

Control interno y contrataciones públicas: claves para la transparencia y eficiencia en la gestión estatal

Internal control and public procurement: keys to transparency and efficiency in government management

Recibido: 04/07/2025 - Aceptado: 02/10/2025

Carlos Vidal Montenegro Segovia

<https://orcid.org/0000-0002-9855-8488>

carlos9268@hotmail.com

GH Consulting EIRL. Jaén, Perú

Grimaldo Heredia Pérez

<https://orcid.org/0000-0001-5235-2786>

g.heredia@uct.edu.pe

Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI. Trujillo, Perú

Gabriela Molina Frisancho

<https://orcid.org/0000-0001-6026-6423>

gabriela.frisancho@ufu.br

Universidade Federal de Uberlândia. Minas Gerais, Brasil

Ever Allica Perez

<https://orcid.org/0009-0007-5422-1932>

eversonallica@gmail.com

Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú

Karina Ccorahua Avalos

<https://orcid.org/0009-0002-2052-5392>

karinaccavalos@gmail.com

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Apurímac, Perú

Leydy Torres Mendoza

<https://orcid.org/0000-0002-0649-5177>

leydytorres@upeu.edu.pe

Universidad Peruana Unión. Lima, Perú

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo estudiar la asociación entre el control interno (CI) y los procesos de contrataciones públicas (CP) en una entidad del sector público peruano. Bajo un enfoque cuantitativo de diseño no experimental y de nivel correlacional, se buscó conocer en qué medida el nivel de implementación y efectividad del CI influye en la transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo de las CP. La investigación partió de la premisa de que un sistema de control interno bien estructurado no solo previene riesgos y actos ilícitos, sino que también optimiza la toma de decisiones en la gestión de contrataciones estatales. Para ello, se aplicaron cuestionarios tipo Likert a 410 trabajadores que fueron seleccionados de forma intencional. Los resultados evidencian una correlación positiva significativa entre ambas variables, al tenerse Rho Spearman de 0,776 y valor p de 0,000, lo cual destaca la importancia de fortalecer los mecanismos de control como herramienta estratégica para mejorar la gestión pública. Este artículo además hace hincapié en cómo la adecuada gobernanza y el buen uso de los recursos públicos pueden comenzar desde el fortalecimiento del CI institucional.

Palabras clave: control gubernamental, administración pública, gobierno regional

Abstract

The purpose of this article is to study the association between internal control (IC) and public procurement processes (PP) in a Peruvian public sector entity. Using a quantitative, non-experimental, correlational design, we sought to determine the extent to which the level of implementation and effectiveness of IC influences the transparency, efficiency, and regulatory compliance of PP. The research was based on the premise that a well-

structured internal control system not only prevents risks and illegal acts but also optimizes decision-making in the management of government procurement. To this end, Likert-type questionnaires were administered to 410 workers who were intentionally selected. The results show a significant positive correlation between the two variables, with a Spearman's Rho of 0.776 and a p-value of 0.000, highlighting the importance of strengthening control mechanisms as a strategic tool for improving public management. This article also emphasizes how proper governance and the good use of public resources can begin with the strengthening of institutional IC.

Keywords: government control, public administration, regional government

Introducción

El control interno (CI) en el sector estatal es clave para asegurar que tanto la eficiencia como la transparencia en el empleo de los fondos públicos sean garantizadas conforme a la ley. A nivel mundial, los sistemas de CI se han reconocido como herramientas para prevenir la corrupción, la mala gestión y las faltas recurrentes en los procesos de contratación pública (CP). A nivel mundial, los gobiernos han generado lineamientos que reafirman la necesidad de un adecuado CI para garantizar que los procesos de contratación de bienes y servicios públicos sean justos, transparentes y se ajusten a la ley (Martínez y Macías, 2024). Además, Fonte et al. (2025) señalan que, en muchos países, como Brasil, la gobernanza pública siempre enfrenta el desafío de asegurar que las contrataciones se realicen de manera justa y sin riesgo de corrupción, y el CI es uno de los mecanismos para garantizarlo. Este sistema de control no solo evita errores administrativos, sino que también mejora los procesos y hace a los organismos públicos más responsables en su rendición de cuentas.

