a cabo una revisión documental utilizando información obtenida de diversas fuentes. Durante

esta etapa, se realiza una revisión exhaustiva de la documentación relacionada con las técnicas en curso, con el objetivo de verificar si se están desarrollando de acuerdo con las leyes actualizadas. Además, se busca identificar escenarios que sean adversas al cumplimiento de las metas de las acciones en proceso (Directiva N° 013-2022-CG/NORM, 2022). Una vez que se han identificado incumplimientos de la normativa en un proceso en curso, se informa al jefe de pliego de lo encontrado (Acosta y Ramírez, 2020).

En la ejecución de esta dimensión del control, no hay necesidad que los técnicos se trasladen a otro lugar que no sea la propia institución que se está evaluando y supervisando. Además, no se requiere llevar a cabo una etapa de planificación previa y no y el desarrollo de la actividad no está sujeta a algún plazo (Vallejo, 2020).

En tanto, la orientación de oficio, como tercera dimensión del control, se basa en la revisión documental y la obtención de información de diversas fuentes. A través de esta revisión, se verifica el cumplimiento de las normativas vigentes en los procesos en curso, y se identifican posibles situaciones que puedan afectar el logro de los objetivos establecidos. Una vez que se detectan las inconductas de los funcionarios cuando no cumplen con la normativa en un proceso en curso, se informa a la persona encargada de la organización correspondiente. Esta dimensión del control se lleva a cabo sin necesidad de desplazarse a otro lugar, se realiza sin una etapa de planificación previa y no está sujeta a plazos establecidos.

Es importante destacar que la Directiva de Servicio de CS establece claramente que los empleados designados por la entidad deben elaborar un Plan de Acción en un plazo máximo de 10 días hábiles. Este plazo se cuenta a partir del día hábil siguiente al conocimiento del informe de control. En este Plan de Acción, se deben especificar las acciones concretas que se llevarán a cabo para mitigar las situaciones adversas identificadas durante el control (Directiva N° 013-2022-CG/NORM, 2022).

Además, es importante tener en cuenta que la institución tiene un plazo máximo de 3 meses para implementar este Plan de Acción. Este plazo se cuenta a partir de la

fecha de emisión del informe de control. Durante este periodo, la entidad debe ejecutar las acciones planificadas y realizar los cambios necesarios para abordar las situaciones adversas y garantizar el cumplimiento de las normas actualizadas (Directiva N° 013-2022-CG/NORM, 2022).

Estas disposiciones establecidas en la directiva tienen como objetivo garantizar una respuesta oportuna y efectiva frente a las observaciones y recomendaciones realizadas durante el control simultáneo. Al contar con un plazo específico para la elaboración y la implementación del Plan de Acción, se promueve la rendición de cuentas, la transparencia y la mejora continua en la gestión institucional.

Entonces, según la Directiva de Servicio de CS, los empleados designados por la institución deben elaborar un Plan de Acción en un plazo máximo de 10 días hábiles, al día hábil siguiente a la emisión del informe de control. Este plan debe contener las actividades que se llevarán a cabo para abordar las situaciones adversas identificadas. Además, la institución tiene un plazo máximo de 3 meses para implementar este Plan de Acción apenas se conozca la emisión del informe. Estas disposiciones tienen como objetivo garantizar una respuesta oportuna y efectiva frente a las observaciones y recomendaciones realizadas durante el control simultáneo, fomentando la rendición de cuentas y la mejora continua en la gestión institucional.

e. Gerencia administrativa

Gerencia Administrativa (Definición Conceptual)

Esta función implica una visión holística de la organización, donde se integran y armonizan los diferentes departamentos o áreas, estableciendo políticas, estrategias y tácticas que conduzcan al logro de los objetivos organizacionales. La gerencia administrativa está centrada en la toma de decisiones basada en el análisis, la previsión y la innovación, buscando siempre la optimización de los recursos y la maximización de los resultados.

Gerencia Administrativa (Definición Operacional)

La gerencia administrativa se manifiesta a través de la implementación y supervisión de procedimientos, protocolos y políticas organizacionales que guían las acciones del personal. Operativamente, se puede medir a través de indicadores como:

La capacidad de adaptación e innovación frente a cambios en el entorno.

En términos prácticos, una gerencia administrativa eficaz garantiza que la organización opere de manera cohesiva y alineada hacia el logro de sus objetivos, manteniendo un balance entre las necesidades presentes y las metas futuras.

La variable de gerencia administrativa engloba varias teorías que proporcionan fundamentos y enfoques para una gestión eficiente en las organizaciones. Entre estas teorías se ubica la teoría Burocrática, que postula una estructura organizativa donde las responsabilidades y tareas se asignan a las personas, estableciendo correspondencias de poder formal (Max Weber, 1991, citado por Lima, 2020).

Además, la teoría de la Administración Científica ha tenido un impacto significativo en la productividad de las organizaciones al vincular a los trabajadores con la tecnología. Su objetivo principal es lograr que los empleados logren niveles máximos de rendimiento, lo que a su vez contribuye a transformar las instituciones en entornos más efectivos (Taylor, 1972, citado por Muñoz, 2017).

Por otro lado, la Teoría Clásica de la Administración se centra en la organización y pretende la competencia y la optimización de los recursos humanos para alcanzar los objetivos establecidos (Henry Fayol, 1977, citado por Adriane y Nayara, 2007). Esta teoría destaca la importancia de la eficiencia en todos los departamentos y personas involucradas en la organización. Los componentes fundamentales de la función administrativa, según esta teoría, incluyen la precaución o programación (establecimiento de planes y objetivos), organización (coordinación de los recursos humanos), coordinación (armonía entre todas las áreas) y control (supervisión) (Henry Fayol, 1977, citado por Almanza et al., 2018).

De todas estas teorías, se ha seleccionado la Teoría Clásica de la Administración para el desarrollo de esta variable, ya que pone un fuerte énfasis en la efectividad de todas las oficinas e individuos involucradas en la organización. Bajo esta teoría, Fonseca y Martillo (2021) aducen que la gerencia administrativa tiene como objetivo garantizar que los recursos se utilicen de manera óptima a través de la implementación de un conjunto de actividades para lograr los resultados esperados.

Entonces, la variable de gestión administrativa abarca diversas teorías, como la Burocrática, la Administración Científica y la Teoría Clásica de la Administración. De estas teorías, se ha seleccionado la Teoría Clásica de la Administración debido a su enfoque en la eficiencia y la coordinación de todas las áreas de la organización. La gerencia administrativa tiene como objetivo asegurar la óptima utilización de los recursos mediante la implementación de actividades planificadas para lograr los resultados deseados.

En el contexto de las entidades, la gerencia administrativa desempeña un papel fundamental según lo expuesto por González et al. (2020). Se trata de llevar a cabo un correlato de acciones y actividades que permiten gestionar los presupuestos de manera eficiente, con el objetivo de cumplir los objetivos propuestos. Por otro lado, según Robbins y Decenzo (2002), citados por Córdova et al. (2022), la gestión administrativa se entiende como un paradigma que posibilita a las instituciones asumir decisiones, ejecutar normas y utilizar los insumos necesarios para llevar a cabo los ordenamientos y alcanzar los resultados esperados.

En esta línea, Mendoza et al. (2018) señalan que la gerencia administrativa abarca cuatro partes clave: la planificación, la organización, la dirección y el control de la administración de recursos. Estas dimensiones están orientadas a los procesos en curso, donde se llevan a cabo de manera continua tareas básicas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La primera dimensión, la planificación, resulta establecer metas, objetivos y estrategias claras En el afán de orientar las acciones de la entidad. La segunda dimensión, la organización, que se constituye en la estructuración del personal, financieros y materiales de la entidad de manera eficiente, estableciendo jerarquías y asignando responsabilidades adecuadamente. La tercera dimensión, la dirección, involucra el liderazgo y la motivación del personal para lograr un desempeño óptimo y garantizar que las tareas se realicen de manera efectiva. Por último, la cuarta dimensión, el control, consiste en monitorear y controlar el desempeño de las acciones y los resultados obtenidos, asegurando que se estén cumpliendo los objetivos establecidos.

En resumen, la gestión administrativa es esencial para las entidades, y se basa en la ejecución de una serie de tareas y actividades que permiten gestionar los recursos de manera eficiente para lograr los objetivos propuestos. Esta gestión implica planificación, organización, dirección y control de los recursos y procesos en curso. Al aplicar una gestión administrativa efectiva, las entidades pueden maximizar su rendimiento y asegurar el cumplimiento de sus metas institucionales.

En correspondencia a la primera dimensión, el planeamiento, se trata de un proceso fundamental que implica tener claridad sobre lo que se va hacer previo a la decisión que se va tomar y que se llevará a cabo en el futuro (Mendoza et al., 2018). Esta etapa inicial de la administración es crucial, ya que en ella se personifican las metas organizacionales y se adoptan estrategias y políticas para gestionar adecuadamente la compra y la erogación de recursos, con el fin de alcanzar las metas establecidas y satisfacer las insuficiencias de la ciudadanía (Rivas, 2020).

Es importante destacar que la planificación desempeña un papel fundamental, ya que permite a las instituciones preparar y organizar las acciones a ejecutar, de manera que se puedan cumplir los objetivos propuestos dentro de los plazos establecidos (Rodríguez y Peñafiel, 2022). Mediante un proceso de planificación efectivo, se logra una visión clara de los pasos necesarios para alcanzar los

resultados deseados, se definen los recursos requeridos y se establece una secuencia lógica de acciones para su consecución.

La planificación también proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas, ya que se tienen en cuenta diversos factores, como las capacidades de la organización, las condiciones del entorno y las necesidades del público objetivo. Además, la planificación permite anticipar posibles obstáculos y contingencias, lo que facilita la adopción de medidas preventivas y correctivas.

Entre tanto, la primera dimensión de la gerencia administrativa, el planeamiento, implica el proceso de determinar qué se va a hacer antes de tomar decisiones y llevar a cabo acciones futuras. A través de la planificación, se identifican las metas organizacionales, se establecen estrategias, y se gestionan los recursos de manera eficiente para lograr las metas propuestas. La planificación es fundamental porque permite a las organizaciones prepararse adecuadamente, cumplir con los plazos establecidos y alcanzar los objetivos de manera efectiva.

En cuanto a la organización, se trata del proceso mediante el cual se definen las funciones de los colaboradores encargados de gerenciar de los presupuestos de la entidad (Mendoza et al., 2018). La organización implica erogar el trabajo de manera efectiva entre todos los colaboradores de la institución, asignándoles el puesto adecuado para que puedan alcanzar los objetivos institucionales (Chávez et al., 2020).

Es importante destacar que la organización es un factor básico en la administración, ya que establece una estructura organizativa que permite la distribución adecuada de los recursos financieros, materiales y tecnológicos a las personas encargadas de realizar el trabajo. Esto se hace con el objetivo de garantizar que se logren los objetivos que se planificaron al inicio del período (González et al., 2020).

La organización implica asignar roles y responsabilidades claras a cada miembro del equipo, de manera que se optimice la colaboración y la coordinación entre los

diferentes departamentos y áreas de la organización. Esto facilita el flujo de trabajo, evita duplicaciones innecesarias de esfuerzos y permite un uso eficiente de los recursos disponibles.

Además, la organización también abarca la estructura de comunicación y toma de decisiones dentro de la entidad. Es importante establecer canales claros y eficientes de comunicación, así como mecanismos para la delegación de autoridad y la toma de decisiones ágiles.

Entonces, la segunda dimensión de la gerencia administrativa, la organización, se enfoca en establecer las funciones y tareas de los trabajadores para administrar los insumos de la institución. La organización implica distribuir el trabajo adecuadamente entre el personal, asignando roles y responsabilidades claras. También implica establecer una estructura organizativa que facilite la colaboración, la coordinación y la comunicación efectiva dentro de la organización. La organización es esencial para asegurar un uso eficiente de los recursos y lograr los objetivos planificados al inicio del período.

El concepto de la tercera dimensión, también conocida como "dirección", se relaciona con el proceso de liderar y orientar una entidad o grupo a través de una comunicación eficaz y la interacción constante entre sus miembros, y es una pieza crucial en la gestión administrativa efectiva (Mendoza et al., 2018). El acto de dirigir es más que solo proporcionar instrucciones, implica asumir la responsabilidad de conducir y guiar a las personas involucradas hacia un objetivo común de cooperación justa y productividad eficiente.

Esta dirección tiene que ver con el logro de los objetivos trazados en los planes y programas de la organización. En este sentido, la dirección no solo se enfoca en la eficiencia en la realización de las tareas, sino también en asegurar que la ejecución de dichas tareas esté alineada con los objetivos más amplios de la entidad. Con este enfoque, la dirección facilita la armonización de los esfuerzos individuales y grupales en la entidad para maximizar la eficacia y la productividad (Rivas, 2020).

Además, es importante destacar que la dirección no es un proceso unilateral. Requiere un diálogo abierto y una interacción continua entre los líderes y los miembros del equipo. El intercambio de ideas y la participación activa de todos los miembros son vitales para un proceso de dirección efectivo. De esta manera, la dirección se convierte en una herramienta para fomentar un ambiente de trabajo cooperativo y productivo.

Es importante destacar que la dirección se fundamenta en lo social, ya que implica la gestión de las relaciones entre todos los miembros del personal de la organización. Estos colaboradores hacen de todo para alcanzar los objetivos de la institución, y están orientados a satisfacer las aspiraciones y necesidades de la sociedad (Chávez et al., 2020).

La dirección implica establecer una comunicación efectiva dentro de la organización, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador, y asegurarse de que todas las personas estén alineadas con los objetivos institucionales. Además, implica la toma de decisiones, la asignación de tareas y responsabilidades, y el establecimiento de mecanismos para evaluar y mejorar el desempeño del personal.

Asimismo, la dirección implica liderar y motivar al personal para que alcance su máximo potencial y logre los resultados deseados. Esto incluye el establecimiento de metas claras, la capacitación y el desarrollo profesional, el reconocimiento del desempeño sobresaliente y la resolución de conflictos.

Entonces, la tercera dimensión de la gerencia administrativa, la dirección, se enfoca en guiar y dirigir una entidad a través del diálogo y la interacción entre los colaboradores. La dirección se basa en la gestión de las relaciones sociales dentro de la organización, con el objetivo de lograr la cooperación equitativa y la eficiencia productiva en la ejecución de actividades. Esto implica establecer una comunicación efectiva, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, tomar

decisiones, asignar tareas y responsabilidades, motivar al personal y evaluar el desempeño. La dirección es fundamental para alinear a todo el personal hacia los objetivos institucionales y satisfacer las aspiraciones de la sociedad.

La cuarta y última dimensión en la estructura de la administración de una organización se conoce como "control". Este aspecto se refiere a la supervisión y monitoreo de las tareas y actividades llevadas a cabo por los empleados de una entidad. En el curso de esta fase, se lleva a cabo una evaluación meticulosa para determinar si los trabajadores están utilizando eficientemente los recursos disponibles de acuerdo con los objetivos y metas de la organización, y en última instancia, para el bienestar de la sociedad en su conjunto (Mendoza et al., 2018).

En este contexto, el control no solo implica la revisión y supervisión de las actividades de los trabajadores, sino también la comparación del desempeño real con las metas y objetivos previamente establecidos. Esta tarea de evaluación y comparación permite identificar posibles desviaciones o brechas entre lo planificado y lo ejecutado, facilitando así la toma de decisiones para corregir y mejorar.

El papel de los líderes, gerentes y supervisores es de suma importancia en esta etapa. Deben estar activamente involucrados en el proceso de control de sus respectivas unidades, pues son responsables de monitorear, evaluar y garantizar que los resultados alcanzados estén alineados con las metas planificadas al inicio del período (Rivas, 2020). Este proceso de control efectivo también permite a la administración ajustar los planes y estrategias según sea necesario, lo que en última instancia conduce a una mejor eficiencia y efectividad organizacional.

Es importante destacar que el control desempeña un papel fundamental, ya que permite verificar si las tareas establecidas se están llevando a cabo de acuerdo con las estrategias planificadas. Su propósito principal es corregir problemas y asegurar que la entidad pueda tomar decisiones basadas en información precisa para lograr las metas organizacionales (González, 2020).

El control implica establecer sistemas y procedimientos para monitorear el desempeño y los resultados obtenidos. Esto se puede lograr a través de la recolección y análisis de datos, la implementación de indicadores clave de desempeño, y la realización de evaluaciones periódicas. El control también puede involucrar la identificación y corrección de desviaciones con respecto a los planes establecidos, así como la implementación de medidas correctivas y preventivas.

Además, el control no solo se enfoca en la supervisión y evaluación de las actividades, sino también en la retroalimentación y el aprendizaje organizacional. Se busca identificar las mejores prácticas, los errores y las oportunidades de mejora, con el objetivo de optimizar los procesos y aumentar la eficiencia de la entidad.

En resumen, la última dimensión de la gerencia administrativa, el control, se refiere a la etapa de supervisión de las actividades realizadas por los trabajadores. Se evalúa si se están utilizando adecuadamente los recursos en línea con las metas de la entidad y en beneficio de la sociedad. El control implica establecer sistemas de monitoreo, recolección de datos, análisis, evaluaciones y la implementación de medidas correctivas. Además, se enfoca en la retroalimentación y el aprendizaje organizacional para optimizar los procesos y aumentar la eficiencia. El control es esencial para garantizar el cumplimiento de las metas organizacionales y facilitar la toma de decisiones informadas.

2.3 Marco conceptual

a. El control simultáneo es una etapa fundamental que implica observar y analizar de manera objetiva los procesos en curso dentro de una organización. Su objetivo principal es verificar si la ejecución de actividades se está llevando a cabo de acuerdo con la normativa vigente. Durante esta etapa, se busca identificar cualquier desviación o irregularidad que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos propuestos (Vallejo, 2020).

El control simultáneo se caracteriza por su naturaleza proactiva y en tiempo real. Se lleva a cabo de manera continua y constante, permitiendo una supervisión detallada y oportuna de las actividades en curso. Esto proporciona la oportunidad de detectar y abordar cualquier problema o incumplimiento de manera temprana, antes de que puedan tener un impacto significativo en los resultados finales. Cualquier discrepancia o incumplimiento se documenta y se comunica al titular correspondiente, proporcionando información clave para la toma de decisiones y la implementación de medidas correctivas.

En resumen, el control simultáneo se basa en la observación y el análisis objetivo de los procesos en curso, con el fin de verificar su conformidad con la normativa vigente con el fin de proporcionar una supervisión continua y oportuna de las actividades, permitiendo detectar y abordar cualquier desviación o irregularidad de manera temprana. Este control es fundamental para garantizar el cumplimiento de las normas, fortalecer la transparencia y mejorar la eficiencia de la organización.

b. El control concurrente es una etapa de supervisión que se lleva a cabo de manera paralela y acompañamiento de los procesos en curso dentro de una organización. Su principal objetivo es verificar si las actividades se están llevando a cabo de acuerdo con la normativa vigente. Durante esta etapa, se realiza una observación continua y detallada de las acciones en desarrollo para identificar cualquier desviación o incumplimiento(Shack Yalta et al., 2021).

El control concurrente se caracteriza por su naturaleza preventiva y de monitoreo constante. A diferencia de otros tipos de control que se realizan después de que se haya completado una actividad, este se lleva a cabo durante todo el proceso, permitiendo una supervisión en tiempo real y la detección temprana de cualquier irregularidad, donde se verifica si las actividades se están llevando a cabo de acuerdo con las regulaciones y políticas establecidas. Se realiza un seguimiento de los hitos y checkpoints clave, y se comparan las acciones realizadas con los estándares y requisitos predefinidos. Cualquier desviación o incumplimiento se identifica y se toman las medidas necesarias para corregirlo de inmediato.

Este tipo de control contribuye a evitar posibles errores o problemas futuros al identificar y abordar de manera proactiva las situaciones irregulares durante el desarrollo de las actividades. Además, el control concurrente brinda una mayor transparencia y confianza en la gestión de la organización, al demostrar un compromiso constante con el cumplimiento de las normas.

c. La visita de control es una etapa de supervisión que implica detectar y verificar los hechos que están ocurriendo en el momento de la prestación de servicios, ejecución de obras, recepción y almacenamiento de bienes, reparto de bienes y mantenimiento de infraestructura. Durante esta etapa, se verifica minuciosamente si estas actividades se están llevando a cabo de acuerdo con las leyes vigentes y las regulaciones establecidas (Pérez, 2019).

En resumen, la visita de control implica detectar y verificar los hechos que están ocurriendo en el momento de la prestación de servicios, ejecución de obras, recepción y almacenamiento de bienes, reparto de bienes y mantenimiento de infraestructura. Se lleva a cabo mediante inspecciones físicas y observaciones directas para asegurar que las actividades se desarrollen de acuerdo con las leyes vigentes.

Durante la visita de control, se revisan documentos, se realizan entrevistas, se toman muestras y se verifican los procedimientos y protocolos establecidos. Cualquier irregularidad o incumplimiento se documenta y se toman las acciones necesarias para corregir la situación lo que contribuye a fortalecer la confianza de los ciudadanos y las partes interesadas al demostrar un compromiso con la legalidad y la calidad en la prestación de servicios y ejecución de obras.

d. La orientación de oficio es una modalidad de control que se basa en la revisión documental para verificar si las actividades en curso cumplen con la normativa vigente. Durante esta etapa, se emplea la técnica de revisión de documentos para obtener información y evidencia sobre el cumplimiento de los requisitos legales y regulaciones aplicables (Acosta y Ramírez, 2020).

La orientación de oficio se caracteriza por su enfoque en la revisión detallada de documentos, registros y archivos relevantes para la ejecución de las actividades. Se analizan contratos, informes, registros contables, políticas internas, entre otros, para evaluar si se están siguiendo los procedimientos establecidos y si se cumplen los estándares requeridos por la normativa.

Además de la revisión documental, la orientación de oficio también puede implicar la comunicación con los responsables de las actividades y la solicitud de información adicional para aclarar cualquier duda o inquietud surgida durante el proceso de control.

e. La gerencia administrativa es un conjunto de tareas y procesos que se llevan a cabo para dirigir y aprovechar los recursos con el fin de lograr los objetivos establecidos. Involucra la planificación, la organización, la dirección y el control de los recursos para garantizar una gestión eficiente y efectiva. Ya que una gerencia administrativa sólida es fundamental para el éxito y el crecimiento de cualquier organización.

En primer lugar, la planificación es una parte fundamental de la gestión administrativa. Durante esta etapa, se definen los objetivos a largo y corto plazo, se establecen las estrategias para alcanzarlos y se elaboran los planes de acción correspondientes. La planificación proporciona una visión clara de lo que se desea lograr y establece la base para las demás etapas de la gestión.

En segundo lugar la organización implica estructurar y asignar adecuadamente los recursos disponibles en la organización. Esto incluye la definición de responsabilidades, la creación de una estructura jerárquica, la asignación de tareas y la coordinación de los diferentes departamentos y equipos de trabajo. La organización permite aprovechar al máximo los recursos y garantizar un flujo eficiente de trabajo dentro de la organización.

La dirección se centra en liderar y motivar a los empleados para que trabajen en la dirección correcta hacia el logro de los objetivos. Implica la comunicación efectiva, la toma de decisiones, la resolución de conflictos y el fomento de un ambiente de

trabajo colaborativo. Una buena dirección ayuda a inspirar a los empleados, mejorar la productividad y mantener un clima laboral positivo.

El control es la etapa final de la gestión administrativa, donde se evalúa y se realiza un seguimiento del progreso hacia los objetivos establecidos. El control implica medir y comparar el desempeño real con los estándares y las metas definidas. Esto permite identificar desviaciones y tomar las medidas correctivas necesarias para mantener el rumbo hacia los objetivos.

f. La planificación es un proceso esencial en la gestión administrativa que permite a las organizaciones establecer objetivos claros y desarrollar actividades en plazos determinados donde se evalúan las fortalezas y debilidades de la organización. La planificación también implica la identificación y evaluación posibles riesgos.

Por ende se diseñan estrategias, se asignan responsabilidades y se estiman los recursos necesarios para lograr los objetivos establecidos.

La planificación es fundamental para guiar y coordinar los esfuerzos de la organización, optimizar el uso de los recursos y asegurar el logro de los resultados deseados.

g. La dirección es un elemento fundamental de la gerencia administrativa que implica influir, motivar y guiar a los miembros de una organización para que cumplan con sus funciones y contribuyan al logro de los objetivos establecidos (Dextre y Del Pozo, 2012 citado por Núñez y Lidorikiotu, 2020).

