

## **Sistema de control interno gubernamental en las entidades públicas en el Perú: una revisión crítica de literatura**

### **Internal government control system in public entities in Peru: a critical literature review**

Héctor SÁENZ-PASCUAL<sup>1</sup>

María J. CABRERA<sup>2</sup>

Medali CUEVA-RODRÍGUEZ<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universidad César Vallejo, Perú. hsaenzp@ucvvirtual.edu.pe

<sup>2</sup> Universidad César Vallejo, Perú. mcabreracr10@ucvvirtual.edu.pe

<sup>3</sup> Universidad César Vallejo, Perú. mcuevaro@ucvvirtual.edu.pe

#### **RESUMEN**

El estudio analizó la literatura científica sobre el sistema de control interno (SCI) en entidades públicas del Perú, mediante una revisión sistemática PRISMA de artículos publicados entre 2020 y 2025 provenientes de Scopus y SciELO. Se seleccionaron 30 artículos, los cuales revelaron que el control interno influye en la gestión financiera, el desempeño institucional y la transparencia. Se identificó debilidades frecuentes en su aplicación con lo que se concluyó que se requiere fortalecer y mejorar la aplicación práctica del SCI.

**Palabras clave:** control interno, gestión pública, transparencia.

#### **ABSTRACT**

The study analyzed the scientific literature on internal control systems (ICS) in Peruvian public entities through a PRISMA systematic review of articles published between 2020 and 2025 from Scopus and SciELO. Thirty articles were selected, revealing that internal control influences financial management, institutional performance, and transparency. Frequent weaknesses in its application were identified, leading to the conclusion that strengthening and improving the practical application of ICS is necessary.

**Keywords:** internal control, public management, transparency.

Recibido: 11/11/2025

Aprobado: 15/04/2026

Publicado: 30/05/2026

## 1. INTRODUCCIÓN

El sistema de control interno (SCI) es un sistema integrado y de operación continua que garantiza la eficiencia operativa y procesos transparentes, mediante la aplicación de políticas, procesos y normativas en todos los niveles de una entidad pública (Aziz et al., 2015; Quispe et al., 2025). De acuerdo con el Modelo COSO, el SCI está integrado por cinco componentes, entre los que se encuentra a ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión, que en conjunto permiten prevenir riesgos y asegurar el uso adecuado de recursos para el logro de los objetivos institucionales (Huiman, 2022). De manera que, tal como lo señala Cruzado et al. (2023) "cuando se aplica bien contribuye de una manera más eficiente a lograr una gestión óptima y de calidad, toda vez que esta genera beneficios a la administración de la organización, desde el nivel más bajo hasta el más alto" (p.1578). Por lo tanto, cuando es aplicado correctamente puede contribuir al logro de una gestión óptima y de calidad.

En el Perú, su importancia se consolidó con la promulgación de la Ley N° 28716 en el 2006, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, que establece que la aplicación del SCI sea obligatoria en todas las entidades del Estado y cuyo cumplimiento se encuentra supervisado por la Contraloría General de la República (Cachay et al., 2022). En esta Ley se establecen tres ejes fundamentales: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión; cada uno con sus propios componentes que implementados eficazmente promueven procesos justos y transparentes. Esto resulta necesario en un país donde los frecuentes casos de corrupción han deteriorado la confianza de la ciudadanía en las entidades públicas y generado pérdidas económicas para el estado (Montenegro et al., 2025). Por ello, de acuerdo con datos de la Fiscalía Especializada en Delitos de Corrupción durante la pandemia por COVID-19 se encontró que la existencia de un control interno deficiente generó que autoridades municipales incurran en actos de corrupción con la sobrevaloración de precios (Vasquez et al., 2023). Este tipo de casos refuerza la necesidad de fortalecer los mecanismos de control interno, así como los desafíos que enfrenta para cumplir su propósito preventivo.

