

Control interno y optimización de procesos administrativos en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado Sanitario y Pluvial del Cantón Jipijapa (EPMAPASPJ).

Internal control and optimization of administrative processes in the Municipal Public Company for Drinking Water, Sanitary Sewerage and Stormwater Management of the Canton of Jipijapa (EPMAPASPJ)

Controle interno e otimização de processos administrativos na Empresa Pública Municipal de Água Potável, Esgotamento Sanitário e Drenagem Pluvial do Cantão de Jipijapa (EPMAPASPJ)

Lisbeth Isabel Calderón Romero
Universidad Estatal del Sur de Manabí
Ecuador
calderon-lisbeth7281@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0001-2431-5694>

Nerexy Maribel Cobos Jama
Universidad Estatal del Sur de Manabí
Ecuador
cobos-nerexy0089@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-5595-2180>

Gisella Elizabeth Endara Arce
Universidad Estatal del Sur de Manabí
Ecuador
endara-gisella8084@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0004-2885-9674>

Viviana Del Rocio Saltos Buri
Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí
Ecuador
viviana.saltos@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4832-8676>

Forma de citación en APA, séptima edición.

Calderón, L; Cobos, N; Endara, G; Saltos, V. (2026). *Control interno y optimización de procesos administrativos en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado Sanitario y Pluvial del Cantón Jipijapa (EPMAPASPJ)*. Revista Ibero Research, 1(6), 775 – 808.

Fecha de presentación: 23/08/2026

Fecha de aceptación: 26/08/2026

Fecha de publicación: 28/08/2026

Resumen

El control interno y la optimización de procesos administrativos constituyen elementos vinculados con la gestión institucional y con el cumplimiento de las funciones de planeación, organización, dirección y control, el objetivo consistió en analizar ambas variables en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable de Alcantarillado Sanitario y Pluvial del Cantón Jipijapa, se empleó un enfoque mixto de alcance descriptivo mediante una entrevista al gerente y una encuesta aplicada a 19 integrantes del personal, los resultados evidenciaron que el 79 % reconoció la existencia de un sistema de control interno, el 79 % calificó como bueno el funcionamiento de la optimización de los procesos administrativos y el 84 % señaló una relación entre el proceso administrativo y el control interno, además se identificó la realización anual de auditoría interna y la necesidad de fortalecer capacitaciones y planificación conforme al presupuesto asignado, se concluyó que ambas variables mantienen una relación positiva y resultan indispensables para orientar la gestión administrativa y corregir hallazgos institucionales.

Palabras clave: gestión pública; evaluación institucional; eficiencia organizacional; riesgos; mejora continua.

Abstract

Internal control and the optimization of administrative processes are linked to institutional management and to the fulfillment of planning, organization, direction, and control functions, the objective was to analyze both variables in the Municipal Public Company of Drinking Water, Sanitary Sewerage, and Stormwater of Jipijapa canton, a mixed descriptive approach was applied through an interview with the manager and a survey of 19 staff members, the results showed that 79% recognized the existence of an internal control system, 79% rated the functioning of administrative process optimization as good, and 84% reported a relationship between the administrative process and internal control, the annual performance of an internal audit was also identified together with the need to strengthen training and planning according to the allocated budget, it was concluded that both variables maintain a positive relationship and are essential for guiding administrative management and correcting institutional findings.

Keywords: public management; institutional evaluation; organizational efficiency; risks; continuous improvement.

Resumo

O controle interno e a otimização dos processos administrativos constituem elementos vinculados à gestão institucional e ao cumprimento das funções de planejamento, organização, direção e controle, o objetivo consistiu em analisar ambas as variáveis na Empresa Pública Municipal de Água Potável, Esgotamento Sanitário e Pluvial do cantão de Jipijapa, empregou-se uma abordagem mista de alcance descritivo mediante entrevista com o gerente e pesquisa aplicada a 19 integrantes do pessoal, os resultados evidenciaram que 79% reconheceram a existência de um sistema de controle interno, 79% qualificaram como bom o funcionamento da otimização dos processos administrativos e 84% indicaram relação entre o processo administrativo e o controle interno, também foi identificada a realização anual de auditoria interna e a necessidade de fortalecer capacitações e planejamento conforme o orçamento atribuído, concluiu-se que ambas as variáveis mantêm relação positiva e são indispensáveis para orientar a gestão administrativa e corrigir achados institucionais.

Palavras-chave: gestão pública; avaliação institucional; eficiência organizacional; riscos; melhoria contínua.

Introducción

El control interno constituye un mecanismo orientado a minimizar riesgos, proteger recursos y favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales, su aplicación adquiere relevancia en organizaciones públicas donde la gestión administrativa debe articularse con normas, responsabilidades y procesos de supervisión, dentro de este marco la identificación oportuna de problemas y la corrección de ineficiencias permiten sostener decisiones vinculadas con la continuidad operativa y con el uso adecuado de los recursos disponibles (Pacheco Barreto, 2023).

En el sector público la necesidad de fortalecer el control interno se relaciona con la capacidad de prevenir usos inadecuados de recursos económicos y materiales, la ausencia de mecanismos suficientes de control puede limitar el desempeño de la gestión pública y afectar el cumplimiento de objetivos institucionales, por esta razón la evaluación de riesgos, las actividades de control y el seguimiento mantienen una función preventiva y correctiva dentro de la administración (Huiman Yerrén, 2022).

La estructura del control interno comprende ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo, estos componentes permiten revisar el funcionamiento institucional desde dimensiones complementarias y facilitan la detección de controles débiles, inadecuados o innecesarios, su aplicación contribuye a resguardar activos, recursos humanos y recursos financieros, además favorece eficiencia, eficacia, transparencia y cumplimiento normativo en el desarrollo de las actividades organizacionales (Catagua Briones et al., 2023).

La optimización de procesos administrativos comprende la identificación, el análisis y la mejora de actividades vinculadas con la gestión institucional, esta perspectiva busca reducir procedimientos innecesarios, disminuir costos y fortalecer productividad y calidad de servicio, además integra áreas como talento humano, recursos financieros y

planificación estratégica, por lo que su funcionamiento depende de coordinación, comunicación y capacidad de respuesta frente a retrasos o dificultades dentro de las operaciones administrativas (Valenzuela Peregrino et al., 2024).

La planeación, la organización, la dirección y el control conforman funciones centrales del proceso administrativo, la planeación define objetivos y reduce incertidumbre mediante la anticipación de cambios, la organización distribuye recursos y responsabilidades, la dirección articula liderazgo y trabajo conjunto, mientras el control monitorea resultados y facilita correcciones, la conexión entre estas funciones permite construir un proceso lógico y ordenado para cumplir planes, plazos y resultados institucionales (Gavilema Flores, 2021; Delgado Delgado & Rodríguez Bravo, 2024).

En instituciones públicas la articulación entre control interno y procesos administrativos presenta especial importancia debido a la necesidad de mantener coherencia entre planificación, recursos disponibles, responsabilidades institucionales y mecanismos de evaluación, la evidencia revisada muestra que debilidades en supervisión, planificación o herramientas de gestión pueden afectar la eficiencia administrativa, mientras un sistema de control fortalecido puede acompañar procesos transparentes y orientados a resultados (Villasante Caceres, 2025; Nina Cruz & Maquera Maquera, 2025).