La dirección es un componente clave de la gerencia administrativa, aquí los gerentes desempeñan un papel clave ya que son responsables de inspirar, guiar y motivar a los empleados para que cumplan con sus funciones y contribuyan al logro de las metas y objetivos para así obtener resultados deseados. Se basa en la comunicación efectiva, la toma de decisiones, y la resolución de conflictos.

Además de motivar y guiar, la dirección también se ocupa de asegurar que las personas tengan las habilidades, conocimientos y recursos necesarios para cumplir con sus funciones y puedan tener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

La dirección efectiva también ayuda a maximizar el potencial de los empleados y a alcanzar los resultados deseados.

h. La organización es un proceso fundamental que implica asignar de manera estructurada y ordenada los recursos, actividades o funciones a los miembros de una organización. Su objetivo principal es garantizar que todos los elementos necesarios estén correctamente distribuidos y coordinados para lograr los objetivos propuestos (Bravo y Avilés, 2021).

Durante la organización, se establece una estructura jerárquica y se definen los roles y responsabilidades de cada miembro de la organización, conllevando a que sea una organización eficiente y permitiendo que cada miembro de la organización comprenda claramente sus funciones y responsabilidades, así como su contribución al logro de los objetivos.

La organización también es crucial para maximizar la eficiencia y minimizar los errores o redundancias en la ejecución de las actividades. Al asignar los recursos de manera adecuada y planificar las actividades de manera coordinada, se evitan duplicidades y se optimiza la utilización de los recursos disponibles.

Su objetivo es asegurar que los recursos estén distribuidos adecuadamente y coordinados para lograr los objetivos propuestos. Una organización efectiva facilita la claridad de roles, la comunicación eficiente, la optimización de recursos y la minimización de errores, promoviendo así un ambiente de trabajo productivo y orientado al logro de resultados.

i. El control es un proceso esencial en la gestión administrativa que implica la verificación y supervisión de las tareas y actividades definidas para asegurarse de que estén alineadas con las actividades planificadas y contribuyan al logro de las metas organizacionales establecidas (González Sánchez, 2020).

El control puede adoptar diferentes formas y enfoques, dependiendo de las necesidades y características de la organización. Esto puede incluir la revisión de informes y registros, la observación directa de las actividades, el análisis de

indicadores de desempeño y el seguimiento del cumplimiento de los procedimientos y políticas establecidas.

Entonces, el control es un proceso de verificación y supervisión que asegura que las tareas y actividades estén en línea con lo planificado y contribuyan al logro de las metas organizacionales establecidas. Proporciona la oportunidad de corregir desviaciones, tomar decisiones informadas y garantizar el cumplimiento normativo. El control es esencial para mejorar la eficiencia, la efectividad y el desempeño global de una organización.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica. Según Valderrama (2015) “la investigación básica se rige en teorías y enfoques que dan lugar a las explicaciones científicas para explorar, comprender y analizar los problemas a investigar” (p. 39).

El alcance del estudio fue correlacional. (Hernández Sampieri, 2014) señala que los estudios de alcance correlacional buscan “medir la asociación o relaciones de dos o más conceptos vinculados entre sí” (p. 173)

3.2 Diseño de investigación.

La presente exploración esbozó un diseño no experimental de manera transeccional (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018), señaló que los diseños no experimentales “se basan en la observación espontánea de los acontecimientos que definen el problema. Las investigaciones que corresponden a este diseño no manipulan la variable en estudio respecto a la realidad observada” (p. 112)

M: Muestra.

Ox:

Oy:

r: Comparación.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

Son 40 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Torata

3.3.2 Muestra

Son 40 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Torata

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas

Se empleó la técnica de la entrevista (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018) señalaron “es una técnica muy utilizada en ciencias sociales, permite recoger información de forma estructurada mediante preguntas que tratan de abordar el problema a estudiar” (p. 16)

3.4.2 Instrumentos

Para la presente investigación se utilizó dos cuestionarios de 21 preguntas de control simultaneo y 20 preguntas de gerencia administrativa.

3.5 Técnicas de procesamientos y análisis de datos

Para analizar la base de datos se utilizó el programa estadístico IBM SPSS Statistics 27 y el software de escritorio Microsoft Excel 2016. Con los datos se elaboraron la frecuencias y figuras, apoyándonos en la estadística descriptiva con el propósito de lograr mejores presentaciones para un mejor entendimiento.

Las hipótesis fueron analizadas con el coeficiente de correlación de (Rho) Spearman, con este estadístico se midió la relación a fin de medir el grado de vinculación entre las variables elegidas para nuestro trabajo.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados por variables.

La figura 6 proporciona una distribución de las respuestas sobre la eficacia del control concurrente en la Municipalidad de Torata para corregir problemas en las actividades en curso. Se observa que el control concurrente ha tenido diferentes grados de efectividad según las respuestas obtenidas:

Casi nunca (12.5%, 5 respuestas) es un pequeño porcentaje que percibe que el control concurrente rara vez ha permitido corregir problemas.

A veces (22.5%, 9 respuestas): Una proporción mayor indica que ocasionalmente han visto correcciones efectivas como resultado del control concurrente.

Casi siempre (52.5%, 21 respuestas): La mayoría de los encuestados considera que el control concurrente usualmente permite corregir problemas en las actividades que están en curso.

Siempre (12.5%, 5 respuestas): Un grupo equivalente al de 'Casi nunca' siente que el control concurrente siempre ha sido efectivo en realizar correcciones.

El control concurrente es una herramienta de gestión que se emplea para monitorear procesos y actividades en tiempo real, con el objetivo de identificar y corregir problemas de manera oportuna. La efectividad del control concurrente es un indicador crítico del desempeño organizacional.

La mayoría de los encuestados (65%) siente que el control concurrente ha sido efectivo 'Casi siempre' o 'Siempre'. Esto sugiere que la Municipalidad de Torata

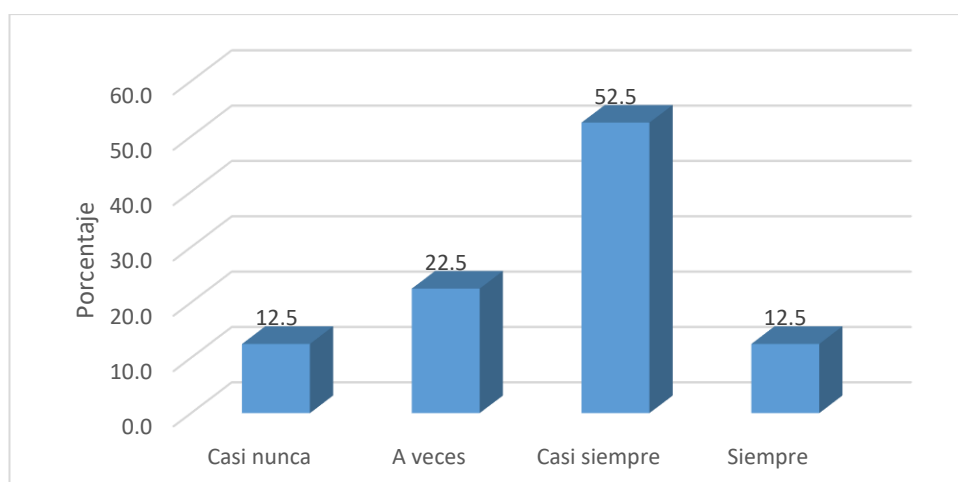
tiene un sistema de control concurrente funcional y que está cumpliendo su propósito en la mayoría de los casos. Sin embargo, el 35% restante de los encuestados siente que el control concurrente solo 'A veces' o 'Casi nunca' ha permitido realizar correcciones efectivas.

El hecho de que más de la mitad de los participantes respondan que el control concurrente es efectivo 'Casi siempre' es un signo positivo de que el sistema de control está bien implementado y es percibido como útil. No obstante, el porcentaje significativo de respuestas menos positivas señala que hay margen para mejorar. Es posible que existan áreas dentro de la Municipalidad donde el control concurrente no se está aplicando con la misma eficacia o donde la comunicación y el seguimiento de las acciones correctivas necesitan fortalecimiento.

Los resultados sugieren que la Municipalidad de Torata está logrando éxito con su control concurrente en la corrección de problemas durante la realización de actividades, pero aún existe un número considerable de situaciones donde su eficacia es irregular. Sería recomendable realizar un análisis más profundo para entender las causas de las respuestas negativas y emprender medidas para mejorar la eficiencia del control concurrente en todas las áreas de la municipalidad. Además, podría ser útil investigar las prácticas específicas que están llevando a los resultados positivos en el '52.5%' de casos para replicar ese éxito en otras áreas.

Figura 6

Los resultados del control concurrente han permitido corregir los problemas de las actividades en curso.



Nota: Elaboración propia

La figura 7 proporciona información sobre las percepciones del impacto que tiene el control concurrente en el cumplimiento de las metas de la entidad en la Municipalidad de Torata.

Casi nunca (2.5%, 1 respuesta) esta mínima parte de los encuestados considera que el control concurrente rara vez contribuye al cumplimiento de las metas de la entidad.

A veces (40.0%, 16 respuestas) es un segmento sustancial de los encuestados reconoce que el control concurrente aporta ocasionalmente al cumplimiento de las metas.

En casi siempre (52.5%, 21 respuestas) más de la mitad de los participantes perciben que el control concurrente contribuye de manera regular al logro de las metas establecidas.

Y con siempre (5.0%, 2 respuestas) una pequeña proporción de los encuestados siente que el control concurrente siempre ha ayudado a cumplir con los objetivos de la entidad.

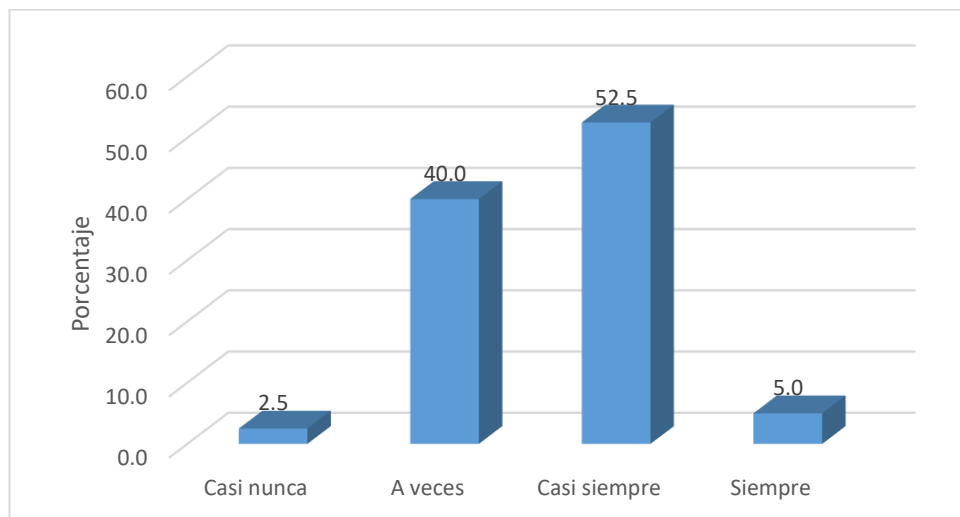
La tendencia observada indica que la mayoría de los participantes (57.5%) considera que el control concurrente tiene un efecto positivo 'Casi siempre' o 'Siempre' en el logro de las metas de la Municipalidad. Esto refleja una percepción general de que el control concurrente es una herramienta efectiva en la gestión y planificación institucional. No obstante, una porción notable (40%) siente que solo 'A veces' hay una contribución positiva, lo que puede indicar inconsistencias en la aplicación o efectividad del control concurrente en diferentes áreas o proyectos.

Los resultados de la encuesta sugieren que, en general, el control concurrente es percibido como un mecanismo que apoya la consecución de los objetivos en la Municipalidad de Torata. Sin embargo, la existencia de una proporción significativa que percibe una contribución menos frecuente implica que hay oportunidades de mejora. La entidad podría beneficiarse de revisar sus prácticas de control concurrente, fortaleciendo su aplicación donde sea necesario y compartiendo mejores prácticas entre departamentos para elevar la frecuencia con la que contribuye efectivamente al cumplimiento de metas. Asegurar una aplicación consistente y efectiva del control concurrente puede llevar a un mayor porcentaje

de respuestas en la categoría 'Siempre', reflejando una alineación óptima entre el control concurrente y el logro de metas institucionales.

Figura 7

Los resultados del control concurrente aportaron en el cumplimiento de las metas de la entidad



Nota: Elaboración propia

La Fig. 8 proporciona datos sobre la frecuencia con la que una municipalidad elabora un plan de acción dentro del plazo establecido, específicamente para corregir situaciones adversas identificadas.

De esa manera un casi nunca (7.5% - 3 casos) que es un pequeño porcentaje de las veces, la municipalidad no elabora el plan de acción en el tiempo establecido. Esto podría indicar casos aislados o problemas específicos que impiden la elaboración oportuna del plan.

De otro lado, a veces (35% - 14 casos) es una proporción significativa de las ocasiones, la municipalidad logra elaborar el plan de acción dentro del plazo. Aunque no es un porcentaje pequeño, refleja que hay margen para mejorar la consistencia en el proceso de planificación.

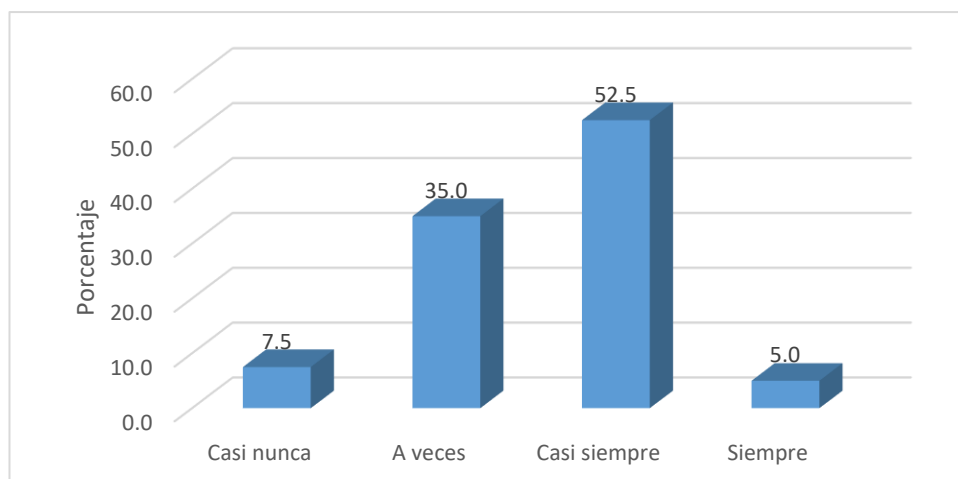
En casi siempre (52.5% - 21 casos): La mayoría de las veces, la municipalidad es capaz de elaborar el plan de acción en el plazo establecido. Esto sugiere que hay un buen nivel de cumplimiento de los plazos para la planificación, aunque todavía hay espacio para mejorar.

En siempre (5% - 2 casos) es solo en una mínima parte de las instancias se cumple siempre con la elaboración del plan de acción en el tiempo previsto.

La municipalidad muestra una tendencia generalmente positiva en la elaboración del plan de acción dentro del plazo establecido, con un 52.5% de casos donde casi siempre cumple con este objetivo y un 35% donde lo hace a veces. No obstante, existe un 12.5% (7.5% + 5%) del tiempo donde se presentan desafíos en este proceso. La información sugiere que la municipalidad tiene una capacidad operativa para planificar correcciones a situaciones adversas, pero también revela áreas de oportunidad donde podría enfocarse en mejorar la consistencia y eficacia de sus procesos de planificación y ejecución.

Figura 8

La municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido especificando las acciones necesarias para corregir las situaciones adversas identificadas.



Nota: elaboración propia

La Fig. 9 presenta datos sobre la frecuencia con la que una municipalidad implementa las acciones establecidas en el plan de acción para mitigar situaciones adversas.

Nunca (5% - 2 casos) que es un pequeño porcentaje de los casos, la municipalidad nunca implementa las acciones propuestas en el plan de acción. Esto es preocupante porque indica una falta total de seguimiento en esos casos.

Casi nunca (12.5% - 5 casos) que señala de una cantidad algo mayor de instancias en las que las acciones del plan de acción rara vez se ponen en práctica. Este porcentaje apunta a la necesidad de mejorar la ejecución de los planes establecidos. A veces (35% - 14 casos) En un tercio de las situaciones, la municipalidad implementa las acciones del plan de acción. Este es el porcentaje más alto junto con "Casi siempre", lo que sugiere una aplicación intermitente de las acciones planificadas.

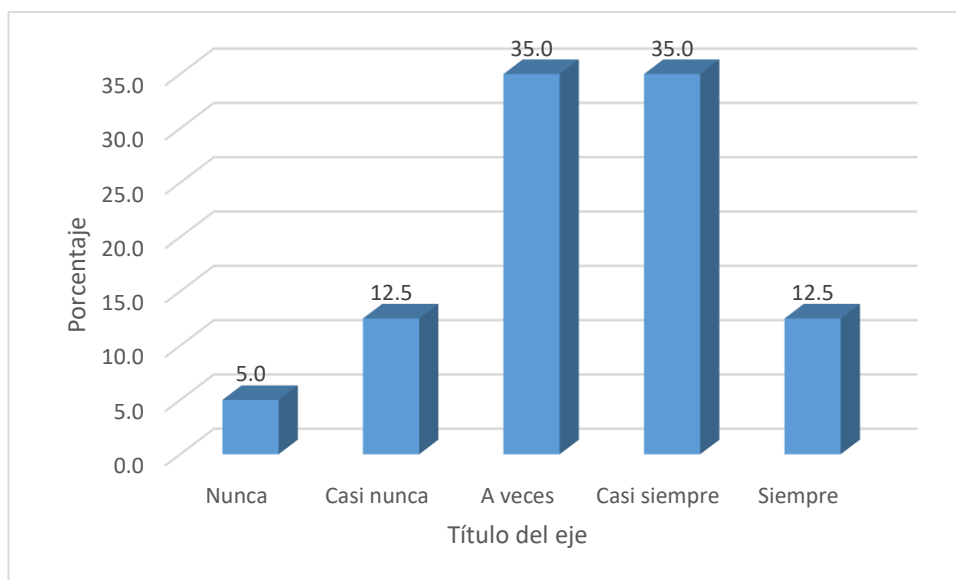
Casi siempre (35% - 14 casos) Al igual que "A veces", en un tercio de las situaciones, las acciones se implementan con alta regularidad. Esto indica que existe la capacidad de seguir el plan establecido en la mayoría de los casos.

Siempre (12.5% - 5 casos): En una proporción igual a la de "Casi nunca", la municipalidad implementa siempre las acciones necesarias. Aunque no es el porcentaje mayoritario, muestra que hay situaciones en las que la implementación es exitosa y constante.

La municipalidad tiene una implementación variable de las acciones en su plan de acción. Un 70% de las veces (35% "A veces" + 35% "Casi siempre"), hay una implementación desde intermitente a regular, lo cual es positivo pero mejorable. Sin embargo, el 17.5% restante (5% "Nunca" + 12.5% "Casi nunca") sugiere serias deficiencias en la aplicación de las medidas correctivas.

Figura 9

La municipalidad implementa las acciones adoptadas establecidas en el plan de acción para mitigar las situaciones adversas identificadas



Nota: Elaboración propia

Esta Fig. 10 proporciona información sobre la frecuencia con la que el Órgano de Control Institucional (OCI) de una municipalidad realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones con el titular de la entidad para corregir situaciones adversas en el marco del control concurrente.

Nunca (5% - 2 casos): Hay un pequeño porcentaje en el que el OCI no realiza ninguna acción de seguimiento o coordinación. Esto sugiere que en algunos casos no hay intervención del OCI para resolver problemas.

Casi nunca (27.5% - 11 casos): En más de una cuarta parte de los casos, el OCI apenas participa en las tareas de seguimiento y coordinación. Este es un punto de preocupación ya que implica que no se están abordando adecuadamente las situaciones adversas.

A veces (22.5% - 9 casos): En poco más de un quinto de las situaciones, el OCI realiza seguimientos y coordinaciones. Esto indica una aplicación esporádica de las prácticas de control.

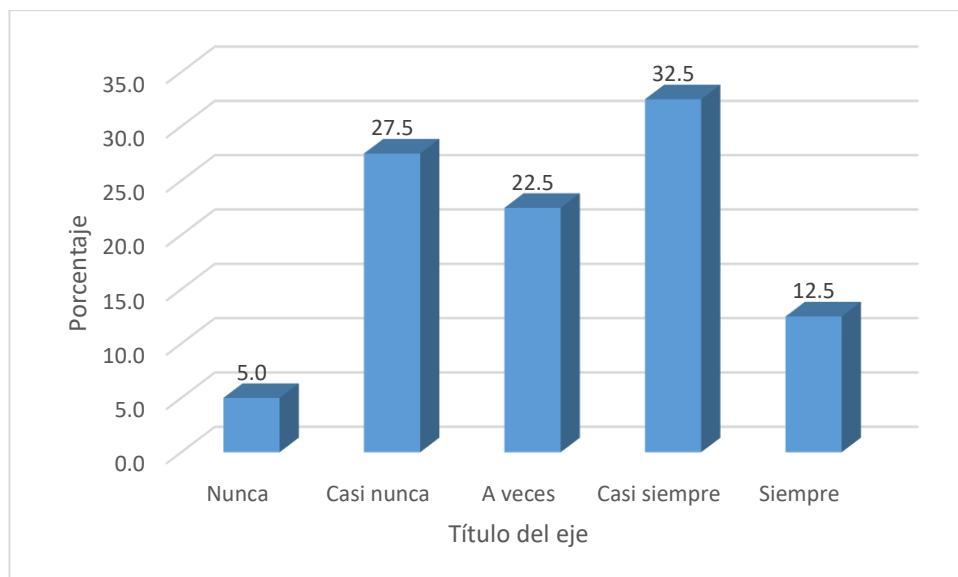
Casi siempre (32.5% - 13 casos): Esta es la categoría más alta, indicando que en aproximadamente un tercio de los casos, el OCI cumple con su función de seguimiento y evaluación de forma consistente.

Siempre (12.5% - 5 casos): En una minoría de los casos, hay un cumplimiento constante y efectivo de las actividades de seguimiento y coordinación del OCI.

El OCI de la municipalidad muestra un desempeño variado en cuanto al seguimiento y coordinación para corregir situaciones adversas. Un 45% de las veces (32.5% "Casi siempre" + 12.5% "Siempre"), hay una buena implementación de estas actividades. Sin embargo, un 55% restante muestra una participación inconsistente o insuficiente (27.5% "Casi nunca" + 22.5% "A veces" + 5% "Nunca").

Figura 10

El OCI de la municipalidad, realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones constantes con el titular de la entidad a fin de corregir las situaciones adversas del control concurrente.



Nota: Elaboración propia

Esta Fig. 11 detalla cómo y con qué frecuencia el Órgano de Control Institucional (OCI) de una municipalidad utiliza aplicativos informáticos para registrar los resultados del informe de control concurrente y las acciones adoptadas por la entidad.

Nunca (7.5% - 3 casos) En un pequeño porcentaje de las situaciones, el OCI no utiliza herramientas informáticas para registrar los informes de control concurrente, lo cual puede ser un indicativo de un enfoque tradicional o manual.

Casi nunca (5% - 2 casos) Hay un número muy reducido de casos en los cuales el OCI raramente recurre a aplicativos informáticos, lo que podría sugerir limitaciones técnicas o de capacitación.

A veces (27.5% - 11 casos) En una proporción significativa de las ocasiones, el OCI emplea aplicativos informáticos, pero no de manera consistente. Esto puede reflejar una transición hacia la digitalización o la existencia de procesos mixtos.