En América Latina, y en Perú en particular, las políticas de CI se han vuelto cada vez más importantes a causa de los hechos de corrupción que han involucrado a diversas instituciones del gobierno en los años recientes. La legislación peruana, en particular la Ley N.º 28716 sobre "Control Interno en las Entidades del Estado", establece un marco regulatorio que requiere que las entidades estatales implementen sistemas de control para asegurar el uso apropiado de los fondos y la ejecución adecuada de las CP (Calderón et al., 2022). No obstante, la eficacia de estos sistemas todavía es objeto de discusión, ya que numerosos procedimientos de CP siguen siendo criticados por la ausencia de transparencia y por los riesgos inherentes de manipulación y fraude (Candia y Guanilo, 2022). Por otro lado, es importante recalcar que la Ley N.º 32069 de "Contrataciones del Estado" ha sido desarrollada como herramienta para maximizar la transparencia y la eficiencia en los mecanismos de contratación. Sin embargo, su efectividad depende en gran medida de la implementación de CI eficaces en cada entidad pública. La Contraloría General de la República (CGR), en su rol de control de los fondos públicos, cumple una función de verificación en los procesos contractuales, pero la responsabilidad recae en las propias entidades, que deben certificar que sus sistemas de CI sean apropiados y estén funcionando adecuadamente (Huamán, 2023).

Respecto a los antecedentes relacionados con el estudio, en Brasil, Figueiredo y Pereira (2023) tuvieron como objetivo examinar la influencia de la gestión del CI en la eficiencia operativa de un municipio. Metodológicamente, el estudio fue cuantitativo de nivel correlacional y empleó encuestas estructuradas dirigidas a funcionarios municipales. Se destacan como hallazgos relevantes que las áreas con un CI más sólido, definido por la presencia de auditorías continuas y procedimientos claros, alcanzaban una administración de fondos y decisiones más eficaces. Sin embargo, se identificaron deficiencias en la ejecución de ciertas políticas de control, en particular en los procesos de adquisiciones, donde la falta de capacitación resultó ser un limitante. Concluyeron que un buen CI impacta en la eficiencia de los procesos municipales, permitiendo mayor visibilidad en la gestión de los recursos estatales.

En Junín, Paíta et al. (2020) encontraron una conexión entre el CI y los mecanismos de adquisiciones y contrataciones en un municipio. El diseño fue correlacional y la subpoblación estuvo conformada por 25 trabajadores que completaron un cuestionario tipo Likert. Se constató que, en algunos casos, la descoordinación entre las áreas participantes en las contrataciones generaba demoras y procesos ineficientes. Esto también abría la puerta a errores en los documentos y en la ejecución de los contratos. En consecuencia, concluyen que el CI impacta en la efectividad de los procesos de compras y contrataciones, aunque persisten barreras de usabilidad que reducen su efectividad.

Además, Huachaca y Condori (2025) mencionan que el CI es un sistema que protege a las organizaciones ante cualquier riesgo. Al definir reglas y procedimientos de control, toda acción dentro de una organización puede ser medida y supervisada, y todo se realiza de manera abierta y oficial. Por otro lado, Ramírez et al. (2024) señalan que es una malla de seguridad que blinda a la institución ante cualquier riesgo y permite que las operaciones fluyan sin interrupciones, protegiéndola de malas prácticas o errores humanos y asegurando que la organización no solo cumpla con la ley, sino que también opere de manera eficiente y ética.

Asimismo, es importante resaltar que el CI dispone de componentes. Sobre esto, la CGR (2023) indica que son: ambiente de control, que establece los principios esenciales que orientan el comportamiento de los integrantes de la entidad; evaluación de riesgos, fase en la cual se estudian y gestionan los probables obstáculos que podrían interponerse en las metas institucionales; actividades de control, acciones específicas que se toman para garantizar que las operaciones se efectúen según las normas y directrices establecidas; información y comunicación, que aseguran que las decisiones estén sustentadas en información precisa y que se puedan aplicar medidas correctivas cuando sea necesario; y supervisión, que involucra seguimientos continuos para verificar si los procedimientos funcionan como se espera y si se están alcanzando los objetivos.