El contexto institucional corresponde a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable de Alcantarillado Sanitario y Pluvial del Cantón Jipijapa, cuya operación incluye el sistema de bombeo Cazalagarto-Jipijapa y la conducción de agua hacia plantas de tratamiento y tanques de almacenamiento, la empresa fue constituida mediante ordenanza aprobada en diciembre de 2012 y reformada en marzo de 2013, además mantiene regulación relacionada con la administración y control de tarifas de agua potable y alcantarillado sancionada en mayo de 2023.

La misión institucional se orienta a proveer acceso a agua de calidad para consumo humano en sectores urbanos y rurales del cantón Jipijapa, mientras la visión plantea consolidar una estructura con sistemas administrativos integrados, automatizados, precisos y eficientes, este marco permite relacionar el funcionamiento administrativo con la necesidad de sostener controles adecuados, asignar recursos conforme a responsabilidades definidas y mantener capacidad de respuesta frente a requerimientos de los usuarios.

La problemática analizada se concentra en determinar cómo operan el control interno y la optimización de procesos administrativos dentro de la EPMAPASPJ, el documento base registra que los procesos funcionan con normalidad y que anualmente se realiza una auditoría interna para identificar hallazgos y corregir errores, sin embargo también se señalan aspectos susceptibles de mejora relacionados con capacitaciones y con una planeación ajustada al presupuesto asignado, elementos que justifican una revisión articulada de ambas variables.

La relevancia del análisis se sustenta en que el control interno no se limita a una verificación posterior de actividades, sino que se relaciona con la prevención de riesgos, la supervisión y el cumplimiento de disposiciones institucionales, del mismo modo la optimización administrativa no se reduce a simplificar tareas, debido a que requiere identificar problemas, replantear situaciones, implementar mejoras y establecer mecanismos de control que eviten retrocesos y sostengan el cumplimiento de objetivos (Hidalgo Pozzi et al., 2024).

Como antecedente específico del cantón Jipijapa se ha señalado que las normas de control interno están orientadas a salvaguardar la integridad de los procesos administrativos y a prevenir fraudes o errores, también se han identificado necesidades de atención vinculadas con capacitación y alineación a estándares de control, esta

evidencia ofrece un punto de comparación para valorar la situación registrada en la empresa pública municipal analizada y para comprender la importancia del fortalecimiento continuo (Piguabe Baque, 2025).

El objetivo general consistió en analizar el control interno y la optimización de procesos administrativos en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable de Alcantarillado Sanitario y Pluvial del Cantón Jipijapa, como objetivos específicos se consideró definir las variables objeto de estudio, establecer la relación existente entre el control interno y la optimización de procesos administrativos, y determinar el funcionamiento de los procesos administrativos dentro de la institución, no se formuló una hipótesis explícita en el documento base por corresponder a un abordaje descriptivo.

Metodología

La investigación se desarrolló mediante un enfoque mixto, debido a que se integraron datos cualitativos y cuantitativos para examinar el control interno y la optimización de los procesos administrativos, el componente cualitativo se obtuvo mediante una entrevista breve dirigida al gerente de la empresa pública, mientras el componente cuantitativo se obtuvo a través de una encuesta aplicada a personal de la institución, esta combinación permitió conservar la metodología reportada en el documento base sin incorporar procedimientos adicionales no documentados.

El alcance de la investigación fue descriptivo, dado que se buscaron características vinculadas con las dos variables objeto de estudio y con la relación existente entre ellas, la descripción se orientó al reconocimiento de mecanismos de control interno, al funcionamiento de las funciones administrativas y a la percepción del personal frente a la optimización institucional, el documento base no denominó de manera específica un

diseño experimental, transversal o longitudinal, por lo que no se atribuyó una clasificación metodológica adicional.

La población considerada correspondió al personal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable de Alcantarillado Sanitario y Pluvial del Cantón Jipijapa, la información cuantitativa se obtuvo de una encuesta realizada a 19 personas pertenecientes a la institución, mientras la información cualitativa procedió de una entrevista al gerente, el documento base no detalló un universo poblacional mayor ni criterios formales de inclusión y exclusión, por lo que la caracterización de la muestra se mantuvo limitada a los datos expresamente reportados.

La técnica cuantitativa empleada fue la encuesta y su aplicación permitió obtener respuestas porcentuales sobre la existencia de un sistema de control interno, el funcionamiento de la optimización de procesos administrativos y la relación entre el proceso administrativo y el control interno, la técnica cualitativa correspondió a una entrevista breve al gerente, mediante la cual se registraron elementos sobre evaluación anual de control interno, planificación, asignación de recursos, liderazgo, trabajo en equipo, monitoreo y evaluación de procesos.

El método deductivo-inductivo se empleó para relacionar información general de las variables con elementos específicos observados dentro de la institución, este procedimiento permitió organizar conocimientos sobre control interno y procesos administrativos y posteriormente conectar esos contenidos con los hallazgos obtenidos mediante encuesta y entrevista, la utilización combinada de razonamiento deductivo e inductivo se mantuvo conforme a la descripción metodológica del documento base y se orientó a sustentar las conclusiones del análisis.

El método analítico-sintético se utilizó para examinar por separado componentes y funciones vinculados con el objeto de estudio y luego integrarlos en una comprensión

conjunta, el análisis permitió diferenciar ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo, mientras la síntesis permitió relacionar estos componentes con planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de interpretar la forma en que ambas variables se complementan dentro de la gestión institucional.

El método bibliográfico o documental se aplicó para complementar la información teórica mediante fuentes primarias y secundarias disponibles en libros, artículos, revistas, tesis y páginas institucionales referidas en el documento base, la selección conservó las fuentes citadas originalmente y se limitó a publicaciones comprendidas entre 2021 y 2025, de acuerdo con la exigencia de actualidad establecida en el formato editorial, no se añadieron referencias externas que modificaran el marco documental proporcionado.

El procesamiento de la información cuantitativa se sustentó en la distribución porcentual presentada en el documento base, para la variable de existencia de control interno se conservaron las categorías sí, no y tal vez, para la valoración de la optimización administrativa se conservaron bueno, regular y malo, mientras para la relación entre variables se conservaron sí, no y tal vez, el documento base no especificó un software estadístico determinado y por esta razón no se atribuyó una herramienta de procesamiento no reportada.

La información cualitativa se organizó de acuerdo con las cuatro funciones administrativas descritas en la entrevista, la planeación se vinculó con metas, directrices y políticas alineadas al Plan Nacional de Desarrollo y al presupuesto disponible, la organización se relacionó con asignación de recursos y responsabilidades, la dirección con liderazgo y trabajo en equipo, y el control con monitoreo y evaluación, esta

estructura permitió contrastar los resultados cuantitativos con la descripción institucional registrada.