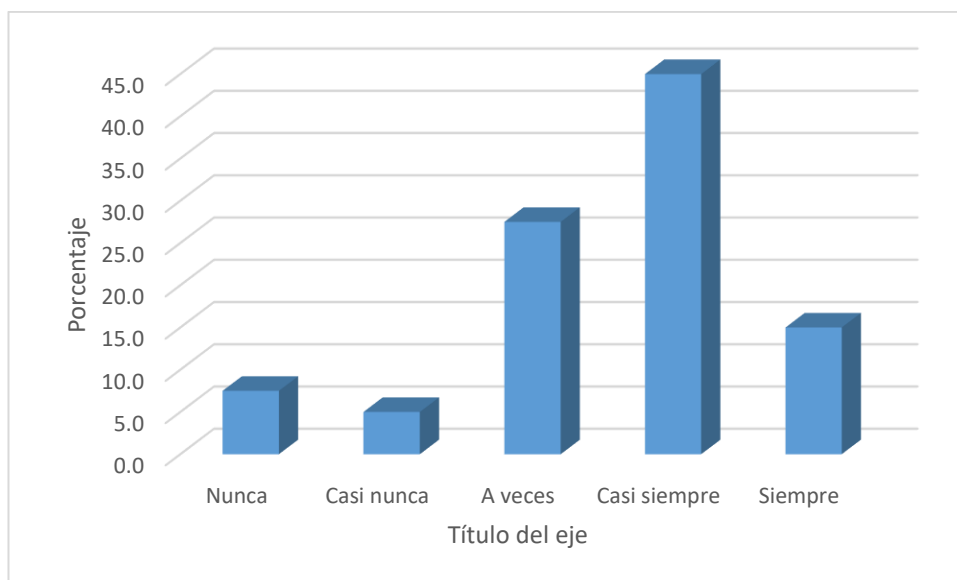
Casi siempre (45% - 18 casos) Este es el porcentaje más alto, lo que indica que en la mayoría de los casos el OCI hace uso de aplicativos informáticos para el registro de resultados. Denota un compromiso hacia la sistematización y la eficiencia en los procesos de control.

Siempre (15% - 6 casos) En una fracción considerable, el OCI siempre utiliza aplicativos informáticos. Esto muestra un alto nivel de integración tecnológica en las prácticas del OCI.

El OCI de la municipalidad ha integrado aplicativos informáticos en sus procesos de registro de control concurrente y acciones adoptadas en una mayoría de los casos (60% entre "Casi siempre" y "Siempre"). No obstante, aún hay un 40% de situaciones en las que el uso de tecnología no es consistente o es inexistente (7.5% "Nunca" + 5% "Casi nunca" + 27.5% "A veces"), lo cual podría señalar oportunidades de mejora.

Figura 11

El OCI de la municipalidad, utiliza algún aplicativo informático para el registro de los resultados del informe de control concurrente y de las acciones adoptadas por la entidad.



Nota: Elaboración propia

La Fig. 12 ilustra la frecuencia con la que los informes de control concurrente son publicados en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República.

Nunca (2.5% - 1 caso) Casi no hay ocasiones en las que los informes de control concurrente no se publican en absoluto, lo cual es positivo, ya que indica que la práctica de no publicar es muy poco común.

Casi nunca (7.5% - 3 casos) En un pequeño número de instancias, los informes se publican raramente. Esto sugiere que, si bien es poco frecuente, existe una falta ocasional de transparencia.

A veces (7.5% - 3 casos) En un porcentaje equivalente al de "Casi nunca", los informes se publican esporádicamente. Este nivel de inconsistencia podría afectar la percepción de la transparencia por parte del público.

Casi siempre (67.5% - 27 casos) La mayoría de las veces, los informes se publican en los portales de transparencia, lo que muestra un fuerte compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas.

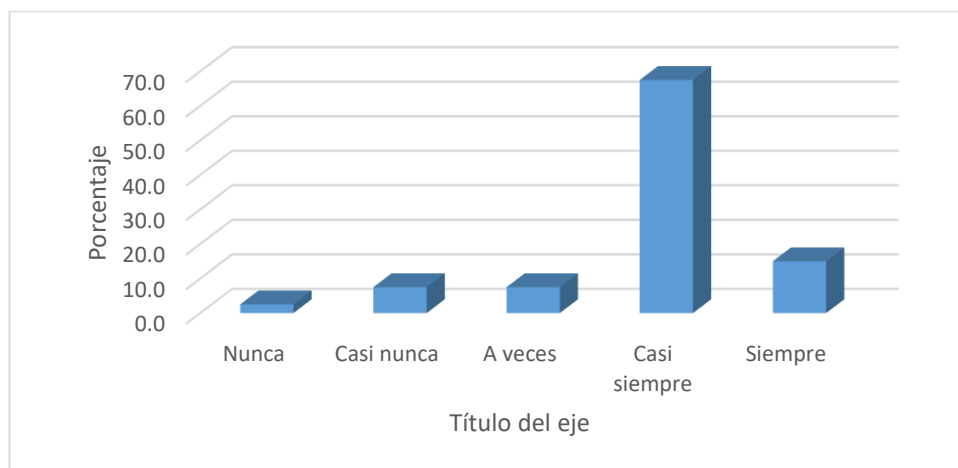
Siempre (15% - 6 casos) En una proporción significativa, hay una publicación constante de los informes, fortaleciendo la accesibilidad y la transparencia de las acciones de la municipalidad.

La práctica de publicar informes de control concurrente en los portales de transparencia es generalmente bien seguida por la municipalidad, con un 82.5% de

los casos haciendo esta publicación de manera consistente ("Casi siempre" o "Siempre"). Sin embargo, aún hay un 17.5% de los casos donde la publicación es irregular o no se realiza. Para mejorar y asegurar la transparencia completa, la municipalidad debe apuntar a eliminar las instancias donde los informes no se publican y trabajar hacia una tasa de publicación del 100%. La publicación consistente de estos informes no solo mejora la transparencia, sino que también promueve la confianza pública y permite un escrutinio más efectivo de las operaciones municipales. Sería útil investigar las causas subyacentes que llevan a que no siempre se publiquen los informes y abordarlas para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

Figura 12

Son publicados los informes de control concurrente en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 13 muestra la efectividad de las visitas de control en la corrección de problemas identificados en actividades en curso.

Nunca (5% - 2 casos) En una pequeña proporción de los casos, los resultados de las visitas de control no han logrado corregir los problemas en las actividades en curso, lo que podría señalar fallos en el proceso de control o en la implementación de soluciones.

A veces (35% - 14 casos) En más de un tercio de las ocasiones, las visitas de control han permitido corregir problemas algunas veces. Esto indica que, aunque hay un impacto, la consistencia de las correcciones podría mejorarse.

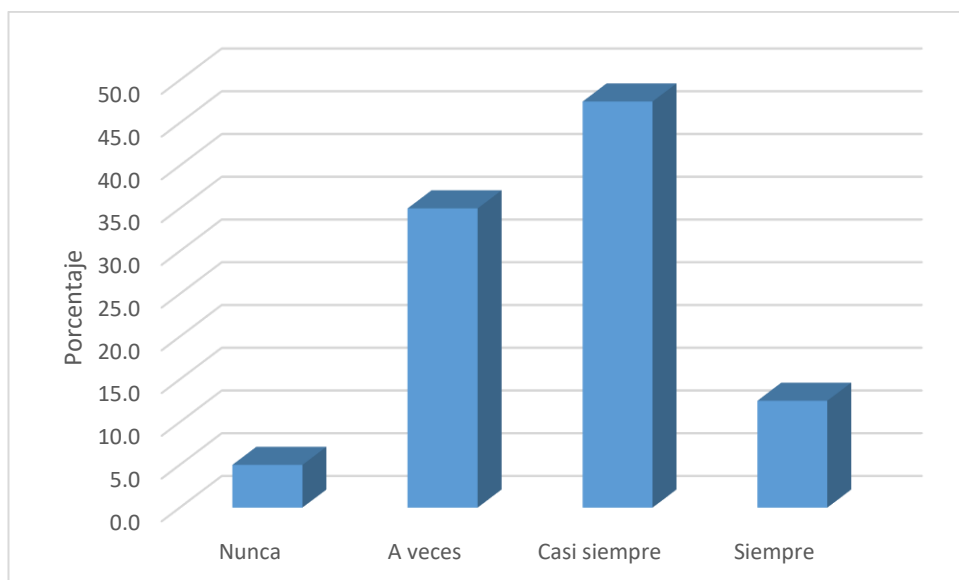
Casi siempre (47.5% - 19 casos) Esta es la categoría con el mayor porcentaje, lo que sugiere que en casi la mitad de las veces, las visitas de control son efectivas en permitir la corrección de los problemas. Esto demuestra una tendencia positiva en la capacidad de las visitas de control para facilitar cambios correctivos.

Siempre (12.5% - 5 casos) En un número significativo de casos, las visitas de control siempre resultan en la corrección de problemas, lo cual es ideal y demuestra la efectividad del proceso de control cuando se aplica de manera consistente.

Las visitas de control parecen tener un impacto positivo general en la corrección de problemas en las actividades en curso de la municipalidad, con un 60% de los casos mostrando una alta efectividad ("Casi siempre" o "Siempre"). Sin embargo, todavía hay un 40% de los casos donde la eficacia de las visitas de control es intermitente o inexistente. Para mejorar la efectividad de las visitas de control, sería beneficioso analizar los casos en los que no se logran correcciones y entender las razones detrás de esto. Asimismo, compartir las mejores prácticas y lecciones aprendidas de los casos de éxito podría ayudar a elevar la eficacia en los casos menos exitosos. La meta debe ser incrementar la proporción de visitas que siempre resultan en correcciones efectivas, maximizando así el valor del proceso de control concurrente.

Figura 13

Los resultados de la visita de control han permitido corregir los problemas de las actividades en curso.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 14 refleja la frecuencia con la que los resultados de las visitas de control contribuyen al cumplimiento de las metas de la entidad municipal.

Nunca (2.5% - 1 caso) En un caso único, la visita de control no aporta al cumplimiento de las metas de la entidad, lo que puede indicar una desconexión entre las actividades de control y los objetivos estratégicos de la municipalidad.

Casi nunca (10% - 4 casos) En una pequeña cantidad de casos, las visitas de control contribuyen de manera poco frecuente al cumplimiento de metas, sugiriendo que las recomendaciones de control podrían no estar alineadas con los objetivos de la entidad o que hay obstáculos en la implementación de las mismas.

A veces (22.5% - 9 casos) En casi una cuarta parte de los casos, las visitas de control aportan ocasionalmente al cumplimiento de metas. Esto puede reflejar una efectividad moderada de las visitas de control o variabilidad en la calidad o relevancia de las mismas.

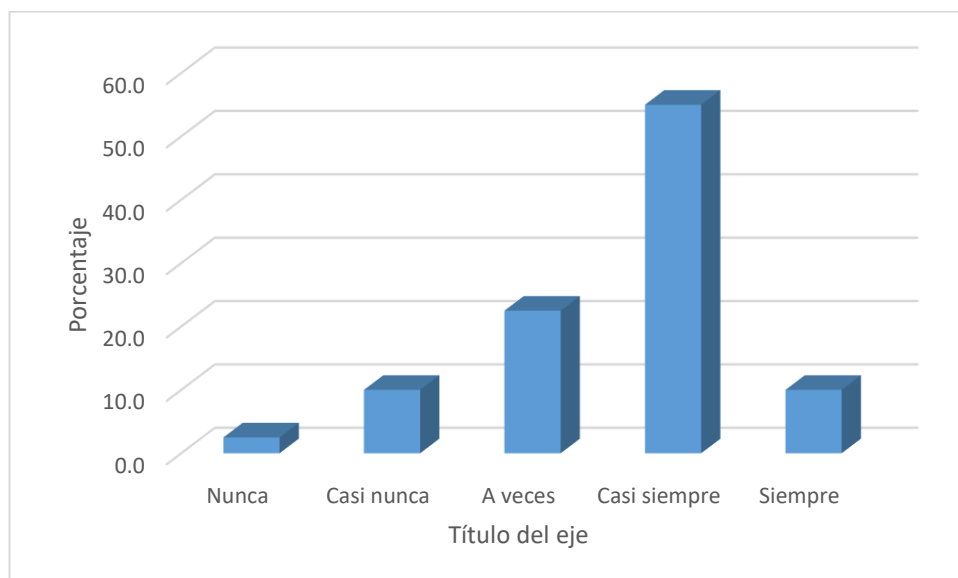
Casi siempre (55% - 22 casos) En la mayoría de los casos, las visitas de control tienen un impacto positivo en el cumplimiento de las metas de la entidad. Esto es indicativo de un proceso de control efectivo que se traduce en mejoras operativas y estratégicas.

Siempre (10% - 4 casos) En un porcentaje equivalente al de "Casi nunca", las visitas de control siempre contribuyen al cumplimiento de metas, lo cual es ideal y demuestra que las visitas de control pueden ser altamente efectivas.

Las visitas de control en la municipalidad parecen ser generalmente efectivas, con un 65% de los casos donde aportan de manera significativa ("Casi siempre" o "Siempre") al cumplimiento de las metas de la entidad. Sin embargo, hay un 35% de casos donde su contribución es menos consistente o ausente.

Figura 14

Los resultados de la visita de control aportaron en el cumplimiento de las metas de la entidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 15 proporciona datos sobre cómo de consistente es la municipalidad en la elaboración del plan de acción dentro del plazo establecido para corregir situaciones adversas identificadas.

Casi nunca (10% - 4 casos) Hay un pequeño número de casos donde la municipalidad raramente elabora el plan de acción a tiempo. Esto puede señalar problemas específicos o situaciones excepcionales que impiden un cumplimiento oportuno.

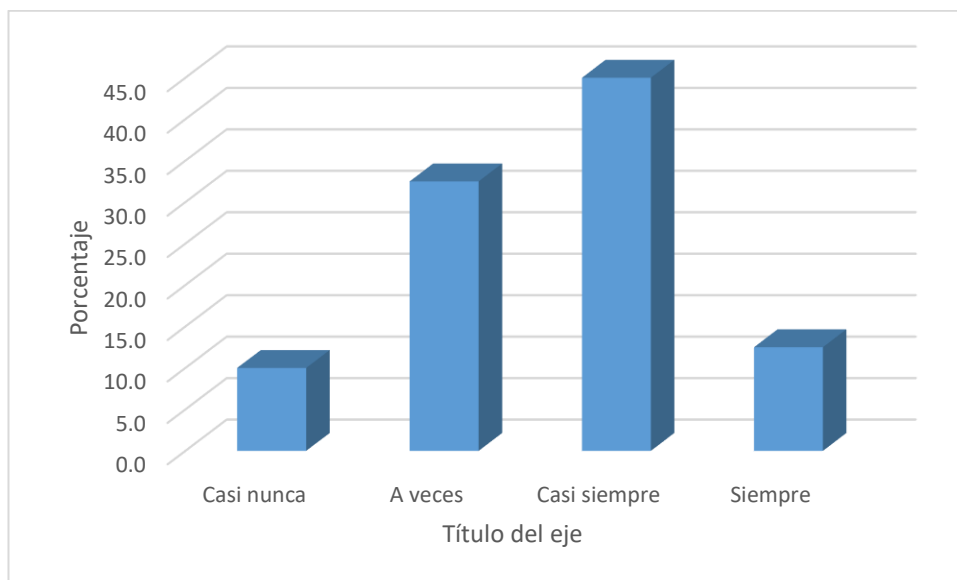
A veces (32.5% - 13 casos) En aproximadamente un tercio de los casos, la municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido. Aunque esta es una proporción significativa, sugiere que hay espacio para mejora en la planificación y gestión del tiempo.

Casi siempre (45% - 18 casos) Esta es la mayor proporción indicada y sugiere que, con frecuencia, la municipalidad es capaz de cumplir con la elaboración del plan de acción en los plazos estipulados. Es una indicación de buenos procedimientos de gestión en la mayoría de los casos.

Siempre (12.5% - 5 casos) En una fracción de los casos, la municipalidad siempre cumple con la elaboración del plan de acción a tiempo, lo cual es ideal y muestra que es posible alcanzar una consistencia perfecta, aunque en pocos casos.

La información sugiere que la municipalidad es relativamente eficiente en la elaboración de planes de acción en los plazos establecidos, con un total del 57.5% de los casos entre "Casi siempre" y "Siempre" mostrando una alta consistencia en este aspecto. No obstante, todavía hay un 42.5% de ocasiones en las que no se cumple de manera constante con estos plazos. La municipalidad podría centrarse en analizar las causas subyacentes de los retrasos o inconsistencias en la elaboración de los planes de acción en el plazo establecido para identificar oportunidades de mejora. Establecer medidas correctivas o preventivas podría incrementar la frecuencia de cumplimiento y eficiencia en la respuesta a situaciones adversas.

La municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido especificando las acciones necesarias para corregir las situaciones adversas identificadas.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 16 indica cómo la municipalidad implementa las acciones definidas en el plan de acción para enfrentar situaciones adversas.

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Hay un caso en que las acciones del plan de acción casi nunca se implementan, lo cual es un indicativo de problemas graves en el proceso de ejecución.

A veces (25% - 10 casos) En un cuarto de las ocasiones, las acciones se llevan a cabo solo algunas veces. Esto sugiere que existe cierta inconsistencia en la implementación de las medidas correctivas.

Casi siempre (47.5% - 19 casos) En la mayoría de los casos, las acciones se implementan casi siempre, lo que implica una buena práctica de seguimiento y ejecución de las acciones planeadas.

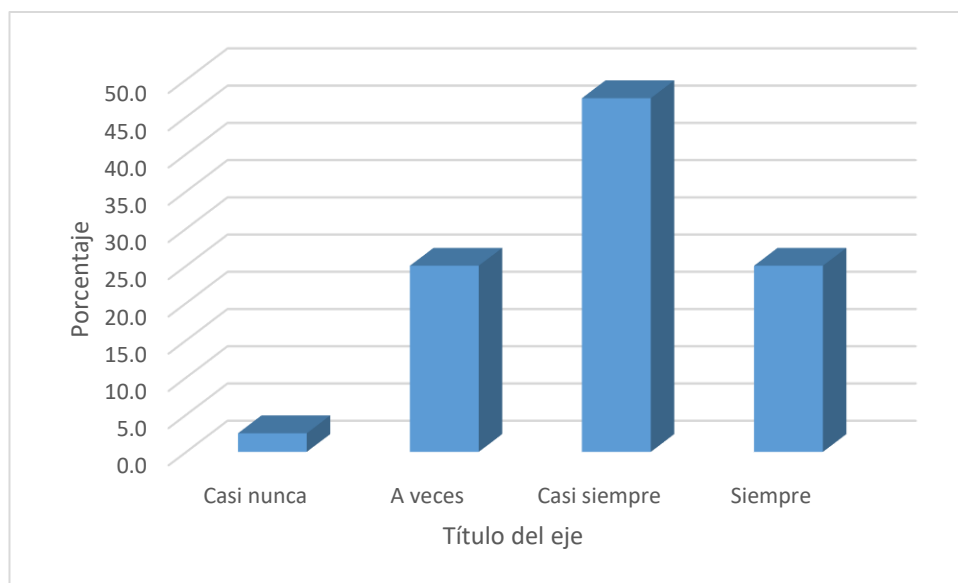
Siempre (25% - 10 casos) En una cuarta parte de los casos, la implementación de las acciones del plan de acción se realiza siempre, indicando un alto nivel de cumplimiento y efectividad en la gestión de la municipalidad.

La municipalidad muestra un desempeño positivo en la implementación de las acciones de su plan de acción, con un 72.5% de casos entre "Casi siempre" y

"Siempre". Esto indica que, en general, hay un compromiso con la ejecución de las acciones para mitigar situaciones adversas. Sin embargo, aún hay un 27.5% de los casos donde la implementación no es tan consistente, lo que señala áreas donde puede haber espacio para mejorar.

Figura 16

La municipalidad implementa las acciones adoptadas establecidas en el plan de acción para mitigar las situaciones adversas identificadas.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 17 proporciona una visión de la frecuencia con la que el Órgano de Control Institucional (OCI) de una municipalidad lleva a cabo seguimientos, coordinaciones y evaluaciones en colaboración con el titular de la entidad para resolver las situaciones adversas detectadas en las visitas de control.

A veces (32.5% - 13 casos) En aproximadamente un tercio de los casos, el OCI realiza seguimientos y evaluaciones solo ocasionalmente. Esto sugiere que hay espacio para una mayor consistencia en estas actividades.

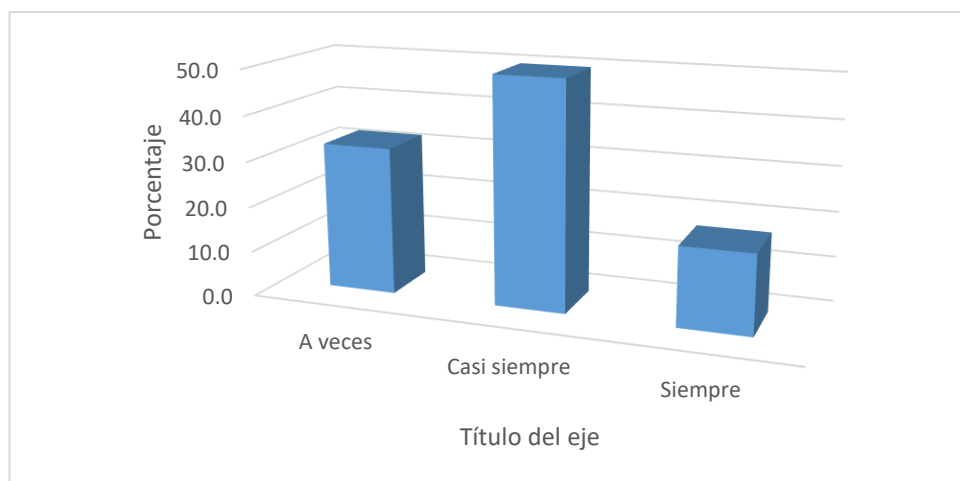
Casi siempre (50% - 20 casos) En la mitad de los casos, el OCI realiza estas actividades de seguimiento de manera rutinaria, lo que implica un compromiso significativo con las prácticas de control y supervisión.

Siempre (17.5% - 7 casos) En un porcentaje menor, el OCI consistentemente lleva a cabo seguimientos y evaluaciones en todos los casos, indicando un alto nivel de integración de estas prácticas en la gestión de la entidad.

En general, el OCI de la municipalidad parece comprometido con el proceso de seguimiento y evaluación para corregir las situaciones adversas, con un 67.5% de los casos entre "Casi siempre" y "Siempre". Sin embargo, todavía hay un 32.5% de las veces en las que estas actividades son menos frecuentes, lo que indica que hay margen de mejora en la regularidad y la eficacia de las intervenciones del OCI control.

Figura 17

El OCI de la municipalidad, realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones constantes con el titular de la entidad a fin de corregir las situaciones adversas de la visita de control.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 18 ilustra la frecuencia con la que el Órgano de Control Institucional (OCI) de la municipalidad usa aplicativos informáticos para registrar los resultados del informe de visita de control y las acciones tomadas.

Casi nunca (5% - 2 casos) En una minoría de los casos, el OCI no utiliza herramientas informáticas para el registro de información de manera habitual, lo que sugiere una posible dependencia de métodos manuales o una infraestructura tecnológica insuficiente.

A veces (25% - 10 casos) En una cuarta parte de las instancias, el OCI recurre a aplicativos informáticos de manera intermitente. Este uso inconsistente podría indicar una transición hacia la digitalización o la presencia de desafíos en la adopción tecnológica.

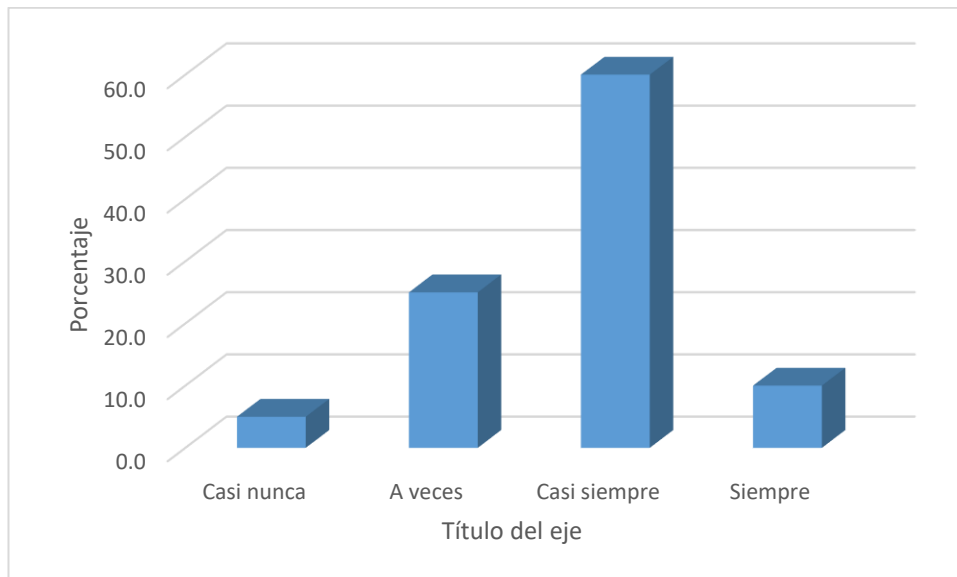
Casi siempre (60% - 24 casos) La mayoría de las veces, el OCI emplea aplicativos informáticos para registrar los resultados y las acciones. Esto demuestra una buena integración de la tecnología en las operaciones del OCI.