Los estudios actuales acerca del sistema de control interno gubernamental en Perú han revelado hallazgos importantes, si bien se resalta los avances normativos, persisten limitaciones relacionadas con su implementación real. Cruzado et al. (2023) destacan la necesidad de que todas las instituciones públicas cuenten con un sistema de control interno para asegurar un manejo efectivo de los recursos financieros, promover la transparencia y reducir los actos de corrupción. De la misma manera, Lam-Flores et al. (2025) encontraron que el control interno está relacionado con la ejecución del gasto público en una municipalidad distrital, lo que demuestra su importancia en la mejora de la gestión administrativa. Otro estudio muestra la importancia de fortalecer los mecanismos de control para mejorar la gestión pública al encontrar que existe una correlación positiva significativa entre el control interno y las contrataciones públicas (Montenegro et al., 2025). Sin embargo, la mayoría de la literatura disponible a la fecha se centra en contextos específicos, sin ofrecer una visión integral que permita comprender como se aborda el control interno en las entidades públicas peruanas. En este sentido, persiste la necesidad de revisar críticamente la producción científica reciente para identificar los principales enfoques y resultados sobre el sistema de control interno en el ámbito gubernamental peruano.

El objetivo principal de este trabajo es analizar la literatura acerca del sistema de control interno en las entidades públicas del Perú. Con ello se busca responder a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las principales líneas temáticas abordadas por la literatura sobre el sistema de control interno en las entidades públicas del Perú? y ¿Qué avances y limitaciones se evidencian en la implementación del sistema de control interno en las entidades públicas del país?

## 2. METODOLOGÍA

El presente trabajo fue desarrollado empleando como método la revisión sistemática de literatura, las directrices de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses) (Page et al., 2021). La revisión se realizó en octubre del 2025, considerando aquellos artículos publicados entre los años 2020 y 2025 en bases de datos como Scopus y SciELO.

La estrategia de búsqueda empleó operadores booleanos como AND (combinación restrictiva) y OR (combinación aditiva) (Santos et al., 2007). Además de palabras clave relacionadas con el tema de investigación, generados a partir del método PICO. Se definió como población (P) a las entidades públicas del Perú y como fenómeno de interés (I) al sistema de control interno. Asimismo, por tratarse de una revisión descriptiva, no se aplicó el componente de comparación (C). Los resultados esperados (O) estuvieron orientados a identificar las principales líneas temáticas, avances y limitaciones. Asimismo, se

derivaron las palabras clave considerando también los descriptores más usados en estudios sobre gestión pública, auditoría gubernamental y control interno. Luego, se generaron las ecuaciones de búsqueda según base de datos, que se detallan en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Ecuaciones de búsqueda

Base de datos	Ecuación
SciELO	control interno AND gestión pública AND Perú
Scopus	( "internal control" OR "control interno" OR "public auditing" OR "public governance" OR "accountability" OR "risk management" ) AND ( "public administration" OR "public management" OR "public sector" OR "state entities" )

Fuente: Elaboración propia.