La presentación de resultados se realizó mediante cuatro tablas y tres gráficos, las tablas organizaron la estructura de los procesos administrativos y las distribuciones porcentuales de las tres preguntas reportadas, mientras los gráficos representaron visualmente los mismos porcentajes sin alterar sus valores, cada recurso incluyó introducción, título, fuente y análisis descriptivo, con la finalidad de mantener correspondencia entre la evidencia del documento base y el formato solicitado para el artículo científico.

En relación con consideraciones éticas, el documento base no reportó aprobación por un comité de ética, consentimiento informado ni protocolos específicos de tratamiento de datos, por esta razón no se incorporaron declaraciones no documentadas, la exposición de resultados se mantuvo en forma agregada y sin identificación individual de las 19 personas encuestadas, mientras la entrevista fue referida únicamente por el cargo institucional del gerente conforme a la información contenida en el documento original.

Resultados

Los resultados se organizaron de acuerdo con el objetivo de analizar el control interno y la optimización de procesos administrativos dentro de la EPMAPASPJ, la entrevista al gerente permitió describir el funcionamiento de las cuatro funciones administrativas y la evaluación anual de control interno, mientras la encuesta aplicada a 19 integrantes del personal permitió establecer distribuciones porcentuales sobre existencia del sistema, valoración de los procesos y relación entre las variables, sin incorporar datos distintos de los reportados en el documento base.

La información cualitativa señaló que anualmente se realiza una evaluación de control interno en el área administrativa y que los reportes de auditoría no presentan anomalías según lo indicado en la entrevista, además la planeación se encuentra a cargo de la gerencia, la organización distribuye recursos y responsabilidades, la dirección articula liderazgo y trabajo en equipo, y el control monitorea y evalúa procesos con la finalidad de evitar errores y buscar soluciones.

La evidencia cuantitativa se concentró en tres preguntas de encuesta, la primera examinó la existencia de un sistema de control interno, la segunda valoró el funcionamiento de la optimización de los procesos administrativos y la tercera exploró la relación entre el adecuado proceso administrativo y el control interno, los porcentajes obtenidos se mantuvieron sin recalcular categorías ni transformar respuestas y se presentan de forma consecutiva mediante tablas y gráficos.

Para describir el funcionamiento administrativo identificado mediante la entrevista se organizaron las funciones de planeación, organización, dirección y control, la síntesis permite observar la responsabilidad principal asociada con cada fase y el contenido operativo señalado dentro de la institución, esta presentación no agrega nuevas funciones y conserva la secuencia de gestión registrada en el documento base.

Tabla 1. Funciones del proceso administrativo identificadas en la EPMAPASPJ

Función	Contenido identificado
Planeación	Definición de metas, directrices y políticas a cargo de la gerencia general, alineadas al Plan Nacional de Desarrollo y al presupuesto disponible.
Organización	Asignación de recursos, presupuesto y responsabilidades de acuerdo con los puestos establecidos en el organigrama institucional.
Dirección	Coordinación de equipos de trabajo y liderazgo ejercido por la gerencia para ejecutar las actividades institucionales.

Control	Monitoreo y evaluación continua de resultados operativos y administrativos para identificar errores y buscar soluciones.
---------	--

Fuente: Síntesis de la entrevista al gerente y del esquema de procesos administrativos contenido en el documento base.

La tabla muestra una distribución funcional en la que cada etapa del proceso administrativo mantiene una responsabilidad diferenciada y complementaria, la planeación establece orientaciones y condicionamientos presupuestarios, la organización distribuye recursos y responsabilidades, la dirección articula la ejecución mediante liderazgo y coordinación, mientras el control incorpora seguimiento y corrección, esta secuencia coincide con la descripción de funcionamiento adecuado señalada en la entrevista y permite reconocer una estructura administrativa ordenada.

Para examinar la presencia del control interno se consideró la pregunta dirigida a determinar si dentro de la institución existe un sistema de control interno, las respuestas se agruparon en las categorías sí, no y tal vez, los porcentajes expresan la percepción del personal encuestado y permiten identificar el nivel de reconocimiento del mecanismo institucional sin sustituir la información proporcionada por la entrevista gerencial.

Tabla 2. Percepción sobre la existencia de un sistema de control interno

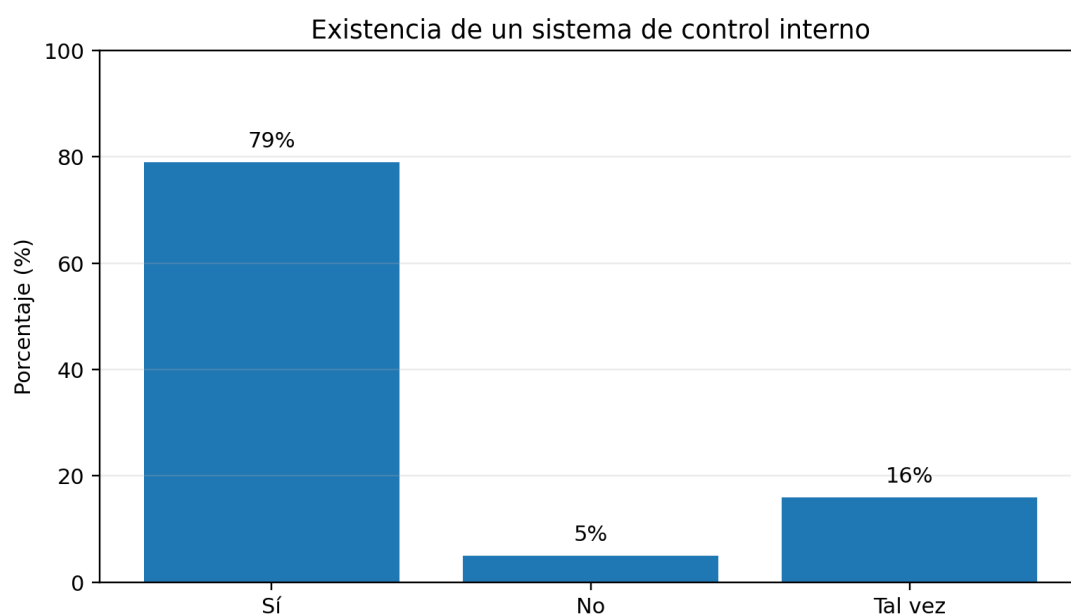
Respuesta	Porcentaje
Sí	79 %
No	5 %
Tal vez	16 %

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la EPMA PASPJ, n = 19, porcentajes reportados en el documento base.

La distribución evidencia un predominio de la respuesta afirmativa, debido a que el 79 % reconoció la existencia de un sistema de control interno dentro de la institución, el 16 % manifestó incertidumbre mediante la categoría tal vez y el 5 % señaló una respuesta negativa, estos resultados muestran que el mecanismo es identificado por la mayoría del personal, aunque se mantiene un grupo que desconoce o no reconoce con claridad su funcionamiento institucional.

Con el propósito de visualizar la concentración de respuestas obtenidas sobre control interno se presenta el gráfico correspondiente, la representación utiliza los mismos porcentajes de la tabla anterior y conserva las tres categorías originales, de esta manera la lectura gráfica facilita comparar la respuesta afirmativa con las posiciones de desconocimiento o negación sin introducir valores adicionales ni alterar la distribución reportada.