Siempre (10% - 4 casos) En una fracción de los casos, el OCI siempre utiliza aplicativos informáticos. Aunque no es el porcentaje más alto, refleja una adopción completa de las herramientas tecnológicas en algunos aspectos de la gestión del control.

El OCI de la municipalidad muestra una tendencia positiva hacia la utilización de aplicativos informáticos para la gestión de información relacionada con las visitas de control, con un 70% de los casos reportando un uso de "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, aún existe un 30% de los casos que no utilizan consistentemente estas herramientas digitales. Para continuar mejorando en esta área, sería recomendable que el OCI identifique y aborde los obstáculos que impiden un uso constante de aplicativos informáticos en todos los casos, potenciando así la eficiencia y la precisión en el registro y seguimiento de las acciones de control. La implementación plena de soluciones tecnológicas modernas podría también facilitar análisis más profundos y una mejor toma de decisiones basada en datos.

Figura 18

El OCI de la municipalidad, utiliza algún aplicativo informático para el registro de los resultados del informe de visita de control y de las acciones adoptadas por la entidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 19 describe la frecuencia con la que se publican los informes de visita de control en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República.

Nunca (2.5% - 1 caso) Hay un caso en el que nunca se publican los informes, lo cual es una oportunidad de mejora para garantizar la transparencia total.

Casi nunca (5% - 2 casos) Un pequeño número de veces, los informes se publican con poca frecuencia. Esto sugiere que, aunque no es común, existe la posibilidad de que algunos informes no se hagan públicos.

A veces (22.5% - 9 casos) En un porcentaje significativo de casos, los informes se publican intermitentemente, lo que puede afectar la percepción de la transparencia y la accesibilidad de la información para el público.

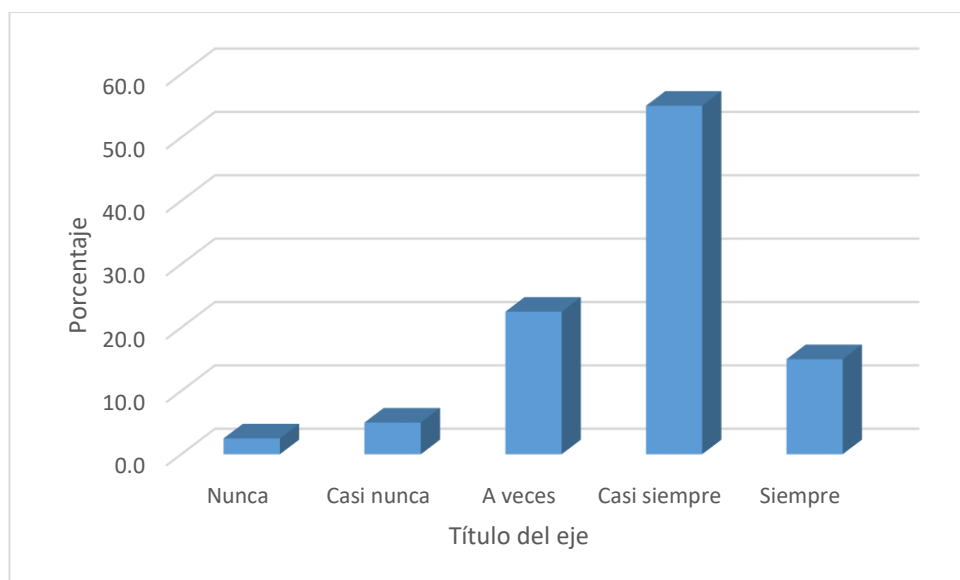
Casi siempre (55% - 22 casos) En la mayoría de los casos, los informes son publicados, lo que indica un compromiso fuerte con la transparencia y el acceso a la información.

Siempre (15% - 6 casos) En una proporción notable, hay una consistencia en la publicación de los informes, lo cual es el ideal para una gestión transparente.

La mayoría de los informes de visita de control son publicados regularmente (70% entre "Casi siempre" y "Siempre"), lo que denota una tendencia positiva hacia la transparencia y la rendición de cuentas. Sin embargo, el 30% restante muestra que hay ocasiones en las que la publicación no se lleva a cabo con esta regularidad, lo cual podría mejorarse. Para alcanzar la meta de transparencia completa, es crucial abordar las causas subyacentes que impiden la publicación constante de todos los informes y trabajar para asegurar que estos se hagan accesibles al público en todo momento. Esto no solo fortalecería la confianza pública, sino que también cumpliría con los estándares de buena gobernanza y rendición de cuentas.

Figura 19

Son publicados los informes de visita de control en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 20 muestra datos sobre la efectividad de las orientaciones de oficio en la corrección de problemas en las actividades en curso de una entidad, con una muestra de 40 casos

A veces (17.5% - 7 casos) En un número moderado de casos, las orientaciones de oficio logran corregir problemas de manera intermitente, lo que indica que hay ciertos momentos en que las orientaciones son útiles, pero falta consistencia.

Casi siempre (70% - 28 casos) En la mayoría de las situaciones, las orientaciones de oficio permiten corregir los problemas de las actividades en curso. Este es un

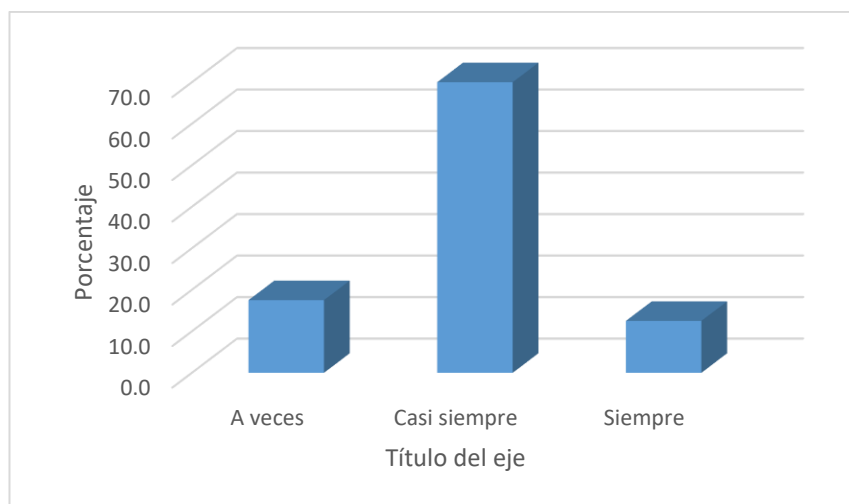
indicativo fuerte de que, en general, las orientaciones son efectivas y tienen un impacto positivo.

Siempre (12.5% - 5 casos) En una proporción menor, las orientaciones de oficio siempre contribuyen a la corrección de problemas, lo cual sugiere que pueden ser altamente efectivas cuando se aplican adecuadamente.

Parece que la orientación de oficio es una herramienta efectiva para la corrección de problemas en las actividades en curso en la entidad, con un 82.5% de los casos entre "Casi siempre" y "Siempre". Este alto porcentaje sugiere que la orientación de oficio, cuando se realiza, tiende a ser relevante y efectiva. No obstante, el 17.5% de los casos en los que solo a veces permite corregir problemas destaca la posibilidad de mejorar. La entidad podría beneficiarse de evaluar y entender las circunstancias detrás de los casos menos exitosos para mejorar la aplicabilidad y efectividad de las orientaciones de oficio.

Figura 20

Los resultados de la orientación de oficio han permitido corregir los problemas de las actividades en curso.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 21 ofrece información sobre cómo los resultados de la orientación de oficio contribuyen al cumplimiento de las metas de una entidad, según una muestra de 40 casos

A veces (17.5% - 7 casos) En algunos casos, la orientación de oficio contribuye intermitentemente al cumplimiento de las metas de la entidad. Esto puede implicar

que las orientaciones son parcialmente relevantes o que su ejecución no es sistemática.

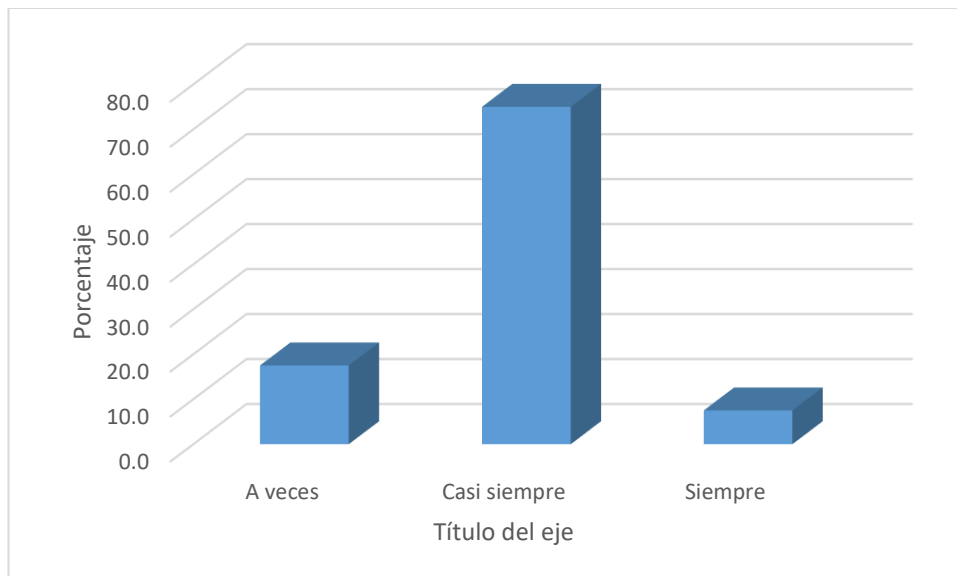
Casi siempre (75% - 30 casos) En la mayoría de los casos, la orientación de oficio juega un papel importante en el cumplimiento de las metas. Este alto porcentaje indica que las orientaciones están bien alineadas con los objetivos de la entidad y que su aplicación es efectiva.

Siempre (7.5% - 3 casos) En una pequeña cantidad de ocasiones, la orientación de oficio siempre ha ayudado a cumplir las metas. Mientras que este porcentaje es más bajo, refleja que hay circunstancias donde las orientaciones son integralmente efectivas.

La orientación de oficio parece ser una herramienta valiosa y efectiva en la entidad, con un 82.5% de los casos mostrando un impacto positivo constante en el cumplimiento de las metas ("Casi siempre" y "Siempre"). No obstante, hay un 17.5% de los casos en que el impacto es esporádico, lo cual ofrece oportunidades de mejora. Identificar los factores que contribuyen a la efectividad de la orientación de oficio en la mayoría de los casos y aplicar estas lecciones aprendidas a los casos menos exitosos podría mejorar la coherencia y contribuir aún más al cumplimiento de las metas de la entidad.

Figura 21

Los resultados de la orientación de oficio aportaron en el cumplimiento de las metas de la entidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 22 proporciona información sobre la frecuencia con la que la municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido, especificando acciones para corregir situaciones adversas, con datos correspondientes a 40 casos

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Existe un caso en el que la municipalidad raramente elabora el plan de acción a tiempo, lo que podría indicar un problema puntual o excepcional que impidió la elaboración del plan.

A veces (30.0% - 12 casos) En una cantidad considerable de casos, los planes de acción se elaboran dentro del plazo establecido solo a veces. Esto refleja una inconsistencia en el proceso que puede afectar la capacidad de la municipalidad para responder a situaciones adversas de manera efectiva.

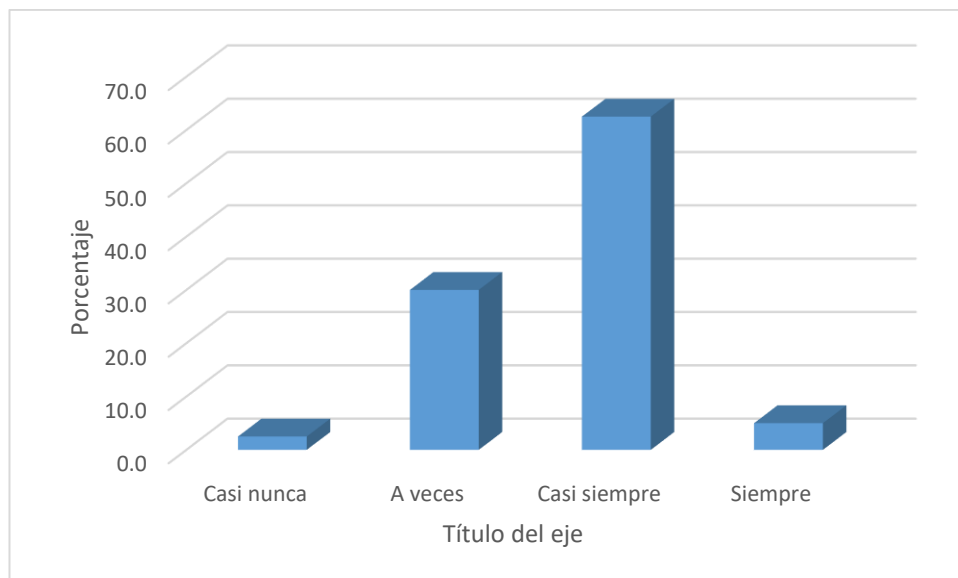
Casi siempre (62.5% - 25 casos) En la mayoría de las instancias, la municipalidad cumple con la elaboración del plan de acción en el tiempo previsto. Esto muestra un compromiso significativo con el seguimiento y la planificación adecuada para la resolución de problemas.

Siempre (5.0% - 2 casos) Solo en un pequeño número de casos la municipalidad siempre elabora el plan de acción dentro del plazo. Aunque este porcentaje es bajo, representa el ideal a alcanzar.

La municipalidad tiende a ser bastante diligente en la elaboración de planes de acción para abordar situaciones adversas, con la mayoría de los casos (62.5%) cumpliendo con este proceso "Casi siempre" y un pequeño porcentaje (5%) haciéndolo "Siempre". Sin embargo, un 32.5% de los casos entre "Casi nunca" y "A veces" sugiere que hay oportunidades de mejora en la consistencia y la prontitud del proceso de planificación. La municipalidad debería explorar las razones detrás de la demora o la no elaboración de los planes en esos casos para mejorar la gestión y asegurar respuestas eficaces a los desafíos futuros. Implementar medidas como la revisión de procedimientos, la capacitación del personal y la mejora en la comunicación interna podría contribuir a elevar la eficiencia en la creación de planes de acción.

Figura 22

La municipalidad elabora el plan de acción dentro del plazo establecido especificando las acciones necesarias para corregir las situaciones adversas identificadas.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 23 detalla cómo la municipalidad implementa las acciones determinadas en el plan de acción para abordar situaciones adversas.

Casi nunca (2.5% - 1 caso) En muy pocas ocasiones, la municipalidad implementa las acciones del plan. Esto podría indicar casos específicos donde hubo dificultades que impidieron la implementación.

A veces (25.0% - 10 casos) Una cuarta parte de las veces, las acciones se implementan de manera intermitente. Este nivel de implementación sugiere que, aunque hay esfuerzos para seguir el plan, hay margen para mejorar la consistencia.

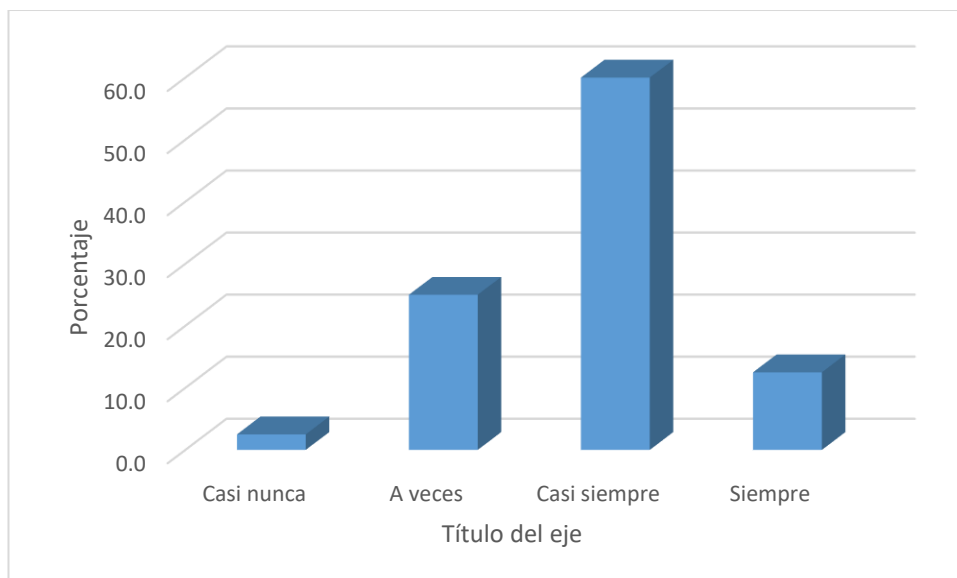
Casi siempre (60.0% - 24 casos) En la mayoría de los casos, la municipalidad implementa las acciones necesarias. Esto muestra un alto grado de compromiso y capacidad para llevar a cabo las correcciones necesarias.

Siempre (12.5% - 5 casos) En una minoría de los casos, la municipalidad consistentemente implementa todas las acciones propuestas para mitigar los problemas identificados, lo que es indicativo de una gestión muy eficiente.

La implementación de las acciones del plan de acción en la municipalidad parece ser bastante efectiva, con un 72.5% de los casos cumpliendo con las acciones "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, existe un 27.5% de los casos que no siguen este patrón consistentemente, lo cual destaca áreas potenciales para mejorar. Es importante que la municipalidad analice los casos en los que las acciones no se implementan de manera efectiva para identificar y superar las barreras que impiden la implementación total. Mejorar la capacitación, los recursos, y quizás incluso la planificación y seguimiento del plan de acción podrían ayudar a aumentar la proporción de casos en los que las acciones se implementan siempre.

Figura 23

La municipalidad implementa las acciones adoptadas establecidas en el plan de acción para mitigar las situaciones adversas identificadas.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 24 proporciona datos sobre la frecuencia con la que el Órgano de Control Institucional (OCI) de una municipalidad realiza actividades de seguimiento, coordinación y evaluación con el titular de la entidad para corregir situaciones adversas identificadas a través de la orientación de oficio.

A veces (32.5% - 13 casos) En aproximadamente un tercio de los casos, el OCI realiza estas actividades ocasionalmente, lo que sugiere que hay momentos en los que el seguimiento no es tan riguroso.

Casi siempre (55.0% - 22 casos) En la mayoría de los casos, el OCI realiza seguimiento y coordinación de manera constante, lo cual indica una práctica establecida de monitoreo y revisión que ayuda a corregir las situaciones adversas.

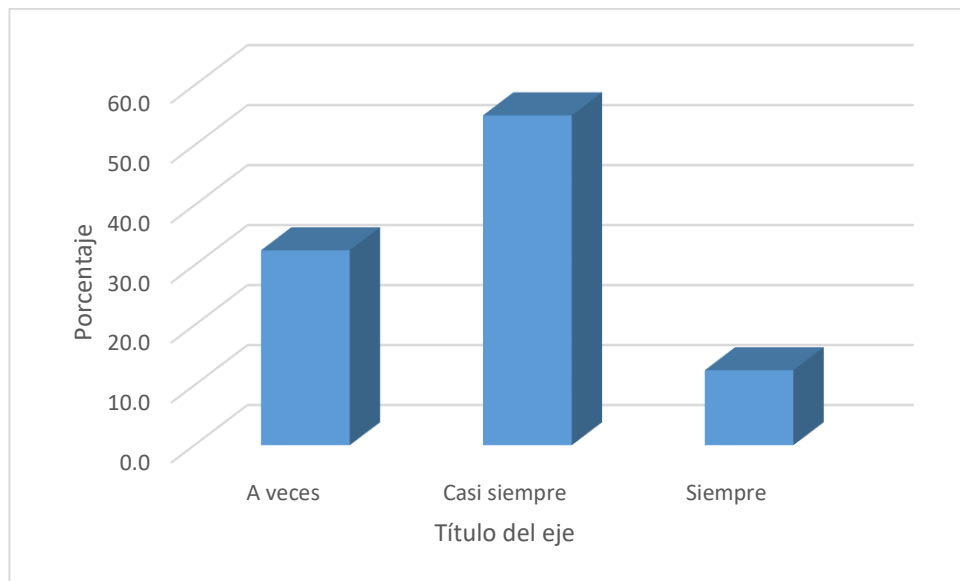
Siempre (12.5% - 5 casos) En una fracción menor de los casos, hay un compromiso total y todas las veces se llevan a cabo las actividades de seguimiento y coordinación necesarias para la corrección de situaciones adversas.

El OCI de la municipalidad demuestra un buen nivel de seguimiento, coordinación y evaluación para corregir situaciones adversas derivadas de la orientación de

oficio, con un 67.5% de los casos mostrando una alta frecuencia en estas actividades ("Casi siempre" o "Siempre"). Sin embargo, el 32.5% de los casos en los que estas actividades se realizan sólo "A veces" sugiere que hay espacio para mejorar la consistencia y efectividad del proceso de seguimiento.

Figura 24

El OCI de la municipalidad, realiza seguimientos, coordinaciones y evaluaciones constantes con el titular de la entidad a fin de corregir las situaciones adversas de la orientación de oficio.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 25 refleja cómo el Órgano de Control Institucional (OCI) de la municipalidad utiliza aplicaciones informáticas para registrar los resultados de las orientaciones de oficio y las acciones tomadas por la entidad, con una muestra de 40 casos

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Muestra un caso aislado donde no se utiliza la tecnología informática para el registro, lo que podría ser una excepción más que una norma.

A veces (20.0% - 8 casos) En una quinta parte de las ocasiones, se recurre a aplicativos informáticos, lo que indica un uso intermitente de estas herramientas en el proceso de registro.

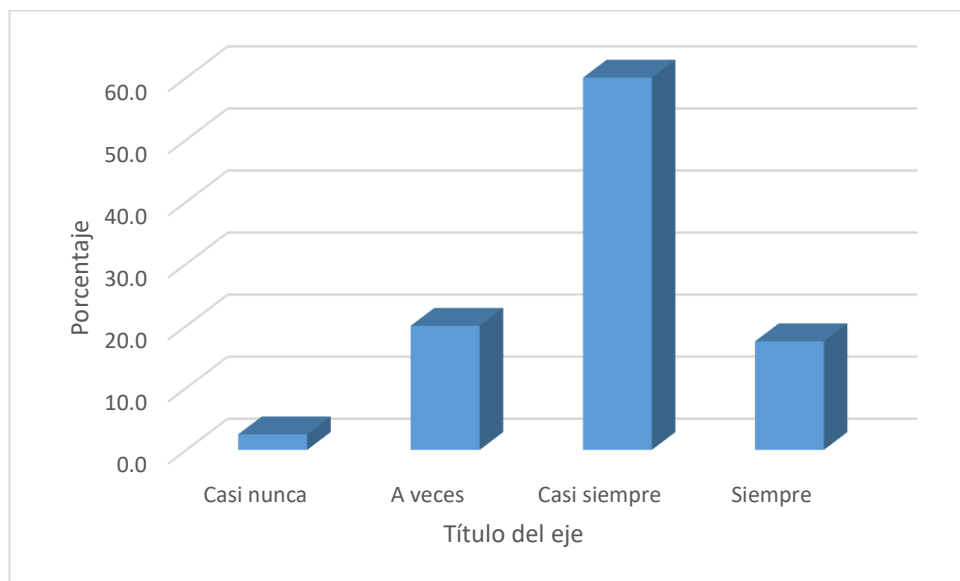
Casi siempre (60.0% - 24 casos) En la mayoría de los casos, el OCI se apoya en aplicaciones informáticas para llevar a cabo el registro, lo que sugiere una integración efectiva de la tecnología en sus operaciones rutinarias.

Siempre (17.5% - 7 casos) En un porcentaje significativo, el uso de aplicativos informáticos es constante, lo que refleja una práctica estable y confiable en el registro y seguimiento de acciones.

El OCI de la municipalidad muestra una adopción fuerte de aplicativos informáticos para el registro de informes de orientación de oficio y acciones correspondientes, con un 77.5% de los casos utilizando estas herramientas "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, el 22.5% restante que incluye "A veces" y "Casi nunca", indica que hay margen para aumentar la consistencia en el uso de aplicativos informáticos.

Figura 25

El OCI de la municipalidad, utiliza algún aplicativo informático para el registro de los resultados del informe de orientación de oficio y de las acciones adoptadas por la entidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 26 ofrece una visión de la frecuencia con la que se publican los informes de orientación de oficio en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República, basándose en una muestra de 40 casos:

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Indica que hay un caso en el cual los informes raramente se hacen públicos, lo que podría señalar un incidente específico que necesita ser revisado.