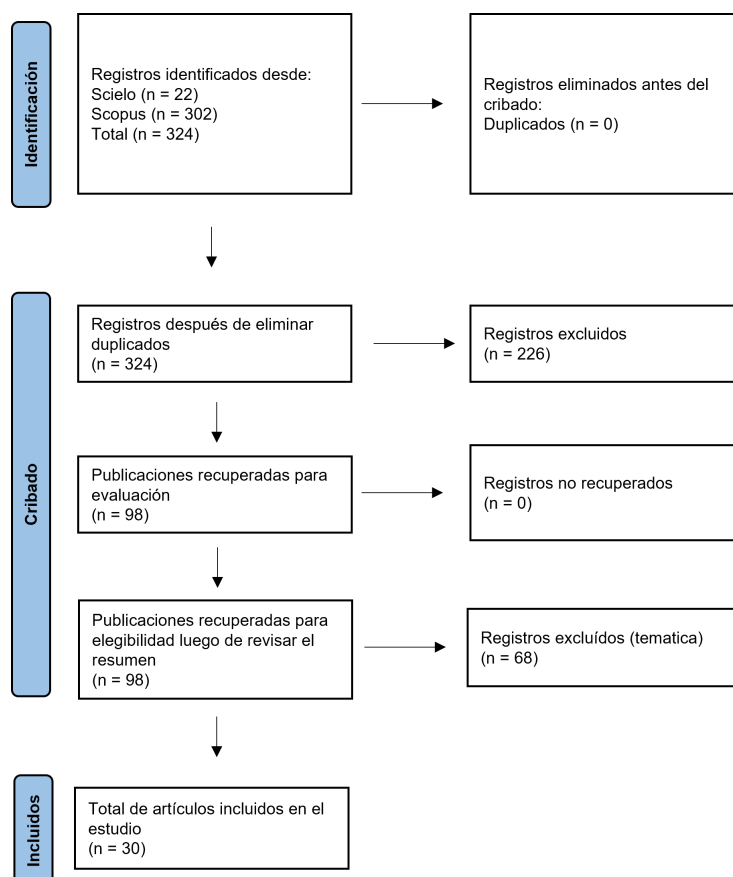
La búsqueda inicial arrojó un total de 324 registros. De los cuales, 22 provenían de la base de datos SciELO y 302 de Scopus. Se revisó el título y se utilizaron criterios de inclusión y exclusión (Tabla 2) con el fin de filtrar aquellos artículos no pertinentes para esta investigación. Tras aplicar dichos criterios se eliminaron 226 artículos, quedando 98 artículos para su revisión.

**Tabla 2.** Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Estudios cuyo tema central sea el control interno en entidades públicas.	Estudios cuyos títulos no se vinculen con el tema.
Artículos de investigación.	Estudios sin formato de artículo de investigación.
Publicaciones de los años 2020 a 2025.	Publicaciones anteriores al año 2020.
Estudios publicados en español o inglés.	Estudios publicados en idiomas distintos a español o inglés.
Artículos con acceso libre.	Artículos con acceso restringido

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se revisó detenidamente el título y resumen de cada artículo, seleccionando solo aquellos que tenían relación directa con el tema y se desarrollaba en el contexto peruano. De tal manera quedaron 30 artículos para su lectura completa y análisis. Todo el proceso se ha registrado en las fases del diagrama de flujo PRISMA 2020 (Figura 1).



**Figura 1** Diagrama de flujo PRISMA para la selección de artículos

### 3. RESULTADOS

Luego de los filtros aplicados quedaron seleccionados 30 artículos para su lectura y análisis completo, de los cuales 10 provenía de SciELO y 20 de Scopus. Todos los artículos seleccionados se presentan en la Tabla 3.