Gráfico 1. Existencia de un sistema de control interno



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la EPMAPASPJ, n = 19, porcentajes reportados en el documento base.

El gráfico permite observar una diferencia amplia entre la categoría sí y las restantes opciones, la respuesta afirmativa concentra más de tres cuartas partes de las respuestas y se ubica por encima de la suma de no y tal vez, la presencia de un 16 % de incertidumbre resulta relevante porque indica que el reconocimiento del sistema no es uniforme, mientras el 5 % negativo representa la proporción menor dentro del conjunto de respuestas registradas.

Para valorar el funcionamiento de la optimización de los procesos administrativos se utilizó la pregunta que clasificó la situación institucional como buena, regular o mala, la respuesta permitió relacionar la percepción del personal con el cumplimiento de

actividades de planeación, organización, dirección y control descritas en el documento base, los porcentajes se presentan de forma íntegra para conservar la evidencia original del estudio.

Tabla 3. Valoración del funcionamiento de la optimización de procesos administrativos

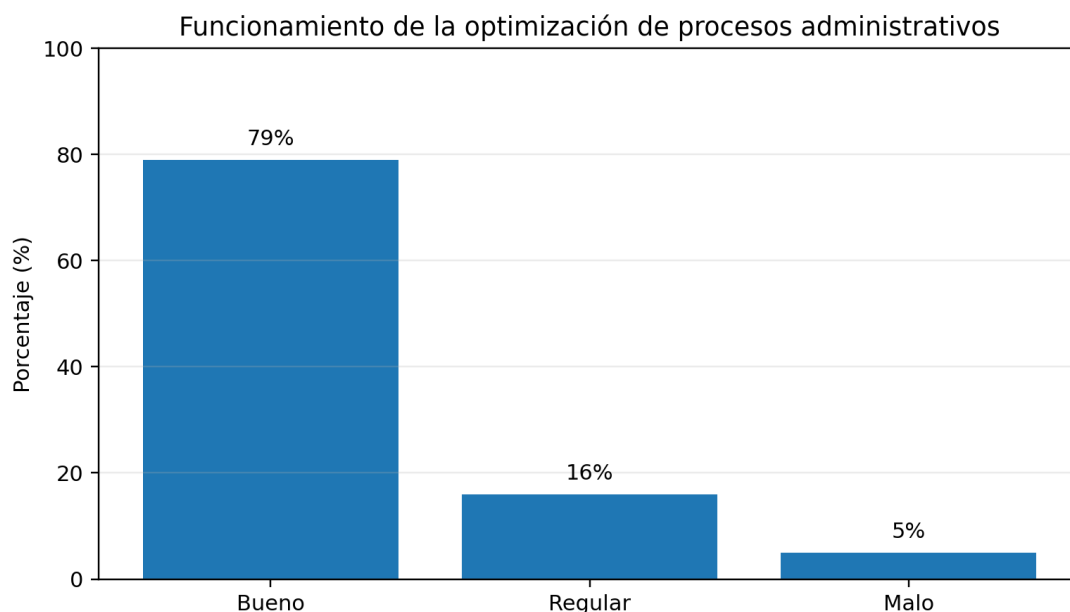
Valoración	Porcentaje
Bueno	79 %
Regular	16 %
Malo	5 %

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la EPMA PASPJ, n = 19, porcentajes reportados en el documento base.

La tabla refleja que el 79 % calificó como bueno el funcionamiento de la optimización de los procesos administrativos, mientras el 16 % lo consideró regular y el 5 % lo valoró como malo, la concentración en la categoría favorable coincide con la descripción del personal que cumple funciones conforme a las actividades programadas, aunque las respuestas regular y mala muestran que la percepción positiva no alcanza a la totalidad del personal encuestado.

La representación gráfica de esta pregunta permite comparar visualmente la valoración favorable con las categorías que expresan niveles menores de satisfacción respecto del funcionamiento administrativo, se conservan las tres alternativas de respuesta y sus porcentajes originales, por lo que el gráfico actúa como apoyo descriptivo de la tabla y no como una nueva fuente de resultados o una transformación de los datos disponibles.

Gráfico 2. Funcionamiento de la optimización de procesos administrativos



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la EPMAPASPJ, n = 19, porcentajes reportados en el documento base.

El gráfico confirma un predominio de la valoración buena y muestra una distancia considerable frente a las respuestas regular y mala, este comportamiento permite asociar la percepción mayoritaria con el cumplimiento de la planeación anual, la organización de actividades, la dirección basada en liderazgo y el control orientado a evaluar y corregir errores, al mismo tiempo la presencia de respuestas no favorables respalda la necesidad de mantener acciones de mejora dentro del proceso administrativo.

Para establecer la relación entre las variables se examinó la pregunta sobre la existencia de una relación entre el adecuado proceso administrativo y el control interno, las respuestas se organizaron en sí, no y tal vez, este resultado constituye la evidencia cuantitativa más directa para el objetivo específico relacionado con la articulación entre ambas variables y se presenta sin introducir coeficientes estadísticos no reportados en el documento original.

Tabla 4. Percepción sobre la relación entre el proceso administrativo y el control interno

Respuesta	Porcentaje
Sí	84 %

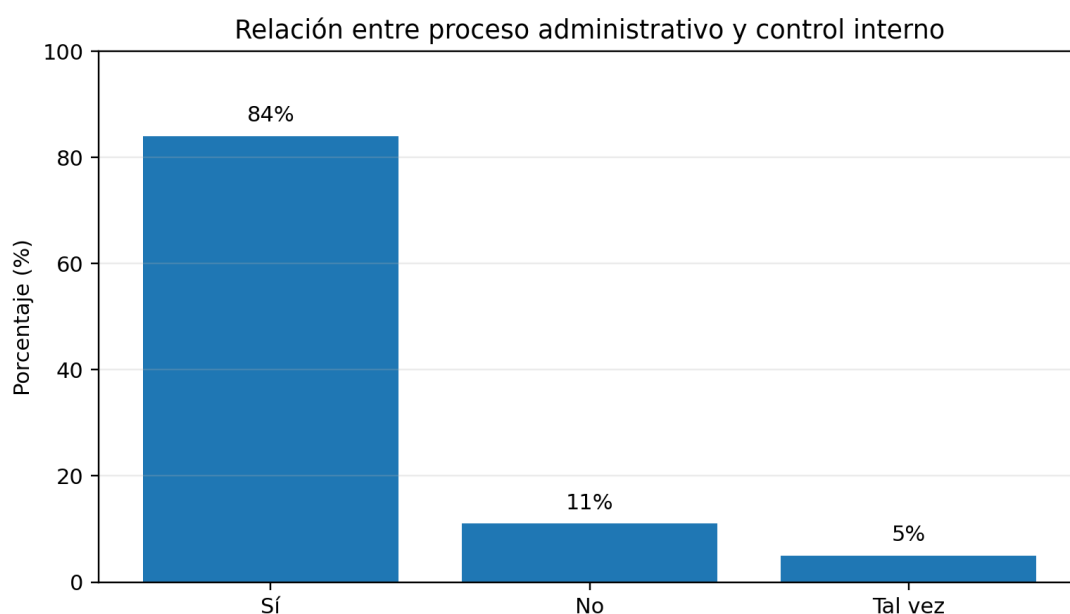
No	11 %
Tal vez	5 %

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la EPMAPASPJ, n = 19, porcentajes reportados en el documento base.