A veces (15.0% - 6 casos) En estos casos, la publicación de informes es esporádica. Esto puede afectar la percepción de la transparencia y rendición de cuentas de la entidad.

Casi siempre (75.0% - 30 casos) La mayoría de las veces, los informes se publican, lo que demuestra un fuerte compromiso con la transparencia y la accesibilidad de la información.

Siempre (7.5% - 3 casos) En una pequeña proporción de los casos, la publicación es constante, representando el estándar ideal de transparencia.

La práctica de publicar informes de orientación de oficio es generalmente seguida por la municipalidad, con un 82.5% de los casos realizándola "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, el 17.5% que incluye "A veces" y "Casi nunca" indica que hay margen para mejorar y asegurar que todos los informes se publiquen consistentemente. La transparencia es fundamental para la confianza pública y la rendición de cuentas, y es esencial que la municipalidad aborde los casos en los que no se cumple con la publicación de informes para mejorar y mantener altos estándares de transparencia.

Figura 26

Son publicados los informes de orientación de oficio en el portal de transparencia de la municipalidad y de la Contraloría General de la República.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 27 proporciona información sobre el grado de involucramiento de los colaboradores o trabajadores de la Municipalidad Distrital (MD) de Torata con la misión y visión de la entidad.

A veces (7.5% - 3 casos) Un pequeño número de trabajadores se involucra ocasionalmente con la misión y visión de la municipalidad, lo que podría indicar una falta de conexión o compromiso en ciertos casos.

Casi siempre (67.5% - 27 casos) La mayoría de los trabajadores se involucra con la misión y visión de la municipalidad de manera regular. Este alto porcentaje sugiere que los colaboradores generalmente comprenden y están comprometidos con los objetivos institucionales.

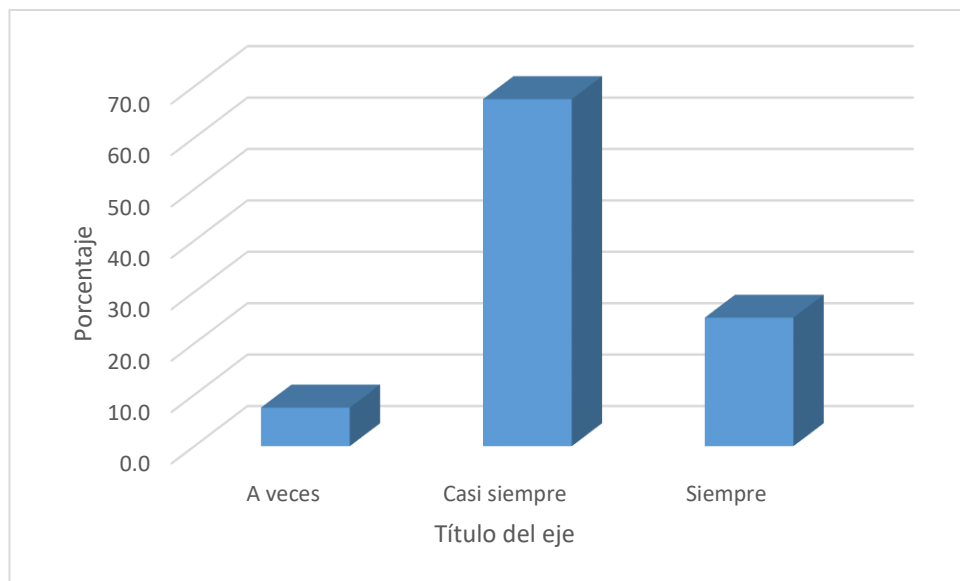
Siempre (25.0% - 10 casos) Una cuarta parte de los trabajadores están completamente alineados e involucrados con la misión y visión de la municipalidad, lo que indica un alto nivel de identificación y compromiso con la entidad.

La MD de Torata cuenta con una fuerza laboral que muestra un compromiso significativo con su misión y visión, con un notable 92.5% de los trabajadores involucrándose "Casi siempre" o "Siempre". Esto refleja positivamente en la cultura organizacional y en la alineación de los trabajadores con las metas estratégicas de la municipalidad. No obstante, el pequeño porcentaje que se involucra solo "A veces" podría ser una oportunidad para la mejora a través de iniciativas de

comunicación interna, formación y desarrollo profesional que refuercen la misión y visión de la municipalidad entre todos los colaboradores. Sería beneficioso para la entidad explorar las razones detrás de la falta de involucramiento completo para fortalecer aún más la integración del personal con los objetivos institucionales.

Figura 27

El colaborador o trabajador de la MD de Torata se involucra en la misión y visión de la municipalidad.



Nota: Elaboración propia.

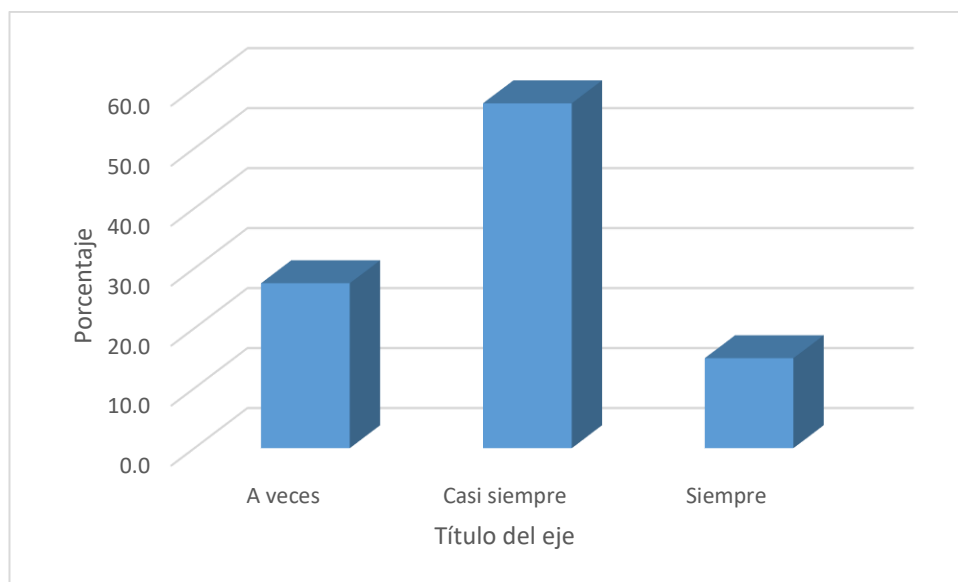
La Fig. 28 refleja cómo los colaboradores contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad, basándose en una muestra de 40 casos. A veces (27.5% - 11 casos) En una proporción significativa de casos, los colaboradores contribuyen a los objetivos y metas de la municipalidad de manera ocasional, lo cual puede señalar un potencial de compromiso variable o dependiente de factores específicos del trabajo o proyecto.

Casi siempre (57.5% - 23 casos) La mayoría de los colaboradores contribuye con los objetivos y metas establecidos de forma regular. Esto indica que, en general, hay una buena alineación y un sentido de dirección compartida entre los colaboradores y la municipalidad.

Siempre (15.0% - 6 casos) Una minoría de los colaboradores muestra una contribución constante y siempre está alineada con los objetivos y metas, lo cual es ideal y refleja un alto nivel de integración y compromiso con la misión de la entidad. La municipalidad cuenta con un cuerpo de colaboradores que en su mayoría están comprometidos con los objetivos y metas de la organización, con un 72.5% de ellos contribuyendo "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, hay un 27.5% que solo lo hace "A veces", lo que sugiere la existencia de oportunidades para mejorar la conexión y el compromiso del personal con los objetivos de la municipalidad. Esto puede abordarse a través de la mejora en la comunicación de objetivos, ofreciendo formación adicional y estableciendo sistemas de incentivos alineados con el cumplimiento de las metas. Es importante entender las razones detrás del nivel de contribución variable para implementar estrategias que fomenten un compromiso más profundo y consistente con los objetivos institucionales.

Figura 28

El colaborador contribuye con los objetivos y metas establecidos por de la municipalidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 29 presenta cómo se planean los objetivos y metas en relación con la realidad de la municipalidad, según una muestra de 40 casos

Casi nunca (2.5% - 1 caso) En un caso mínimo, la planificación de objetivos y metas no considera adecuadamente la realidad de la municipalidad, lo que podría señalar una desconexión en ese particular.

A veces (17.5% - 7 casos) En una proporción moderada, la planificación toma en cuenta la realidad municipal solo en ocasiones, sugiriendo una inconsistencia en la integración de datos y contextos reales en el proceso de planificación.

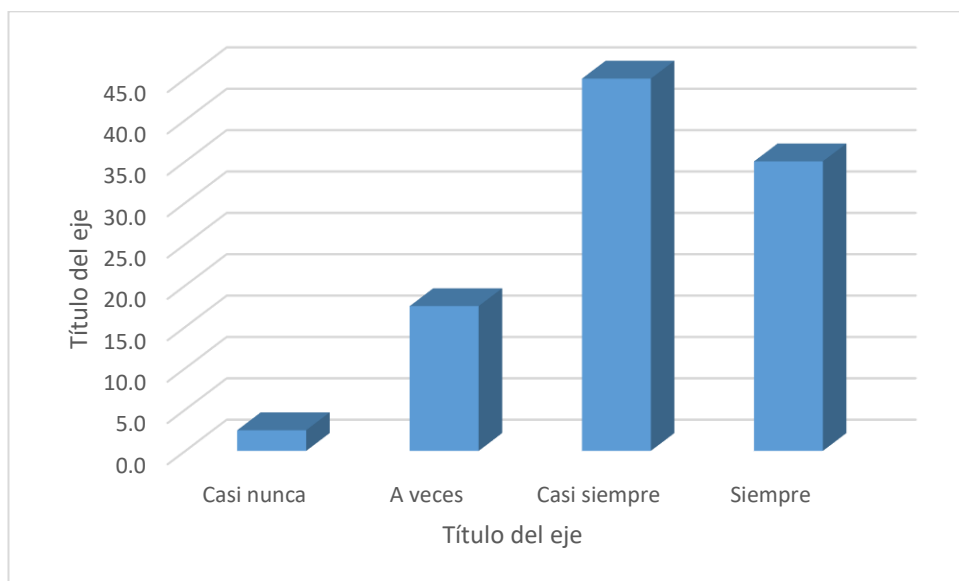
Casi siempre (45.0% - 18 casos) En casi la mitad de los casos, los objetivos y metas se planifican teniendo en cuenta la realidad de la municipalidad, lo que implica que usualmente hay una alineación entre la planificación y las condiciones o necesidades reales.

Siempre (35.0% - 14 casos) En una proporción significativa, la planificación siempre considera la realidad actual de la municipalidad, lo que indica una sólida práctica de planificación estratégica.

La mayoría de los casos reflejan una planificación de objetivos y metas que está en consonancia con la realidad de la municipalidad, con un 80% de ellos entre "Casi siempre" y "Siempre". Este es un indicador positivo de que la planificación está orientada y fundamentada en la situación actual de la municipalidad, lo que es esencial para la relevancia y efectividad de las estrategias implementadas. Sin embargo, el 20% restante que incluye "A veces" y "Casi nunca" sugiere que hay oportunidades para mejorar la forma en que se integran los contextos reales en la planificación estratégica. Sería beneficioso para la municipalidad revisar los procesos de planificación en los casos en los que no se refleja plenamente la realidad para fortalecer la toma de decisiones y el establecimiento de metas. Esto puede incluir la adopción de un enfoque más basado en datos y participativo, que podría ayudar a garantizar que la planificación y la configuración de metas sean lo más efectivas y realistas posible.

Figura 29

Los objetivos y metas son planeados en base a la realidad de la municipalidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 30 ilustra la disponibilidad de recursos suficientes para el desarrollo de las actividades programadas en el plan operativo de la municipalidad, basándose en 40 casos

Nunca (2.5% - 1 caso) En un caso, la municipalidad nunca cuenta con los recursos suficientes, lo que podría indicar una situación excepcional o problemas graves de planificación.

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Hay un caso en el que rara vez se dispone de recursos adecuados, lo que también sugiere dificultades en la asignación o gestión de recursos.

A veces (12.5% - 5 casos) En algunos casos, la municipalidad cuenta con los recursos necesarios, pero no de manera consistente, señalando una variabilidad que podría afectar la ejecución eficiente de las actividades programadas.

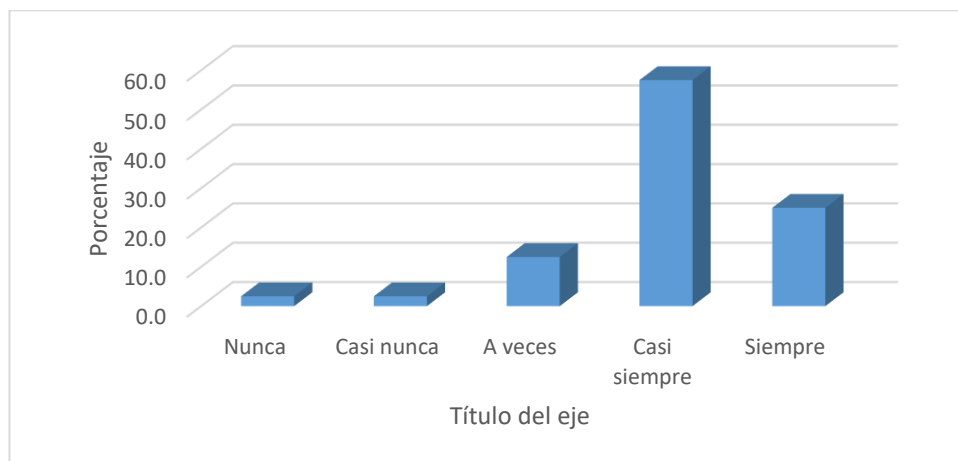
Casi siempre (57.5% - 23 casos) En más de la mitad de los casos, la municipalidad tiene los recursos suficientes, indicando que, en general, hay una buena alineación entre la planificación y la disponibilidad de recursos.

Siempre (25.0% - 10 casos) En una cuarta parte de las situaciones, siempre hay suficientes recursos disponibles para el desarrollo de las actividades, lo que es el ideal para el funcionamiento efectivo y eficiente de la municipalidad.

La municipalidad demuestra una capacidad generalmente positiva para contar con los recursos necesarios para llevar a cabo su plan operativo, con un 82.5% de los casos entre "Casi siempre" y "Siempre". No obstante, hay un 17.5% de los casos en los que esta capacidad se ve comprometida, lo que resalta áreas de mejora potencial en la planificación de recursos o en la adquisición y gestión de los mismos. Es importante que la municipalidad aborde las deficiencias identificadas en los casos donde la disponibilidad de recursos es inconsistente o insuficiente, posiblemente a través de una mejor planificación presupuestaria, un monitoreo más efectivo de los recursos disponibles, y la implementación de estrategias para garantizar que los recursos se asignen de manera que respalden completamente las actividades planificadas.

Figura 30

La municipalidad cuenta con los recursos suficientes para el desarrollo de las actividades programadas de acuerdo al plan operativo.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 31 muestra la frecuencia con la que están definidos los planes de trabajo por cada área de la municipalidad

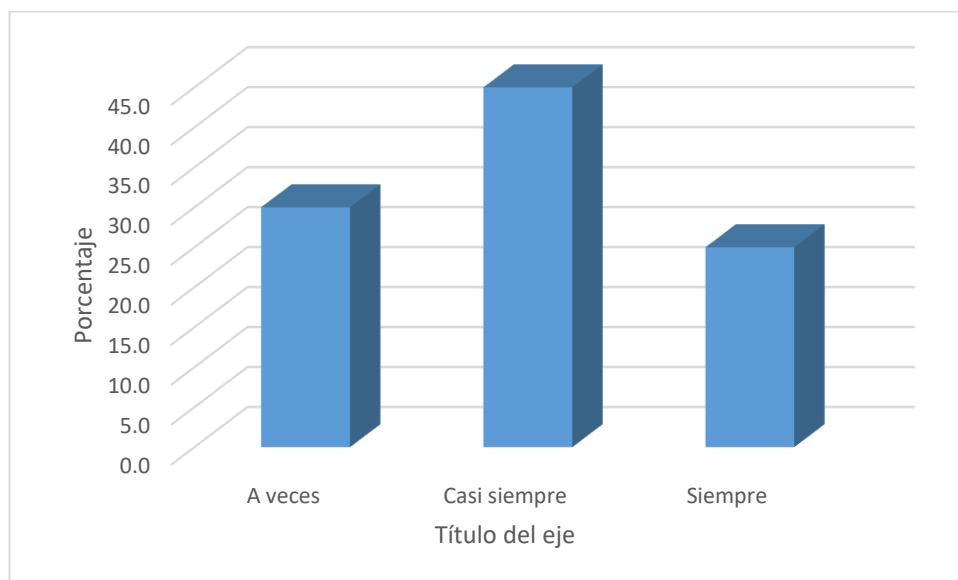
A veces (30.0% - 12 casos) En una proporción considerable, los planes de trabajo están definidos solo ocasionalmente, lo cual puede señalar una falta de estructura o consistencia en la planificación.

Casi siempre (45.0% - 18 casos) La mayor parte de las veces, cada área de la municipalidad tiene planes de trabajo bien definidos, lo que sugiere una práctica de planificación sólida y habitual.

Siempre (25.0% - 10 casos) En una cuarta parte de los casos, siempre hay claridad en los planes de trabajo de cada área, lo que es indicativo de una excelente organización y previsión.

Los datos sugieren que en general, la municipalidad tiene una buena práctica en la definición de planes de trabajo para cada área, con un 70% de los casos indicando que esto ocurre "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, el 30% restante que solo ocurre "A veces" indica que hay margen de mejora en cuanto a la planificación y la estructuración de los planes de trabajo en algunas áreas.

Figura 31
Están definidos los planes de trabajo por cada área de la municipalidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 32 muestra la percepción de cómo la estructura funcional de la municipalidad refleja las responsabilidades y jerarquías en relación al desempeño laboral, con base en una muestra de 40 casos

Casi nunca (7.5% - 3 casos) Un pequeño número de veces, la estructura funcional no refleja claramente las responsabilidades o las jerarquías según el desempeño laboral, lo que podría indicar inconsistencias o deficiencias en la organización interna.

A veces (20.0% - 8 casos) En algunos casos, la estructura funcional muestra las responsabilidades y jerarquías adecuadas, pero no es una práctica consistente.

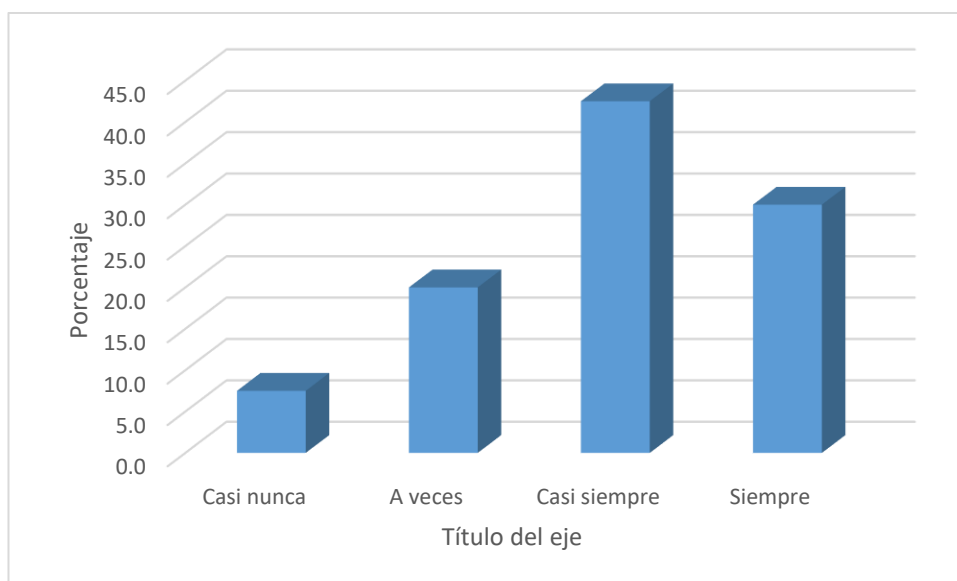
Casi siempre (42.5% - 17 casos) En la mayoría de los casos, existe una estructura funcional que refleja las responsabilidades y jerarquías acordes al desempeño laboral, lo que sugiere que, por lo general, la municipalidad tiene una organización eficiente.

Siempre (30.0% - 12 casos) En una proporción considerable, la estructura funcional siempre representa las responsabilidades y las jerarquías efectivamente, lo que indica una buena práctica organizacional.

La estructura funcional de la municipalidad parece reflejar las responsabilidades y jerarquías acordes al desempeño laboral en la mayoría de los casos, con un 72.5% de los casos que se encuentran en las categorías de "Casi siempre" y "Siempre". Sin embargo, aún hay un 27.5% de los casos en los que la alineación entre la estructura, las responsabilidades y las jerarquías no es consistente.

Figura 32

La municipalidad cuenta con una estructura funcional donde se muestre las responsabilidades, jerarquías de acuerdo al desempeño laboral.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 33 presenta cómo el organigrama de una entidad refleja su misión y visión. Casi nunca (7.5% - 3 casos) En unos pocos casos, el organigrama no se alinea con la misión y visión, lo que sugiere una desconexión entre la estructura organizacional y los objetivos estratégicos de la entidad.

A veces (15.0% - 6 casos) Existe una alineación ocasional entre el organigrama y la misión y visión, indicando una inconsistencia que puede ser motivo de confusión o falta de enfoque.

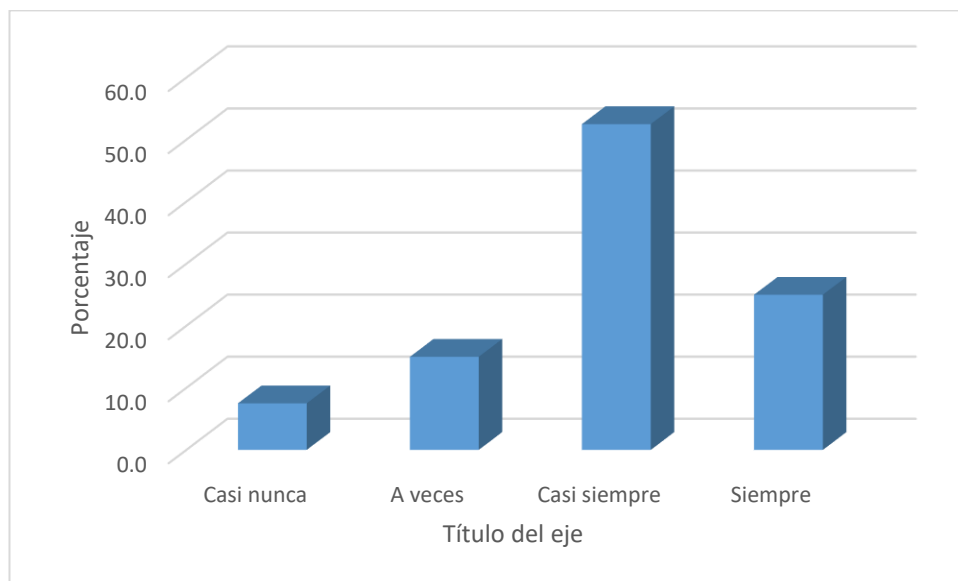
Casi siempre (52.5% - 21 casos) En la mayoría de los casos, el organigrama se corresponde con la misión y visión de la entidad, mostrando que generalmente hay coherencia entre la estructura organizativa y los objetivos estratégicos.

Siempre (25.0% - 10 casos) En una cuarta parte de los casos, siempre hay una relación directa y clara, lo que refleja una integración fuerte y efectiva de la estructura organizacional con la dirección estratégica de la entidad.

El organigrama de la entidad en general se alinea bien con la misión y visión, con un 77.5% de los casos que están en "Casi siempre" o "Siempre". Esto indica que la estructura organizativa está diseñada para apoyar y reflejar los objetivos a largo plazo de la entidad. Sin embargo, hay un 22.5% de los casos en los que esta

alineación no es tan fuerte, lo que puede representar una oportunidad para revisar y ajustar el organigrama para que refleje más consistentemente la misión y visión de la entidad. Asegurarse de que todos los niveles de la organización comprendan y estén alineados con estos objetivos puede mejorar la cohesión interna y el desempeño hacia el cumplimiento de la misión y visión de la municipalidad.