En términos teóricos, el CI se respalda en la teoría de los sistemas de Bertalanffy, la cual sostiene que una entidad puede verse como un sistema compuesto por una red interconectada de actividades, personas, recursos y mecanismos. Por ello, cada componente del sistema de control no puede ser visto de manera aislada, sino como parte de un todo que trabaja de forma conjunta para lograr los objetivos institucionales (Andrade y Pérez, 2024).

En lo que respecta a la CP, Espejo y Cruz (2023) indican que es un proceso mediante el cual el Estado obtiene productos (bienes, servicios y obras) de proveedores externos para cumplir sus obligaciones y satisfacer las necesidades ciudadanas. Así, actúa como un conector entre el gobierno y la población, protegiendo los recursos estatales para que se administren de manera transparente y se alineen con los intereses comunes. Según Ivanega (2021), se trata de un conjunto de procedimientos normados que buscan asegurar que el gobierno adquiera los mejores productos al menor costo posible, en términos de igualdad, eficiencia y legalidad. En esa línea, las CP son el soporte que refuerza la confianza ciudadana en las entidades gubernamentales y fomenta un ambiente de justicia y equidad.

Es importante también señalar las fases que integran las contrataciones públicas. Según el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE, 2025), los actos preparatorios son aquellos en los que se determinan las necesidades del Estado y se establecen las condiciones necesarias para realizar contrataciones públicas; los procesos de selección, en los que se evalúan objetivamente las propuestas, con base en criterios previamente determinados; y la ejecución contractual, en la que, al firmarse el contrato, el proveedor elegido debe cumplir con lo pactado: entregar los bienes, brindar los servicios o ejecutar las obras según lo estipulado.

Por otra parte, las CP se vinculan con la teoría de la agencia de Jensen y Meckling, la cual, desde el ámbito gubernamental, sugiere que los procesos de control y la transparencia son factores esenciales para mitigar la asimetría de información entre el Estado y los proveedores. Los sistemas de licitación pública y supervisión de contratos son ejemplos de cómo se busca alinear los intereses del gobierno (el principal) y los contratistas (los agentes), a fin de garantizar que el uso de los fondos estatales sea lo más eficiente posible (López y Cancino, 2020).

En tal sentido, este artículo busca contribuir a la comprensión de los desafíos que enfrentan las entidades públicas en la implementación efectiva de controles internos, promoviendo no solo el cumplimiento normativo, sino también la optimización de la gestión pública. Es así que se planteó como objetivo establecer la relación entre el CI y las CP en un gobierno regional del Perú, evaluando cómo la presencia y efectividad de estos controles influyen en la eficiencia y transparencia de las contrataciones estatales.

Metodología

El estudio se clasificó como tipo básico porque busca explorar y entender las asociaciones entre dos variables sin la necesidad de generar soluciones inmediatas a un problema práctico. Entonces, la finalidad de este tipo de estudio fue profundizar el conocimiento sobre cómo se gestionan los procesos de contratación pública, y cómo el control interno influye en la transparencia y eficiencia de estos procesos. Asimismo, por su enfoque fue cuantitativo debido a que recolectaron datos numéricos para realizar análisis estadísticos que permitan cumplir con el objetivo de estudio.

De acuerdo al diseño el estudio es no experimental transversal, ya que no se pretendió experimentar ni modificar las variables analizadas, sino más bien se buscó observar y registrar los datos según su realidad. Por otro lado, la investigación fue de alcance correlacional porque se consideró identificar si existe una conexión significativa entre el CI y las CP.

Para este estudio se ha determinado un tamaño de muestra de 410 trabajadores que laboran en un gobierno regional del Perú. Este tamaño se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para asegurar que los datos obtenidos sean representativos se consideró como criterios de inclusión: personal directamente involucrado en procesos de contratación pública y aquellos que decidieron participar voluntariamente. Mientras, que los criterios de exclusión fueron: trabajadores que no disponen de un vínculo laboral estable y aquellos que no desearon participar.