**Tabla 3.** Artículos selecciones por base de datos

Código	Autores	Título	Base de datos	Metodología
A1	Calderón et al. (2022)	Control interno y la modernización del Estado en un gobierno regional e institución educativa peruana.	SciELO	Cualitativa
A2	(Cruzado et al., 2023)	El Sistema de Control Interno en el Sector Público de Perú: Una Revisión Sistemática	SciELO	Revisión
A3	Chávez et al. (2025)	Relación entre tecnología de información, control interno y gestión administrativa de los centros de salud de Arequipa	SciELO	Cuantitativa
A4	Huachaca-Urquizo & Condori-Morales (2025)	Sistema de control interno en la gestión administrativa mediante estrategias de inversión pública	SciELO	Mixta
A5	Montenegro et al. (2025)	Control interno y contrataciones públicas: claves para la transparencia y eficiencia en la gestión estatal	SciELO	Cualitativa
A6	Oseada et al. (2020)	Cultura organizacional y control interno del personal administrativo de la unidad de gestión educativa local de Yauli, La Oroya	SciELO	Cuantitativa
A7	Padilla Cruz & Cardoso Espinosa (2025)	Corrupción y control interno en instituciones públicas de América Latina: ¿Una relación existente?	SciELO	Cualitativa
A8	Ramírez-Gonzales et al. (2024)	Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Malvas	SciELO	Cuantitativa
A9	Toctaquiza Narváez & Peñaloza López (2021)	Control interno jurídico administrativo para la toma de decisiones en el sector público.	SciELO	Cualitativa
A10	Zavaleta Cabrera (2024)	La gestión pública en el fortalecimiento de la gobernabilidad en Perú.	SciELO	Cualitativa
A11	Aguilar Lorenzo et al. (2022)	El control interno y la gestión patrimonial en el Hospital General de Jaén, Perú - 2021	Scopus	Cuantitativa
A12	Andrade et al. (2023)	Internal Control and Procurement of Goods and Services in a Peruvian Municipality	Scopus	Cuantitativa
A13	Banda et al. (2022)	Ethical practices and efficiency in the internal control of Peruvian public transport.	Scopus	Cuantitativa
A14	Bravo et al. (2024)	Constraints on Public Policy Design and Formulation: A Case Study on the Conservation of Natural Resources in Local Governments of the Amazonia, Peru	Scopus	Cualitativa
A15	Cohaila & Elías Ayay (2025)	Implementación del modelo de integridad a nivel municipal: estudio en tres gobiernos locales en Perú	Scopus	Cualitativa
A16	Cotrina Aliaga et al. (2024)	Administrative Management, Internal Control and Organizational Culture in a Public Hospital Institution in San Juan de Lurigancho, 2023	Scopus	Cuantitativa
A17	Espina-Romero (2025)	Digital Transformation of the State: A Multivariable Model Applied to the Public Sector in Lima, Peru	Scopus	Cuantitativa
A18	Gomez & Rodriguez (2025)	Technological modernization and financial sustainability in Peruvian municipalities	Scopus	Cuantitativa
A19	Jinchuña Huallpa et al. (2024)	Liderazgo, control simultáneo y superación de riesgos en los gobiernos regionales del sur del Perú	Scopus	Cuantitativa
A20	Contreras-Julián et al. (2024)	Modernization of the State: The Role of Open Government in the Effectiveness of Municipal Management in San Martín, Peru	Scopus	Mixta
A21	Contreras-Julian et al. (2024)	Impact of Open Government on Municipal Management Effectiveness: A study in the San Martin Region, Peru	Scopus	Mixta
A22	Menacho Vargas et al. (2024)	Control interno y desempeño laboral: colaboradores de una municipalidad, Trujillo - Perú	Scopus	Cuantitativa
A23	Morales Rocha et al. (2025)	Impact of social conflicts and fiscal centralization on fiscal efficiency and governance of subnational governments in Peru, 2016-2023	Scopus	Mixta
A24	Munive Pariona (2022)	El Sistema de Integridad pública en el Perú: una propuesta para fortalecer la gobernanza con integridad	Scopus	Cualitativa
A25	Quispe et al. (2025)	Internal control and financial auditing in the quality of budget execution at a local government in Peru	Scopus	Cuantitativa
A26	Quispe-Mamani & Ayamamani-Collanqui (2023)	Unitarian Illusion in Peru: Recentralization and Intergovernmental Conflicts from the Perspective of Local Governments	Scopus	Cualitativa

Código	Autores	Título	Base de datos	Metodología
A27	Rodríguez Cairo & Barrantes Martínez (2025)	Reconocimiento constitucional de la lucha contra la corrupción como deber primordial del Estado peruano y creación del Sistema Nacional Anticorrupción	Scopus	Cualitativa
A28	Tapia et al. (2024)	Proposal for a Directive on Internal Control in a Public Institution	Scopus	Cuantitativa
A29	Vasquez et al. (2023)	Relationship Between Internal Control and Treasury Management in a Peruvian Municipality	Scopus	Cuantitativa
A30	Sandoval et al. (2023)	Limitaciones en el proceso presupuestal sobre el expediente técnico en obras Públicas del Alto Piura-Perú	Scopus	Cualitativa

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó un análisis temático que permitió agrupar los artículos seleccionados de acuerdo a sus principales hallazgos con respecto al sistema de control interno en entidades públicas del Perú. En ese sentido, se definieron cuatro dimensiones: gestión financiera y presupuestal, desempeño institucional y laboral, transparencia, ética y gobernanza, y modernización y fortalecimiento institucional del Estado (Tabla 4).