Figura 33
El organigrama responde a la misión y visión de la entidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 34 analiza el nivel de conocimiento que tienen las personas sobre los documentos de gestión en una municipalidad

Nunca (2.5% - 1 caso) Casi no hay personas que desconocen por completo los documentos de gestión, lo cual es positivo porque incluso un solo caso de desconocimiento total podría afectar la eficiencia.

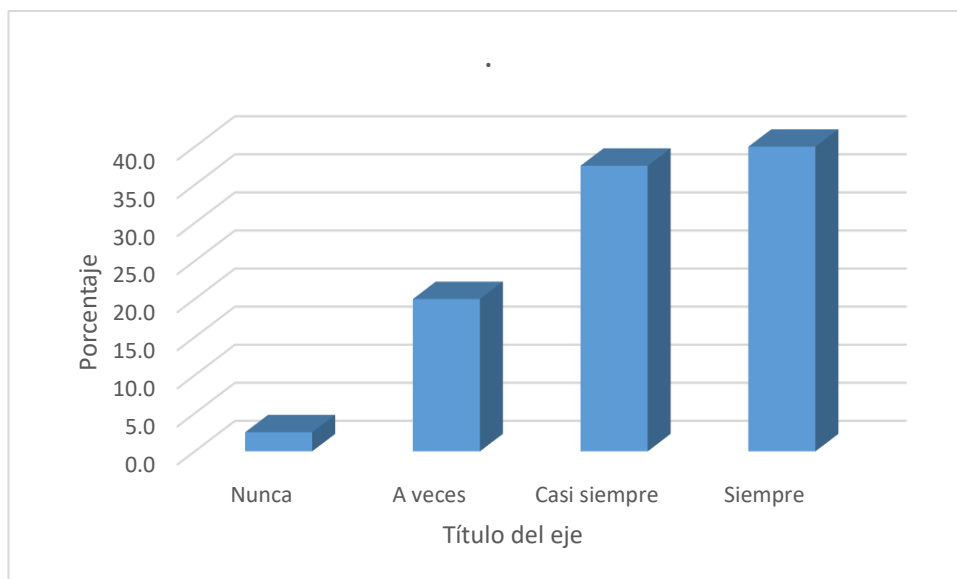
A veces (20.0% - 8 casos) Un porcentaje significativo de las personas solo ocasionalmente está al tanto de los documentos de gestión. Esto puede indicar una falta de formación regular o accesibilidad a estos documentos.

Casi siempre (37.5% - 15 casos) La mayor parte de las veces, las personas están informadas sobre los documentos de gestión. Esto sugiere que hay buenas prácticas de comunicación y formación en la municipalidad, pero aún hay margen de mejora.

Siempre (40.0% - 16 casos) Un porcentaje importante tiene siempre conocimiento de los documentos de gestión, lo cual es un indicativo de una cultura organizacional fuerte en cuanto a la gestión del conocimiento y la información.

En general, parece haber un alto nivel de conciencia sobre los documentos de gestión dentro de la municipalidad, con un 77.5% de las personas que tienen conocimiento de estos "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, el 22.5% que no siempre está informado representa una oportunidad para mejorar las estrategias de comunicación interna y educación. La municipalidad podría beneficiarse de iniciativas dirigidas a garantizar que todos los colaboradores entiendan y tengan acceso a los documentos de gestión, como talleres de capacitación y mejores sistemas de gestión de la información. Esto no solo aumentaría la eficiencia y la coherencia en la ejecución de las políticas y procedimientos, sino que también fortalecería la alineación organizacional.

Figura 34
Tiene conocimiento de los documentos de gestión con los que cuenta la
municipalidad



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 35 muestra la claridad que tienen los colaboradores de una organización respecto a sus funciones como están descritas en el Manual de Organización y Funciones

Nunca (7.5% - 3 casos) Un pequeño grupo no tiene claro sus funciones, lo cual podría indicar un déficit en la comunicación o comprensión de sus roles.

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Hay un caso donde el colaborador rara vez entiende sus funciones, lo que también apunta a la necesidad de mejorar la claridad de los roles.

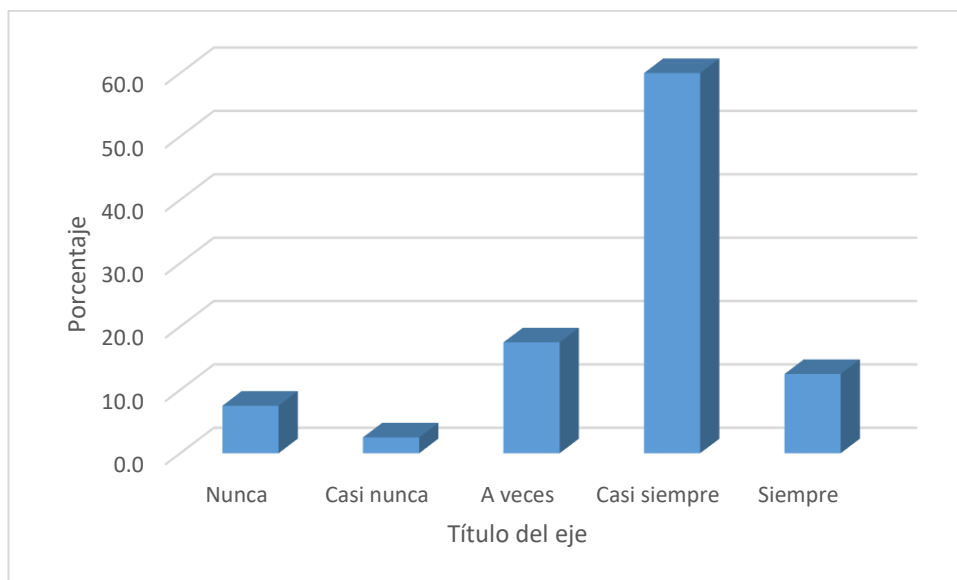
A veces (17.5% - 7 casos) Una fracción de los colaboradores entiende sus funciones solo ocasionalmente, lo que podría sugerir una capacitación insuficiente o documentación poco clara.

Casi siempre (60.0% - 24 casos) La mayoría suele tener claro sus funciones, lo cual es positivo y señala una buena definición de roles en general.

Siempre (12.5% - 5 casos) Un pequeño número siempre tiene claridad sobre sus funciones, reflejando una fuerte alineación con el Manual de Organización y Funciones.

La mayoría de los colaboradores entienden sus funciones según el Manual de Organización y Funciones "Casi siempre", lo que indica que la organización generalmente comunica de manera efectiva las responsabilidades de los roles. Sin embargo, el 27.5% que incluye "Nunca", "Casi nunca" y "A veces" sugiere que hay espacio para mejorar. La organización podría beneficiarse de revisar y posiblemente actualizar el manual para asegurarse de que sea claro y accesible, además de ofrecer capacitaciones regulares y recursos de apoyo para asegurar que todos los colaboradores estén plenamente conscientes de sus funciones y responsabilidades.

Figura 35
Tiene claro sus funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones.



Nota: Elaboración propia.

En la Fig. 36 se evalúa cómo perciben los colaboradores la administración de los recursos en su área dentro de la municipalidad, con datos que abarcan 40 casos. Nunca (2.5% - 1 caso) Hay un caso donde los recursos no se administran de manera eficiente en absoluto, lo cual es preocupante ya que podría indicar una gestión deficiente que necesita atención inmediata.

A veces (15.0% - 6 casos) En estos casos, hay una administración eficiente de recursos de forma intermitente, lo que sugiere que mientras a veces hay eficiencia, no es una constante y podría ser mejorada.

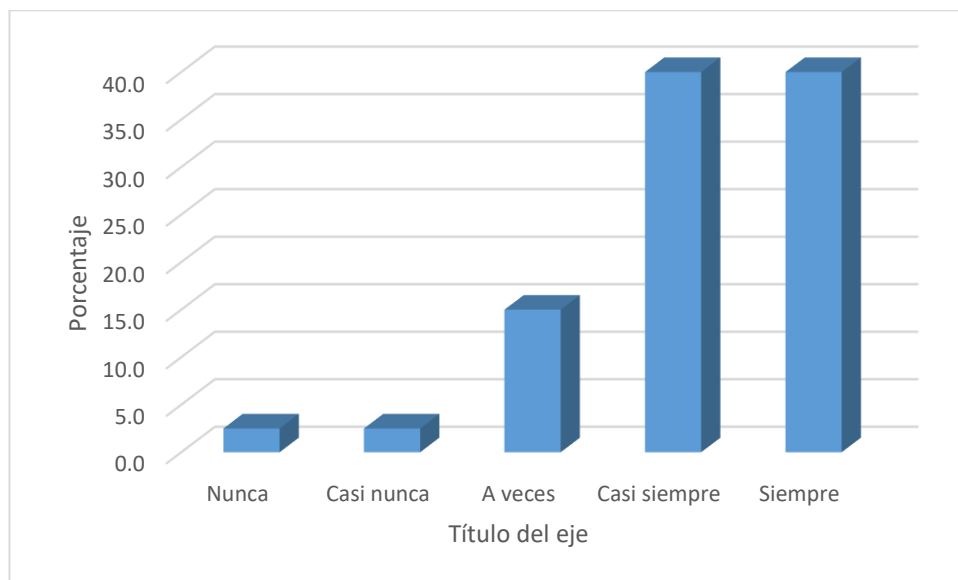
Casi siempre (40.0% - 16 casos) En una parte significativa de los casos, los recursos se administran de manera eficiente casi todo el tiempo, lo que indica una gestión de recursos generalmente efectiva.

Siempre (40.0% - 16 casos) En una proporción igual a la anterior, los recursos son siempre administrados eficientemente, reflejando una gestión de recursos óptima y consistentemente bien implementada.

La gestión de recursos en la municipalidad parece ser eficiente en la mayoría de los casos, con un 80% de las respuestas indicando que los recursos se administran "Casi siempre" o "Siempre" de manera eficiente. Sin embargo, el 20% restante de las respuestas sugiere que hay margen para mejorar la eficiencia en la administración de recursos en ciertas áreas. Sería provechoso para la municipalidad investigar las causas subyacentes detrás de la gestión ineficiente de los recursos en esos casos particulares y desarrollar estrategias para abordar estas deficiencias, asegurando así una administración de recursos coherente y eficaz en toda la organización.

Figura 36

Los recursos con los que cuenta su área son administrados de manera eficiente.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 37 muestra cómo se percibe la frecuencia con la que se mide el desempeño del personal en la municipalidad

A veces (27.5% - 11 casos) En estos casos, la medición del desempeño del personal es esporádica, lo que puede señalar la falta de un sistema de medición de desempeño consistente o problemas en la implementación de procesos existentes.

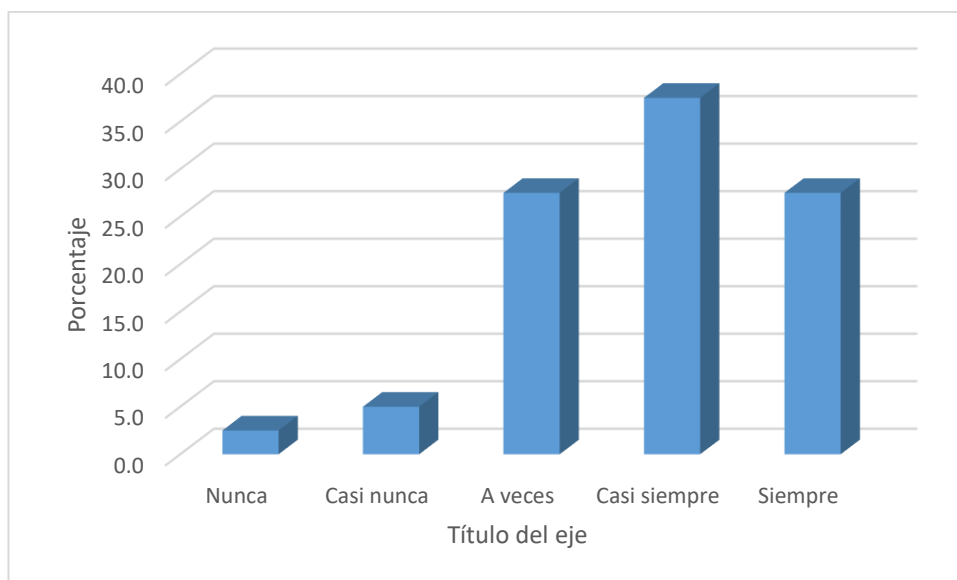
Casi siempre (37.5% - 15 casos) En una porción sustancial de los casos, el desempeño del personal se mide con regularidad, lo que indica que hay políticas y procedimientos en su lugar para la evaluación del desempeño, aunque puede haber espacio para mejorar su consistencia.

Siempre (27.5% - 11 casos) En una buena parte de los casos, hay una medición constante del desempeño del personal, reflejando la existencia de un sistema sólido y efectivo para este fin.

La práctica de medir el desempeño del personal en la municipalidad se lleva a cabo con una frecuencia relativamente alta, con un 65% de las respuestas cayendo en las categorías de "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, el 35% restante que incluye "Nunca", "Casi nunca", y "A veces" indica que aún hay oportunidades para hacer de la medición del desempeño una práctica más sistemática y constante. La municipalidad puede beneficiarse de revisar y potencialmente mejorar sus procesos de medición de desempeño para asegurar que todos los empleados sean evaluados de manera justa y regular, lo que puede conducir a mejoras en la motivación del personal, la identificación de necesidades de capacitación y, en última instancia, a un servicio público más eficaz.

Figura 37

Se mide de manera constante el desempeño del personal que desarrolla actividades en la municipalidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 38 analiza la frecuencia de la comunicación entre jefes y colaboradores en una organización, basándose en 40 respuestas

A veces (27.5% - 11 casos) En una proporción significativa de los casos, la comunicación ocurre, pero no de manera constante, lo que puede llevar a inconsistencias en el entendimiento y la alineación con las políticas o estrategias de la organización.

Casi siempre (55.0% - 22 casos) La mayoría de las veces hay una comunicación efectiva entre jefes y colaboradores, lo que sugiere que, aunque no es perfecta, la comunicación es una prioridad para la organización.

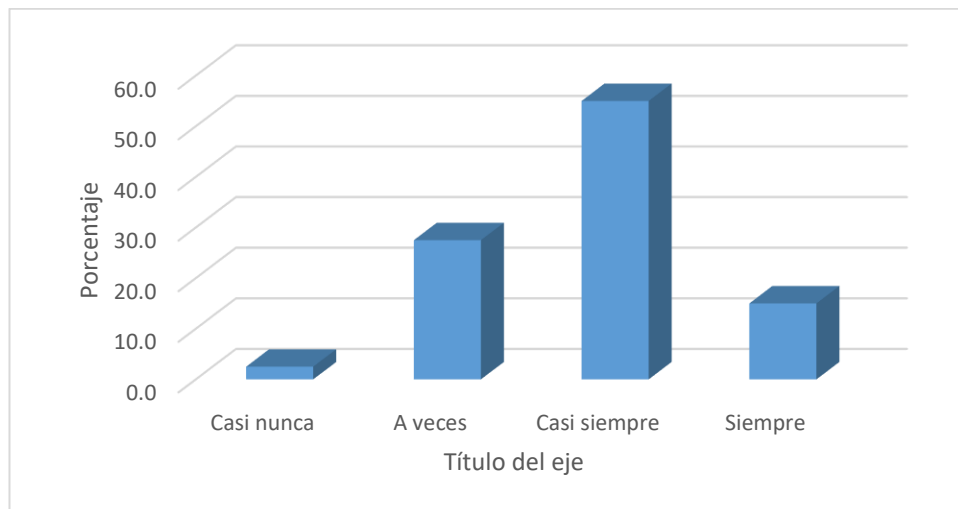
Siempre (15.0% - 6 casos) En estos casos, la comunicación es permanente y fluida, lo que idealmente debería ser el estándar en todas las organizaciones.

Parece que la comunicación entre jefes y colaboradores es generalmente buena, con un 70% de las respuestas en las categorías de "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, el 30% restante, que incluye "A veces" y "Casi nunca", indica que hay espacio para mejorar la comunicación constante y efectiva. Es fundamental para la organización abordar los obstáculos que impiden una comunicación fluida, ya que esto puede afectar la moral, la claridad de las expectativas y la ejecución de las tareas. Implementar estrategias de comunicación más efectivas, como reuniones regulares de equipo, actualizaciones de políticas claras y accesibles, y canales de

retroalimentación abiertos, podría fortalecer la comunicación interna y, por extensión, mejorar la eficiencia y el ambiente laboral.

Figura 38

Existe comunicación permanente entre el jefe y los colaboradores.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 39 ofrece una perspectiva sobre la percepción del liderazgo dentro de una institución, según una muestra de 40 personas

Casi nunca (7.5% - 3 casos) Un pequeño número siente que casi nunca tienen un buen liderazgo, lo que puede señalar una falta de confianza o descontento con los líderes actuales.

A veces (17.5% - 7 casos) Algunas personas perciben ocasionalmente que hay buen liderazgo, lo cual podría reflejar una variabilidad en cómo se ejerce o se percibe el liderazgo dentro de la institución.

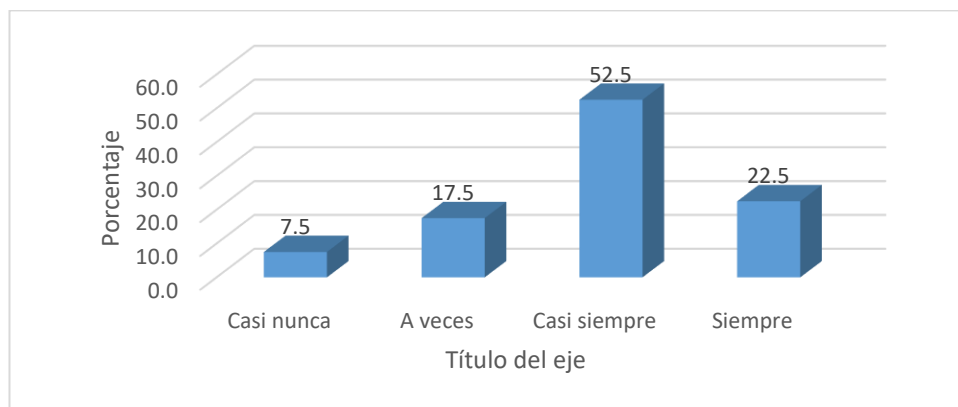
Casi siempre (52.5% - 21 casos) La mayoría siente que generalmente hay un buen liderazgo en la institución, indicando que los líderes suelen cumplir con las expectativas de sus roles.

Siempre (22.5% - 9 casos) Un porcentaje significativo percibe que siempre hay un buen liderazgo, lo cual es un signo positivo de una dirección fuerte y efectiva.

La percepción del liderazgo en la institución es en general positiva, con un 75% de los encuestados sintiendo que hay buen liderazgo "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, la presencia de un 25% que siente que solo "A veces" o "Casi nunca" hay

buen liderazgo sugiere que hay margen para mejorar la consistencia y calidad del liderazgo dentro de la institución. Las áreas de mejora podrían incluir el desarrollo de habilidades de liderazgo, comunicación más efectiva, y la implementación de una cultura de retroalimentación constructiva que permita a los líderes comprender y abordar las necesidades de sus equipos.

Figura 39
Considera que tiene buen líder en la institución.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 40 evalúa cómo los empleados perciben el fomento del trabajo en equipo por parte de sus jefes para alcanzar los objetivos organizacionales

Casi nunca (7.5% - 3 casos) Un número pequeño siente que el trabajo en equipo rara vez es promovido por sus líderes, lo que puede indicar una falta de enfoque en la colaboración en ciertas áreas o departamentos.

A veces (17.5% - 7 casos) Aquí, el trabajo en equipo es incentivado de manera inconsistente, lo que podría reflejar una cultura de liderazgo variable o una aplicación inconsistente de políticas de equipo.

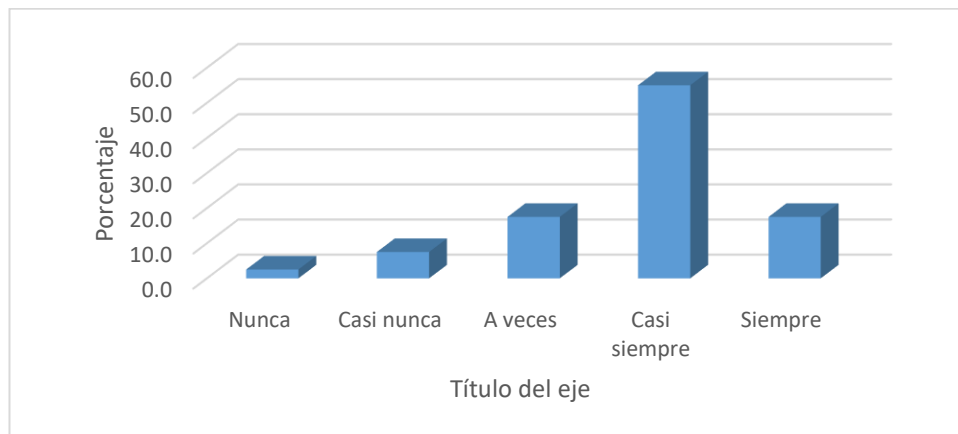
Casi siempre (55.0% - 22 casos) La mayoría siente que sus jefes promueven el trabajo en equipo casi siempre, lo que sugiere un fuerte apoyo general para la colaboración en la organización.

Siempre (17.5% - 7 casos) Un porcentaje significativo siente que el trabajo en equipo es constantemente incentivado, lo que indica líderes que consistentemente valoran y promueven la colaboración.

Parece que hay un buen nivel de fomento del trabajo en equipo por parte de los jefes en la organización, con un 72.5% de los casos sintiendo que se da "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, el 27.5% restante indica que hay margen para mejorar la promoción del trabajo en equipo. Es crucial para la organización fortalecer este aspecto, ya que el trabajo en equipo es esencial para el logro de objetivos comunes y puede mejorar la moral y productividad. La institución puede beneficiarse de iniciativas de formación para líderes, con un enfoque en técnicas de motivación y construcción de equipos, así como la implementación de sistemas de recompensa que reconozcan y fomenten el trabajo en equipo efectivo.

Figura 40

Su jefe incentiva el trabajo en equipo para lograr los objetivos establecidos.



La Fig. 41 muestra la percepción sobre el nivel de compromiso de los colaboradores con los objetivos de la municipalidad

A veces (25.0% - 10 casos) Un cuarto de los encuestados siente que hay un compromiso intermitente con los objetivos de la municipalidad, lo que podría sugerir una conexión o motivación fluctuante con las metas institucionales.

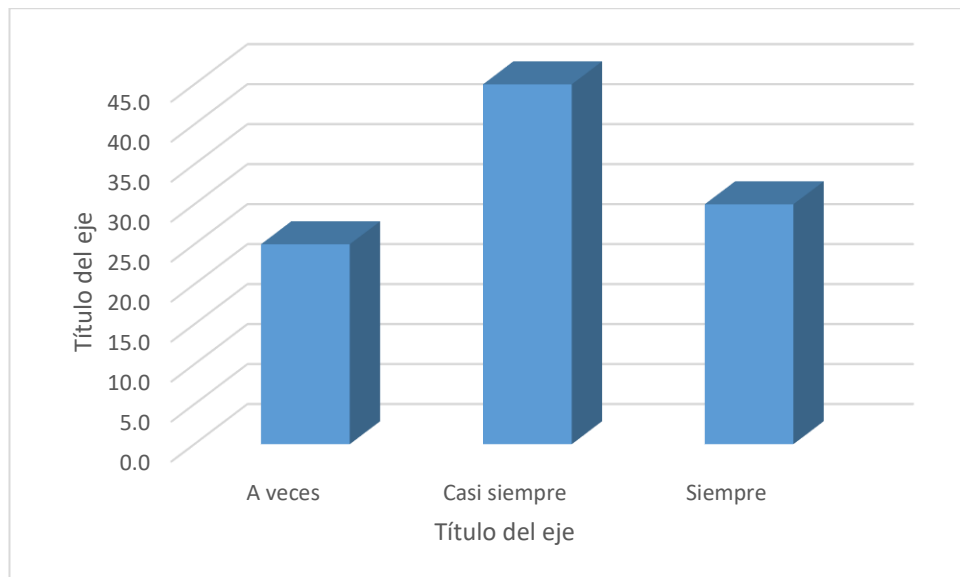
Casi siempre (45.0% - 18 casos) Casi la mitad de los colaboradores están comprometidos con los objetivos de la municipalidad la mayor parte del tiempo, lo cual indica un buen nivel de alineación entre los colaboradores y la dirección estratégica de la entidad.