Para la obtención de datos se decidió utilizar la técnica de la encuesta acompañada del instrumento cuestionario. La elección de estas herramientas responde a la necesidad de obtener información precisa y estructurada sobre las prácticas y percepciones que los participantes involucrados en las CP tienen respecto al CI y la eficiencia de los procesos. Ambos cuestionarios empleados para medir cada variable demostraron ser fiables mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach al lograrse un valor mayor a 0.8, evidenciándose una alta consistencia interna de las preguntas.

Posteriormente, se trataron los datos recogidos empleando el Software SPSS v.27. Se aplicó la estadística descriptiva para sintetizar y mostrar los datos de manera entendible. Por otro lado, la estadística inferencial facilitó realizar las pruebas de hipótesis para responder al objetivo planteado.

Resultados

Tabla 1

Resultados de la variable CI

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	81	19,8%
Medio	280	68,3%
Alto	49	11,9%
Total	410	100,00%

La Tabla 1 refleja que la gran parte de los encuestados (68,3%) perciben que el CI está en un nivel medio, evidenciándose que se debe mejorar los mecanismos de CI en la entidad. Un pequeño porcentaje (19.8%) lo considera bajo, mientras que solo un 11.9% cree que es alto.

Tabla 2

Resultados de la variable contrataciones públicas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	113	27,6%
Medio	191	46,5%
Alto	106	25,9%
Total	410	100,00%

La Tabla 2 demuestra que la mayoría de los participantes (46.5%) perciben las CP en un nivel medio, o que indica que, aunque los procesos contractuales funcionan de manera aceptable, aún hay aspectos por mejorar. Un porcentaje considerable (27.6%) lo estima bajo, mientras que un 25.9% considera que es alto.

Tabla 3

Prueba de normalidad entre variables

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	GI	Sig.
Control interno	,103	410	,006
Contrataciones públicas	,072	410	,000
Actuaciones preparatorias	,074	410	,000
Procesos de selección	,054	410	,000
Ejecución contractual	,084	410	,000

Los resultados evidencian que tanto las variables como las dimensiones estudiadas no tiene una distribución normal ($p < 0,05$). Por lo tanto, al no existir una distribución normal, para la contratación de hipótesis se empleó una prueba no paramétrica (Rho Spearman).

Tabla 4
Correlación entre CI y CP

		Control interno	Contrataciones públicas
Control interno	Rho de Spearman	1	,776
	Sig. (Bilateral)		,000
	N	410	410

Los resultados muestran una correlación positiva y fuerte de 0,776, lo que sugiere que existe una asociación directa entre el CI y las CP, entonces, cuando una mejora, también lo hace la otra. Además, el valor de significancia 0,000, corrobora que esta relación es estadísticamente significativa, lo que refuerza la validez de los hallazgos obtenidos.

Tabla 5
Correlación entre CI y las dimensiones de la variable CP

		Actuaciones preparatorias	Procesos de selección	Ejecución contractual
Control interno	Rho de Spearman	,739	,717	,741
	Sig. (Bilateral)	,000	,000	,000
	N	410	410	410

Los resultados obtenidos demuestran una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre el CI y cada una de las tres dimensiones de las CP: actuaciones preparatorias ($r = 0,739$), procesos de selección ($r = 0,717$) y ejecución contractual ($r = 0,741$), con valores $p = 0,000$ en todos los casos. Esto significa que a medida que se fortalece el sistema de control interno dentro de la institución, también mejora sustancialmente la gestión de todo el proceso de contrataciones.

Discusión

Se comprobó estadísticamente que existe una asociación directa y significativa entre el CI y las CP en un gobierno regional del Perú, pues se obtuvo un valor de correlación de 0,776 y una significancia bilateral de 0,000 < 0,05. En este sentido, se puede afirmar que un CI efectivo actúa como una barrera preventiva que asegura la correcta ejecución de las contrataciones estatales, desde la planificación hasta la adjudicación y ejecución del contrato.