**Tabla 4.** Análisis temático

Dimensión temática	Artículos (Códigos)	Principales hallazgos
Gestión financiera y presupuestal	A4, A8, A11, A12, A16, A18, A23, A25, A28, A29, A30	Se destaca la importancia del control interno en la mejora de la eficiencia en la gestión financiera, ejecución presupuestal y optimización de recursos públicos. Si bien los estudios enumeran avances se acepta que existen debilidades en planeación, comunicación y cumplimiento normativo.
Desempeño institucional y laboral	A2, A6, A16, A19, A21, A22	Se enfatiza la importancia del control interno en el desempeño laboral, la gestión administrativa y la eficiencia institucional. Aunque, los estudios identifican deficiencias en la cultura organizacional y en la aplicación uniforme del SCI.
Transparencia, ética y gobernanza	A5, A7, A9, A10, A13, A15, A24, A26, A27	Se recalca la fuerte relación entre el control interno, la ética pública y la transparencia institucional. La literatura enfatiza que la falta de prácticas éticas y la débil gestión del gobierno limitan la rendición de cuentas y la participación ciudadana.
Modernización y fortalecimiento institucional del Estado	A1, A3, A14, A17, A18, A20, A23	Los estudios de revisión y de caso subrayan que la implementación del SCI es un componente esencial para la modernización del Estado y la mejora de la gestión pública. Se propone fortalecer liderazgo, tecnología y cultura de control.

Fuente: Elaboración propia.

La revisión de la literatura permitió identificar que en los últimos cinco años las investigaciones con respecto al sistema de control interno (SCI) en las entidades públicas peruanas pueden ser agrupadas en cuatro dimensiones temáticas, siendo la más relevante la relacionada con la gestión financiera y presupuestal. Los estudios analizados, como en la investigación de Huiman (2022), resaltan el papel del control interno dentro de la administración pública para garantizar el uso correcto de los recursos del Estado mediante acciones, planes o procesos que sean capaces de promover prácticas transparentes y éticas.

## 4. DISCUSIÓN

### 4.1. Gestión financiera y presupuestal

Entre las investigaciones seleccionadas para esta revisión se encontró que la dimensión financiera es la más estudiada. Para autores como Navarro & Delgado (2022), el control interno es clave dentro de la gestión financiera de cualquier entidad pública, sobre todo en la ejecución presupuestal de las municipalidades donde existe un alto índice de corrupción. En un estudio del 2023 se encontró que, en una municipalidad peruana, un control interno deficiente afectó negativamente la gestión de tesorería en un 78.8%, lo que reveló que cuando no existen procedimientos o políticas de control y las autoridades no tienen valores éticos, aumenta el riesgo de malversación de fondos y los niveles de corrupción (Vasquez et al., 2023). De la misma manera, en los gobiernos locales donde suele ser más frecuente la baja eficiencia y capacidad de gestión, la falta de un control interno efectivo da lugar a una baja calidad de la ejecución presupuestaria (Andrade et al., 2023; Quispe et al., 2025; Huachaca-Urquiza & Condori-Morales, 2025). Por otro lado, en una municipalidad distrital se encontró que el control interno y la

gestión administrativa presentaron una correlación positiva alta (0.802), lo que evidencia una relación estadísticamente significativa entre ambas variables (Ramírez-Gonzales et al., 2024). Estos resultados evidencian un patrón frecuente en la literatura revisada, cuando el SCI en municipalidades es implementado de manera sólida, la gestión financiera muestra un mejor desempeño, en tanto que, un SCI debilitado incrementa los riesgos de malversación o corrupción. Frente a ello, Gomez & Rodriguez (2025) sostienen que existe la necesidad de modernizar la administración pública mediante la incorporación de herramientas digitales que mejoren la eficiencia de los procesos financieros. En su estudio realizado en el sector público amazónico, Gomez & Rodriguez (2025) encontraron una correlación positiva entre la transformación digital y la planificación financiera que, aunque moderada, puede llegar a ser un componente importante para mejorar la capacidad institucional para una gestión financiera más eficiente y transparente. Por lo tanto, un sistema de control eficiente incide en la calidad de la ejecución presupuestal y la racionalización del gasto ya que permite reducir errores y mejora la rendición de cuentas (Sandoval et al., 2023).