La tabla muestra que el 84 % consideró que existe relación entre el adecuado proceso administrativo y el control interno, mientras el 11 % indicó que no y el 5 % expresó incertidumbre, la respuesta afirmativa concentra la mayor proporción de la distribución y respalda la idea de complementariedad señalada en el documento base, donde el control interno permite identificar hallazgos y los procesos administrativos organizan la gestión mediante planeación, organización, dirección y control.

Para facilitar la comparación de las respuestas sobre la relación entre variables se presenta una representación gráfica con los porcentajes registrados, la visualización mantiene la misma estructura categórica de la tabla y permite reconocer la concentración de la respuesta afirmativa frente a las opciones no y tal vez, sin atribuir un nivel de correlación estadística que no fue calculado ni reportado dentro de la metodología original.

Gráfico 3. Relación entre proceso administrativo y control interno



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la EPMAPASPJ, n = 19, porcentajes reportados en el documento base.

El gráfico evidencia que la respuesta sí representa la mayor parte de la distribución y supera ampliamente a las respuestas no y tal vez, esta concentración permite sostener descriptivamente que el personal reconoce una relación funcional entre control interno y proceso administrativo, la lectura debe limitarse al nivel perceptivo de la encuesta debido a que no se aplicó una prueba de asociación estadística, por lo que el resultado expresa reconocimiento institucional y no una medida inferencial de correlación.

La entrevista complementó estos resultados al señalar que la evaluación de control interno se realiza de forma anual en el área administrativa, los reportes derivados de la auditoría permiten conocer hallazgos y corregir errores, mientras la gerencia define metas, directrices y políticas condicionadas por el Plan Nacional de Desarrollo y por el presupuesto que recibe la institución, esta información cualitativa coincide con la percepción mayoritaria que reconoce la existencia de mecanismos de control y un funcionamiento administrativo favorable.

En la organización administrativa se identificó la asignación de recursos, presupuesto y responsabilidades de acuerdo con los puestos establecidos en el organigrama institucional, este componente se articula con la dirección debido a que la gerencia debe promover coordinación, trabajo en equipo y liderazgo para ejecutar las funciones asignadas, posteriormente el control permite monitorear y evaluar los procesos administrativos, por lo que la secuencia descrita conserva una lógica de funcionamiento conjunto entre recursos, ejecución y seguimiento.

Los resultados no permiten afirmar ausencia total de dificultades, debido a que el documento base señala pequeños errores susceptibles de mejora y menciona la necesidad de capacitaciones y de una planeación acorde con el presupuesto asignado, estas observaciones resultan consistentes con la existencia de respuestas regulares, negativas o de incertidumbre en las tres preguntas, aunque su proporción es menor

frente a las valoraciones afirmativas y favorables registradas por la mayoría del personal encuestado.

En conjunto se evidenció una valoración institucional predominantemente favorable, acompañada por áreas de atención relacionadas con conocimiento del sistema, fortalecimiento del proceso de mejora y continuidad de la evaluación interna, los datos cuantitativos respaldan el reconocimiento de la relación entre las variables y la información cualitativa describe la forma en que dicha relación se manifiesta mediante auditoría, planificación, asignación de responsabilidades, liderazgo y monitoreo, elementos que sirven de base para la discusión comparativa posterior.

Discusión

Los hallazgos permiten interpretar el control interno como un componente funcional de la gestión administrativa de la EPMAPASPJ, debido a que la evaluación anual y la identificación de hallazgos se vinculan con la necesidad de corregir errores y sostener el cumplimiento normativo, esta interpretación coincide con Pacheco Barreto (2023), donde el control interno se plantea como mecanismo para minimizar riesgos, apoyar el logro de objetivos y favorecer decisiones frente a situaciones que pueden afectar a la organización.

La percepción mayoritaria sobre la existencia de control interno también guarda relación con la propuesta de Catagua Briones et al. (2023), debido a que las actividades de control deben proteger activos y recursos humanos y financieros frente a pérdidas, omisiones o desconocimiento de procesos, en la institución analizada la evaluación anual actúa como mecanismo de revisión y permite comprender que el control no se presenta como una actividad aislada, sino como parte de una estructura orientada a supervisar la gestión administrativa.

El reconocimiento del sistema por la mayoría del personal no elimina la presencia de incertidumbre, debido a que una parte de las respuestas se ubicó en la categoría tal vez, esta situación puede relacionarse con la necesidad de fortalecer conocimiento interno sobre componentes, responsabilidades y propósitos del control, la observación resulta coherente con los planteamientos que subrayan la importancia de información, comunicación y monitoreo como elementos del sistema, especialmente cuando se busca evitar controles débiles o insuficientemente conocidos.

La existencia de una respuesta negativa minoritaria tampoco contradice la presencia del mecanismo institucional descrito en la entrevista, debido a que la encuesta recoge percepción del personal y no una verificación documental del sistema, la diferencia entre reconocimiento individual y descripción gerencial muestra la necesidad de distinguir entre existencia formal y nivel de apropiación organizacional, aspecto que puede adquirir relevancia para la comunicación interna y para procesos de capacitación vinculados con responsabilidades de control.

La valoración favorable de la optimización de procesos administrativos se relaciona con la descripción de planeación, organización, dirección y control que funciona con normalidad dentro de la institución, este resultado coincide con Gavilema Flores (2021), donde los procesos administrativos eficientes requieren metas, planificación estratégica, políticas y controles de gestión, además reconoce el papel del talento humano como elemento que sostiene la ejecución ordenada y el cumplimiento de planes y plazos.

La planeación adquiere una condición central porque las metas, directrices y políticas deben alinearse con el Plan Nacional de Desarrollo y con el presupuesto disponible, esta característica coincide con Delgado Delgado y Rodríguez Bravo (2024), quienes destacan que la planificación proporciona dirección y disminuye incertidumbre al anticipar cambios, en la EPMAPASPJ la restricción presupuestaria señalada en la

entrevista muestra que la planeación no opera de manera abstracta, sino dentro de límites concretos de disponibilidad de recursos.

La organización observada mediante asignación de recursos, presupuesto y responsabilidades mantiene correspondencia con la necesidad de coordinar funciones administrativas y evitar desarticulaciones, Valenzuela Peregrino et al. (2024) señalan que los procesos administrativos abarcan desde talento humano hasta recursos financieros y planificación estratégica, por esta razón la distribución de responsabilidades según el organigrama institucional puede interpretarse como una condición necesaria para que las tareas administrativas mantengan coherencia con la estructura formal de la empresa.