Este resultado guarda similitud con el obtenido por Aguinaga y Olivos (2022), quienes sostuvieron que un aspecto importante en la interrelación entre el CI y las CP es la capacidad del control para detectar posibles irregularidades en todo el procedimiento de los contratos. Por ello, las CP, debido a la cantidad de fondos involucrados y su incidencia en el bienestar social, requieren ser gestionadas con rigurosidad y transparencia. Sin un mecanismo de control adecuado, aumenta considerablemente el riesgo de corrupción o desvíos presupuestarios. Además, el estudio de Paita et al. (2020) también señala que la supervisión es una parte fundamental del CI y tiene un gran impacto en las CP. Una supervisión efectiva de los procesos de contratación asegura que se sigan las reglas establecidas y que las contrataciones se realicen de manera clara y eficiente.

Asimismo, se evidenció que la mayoría de los participantes (68,3%) perciben el CI en un nivel medio. Esto muestra que existe una situación intermedia entre una gestión deficiente y una implementación perfecta del sistema de control. Este nivel, aunque presenta algunas ventajas, también enfrenta varios problemas que pueden afectar la efectividad del sistema y la claridad de las CP. Este hallazgo se asemeja al reportado por Calle y Calderón (2024), quienes identificaron que el CI es de grado regular según el 44,00% de los trabajadores, lo que indica que este control, en tal nivel, carece de una adecuada supervisión o de los recursos suficientes para asegurar que todos los procesos contractuales se realicen de manera óptima.

Por otro lado, se identificó que las CP son percibidas en un grado medio, según el (46,5%) de los encuestados, reflejándose que los procesos de contratación pública se han establecido de forma general, pero no se han implementado de forma exhaustiva y completamente optimizada. Este resultado, coincide con el obtenido por Cepeda y Jurado (2023) quienes constataron que las contrataciones con el estado presentan un estado moderado según el 40,00% de los trabajadores, lo que evidencia una etapa de transición. Aunque los

procesos están formalizados, las carencias en la evaluación de riesgos, en la supervisión y en la retroalimentación pueden comprometer la eficacia de las CP.

Es así que, lo encontrado se fundamenta en la teoría de los sistemas de Bertalanffy, la cual, en el ámbito de la gestión gubernamental mediante un enfoque sistémico, sugiere que cada proceso dentro de una institución estatal, como las contrataciones o la administración de recursos, no funcione de manera aislada, sino que esté interconectado con otros procesos y se vea influenciado por el ambiente en el que opera (Andrade y Pérez, 2024).

Conclusiones

Los resultados obtenidos a partir del coeficiente de correlación de Spearman (Rho) de 0,776 y una significancia bilateral de 0,000 indican una relación muy fuerte y altamente significativa entre las variables control interno y contrataciones públicas en un gobierno regional del Perú. Por lo tanto, se refleja que el CI tiene un impacto significativo en la mejora de los procesos de contrataciones públicas, lo que destaca la relevancia de fortalecer las prácticas de CI como una medida para garantizar procedimientos de contratación más transparentes, eficientes y ajustados a la normativa.

Con estos descubrimientos, los gobiernos regionales deben fortalecer sus sistemas de control interno, priorizando la capacitación continua de los funcionarios públicos en auditoría, ética profesional y gestión contractual. Estos hallazgos podrían ser utilizados por la Contraloría General de la República para robustecer las políticas de supervisión y seguimiento preventivo, garantizando que los procesos de contratación se realicen con integridad, eficacia y en cumplimiento con la normativa vigente.

Una limitación del estudio reside en que se efectuó únicamente en un gobierno regional, lo que ajusta la posibilidad de generalizar los resultados a todas las entidades estatales del país. Se sugiere que posteriores investigaciones abarquen muestras más amplias, tanto en gobiernos regionales como locales, a fin de contrastar los hallazgos y aumentar la comprensión de la relación entre control interno y contrataciones públicas.

Este estudio contribuye al área de conocimiento en gobernanza pública, proporcionando evidencia empírica acerca de la importancia del control interno en los procedimientos de contratación pública en Perú. Al mismo tiempo, permite que se hagan comparaciones con lo que ocurre en otras naciones latinoamericanas, donde la lucha contra la corrupción y el empeño por mejorar la eficiencia de la gestión pública continúan siendo prioridades en la agenda pública.