Siempre (30.0% - 12 casos) Un 30% de los colaboradores se sienten totalmente comprometidos con los objetivos de la municipalidad, lo que refleja un alto nivel de integración y dedicación a los propósitos y metas de la organización.

La mayoría de los colaboradores de la municipalidad muestran un compromiso significativo con los objetivos de la entidad, con un 75% de ellos indicando un compromiso "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, el hecho de que un 25% solo se comprometa "A veces" puede ser un indicativo de que hay áreas donde el compromiso puede fortalecerse. Estrategias como mejorar la comunicación de los objetivos institucionales, ofrecer formación y desarrollo relacionado con estos objetivos, y reconocer y recompensar a los colaboradores que se alinean con y promueven estos objetivos, podrían mejorar el compromiso en toda la organización.

Figura 41

El colaborador está comprometido con los objetivos de la municipalidad.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 42 evalúa con qué frecuencia la municipalidad verifica la alineación entre las actividades realizadas y los objetivos planificados

A veces (12.5% - 5 casos) En estos casos, la verificación ocurre, pero no de forma constante, lo cual podría llevar a una ejecución de actividades sin un seguimiento adecuado para asegurar que están alineadas con los objetivos estratégicos.

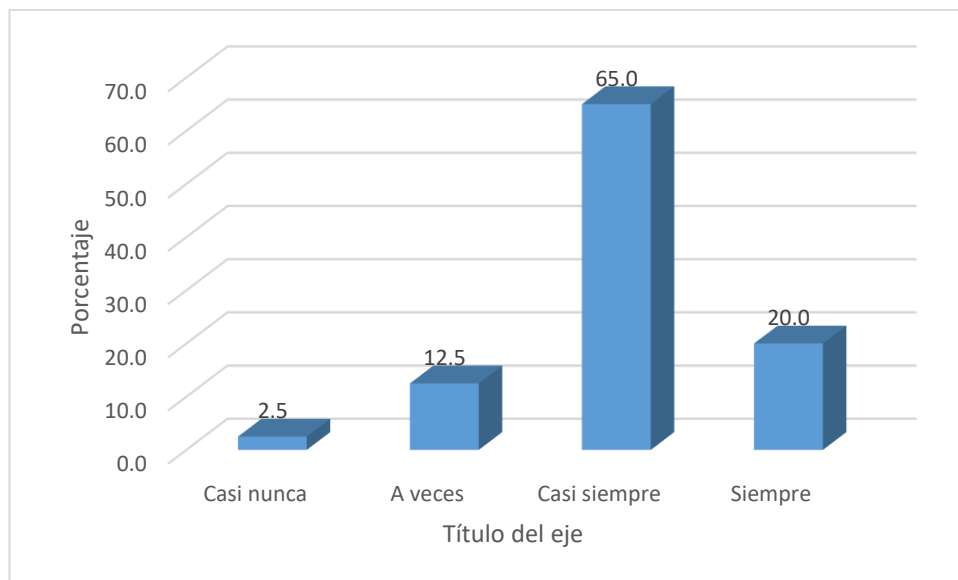
Casi siempre (65.0% - 26 casos) La mayoría de las veces, las actividades son revisadas en función de los objetivos, lo que indica que hay procesos establecidos para la verificación regular y la mayoría sigue esos procesos.

Siempre (20.0% - 8 casos) En una proporción significativa, la verificación se realiza siempre, lo que refleja un compromiso firme con la alineación estratégica y el control de gestión.

La municipalidad en general lleva a cabo una verificación efectiva de la alineación entre las actividades y los objetivos planificados, con un 85% de las respuestas indicando que esto se hace "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, el 15% restante de los casos sugiere que hay oportunidades para mejorar la consistencia de estas verificaciones. Para asegurar una alineación estratégica continua y efectiva, la municipalidad podría beneficiarse de reforzar los procesos de seguimiento y revisión, tal vez a través de un sistema de gestión de desempeño más robusto o mediante la implementación de revisiones periódicas de las actividades en todos los niveles.

Figura 42

La municipalidad verifica que las actividades estén acorde a los objetivos planificados.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 43 proporciona datos sobre la frecuencia con la que los jefes de área emiten sus informes de gestión mensuales

Casi nunca (5.0% - 2 casos) Un pequeño número de jefes de área raramente emite informes de g, lo que podría indicar problemas específicos en esas áreas que necesitan ser abordados.

A veces (22.5% - 9 casos) En estos casos, los informes se emiten de manera irregular, lo cual puede afectar la continuidad de la evaluación y la planificación estratégica.

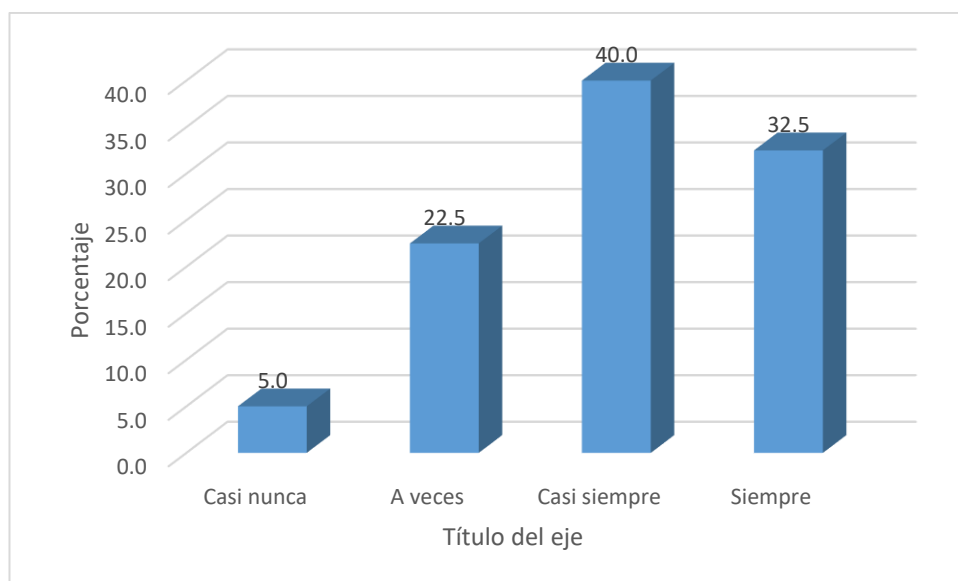
Casi siempre (40.0% - 16 casos) La mayoría de los jefes de área emiten informes casi siempre, lo que sugiere que existe una práctica regular de rendición de cuentas y seguimiento de la gestión.

Siempre (32.5% - 13 casos) Una parte significativa de los jefes de área es consistente en la emisión de sus informes de gestión, demostrando una buena práctica de gobernanza y transparencia.

La mayoría de los jefes de área en la municipalidad cumplen con la emisión de informes de gestión de forma regular, con un 72.5% haciéndolo "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, hay un 27.5% que no lo hace con esta frecuencia, lo que resalta una oportunidad de mejora en la disciplina de reporte y seguimiento dentro de la organización.

Figura 43

Los jefes de área emiten su informe de gestión mensualmente.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 44 evalúa la disponibilidad de instrumentos en la municipalidad para evaluar resultados

Nunca (2.5% - 1 caso) Hay una instancia donde la municipalidad no cuenta con instrumentos para evaluar resultados, lo que impide la medición y análisis efectivo del desempeño.

Casi nunca (2.5% - 1 caso) En este caso, también se indica una carencia de herramientas de evaluación, lo cual podría ser problemático para la mejora continua.

A veces (25.0% - 10 casos) En una cuarta parte de las veces, la municipalidad cuenta con los instrumentos necesarios, pero su uso no es consistente.

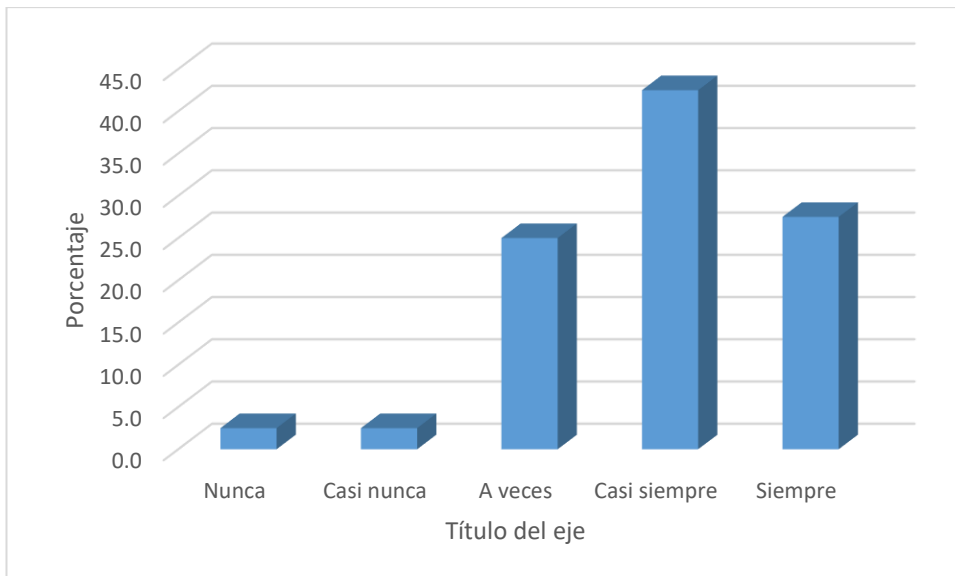
Casi siempre (42.5% - 17 casos) La mayoría de las veces, hay instrumentos disponibles para evaluar los resultados, lo que sugiere que la municipalidad pone énfasis en la evaluación y seguimiento.

Siempre (27.5% - 11 casos) En más de un cuarto de los casos, los instrumentos de evaluación están siempre disponibles, facilitando una cultura de responsabilidad y mejora basada en desempeño.

La municipalidad parece estar bien equipada en términos de instrumentos para evaluar los resultados la mayoría de las veces, con un 70% de las respuestas indicando que cuentan con estos instrumentos "Casi siempre" o "Siempre". Sin embargo, el 30% restante que reporta "A veces", "Casi nunca" o "Nunca" tiene estos instrumentos muestra que hay un margen importante para mejorar la consistencia en la evaluación de resultados.

Figura 44

La municipalidad cuenta con instrumentos para evaluar los resultados.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 45 muestra la frecuencia con la que se revisan los informes de gestión para aplicar medidas de mejora continua

Nunca (25.0% - 10 casos) En un cuarto de los casos, los informes de gestión no son revisados para aplicar mejoras, lo que indica una oportunidad significativa de mejora en la retroalimentación y los procesos de revisión.

Casi nunca (2.5% - 1 caso) Aquí, la revisión de informes es muy infrecuente, lo que también sugiere una necesidad de implementar o mejorar los procedimientos de revisión de gestión.

A veces (12.5% - 5 casos) En estos casos, se revisan los informes de gestión, pero no de manera constante, lo que puede resultar en una aplicación inconsistente de medidas correctivas.

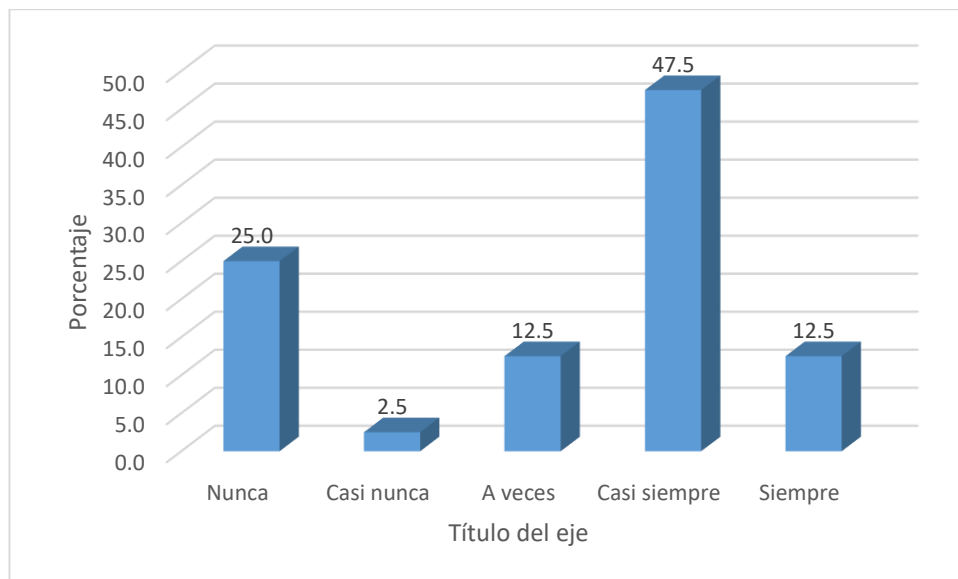
Casi siempre (47.5% - 19 casos) La mayoría indica que los informes de gestión se revisan con frecuencia para la mejora continua, lo que demuestra un compromiso con el análisis y la mejora del desempeño.

Siempre (12.5% - 5 casos) En una minoría de los casos, siempre se lleva a cabo la revisión de informes, reflejando una práctica de gestión sólida y sistemática.

Existe una práctica generalizada de revisar los informes de gestión para la mejora continua en la municipalidad, con un 60% de las respuestas indicando que esto ocurre "Casi siempre" o "Siempre". No obstante, el 40% que incluye "Nunca", "Casi nunca" y "A veces" sugiere que aún hay áreas importantes donde se puede fortalecer la evaluación y la implementación de medidas correctivas.

Figura 45

Se revisan los informes de gestión con el propósito de tomar y aplicar medidas correctivas de mejora continua.



Nota: Elaboración propia.

La Fig. 46 mide la frecuencia con la que la municipalidad compara los resultados planificados con los ejecutados

Nunca (2.5% - 1 caso) Hay una instancia donde no se realiza una comparación de los resultados planificados frente a los ejecutados, lo cual es una práctica esencial en la gestión.

A veces (12.5% - 5 casos) En un número reducido de casos, la evaluación es esporádica, lo que puede señalar una falta de seguimiento sistemático.

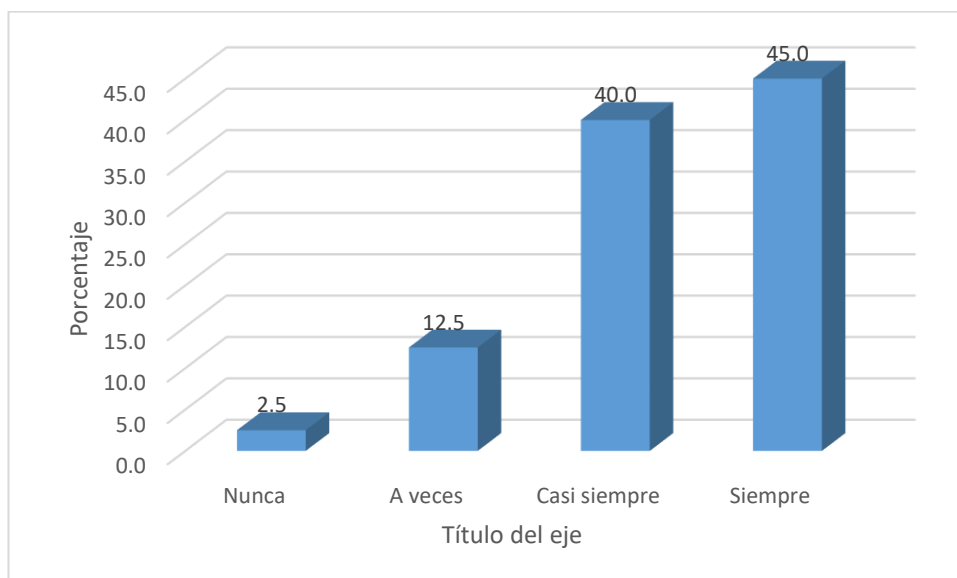
Casi siempre (40.0% - 16 casos) En una proporción significativa de las veces, la municipalidad realiza la evaluación de resultados, lo que indica un proceso de seguimiento de la ejecución bastante establecido.

Siempre (45.0% - 18 casos) Casi la mitad del tiempo, siempre hay una revisión de resultados, lo que sugiere una buena disciplina de control y gestión estratégica.

La municipalidad generalmente lleva a cabo la evaluación de sus resultados de manera periódica y comparativa, con un 85% de los casos que lo hacen "Casi siempre" o "Siempre". Esto muestra un compromiso con la rendición de cuentas y el análisis de desempeño. Sin embargo, aún hay un 15% de los casos en los que esto no ocurre regularmente, lo que representa una oportunidad de mejora.

Figura 46

La municipalidad evalúa de forma periódica los resultados planificados con los ejecutados.



Nota: Elaboración propia.

4.2 Contrastación de hipótesis.

NORMALIDAD

La tabla 7 muestra los resultados de las pruebas de Shapiro-Wilk, que se utilizan para evaluar la normalidad de la distribución de los datos en las variables CONTROL SIMULTÁNEO, GERENCIA ADMINISTRATIVA, CONTROL CONCURRENTENTE, VISITA DE CONTROL y ORIENTACIÓN DE OFICIO, cada una con 40 observaciones (grados de libertad, gl).

La hipótesis nula (H_0) de la prueba de Shapiro-Wilk es que la variable sigue una distribución normal. Por lo tanto, un valor de significancia (Sig.) pequeño rechazaría la hipótesis nula, indicando que la distribución de la variable no es normal.

Así

CONTROL SIMULTÁNEO: El estadístico es 0.863 con una significancia de 0.000.

GERENCIA ADMINISTRATIVA: El estadístico es 0.888 con una significancia de 0.001.

CONTROL CONCURRENTENTE: El estadístico es 0.917 con una significancia de 0.006.

VISITA DE CONTROL: El estadístico es 0.884 con una significancia de 0.001.

ORIENTACIÓN DE OFICIO: El estadístico es 0.916 con una significancia de 0.006.

La conclusión global de estos resultados es que ninguna de las variables sigue una distribución normal, dado que todos los valores de significancia son inferiores a 0.05, que es el umbral típico para determinar la significancia estadística en las ciencias sociales y aplicadas.

Este rechazo de la normalidad tiene varias implicaciones para el análisis estadístico: Es fundamental considerar la no normalidad al interpretar otros análisis que supongan normalidad, como el cálculo de intervalos de confianza y pruebas de hipótesis.

La nota "Corrección de significación de Lilliefors" al pie de la tabla sugiere que los valores p podrían haber sido ajustados para corregir la posible inflación de errores de Tipo I que pueden ocurrir en pequeñas muestras. Esto es común en pruebas de

normalidad donde se utilizan correcciones para ajustar los valores p para obtener una estimación más precisa de la verdadera significancia de la prueba.

Tabla 7

Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL SIMULTÁNEO	0.863	40	0.000
GERENCIA ADMINISTRATIVA	0.888	40	0.001
CONTROL CONCURRENTE	0.917	40	0.006
VISITA DE CONTROL	0.884	40	0.001
ORIENTACIÓN DE OFICIO	0.916	40	0.006

Nota: De la Base de datos

La tabla 8 presenta un análisis de correlación utilizando el coeficiente de correlación de Spearman entre dos variables: "Gerencia Administrativa" y "Control Simultáneo" basado en 40 observaciones (N = 40).

La rho de Spearman entre "Gerencia Administrativa" y "Control Simultáneo" es de 0.425.

La significancia (Sig.) unilateral es de 0.003. El número de observaciones (N) para cada variable es 40.

Un coeficiente de 0.425 indica una correlación positiva moderada entre las dos variables. Esto significa que a medida que mejora el control simultáneo, también tiende a mejorar la gerencia administrativa, aunque la relación no es fuerte.

Un valor de significancia unilateral de 0.003 es menor que el umbral convencional de 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa.

El análisis muestra que hay una relación estadísticamente significativa entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la entidad municipalidad distrital de Torata. Esto puede interpretarse como que la implementación de prácticas de control en tiempo real está asociada positivamente con la efectividad en la gestión administrativa. Sin embargo, la correlación moderada implica que también pueden existir otros factores que influyen en la gerencia administrativa que no se están midiendo en este análisis. (esto seria de 0.58).

Existe una correlación positiva moderada entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la Municipalidad de Torata, que es estadísticamente significativa. Esto indica que las estrategias de control que se aplican en tiempo real durante la ejecución de las actividades administrativas podrían estar contribuyendo de manera positiva a la gestión.

Tabla 8

Correlaciones

			GERENCIA ADMINISTRATIVA	CONTROL SIMULTÁNEO
			A	O
Rho de Spearman	GERENCIA ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación Sig. (unilateral) N	1.000	,425** 0.003 40
	CONTROL SIMULTÁNEO	Coefficiente de correlación Sig. (unilateral) N	,425** 0.003 40	1.000 40

Nota: De la Base de datos

La tabla 9 muestra la correlación entre "CONTROL CONCURRENTE" y "GERENCIA ADMINISTRATIVA" utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, con 40 observaciones para cada variable.

El coeficiente de correlación de Spearman es de 0.286. La significación unilateral es de 0.037.

Es positiva débil entre el control concurrente y la gestión administrativa. Esto significa que hay una tendencia a que una mejora en el control concurrente se asocie con una mejora en la gerencia administrativa, pero la relación no es muy fuerte.

El valor de significancia de 0.037 está por debajo del umbral estándar de 0.05, lo que sugiere que la correlación es estadísticamente significativa y no es probable que se deba al azar.

La correlación débil podría sugerir que, aunque el control concurrente tiene una influencia en la gerencia administrativa, hay otros factores con un impacto más significativo en la gerencia que no se han capturado en este análisis. Esto podría incluir elementos como los recursos disponibles, la capacitación del personal o las políticas internas.

El control concurrente está asociado positivamente con la gerencia administrativa en la entidad analizada, aunque con una correlación relativamente débil. Esto implica que las prácticas de control concurrente puedan tener un efecto positivo en la administración, pero no son el único factor que debe ser considerado para mejorar la gerencia administrativa.

Tabla 9

Correlaciones

			CONTROL CONCURREN TE	GERENCIA ADMINISTRATI VA
Rho de Spearman	CONTROL CONCURRENTE	Coefficient e de correlación n Sig. (unilateral) N	1.000	,286* 0.037 40
	GERENCA ADMINISTRATI VA	Coefficient e de correlación n Sig. (unilateral) N	,286* 0.037 40	1.000 40

Nota: De la Base de datos

La tabla 10 muestra los resultados del coeficiente de correlación de Spearman entre "VISITA DE CONTROL" y "GERENCIA ADMINISTRATIVA", con un tamaño de muestra de 40 observaciones para cada variable.

Coefficiente de Correlación: 0.385, Significancia (Sig. unilateral): 0.007, indica una correlación positiva moderada entre las visitas de control y la gerencia administrativa. Esto sugiere que un aumento en las visitas de control podría estar asociado con mejoras en la gestión administrativa o viceversa.

El valor de significancia de 0.007 es bastante menor que el umbral convencional de 0.05, lo que indica que la correlación encontrada es estadísticamente significativa.

Es decir, es poco probable que la relación observada sea el resultado del azar.

La relación moderadamente positiva entre las visitas de control y la gerencia administrativa podría indicar que las visitas de control son efectivas para mejorar la gerencia administrativa o que una buena gerencia administrativa facilita o se refleja en un mayor número de visitas de control exitosas.

La significancia estadística robusta subraya la importancia de las visitas de control en el contexto de la gerencia administrativa y viceversa. Las visitas de control pueden ser una herramienta valiosa para identificar áreas de mejora dentro de la gerencia administrativa y para asegurar el cumplimiento de políticas y procedimientos.

Los datos muestran una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las visitas de control y la gerencia administrativa. Esto indica que las intervenciones en términos de visitas de control pueden tener un impacto favorable en la gerencia administrativa, aunque la relación no es fuertemente determinante. La entidad puede considerar potenciar las visitas de control como una estrategia para mejorar su gerencia administrativa.

Tabla 10

Correlaciones

		VISITA DE CONTROL		GERENCIA ADMINISTRATIVA	
			L		A
Rho de Spearman	VISITA DE CONTROL	Coefficiente de correlación	1.000		,385**
		Sig. (unilateral)			0.007
		N	40		40
	GERENCIA ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	,385**		1.000
		Sig. (unilateral)	0.007		
		N	40		40

Nota: De la Base de datos

La tabla 11 presenta la correlación entre "ORIENTACIÓN DE OFICIO" y "GERENCIA ADMINISTRATIVA" utilizando el coeficiente de correlación de Spearman.

Coefficiente de correlación de Spearman: 0,281, Significancia (Sig.) unilateral: 0,040

Un coeficiente de correlación de 0,281 sugiere una correlación positiva pero débil entre la orientación de oficio y la gerencia administrativa. Esto indica que existe alguna relación entre cómo se orienta el trabajo en la oficina (posiblemente, esto se refiera a directrices, instrucciones o formación proporcionada para la realización de las tareas) y la calidad o eficacia de la gerencia administrativa. Sin embargo, la relación no es fuerte, lo que sugiere que otros factores también juegan roles significativos en la gerencia administrativa.