La dirección se expresa mediante coordinación de equipos, liderazgo y trabajo conjunto, elementos que permiten trasladar la planeación y la organización hacia la ejecución de las actividades institucionales, esta función resulta relevante porque una estructura formal no garantiza por sí sola el cumplimiento de tareas, la conducción gerencial actúa como vínculo entre responsabilidades asignadas y resultados esperados, de modo que la calidad de la dirección puede incidir en la percepción general sobre el funcionamiento de la optimización administrativa.

El control dentro del proceso administrativo completa la secuencia mediante monitoreo y evaluación continua de resultados operativos y administrativos, esta función permite identificar errores y buscar soluciones, por lo que se relaciona directamente con el sistema de control interno y con la auditoría anual descrita, la complementariedad observada evita considerar el control administrativo y el control interno como procesos completamente separados, dado que ambos convergen en seguimiento, evaluación, corrección y cumplimiento institucional.

La relación reconocida por la mayoría del personal entre proceso administrativo y control interno representa uno de los principales hallazgos del análisis, debido a que confirma descriptivamente la complementariedad señalada en el documento base, el control interno aporta evaluación de componentes y hallazgos, mientras el proceso administrativo estructura planeación, organización, dirección y control, esta articulación permite comprender que la eficiencia administrativa depende tanto de una secuencia de gestión como de mecanismos que verifiquen su funcionamiento.

La comparación con Nina Cruz y Maquera Maquera (2025) muestra coincidencia en cuanto al papel del control interno como mecanismo para fortalecer la gestión administrativa y orientar resultados, en ese antecedente se resaltan necesidades vinculadas con capacitación, supervisión y seguimiento, elementos que también aparecen en la institución analizada mediante la recomendación de fortalecer capacitaciones y mantener evaluación anual, la convergencia sugiere que el funcionamiento favorable no excluye la necesidad de acciones permanentes de mejora y actualización.

La evidencia también puede contrastarse con Villasante Caceres (2025), donde se describen dificultades asociadas con limitada supervisión, planificación inadecuada y herramientas obsoletas que afectan los procesos administrativos, en la EPMAPASPJ no se reportó un escenario equivalente de funcionamiento deficiente, sin embargo la mención de planificación condicionada por un presupuesto reducido y la necesidad de capacitación muestran factores que requieren atención para evitar que las debilidades se conviertan en obstáculos de mayor impacto dentro de la gestión.

El antecedente de Piguabe Baque (2025) resulta particularmente pertinente por referirse al cantón Jipijapa y por señalar que las normas de control interno buscan salvaguardar la integridad de los procesos administrativos, además identifica insuficiencia de

capacitaciones en el contexto estudiado, la presencia de una necesidad semejante en la EPMAPASPJ fortalece la relevancia de considerar la capacitación como una medida vinculada no solamente al desempeño individual, sino también a la comprensión y aplicación continua de controles institucionales.

La optimización administrativa puede interpretarse a partir de las etapas de identificación de problemas, replanteamiento, implementación y control expuestas por Hidalgo Pozzi et al. (2024), en la institución analizada la auditoría anual y el monitoreo permiten identificar hallazgos, mientras la necesidad de corregir errores introduce una lógica de mejora, no obstante el documento base no detalla acciones específicas de replanteamiento o implementación posteriores a cada hallazgo, por lo que la evidencia disponible permite reconocer el ciclo de forma parcial y no documentar su ejecución completa.

La novedad del análisis radica en integrar la percepción del personal con la descripción gerencial de los procesos administrativos dentro de una empresa pública municipal de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, esta integración permite observar que la valoración favorable de la gestión se acompaña por mecanismos de evaluación anual y por reconocimiento mayoritario de una relación entre variables, sin afirmar causalidad ni generalizar los resultados fuera de la institución debido al carácter descriptivo y al tamaño de la muestra reportada.

La aplicación práctica de los hallazgos se vincula con el fortalecimiento de capacitación, comunicación interna y planeación ajustada al presupuesto disponible, la proporción de respuestas de incertidumbre sobre la existencia del control interno indica que puede resultar útil mejorar la comprensión del sistema entre el personal, mientras las valoraciones regular y mala sobre procesos administrativos muestran la

conveniencia de mantener mecanismos de revisión que permitan identificar causas de insatisfacción sin desconocer el predominio de la valoración favorable.

La auditoría interna anual representa una práctica relevante porque permite revisar la gestión administrativa y disponer de hallazgos para corregir errores, su utilidad puede fortalecerse cuando la información obtenida se conecta con acciones de mejora y con responsabilidades definidas para cada fase del proceso administrativo, la evidencia disponible no describe el contenido específico de informes ni planes de acción derivados, por lo que cualquier evaluación sobre efectividad posterior debe mantenerse fuera del alcance de los resultados presentados.

El presupuesto reducido señalado en la entrevista constituye una condición que atraviesa la planeación institucional y puede influir en la priorización de metas, recursos y actividades, el análisis no permite cuantificar el efecto de esta restricción debido a que no se proporcionaron montos ni series presupuestarias, sin embargo su presencia dentro de la descripción gerencial justifica considerar la disponibilidad de recursos como un elemento que debe armonizarse con objetivos, responsabilidades y mecanismos de control para evitar desajustes en la ejecución.

La misión de proveer acceso a agua de calidad y la visión de contar con sistemas administrativos integrados, automatizados, precisos y eficientes ofrecen un marco institucional para comprender la importancia de los procesos analizados, el control interno y la optimización administrativa adquieren sentido en la medida en que contribuyen al funcionamiento de una empresa encargada de servicios públicos esenciales, aunque el presente estudio se limita al ámbito administrativo y no evalúa indicadores técnicos de calidad del agua, cobertura o continuidad del servicio.

La estructura organizacional descrita en el documento base distribuye funciones entre directorio, gerencia, auditoría interna, planificación, asesoría jurídica, secretaría y

direcciones de gestión, esta organización muestra que el control y la administración se encuentran vinculados con múltiples áreas y niveles de responsabilidad, sin embargo la encuesta se reporta de manera agregada y no permite comparar percepciones entre departamentos, por lo que no es posible determinar si las valoraciones favorables o de incertidumbre se concentran en unidades específicas.

Una limitación metodológica corresponde al tamaño de la muestra cuantitativa de 19 integrantes del personal y a la ausencia de una descripción completa del universo institucional, esta condición impide establecer representatividad estadística más allá del grupo encuestado y recomienda interpretar los porcentajes como evidencia descriptiva del caso, además no se reportaron pruebas de significancia, intervalos de confianza o medidas de asociación, por lo que la relación entre variables debe entenderse como percepción declarada y no como correlación inferencial.

Otra limitación se relaciona con la información disponible sobre los instrumentos, debido a que el documento base presenta tres preguntas de encuesta y una descripción general de la entrevista, pero no incorpora una ficha completa de validación, confiabilidad o procedimiento de aplicación, esta ausencia no invalida los resultados reportados, aunque restringe la reproducibilidad metodológica y señala la necesidad de documentar con mayor detalle instrumentos, escalas, criterios de aplicación y tratamiento de datos en futuras investigaciones sobre la misma institución.