Referencias

- Aguinaga, E., y Olivos, F. (2022). Control interno para el proceso efectivo de contrataciones en el Gobierno Regional de Lambayeque. *Revista Ñeque*, 5(11), 130–142. <https://doi.org/10.33996/revistanegue.v5i11.69>
- Andrade, F., y Pérez, D. (2024). Sistema de planificación para instituciones del sector público. *Economía y Desarrollo*, 168(2). <http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v168n2/0252-8584-eyd-168-02-e13.pdf>
- Calderón A., Braga, R., y Arana, S. (2022). Control interno y la modernización del estado en un Gobierno Regional e Institución Educativa Peruana. *EduSol*, 22(80), 128-139. <https://edusol.cug.co.cu:443/index.php/EduSol/article/view/355>
- Calle, A., y Calderón, E. (2024). El control interno en el proceso de contrataciones del GAD de la Parroquia Cascol. *Ciencia y Desarrollo*, 27(4), 292-303. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Candia, R., y Guanilo, S. (2022). El control interno y la gestión administrativa, en un municipio de la Región Tacna. *Revista Veritas Et Scientia - UTP*, 11(2), 231-242. <https://doi.org/10.47796/ves.v11i2.680>
- Cepida, R., y Jurado, E. (2023). Control interno en proceso de adquisición en la unidad de abastecimiento de una Universidad Pública Peruana. *Revista Oeconomicus UNH*, 3(2), 28-35. <https://doi.org/10.54943/revoec.v3i2.287>
- Contraloría General de la República del Perú. (2023). *Implementación del sistema de control interno de las entidades del Estado*. <https://www.ositran.gob.pe/anterior/wp-content/uploads/2023/03/modificacion-2023-directiva-06-2019-oci.pdf>
- Espejo, L. y Cruz, S. (2023). El Control en las contrataciones públicas. *Revista Tecnológica Educativa Docentes*, 16(2), 196-208. <https://doi.org/10.37843/rted.v16i2.395>
- Figueiredo, A., y Pereira, M. (2022). Gestão do controle interno na Prefeitura Municipal de Petrolina. *Psicologia*, 16(63). <https://doi.org/10.14295/online.v16i63.3595>
- Fonte, F., Morais, H., y Oliveira, R. (2025). Organizações sociais da saúde: controle interno dos contratos de gestão (Pernambuco, 2009-2019). *Serviço Social & Sociedade*, 148(1). <https://doi.org/10.1590/0101-6628.428>

- Huachaca, N. y Condori, Y. (2025). Sistema de control interno en la gestión administrativa mediante estrategias de inversión pública. *Gestio et Productio, Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(12), 153-171. <https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.209>
- Huamán, L. (2023). La certificación por niveles frente a la lucha contra la corrupción. El caso del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). *Revista Oficial del Poder Judicial*, 15(19), 185-210. <https://doi.org/10.35292/ropj.v15i19.721>
- Ivanega, M. (2021). Reflexiones acerca de las compras públicas de diseño sostenible. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 128(1), 211-219. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8349079.pdf>
- López, M., y Cancino, R. (2020). *La contratación pública y el sistema nacional anticorrupción*. Editorial Doctrina Jurídica. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/12/5857/17.pdf>
- Martínez, E., y Macías, F. (2024). Empleo de software para la evaluación del control interno y procesos administrativos de los Gobierno Autónomo Descentralizado. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 17(3), 125-136. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-24952024000300125&lng=es&tlng=es.
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. (2025). *Reglamento de la ley N° 32069, ley general de contrataciones públicas*. <https://cearlatinoamericano.pe/normas-legales/DS009-2025-EF-Reglamento-ley-de-contrataciones-publicas.pdf>
- Paita, O., Reyes, W., y Ramos, A. (2020). Control interno en los procesos de adquisición y contratación en la Municipalidad Provincial de Jauja. *Sciendo*, 23(04), 213-222. <http://dx.doi.org/10.17268/sciendo.2020.026>
- Ramírez, B., Rodríguez, R., Mendoza, C., y Carbonell, Z. (2024). Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Malvas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(1), 206-217. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3685>