Un valor de significancia de 0,040 indica que la correlación es estadísticamente significativa al nivel unilateral del 5%. Esto significa que es poco probable que la correlación detectada sea resultado del azar, aunque la significancia unilateral implica que se ha hecho la prueba en una sola dirección prevista.

La correlación débil podría implicar que las políticas o la orientación proporcionadas oficialmente tienen un impacto en la gestión, pero no son el único factor que debe considerarse para mejorar la eficiencia y la efectividad administrativa. Sería útil explorar qué otros elementos pueden estar influyendo en la gerencia administrativa y cómo estos podrían mejorarse o modificarse para un mejor desempeño.

La orientación de oficio muestra una asociación estadísticamente significativa con la gerencia administrativa, aunque la relación es relativamente débil. Esto puede interpretarse como que las directrices y la capacitación proporcionadas en el lugar de trabajo tienen un papel en la mejora de la gerencia, pero no son determinantes por sí solas. Sería beneficioso para la organización investigar más a fondo los factores que pueden fortalecer esta relación y tomar medidas para mejorar en áreas adicionales que también puedan influir en la gerencia administrativa.

Tabla 11
Correlaciones

			ORIENTACIÓN DE OFICIO	GERENCIA ADMINISTRATIVA
Rho de Spearman	ORIENTACIÓN DE OFICIO	Coefficiente de correlación	1.000	,281*
		Sig. (unilateral)		0.040
		N	40	40
	GERENCIA ADMINISTRATIVA	Coefficiente de correlación	,281*	1.000
		Sig. (unilateral)	0.040	
		N	40	40

Nota: De la Base de datos

4.3 Discusión de resultados.

Si bien se ha demostrado que la relación ha sido de 0.425 o 42.5% y de esa manera se relaciona de forma positiva las variables en discusión. Las tesis que tienen una similitud directa con el objetivo de explorar la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa son:

“Control simultáneo y gestión administrativa en una municipalidad distrital de Lambayeque” (Chuzón Sánchez, 2023), este estudio específicamente examina cómo el control simultáneo interacciona con la administración en una municipalidad distrital, identificando una correlación moderada entre estas variables.

“El estudio en consideración se centró en determinar el nivel de impacto que tiene el control simultáneo en el proceso de adquisición de bienes y servicios en la Municipalidad Provincial de Abancay durante el año 2020” (Contreras Pumapillo & Chullunquia Pérez, 2023): Aunque se centra en el proceso de adquisición de bienes y servicios, este estudio también aborda la influencia del control simultáneo en un aspecto específico de la gestión administrativa.

“El control simultáneo y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021” (Augusto, 2023): Este trabajo analiza el impacto del control simultáneo en las contrataciones, una parte esencial de la gestión administrativa en una entidad pública.

“Control simultáneo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto (MPMN)” (Filinich Luque, 2022): Se investiga directamente la relación entre el control simultáneo y la gestión administrativa en la municipalidad provincial, encontrando una correlación significativa.

Estas tesis abordan directamente la relación entre el control simultáneo y diferentes aspectos de la gestión administrativa, a través de estudios cuantitativos y correlacionales que revelan cómo las prácticas de control pueden influir en la eficiencia y efectividad administrativas en diversas entidades públicas.

Ahora bien los resultados estadísticos de comparación son los siguientes:

Baque Cevallos (2023), demuestra que se realizó un análisis exhaustivo que implicaba una evaluación del control interno y su impacto en la gestión

administrativa. Chuzón Sánchez (2023) menciona un coeficiente de correlación de Pearson de 0.446, lo que indica una correlación positiva de magnitud moderada entre el control simultáneo y la gestión administrativa. Coeficiente que se parece al encontrado pro el presente trabajo.

Contreras Pumapillo & Chullunquia Pérez (2023), reporta un coeficiente de correlación de 0.627, mostrando una relación positiva de intensidad moderada entre el control simultáneo y el proceso de adquisición de bienes y servicios. Augusto (2023), presenta un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.889, indicando una fuerte correlación positiva entre el control simultáneo y los métodos de contratación. Moreno Pérez (2023), concluye que el control simultáneo tuvo un impacto positivo en la reducción de incidencias irregulares.

Marmanillo Silva (2022), menciona una "relación alta y significativa" entre el control simultáneo y la gestión institucional. Filinich Luque (2022), se entiende que revela una relación notable entre el control simultáneo y la administración, con un valor p inferior a 0,05, indicando significación estadística. Condori Palomino (2021) reporta un impacto positivo del control simultáneo en la gestión de proyectos de inversión con un nivel de significancia de 0.003 y una correlación del 30.20% entre las variables, lo que sugiere una relación de intensidad moderada-baja.

Se observa que los estudios mencionados demuestran en general una relación positiva entre las prácticas de control (interno o simultáneo) y la gestión administrativa, con variaciones en la magnitud de la correlación.

Las tesis que tienen un parecido con el objetivo de explorar la relación directa entre control concurrente y gestión administrativa son: “Control simultáneo y gestión administrativa en una municipalidad distrital de Lambayeque” (Chuzón Sánchez, 2023) el estudio examina específicamente la interacción entre el control simultáneo y la administración en una municipalidad, abordando directamente la relación entre estas dos variables.

“El estudio en consideración se centró en determinar el nivel de impacto que tiene el control simultáneo en el proceso de adquisición de bienes y servicios en la Municipalidad Provincial de Abancay durante el año 2020” (Contreras Pumapillo & Chullunquia Pérez, 2023): Aunque enfocado en el proceso de adquisición de

bienes y servicios, este estudio también se centra en el control concurrente y su efecto en un área específica de la gestión administrativa.

“El control simultáneo (concurrente) y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021” (Augusto, 2023): Investiga la influencia del control en las contrataciones de una entidad pública, relacionándolo directamente con la gestión administrativa en el proceso de contratación.

“El estudio... en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamientos Moquegua – EPS MOQUEGUA S.A.” (Marmanillo Silva, 2022) , aborda la correspondencia entre el control simultáneo y la gestión institucional, que es una faceta de la gestión administrativa.

“Control simultáneo y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto” (Filinich Luque, 2022) explora la relación entre el servicio de control simultáneo y la gestión administrativa en una municipalidad, coincidiendo directamente con el objetivo en cuestión.

Estas tesis se enfocan en cómo el control concurrente influye en diversas áreas de la gestión administrativa dentro de distintas organizaciones gubernamentales y públicas.

Las tesis que de manera relativa coincide con el objetivo de investigar la relación directa entre la visita de control y la gestión administrativa son las siguientes:

Tesis “El control simultáneo y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021” de (Augusto, 2023). En esta tesis se examina el impacto del control simultáneo, incluyendo la visita de control, en las contrataciones de una entidad pública, lo cual se relaciona directamente con la gestión administrativa de la entidad.

La tesis “El control simultáneo en la gestión de proyectos de inversión, en la gerencia de inversión pública, de la municipalidad provincial de Ilo, 2018” de (Condori Palomino, 2021). Esta investigación explora la influencia de las visitas de control como parte del control simultáneo en la gestión de proyectos de inversión, que es un aspecto de la gestión administrativa en la Gerencia de Inversión Pública. Estas tesis abordan de manera explícita la influencia de la visita de control, que es

una modalidad del control simultáneo, en la gestión administrativa, alineándose con el objetivo propuesto.

La tesis que se alinea con el objetivo que existe una relación directa entre la orientación de oficio y la gestión administrativa es tesis “El control simultáneo y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021” de (Augusto, 2023). Esta tesis investiga el impacto del control simultáneo, que incluye la orientación de oficio, en las contrataciones realizadas por una entidad pública. La orientación de oficio es uno de los métodos esenciales del control simultáneo mencionados en el estudio, lo que implica una exploración directa de su relación con la gestión administrativa, especialmente en el contexto de las contrataciones en la entidad pública.

En este caso, la orientación de oficio se presenta como un componente clave del control simultáneo, cuyo efecto en la gestión administrativa se analiza a través de su influencia en los procesos de contratación.

Las tesis tienen un enfoque en Control y Gestión dado que todos los estudios examinan la relación entre prácticas de control (interno, simultáneo, visitas de control) y eficiencia en la gestión administrativa.

Los estudios concluyen que hay una relación significativa entre el control y la gestión, sugiriendo que prácticas de control bien implementadas pueden tener un impacto positivo en la administración.

Cada estudio se centra en una entidad gubernamental diferente, lo que podría influir en la aplicabilidad de los resultados.

Los resultados parecen sugerir una tendencia general donde el control interno o simultáneo tiene una correlación positiva con una mejor gestión administrativa. Esto es relevante para la formulación de políticas y prácticas administrativas en entidades públicas. Sin embargo, las diferencias en la magnitud de la correlación y los contextos variados sugieren que la implementación efectiva de controles puede depender significativamente de factores culturales, estructurales y operativos específicos de cada entidad.

Por lo mismo que es importante fortalecer las prácticas de control interno y simultáneo, adaptándolas a las necesidades y contextos específicos de cada entidad. Se hace necesario invertir en la capacitación de los empleados en prácticas de control y gestión para mejorar la comprensión y ejecución de estos procesos.

Realizar evaluaciones regulares de las prácticas de control y su efecto en la gestión para identificar áreas de mejora y asegurar la alineación con los objetivos de la entidad.

Reconocer que cada entidad tiene características únicas y que las intervenciones deben ser diseñadas para satisfacer esas particularidades.

Los resultados colectivos de los estudios subrayan la importancia del control como un elemento clave en la promoción de una gestión administrativa efectiva, aunque destacan la necesidad de una aplicación cuidadosa y considerada de estas prácticas para maximizar su efectividad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La conclusión global de los análisis de correlación presentados es que existe una asociación estadísticamente significativa, aunque no particularmente fuerte, entre la implementación de prácticas de control, ya sea en forma de control simultáneo, visitas de control, u orientación de oficio, y la calidad de la gerencia administrativa en la entidad en estudio. Las correlaciones positivas indican que estas prácticas de control podrían estar influyendo beneficiosamente en la gestión, aunque su impacto es solo moderado.

A partir de estos hallazgos, podemos deducir que mientras las prácticas de control tienen su lugar en el mejoramiento de la gerencia administrativa, existen otros factores no capturados en este análisis que también juegan roles importantes. Por lo tanto, si bien se debe seguir fomentando y posiblemente intensificando estas prácticas de control, la administración también debe buscar y abordar otros aspectos que puedan contribuir a la eficiencia y efectividad administrativas.

La conclusión subraya la importancia de adoptar un enfoque holístico para la mejora de la gerencia administrativa, uno que combine prácticas de control efectivas con otras intervenciones estratégicas para optimizar la administración de la entidad.

La correlación observada entre el control concurrente y la gerencia administrativa, aunque estadísticamente significativa, es de naturaleza débil, con un coeficiente de Spearman de 0.286. Este resultado implica que, en la entidad estudiada, mientras

que existen indicios de que el control concurrente puede desempeñar un rol positivo en la mejora de la gerencia administrativa, su influencia no es contundente.

Dicha correlación sugiere que la implementación de medidas de control concurrente está, en cierta medida, vinculada con la efectividad administrativa; sin embargo, la fuerza de esta relación no es suficiente para establecer el control concurrente como el principal determinante de la gerencia administrativa.

En consecuencia, sería beneficioso para la organización no solo mantener y mejorar las prácticas de control concurrente sino también identificar y fortalecer otros factores que contribuyen a una gerencia administrativa eficaz.

Con base en los resultados presentados, se puede concluir que las visitas de control están moderadamente correlacionadas con la gerencia administrativa en la entidad analizada, con un coeficiente de Spearman de 0.385 y una significancia estadística de 0.007. Esta correlación positiva moderada sugiere que las visitas de control están contribuyendo de manera favorable a la gerencia administrativa o que una gerencia administrativa eficaz podría estar promoviendo la realización de visitas de control más efectivas.

La significancia estadística indica que es improbable que la relación observada sea casual, reforzando la idea de que las visitas de control tienen una relación relevante con la gerencia administrativa. A pesar de que la correlación no es alta, los datos apoyan la noción de que las visitas de control son un componente que contribuye a la eficacia administrativa dentro de la organización.

Las implicaciones de estos hallazgos son importantes para la formulación de políticas y prácticas dentro de la entidad.

Los resultados del análisis de correlación muestran una correlación positiva pero débil entre la "Orientación de Oficio" y la "Gerencia Administrativa" con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,281. Esta correlación, aunque no es particularmente fuerte, es estadísticamente significativa, con un valor de $p = 0,040$, lo que indica que es poco probable que el resultado sea un hallazgo casual.

La conclusión que se puede extraer es que, aunque la orientación de oficio —que puede incluir las políticas, procedimientos y formación que los empleados

reciben— tiene cierta relación con la eficacia de la gerencia administrativa, su influencia no es dominante. Por tanto, otros factores no examinados en este estudio pueden tener un impacto considerable en la calidad de la gerencia administrativa y merecen ser investigados.

La orientación de oficio, por tanto, no debe ser vista como la única vía para mejorar la gestión administrativa, sino más bien como una de varias estrategias complementarias que pueden contribuir a la eficacia administrativa. Implementar un enfoque integrado que combine una buena orientación de oficio con la mejora de otros elementos de la gestión podría conducir a un rendimiento administrativo más sólido y eficiente.

Recomendaciones:

Dado que existe una correlación positiva entre el control simultáneo y la gerencia administrativa, la entidad debería considerar estrategias para mejorar estas prácticas. Esto podría incluir capacitación adicional para los empleados, la implementación de sistemas de información más eficientes, y la mejora de los procesos de comunicación interna.

La correlación moderada sugiere que hay otros factores que impactan la gerencia administrativa. Sería prudente realizar una evaluación más profunda para identificar estos factores. Esto podría incluir la realización de encuestas internas, grupos focales o una auditoría de procesos para obtener una comprensión más completa de los elementos que contribuyen a la efectividad administrativa.

No solo se deben reforzar las prácticas de control, sino también abordar la gerencia administrativa desde un enfoque integral. Considerar aspectos como la cultura organizacional, el liderazgo, el bienestar del personal y la eficiencia de los recursos puede ser clave para una gestión más efectiva.

Implementar un sistema de seguimiento que permita evaluar la eficacia de las prácticas de control mejoradas y su impacto en la gerencia administrativa a lo largo del tiempo. El seguimiento continuo también ayudará a detectar rápidamente áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario.

Asegurarse de que las prácticas de control y los procesos administrativos sean transparentes puede mejorar la confianza y la cooperación en toda la organización, lo que a su vez puede contribuir a una gerencia administrativa más sólida.

Al seguir estas recomendaciones, la Municipalidad de Torata no solo puede reforzar la eficacia de su control simultáneo sino también ampliar su enfoque para incluir otros factores cruciales que contribuyen a una gerencia administrativa de alto rendimiento.

Dada la correlación positiva, aunque débil entre el control concurrente y la gerencia administrativa, se recomienda a la entidad lo siguiente:

Dado que los resultados muestran una correlación positiva, aunque no fuerte, se sugiere mantener y posiblemente expandir las prácticas actuales de control

concurrente, alineándolas aún más estrechamente con los procesos administrativos clave.

Invertir en programas de capacitación y desarrollo para el personal que se ocupa de la gerencia administrativa y el control concurrente, enfocándose en mejorar la comprensión y la eficacia de estas prácticas.

Evaluar y mejorar los procesos administrativos mediante la integración de tecnologías que puedan apoyar el control concurrente y la gerencia, como sistemas de gestión de bases de datos o software de planificación de recursos empresariales. Promover una cultura organizativa que valore la mejora continua y la innovación en la gestión administrativa y en las prácticas de control, reconociendo y recompensando los esfuerzos de mejora.

Con base en los resultados obtenidos del análisis de correlación, las siguientes recomendaciones podrían ser consideradas para mejorar la efectividad de la gerencia administrativa:

Debido a la correlación positiva entre las visitas de control y la gerencia administrativa, sería provechoso incrementar la frecuencia y calidad de estas visitas para potenciar su impacto positivo en la gerencia administrativa.

Ofrecer formación a los empleados en áreas que las visitas de control han identificado como necesitadas de mejora, asegurándose de que el personal comprende cómo sus roles se relacionan con los objetivos administrativos globales de la entidad.

un análisis más profundo para entender cuáles aspectos de las visitas de control es más efectivos en la mejora de la gerencia administrativa y cuáles podrían ser optimizados.

Asegurarse de que los hallazgos y recomendaciones de las visitas de control sean comunicados eficazmente a todo el personal relevante, facilitando la toma de acción rápida y efectiva.

Al implementar estas recomendaciones, la entidad puede esperar no solo fortalecer la relación entre las visitas de control y la gerencia administrativa, sino también impulsar un mejor desempeño administrativo general. Además, entender los

elementos específicos de las visitas de control que más contribuyen a la mejora permitirá una asignación más eficiente de recursos y esfuerzos en estas áreas.

Tomando en cuenta la correlación positiva pero débil entre la orientación de oficio y la gerencia administrativa, aquí hay una recomendación para optimizar la gestión dentro de la organización:

Aunque la relación es débil, se recomienda revisar y mejorar el proceso de orientación de oficio para asegurar que las directrices y la formación estén alineadas con los objetivos administrativos de la entidad. Esto puede incluir la actualización de los manuales de procedimiento, la realización de sesiones de capacitación frecuentes y la implementación de un sistema para retroalimentación y mejoras continuas.

Dado que la orientación de oficio ha demostrado tener algún impacto en la gerencia administrativa, sería beneficioso evaluar la eficacia de las políticas y prácticas actuales. Esto podría llevarse a cabo mediante encuestas de satisfacción, revisiones de desempeño y auditorías internas para identificar áreas de mejora.

Realizar estudios adicionales para identificar otros factores que puedan tener una influencia significativa en la gerencia administrativa. Estos estudios pueden incluir análisis de la cultura organizacional, estructuras de poder, tecnología utilizada, y otros procesos operativos.

Al seguir estas recomendaciones, la entidad puede no solo fortalecer el impacto de la orientación de oficio en la gerencia administrativa sino también construir un enfoque más holístico para mejorar la eficiencia y la efectividad general de la administración.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahmed Assakaf, E., Shamsiah Samsudin, R., & Othman, Z. (2018). Public Sector Auditing and Corruption: A Literature Review. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 10(1), 16. <https://doi.org/10.5296/ajfa.v10i1.13029>
- Antúnez Sánchez, A., Ramírez Sánchez, A., & Díaz Ocampo, E. (2017). El control administrativo. La Contraloría General de la República. *Misión Jurídica*, 10(12), 177–199. <https://doi.org/10.25058/1794600x.150>
- Augusto, V. A. R. (2023). El control simultáneo y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021 [UCV]. In *Universidad César Vallejo*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111784/Vivanco_ARA-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Baque Cevallos, J. A. (2023). “Control interno y su incidencia en la gestión administrativa del parque automotor en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paján” [UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ]. In *Repositorio Unesum*. [https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5408/1/Baque Cevallos Jair Alexander.pdf](https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5408/1/Baque%20Cevallos%20Jair%20Alexander.pdf)
- Chuzon Sanchez, M. de los A. (2023). Control simultáneo y gestión administrativa en una municipalidad distrital de Lambayeque. In *Universidad César Vallejo*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109668/Chuzon_n_SMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109668/Chuzon_SMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Collantes Jiménez, H. E. (2021). Efectividad del control simultaneo en las entidades de sector Educación de Lima Provincias-2020. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.115>
- Condori Palomino, Y. E. (2021). *EL CONTROL SIMULTÁNEO EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, EN LA GERENCIA DE INVERSIÓN PÚBLICA, DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ILO, 2018*. [UJCM].

http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1094/Yessica_tesis_titulo_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Contreras Pumapillo, E. K., & Chullunquia Pérez, D. (2023). *Control simultáneo y su influencia en la adquisición de bienes y servicios en la Municipalidad Provincial de Abancay, período 2020* [UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES FACULTAD].

[https://repositorio.utea.edu.pe/bitstream/utea/516/1/Control simultáneo_Contreras Pumapillo_Erika K_Chullunquia Pérez_Denise.pdf](https://repositorio.utea.edu.pe/bitstream/utea/516/1/Control_simultáneo_Contreras_Pumapillo_Erika_K_Chullunquia_Pérez_Denise.pdf)

Filinich Luque, Y. del C. (2022). El Control simultaneo y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, Moquegua, 2019-2020. In *Proceso de gestion de compras de la empresa Cencosud S.A. Metro* (Vol. 1).

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92616/Filinich_LYDC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flores-Dapkevicius, R. (2010). TEORÍA GENERAL DEL CONTROL EN URUGUAY. *Mexicana, Revista Constitucional, De Derecho*, 23.

<https://www.scielo.org.mx/pdf/cconst/n22/n22a5.pdf>

González Sánchez, R. (2020). Government Control and its relationship with the management of the Regional Government La Libertad period 2017. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(4), 19–32.

<https://doi.org/10.17268/rev.cyt.2020.04.02>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología De La Investigación : Las Rutas Cuantitativa, cualitativa y mixta*.

<https://www.worldcat.org/title/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-y-mixta/oclc/1107131944?referer=di&ht=edition>

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. In Mc Graw Hill (Ed.), *Mc Graw Hill* (Sexta, Vol. 53, Issue 9). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Machinjike, N., Bonga, W. G., & Hundi, S. (2021). Effectiveness of the Office of the Auditor General in Enhancing Public Sector Accountability in

Zimbabwe. *Researchjournali's Journal of Economics*, Vol. 9, No. 1, Pp: 01-20., 20. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3806542

Marmanillo Silva, N. A. (2022). *EL CONTROL SIMULTÁNEO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO MOQUEGUA – EPS MOQUEGUA S.A., 2021 PRESENTADA* [Universidad José Carlos Mariátegui].

http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1564/Nikoll_tesis_titulo_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Masaquiza Jerez, T. A., Palacios Ocaña, A. M., & Moreno Gavilanes, K. A.

(2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 51–64. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>

Mogrovejo Espinoza, M. 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>

Moreno Pérez, P. (2023). CONTROL SIMULTÁNEO Y HECHOS IRREGULARES EN LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ. In *Univerddidad Nacional del Callao*.

http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7481/TESIS_PATRICK_MORENO_PEREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez-Tóala, A. J.; Peñafiel-Loor, J. F. (2022). Gestión Administrativa y su incidencia en la operatividad de la micro empresa PALIM Administrative. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 8(1), 1056–1069.

<https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2621>

Safriñana, R. (2011). *THE VOLUNTARY OF PUBLIC ACCOUNTANT FIRMS SWITCHING WITH MODIFIED AUDITOR'S OPINION AS MEDIATION VARIABLES*. 12. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.55.6.39>

Shack Yalta, N., Portugal Lozano, L., & Richar, Q. C. (2021). EL CONTROL

CONCURRENTE: Estimando cuantitativamente sus beneficios. *Contraloría General de La Republica*, 122.

http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_285_2006_CG.pdf

Vallejo Cutti, V. (2021). *Manual de Servicio de Control Simultáneo* (p. 138).

<https://vvallejo.com/web/manual-de-control-simultaneo-2022/>

Anexos

Matriz de consistencia

Tabla 12
Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variab les	Metodologí a
¿Cómo es la relación entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?	Probar que se genera relación directa y alta entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023	Existe relación directa y alta entre el control simultáneo y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023	V1: control simultáneo V2: gerencia administrativa.	Es una tesis con características de tipo básico, de nivel relacional, de diseño no experimental, con una población de 40 colaboradores de la M.D.T. , la técnica es la entrevista y la observación con un instrumento cuantitativo que será procesado en el programa estadístico IBM SPSS 27.
¿de qué manera se da la relación entre el control concurrente y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?	Demostrar que se genera relación directa y alta entre el control concurrente y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023	Existe relación directa y alta entre el control concurrente y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023		
¿Cómo se observa la relación entre la visita de control y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023?	Determinar que se genera relación directa y alta entre la visita de control y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023	Existe relación directa y alta entre la visita de control y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023		
¿De qué manera se genera el nexo entre la orientación de oficio y la gerencia administrativa en la municipalidad	Contrastar que se genera relación directa y alta entre la	Existe relación directa y alta entre la orientación de oficio y la		

distrital de Torata, 2023?	orientación de oficio y la gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023	gerencia administrativa en la municipalidad distrital de Torata, 2023		
-------------------------------	---	--	--	--

Anexo