La ausencia de software estadístico especificado y de procedimientos analíticos adicionales obliga a mantener la interpretación dentro del nivel descriptivo, por esta razón no se realizaron comparaciones inferenciales ni estimaciones que excedieran los porcentajes originales, esta decisión conserva fidelidad con el documento base y evita atribuir precisión estadística no sustentada, al mismo tiempo muestra una oportunidad

para futuras investigaciones que incorporen diseños con mayor capacidad explicativa y herramientas de análisis adecuadamente documentadas.

Los resultados permiten sostener que el control interno y la optimización administrativa funcionan como dimensiones complementarias dentro de la EPMAPASPJ, la primera orienta evaluación, cumplimiento y detección de hallazgos, mientras la segunda organiza las funciones administrativas mediante planeación, organización, dirección y control, la coincidencia entre evidencia cuantitativa y cualitativa fortalece esta interpretación, aunque el alcance continúa limitado a la información obtenida mediante encuesta y entrevista y a las fuentes documentales incluidas en el estudio.

En términos de mejora continua resulta pertinente mantener la evaluación anual y fortalecer la comunicación de sus propósitos y resultados entre las áreas administrativas, debido a que un sistema reconocido solo de manera parcial por algunos integrantes puede perder capacidad preventiva si no existe claridad sobre responsabilidades y procedimientos, la capacitación señalada como necesidad puede contribuir a disminuir incertidumbre y a reforzar la articulación entre ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y monitoreo.

La planeación conforme al presupuesto debe conservarse como un punto de atención porque la definición de metas requiere correspondencia con los recursos disponibles, una programación que ignore restricciones presupuestarias puede generar dificultades de ejecución y afectar la coordinación de otras funciones, mientras una planificación ajustada permite priorizar actividades y asignar responsabilidades de forma coherente, esta consideración se deriva de la propia entrevista y se vincula con la necesidad de evitar errores dentro del proceso administrativo.

La revisión comparativa con los antecedentes muestra una tendencia común hacia la importancia de supervisión, capacitación y control para mejorar procesos

administrativos, aunque los contextos institucionales difieren y no deben equipararse de manera directa, la EPMAPASPJ presenta una percepción mayoritariamente favorable que contrasta con escenarios de debilidad administrativa descritos en otros estudios, esta diferencia puede asociarse con la presencia de auditoría anual y con una estructura funcional definida, sin que la evidencia permita establecer causalidad.

La articulación entre resultados y antecedentes respalda una interpretación prudente de funcionamiento adecuado con oportunidades de mejora, no corresponde afirmar que la institución carezca de problemas ni que el sistema alcance un nivel óptimo, debido a que el propio documento reconoce pequeños errores y necesidades específicas, la principal contribución consiste en identificar una base administrativa favorable sobre la cual pueden fortalecerse capacitación, planificación, comunicación y seguimiento para sostener el cumplimiento de objetivos institucionales.

El ambiente de control puede relacionarse conceptualmente con la estructura institucional y con la distribución de responsabilidades descrita mediante el organigrama, debido a que la existencia de niveles de dirección, auditoría y gestión proporciona un marco formal para ejecutar actividades administrativas, sin embargo el documento base no aplicó una medición específica de este componente, por lo que la relación debe entenderse como una correspondencia conceptual y no como una calificación independiente del ambiente de control dentro de la empresa.

La evaluación de riesgos tampoco fue medida mediante una escala diferenciada, aunque el marco teórico la reconoce como uno de los cinco componentes del control interno y la vincula con el logro de objetivos, la información disponible permite observar que la auditoría anual y el monitoreo se orientan a identificar hallazgos y corregir errores, pero no detalla matrices de riesgo, niveles de probabilidad o impacto, por esta razón

cualquier conclusión sobre madurez del componente excedería la evidencia aportada por el estudio.

Las actividades de control encuentran una expresión más directa en la práctica de evaluación anual y en el seguimiento de procesos administrativos, debido a que ambas acciones permiten revisar el cumplimiento y detectar situaciones que requieren corrección, esta correspondencia se ajusta a la función preventiva y correctiva descrita en la literatura incluida, aunque el documento base no presenta un inventario de políticas, autorizaciones o procedimientos específicos, por lo que el análisis se mantiene en el nivel institucional general reportado.

La información y comunicación adquieren relevancia frente al porcentaje de respuestas de incertidumbre sobre la existencia del sistema de control interno, debido a que el desconocimiento parcial puede reflejar una necesidad de mayor difusión de procedimientos, responsabilidades y resultados de evaluación, no obstante el instrumento no preguntó de manera directa por canales de comunicación ni por acceso a informes, por esta razón la observación constituye una implicación práctica derivada del patrón de respuestas y no un hallazgo independiente medido por la encuesta.

El monitoreo presenta una correspondencia clara con la evaluación anual señalada por la gerencia y con la función administrativa de control, debido a que ambos elementos se orientan al seguimiento de resultados y a la búsqueda de soluciones frente a errores, esta convergencia refuerza la idea de complementariedad entre control interno y proceso administrativo, aunque el estudio no especifica frecuencia de revisiones adicionales durante el año ni indicadores de seguimiento, por lo que la evidencia se limita al mecanismo anual expresamente documentado.

La secuencia de optimización propuesta en la literatura puede compararse con los hallazgos institucionales mediante identificación de problemas, replanteamiento,

implementación y control, la auditoría anual aporta una vía para detectar hallazgos y el monitoreo administrativo permite observar resultados, mientras la corrección de errores sugiere una orientación hacia la mejora, sin embargo no se documentaron reuniones de replanteamiento, cronogramas de implementación ni verificaciones posteriores específicas, de modo que el ciclo completo no puede considerarse demostrado con la información disponible.

La combinación de entrevista y encuesta aporta complementariedad metodológica porque la percepción del personal se contrasta con una descripción gerencial de funciones y mecanismos de control, esta integración permite evitar una lectura exclusivamente porcentual y facilita comprender cómo la planeación, la organización, la dirección y el control se articulan en la práctica institucional, al mismo tiempo la existencia de una sola entrevista limita la diversidad de perspectivas cualitativas y señala una oportunidad para ampliar informantes en estudios posteriores.

La naturaleza de empresa pública municipal otorga relevancia administrativa al análisis porque la gestión se encuentra vinculada con recursos, responsabilidades y servicios de interés colectivo, dentro de este contexto el control interno y la optimización de procesos adquieren valor como mecanismos de orden y seguimiento, sin embargo los resultados no evaluaron satisfacción de usuarios, desempeño técnico, calidad del agua ni cobertura del servicio, por lo que las conclusiones deben permanecer circunscritas al funcionamiento administrativo descrito y percibido por el personal participante.

Las futuras investigaciones pueden profundizar el mismo tema mediante instrumentos que midan por separado los cinco componentes del control interno y las cuatro funciones del proceso administrativo, además pueden documentar criterios de selección de participantes, validación, confiabilidad y procedimientos estadísticos, esta orientación permitiría comparar áreas institucionales o periodos sin alterar el objeto

central de estudio, y contribuiría a determinar con mayor precisión cuáles componentes requieren fortalecimiento y cómo se relacionan con resultados administrativos específicos.

La capacitación señalada como aspecto de mejora puede vincularse con una función preventiva del control interno, debido a que el conocimiento de procedimientos y responsabilidades favorece una ejecución más consistente de las actividades administrativas, esta interpretación mantiene correspondencia con los antecedentes que identifican capacitación y seguimiento como factores de atención, aunque el estudio no evaluó frecuencia, contenidos ni resultados de programas formativos, por lo que su fortalecimiento se plantea como recomendación derivada y no como efecto ya comprobado.

La información gerencial sobre reportes de auditoría sin anomalías debe interpretarse dentro del alcance de la entrevista y sin extenderse a una certificación externa del funcionamiento institucional, la afirmación registrada permite conocer la percepción reportada por la gerencia sobre los informes anuales, pero el documento base no incorporó copias de auditorías ni detalles de hallazgos específicos, por esta razón la discusión conserva el dato tal como fue comunicado y evita atribuir conclusiones documentales que no forman parte de la evidencia disponible.

La consistencia entre los porcentajes favorables de control interno y optimización administrativa permite observar una tendencia convergente dentro de la percepción del personal, sin embargo la similitud de distribuciones no demuestra por sí misma una relación estadística entre respuestas individuales, la evidencia más directa sobre complementariedad proviene de la pregunta específica de relación entre variables, cuya interpretación continúa siendo descriptiva debido a la ausencia de cruces de datos, coeficientes de asociación o análisis por participante.

El aporte práctico se concentra en conservar los mecanismos que muestran funcionamiento favorable y atender los puntos donde existe incertidumbre o valoración menos positiva, esta orientación evita plantear transformaciones desconectadas del diagnóstico y prioriza acciones coherentes con los resultados disponibles, entre ellas fortalecer capacitación, comunicar el alcance del control interno, mantener evaluación anual y ajustar la planeación al presupuesto asignado, aspectos que pueden integrarse al seguimiento administrativo sin modificar la estructura de funciones ya identificada.

Conclusiones

El análisis permitió determinar que el control interno y la optimización de procesos administrativos constituyen variables indispensables para el funcionamiento de la EPMAPASPJ, el control interno aporta mecanismos de evaluación y cumplimiento de normas, mientras la optimización administrativa organiza la gestión a través de planeación, organización, dirección y control.

La existencia del sistema de control interno fue reconocida por la mayor parte del personal encuestado y se complementó con la información gerencial sobre la realización anual de una evaluación interna, este resultado permite concluir que la institución dispone de un mecanismo de revisión orientado a identificar hallazgos y corregir errores, aunque la presencia de respuestas de incertidumbre muestra que el conocimiento del sistema no se distribuye de manera completamente uniforme entre las personas participantes.

El funcionamiento de la optimización de procesos administrativos obtuvo una valoración predominantemente buena y se relacionó con una secuencia institucional donde la gerencia define metas y directrices, la organización asigna recursos y responsabilidades, la dirección coordina equipos y liderazgo, y el control monitorea

resultados, esta estructura permite concluir que las funciones administrativas operan de manera articulada.

La relación entre control interno y proceso administrativo fue reconocida de manera mayoritaria por el personal encuestado, lo que permite concluir descriptivamente que ambas variables se complementan dentro de la gestión institucional, el control interno facilita la identificación de hallazgos y la verificación del cumplimiento, mientras el proceso administrativo proporciona la estructura mediante la cual se planifican, organizan, dirigen y controlan las actividades.

La capacitación constituye una necesidad de mejora derivada directamente de los resultados y de la discusión comparativa, su fortalecimiento puede contribuir a ampliar el conocimiento del sistema de control interno, aclarar responsabilidades y apoyar el cumplimiento de procedimientos, esta recomendación adquiere relevancia debido a que una parte del personal expresó incertidumbre frente a la existencia del sistema y porque el documento base identificó las capacitaciones como uno de los aspectos que requieren atención dentro de la institución.

La planeación ajustada al presupuesto asignado representa otro punto central para el fortalecimiento administrativo, debido a que las metas, directrices y políticas deben guardar correspondencia con los recursos disponibles durante cada periodo, el mantenimiento de esta coherencia puede reducir riesgos de incumplimiento y facilitar una asignación ordenada de responsabilidades y recursos, mientras la evaluación anual puede aportar información para corregir desviaciones y sostener un proceso de mejora continua dentro de la gestión.

Las conclusiones deben interpretarse dentro del alcance descriptivo del estudio y de la información proporcionada por una encuesta aplicada a 19 integrantes del personal y una entrevista al gerente, por esta razón no se plantea generalización hacia otras

empresas públicas ni se atribuyen relaciones causales entre las variables, futuras investigaciones pueden profundizar en la validación de instrumentos, ampliar la muestra, documentar indicadores administrativos y analizar de manera específica los efectos de capacitación, planificación y seguimiento sobre el desempeño institucional.

Referencias Bibliográficas

- Catagua Briones, M., Pinargote Macías, M., & Mendoza Vines, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. Podium, (44).
https://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692023000200151
- Delgado Delgado, H., & Rodríguez Bravo, A. (2024). El proceso administrativo y su incidencia en el comportamiento organizacional en la compañía de transporte Transmovisa del cantón Montecristi. Ciencia y Desarrollo, 27(3).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734620.pdf>
- Gavilema Flores, I. (2021). Propuesta de mejora de procesos para optimizar la gestión administrativa en el escuadrón mantenimiento de sistemas aeronáuticos NRO 2122 [Tesis de posgrado, Universidad Politécnica Salesiana].
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20507/2/UPS-GT003279.pdf>
- Hidalgo Pozzi, R., Alamo Larrañaga, K., Rojas Vela, J., Rojas Vela, S., Gonzáles Alegría, L., & Reátegui Reátegui, M. (2024). Optimización de procesos en la estructura organizacional de los modelos de negocios. Anales de Investigación, 20(2).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9740286.pdf>
- Huiman Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2).
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2921>
- Nina Cruz, D., & Maquera Maquera, Y. (2025). Influencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial El Collao Ilave, 2024 [Tesis de

grado, Universidad Privada San Carlos].

https://repositorio.upsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14891/1200/Duverly_NINA_CRUZ__Yaquelin_MAUQUERA_MAUQUERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pacheco Barreto, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1).

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4918/7470>

Piguabe Baque, A. (2025). Normas de control interno y su incidencia en el proceso de contratación pública en el Municipio del cantón Jipijapa. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 8(15).

<https://www.reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/402/667>

Valenzuela Peregrino, M., García Álvarez, A., & Román Guillén, D. (2024). Optimización de procesos administrativos: Estrategias para incrementar la eficiencia organizacional.

Gestión y Liderazgo.

<https://revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/download/97/96/184>

Villasante Cáceres, D. (2025). Control interno y procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Maras provincia de Urubamba, 2024 [Tesis de grado, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez].

<https://repositorio.uancv.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9ba2bdd4-0df1-4639-ad3c-1b56062208a9/content>