También, se identifican vacíos estructurales que limitan la efectividad del SCI en la práctica. Para Espinoza (2020) los procesos de auditoría carecen de un seguimiento continuo y sistemático, donde la optimización de los recursos públicos disponibles no solo depende del cumplimiento de normas, sino que también de la capacidad del personal para aplicarlas con criterio técnico. La revisión muestra que los avances en esta dimensión son principalmente normativos, pero su aplicación es heterogénea entre entidades locales y regionales donde el sistema de control financiero no es una práctica integrada a la gestión pública. Al respecto, Tapia et al. (2024) señalan que, incluso en entidades regionales existen serias debilidades en cinco dimensiones del control interno, como la falta de capacitación, desconocimiento de procedimientos, alta rotación de personal y una supervisión deficiente que dificulta la adecuada implementación del SCI. Sin embargo, los problemas de control interno no solo responden a fallas dentro de la misma entidad, sino que también involucra otras causas que en conjunto limitan la gobernanza fiscal. Al respecto Morales Rocha et al. (2025) advierten que la eficiencia del gasto público subnacional sigue presentando deficiencias debido a brechas en la potestad tributaria y la poca efectividad de políticas públicas, que restringe la gobernanza fiscal y autonomía de los gobiernos locales.

Por otro lado, se identificó que en el sector salud también es relevante el control interno en los procesos de gestión pública. En el Hospital General de Jaén se determinó una relación positiva entre el control interno y la gestión patrimonial ( $r = 0.947$ ;  $p < 0.05$ ), que confirma que una mejor eficiencia en el control interno se relaciona con una mejor administración de los bienes institucionales (Aguilar Lorenzo et al., 2022). De manera similar, en un Hospital Público de San Juan de Lurigancho se encontró que el control interno influye de manera significativa en la eficiencia institucional (Cotrina Aliaga et al., 2024). Esta coincidencia en los resultados de distintos sectores confirma que el control interno constituye un componente importante para mejorar la capacidad administrativa del Estado. Asimismo, respalda el argumento que los problemas de control interno en las entidades públicas peruanas no son casos aislados, sino que son parte de un patrón estructural que afecta la transparencia y administración correcta de los recursos públicos.

#### **4.2. Desempeño institucional y laboral**

La implementación del sistema de control interno constituye un factor determinante en el desempeño institucional, pues contribuye al fortalecimiento de la eficiencia organizacional y al incremento de la productividad laboral en las entidades públicas. La evidencia empírica revisada refuerza esta afirmación. Menacho-Vargas et al. (2024) encontraron una correlación positiva entre el nivel de control interno y la eficacia del personal en municipios de Trujillo. Lo que muestra que un SCI sólido actúa como una herramienta mejora el desempeño dentro de una institución al prevenir actos ilícitos e identificar debilidades. Tal como lo explican Cotrina-Aliaga et al. (2024) la eficacia organizacional se refleja en la capacidad del personal para evaluar y gestionar los riesgos con mayor eficiencia.

Asimismo, Oseda et al. (2020) encontraron que existe relación entre la cultura organizacional y el control interno en los trabajadores administrativos de una Unidad de Gestión Educativa Local, lo que sugiere que el SCI se fortalece cuando se integra a las prácticas institucionales que promueven valores éticos y cooperación. De la misma manera, Cruzado et al. (2023) mencionan que existe una asociación directa y significativa entre el control interno y las contrataciones públicas en un gobierno regional del Perú. Resaltando la necesidad de un SCI en todos los procesos que se llevan a cabo dentro de una entidad pública, permitiendo en casos como este detectar posibles irregularidades en los procesos de contratación y con ello se reduce los riesgos de corrupción o desvíos presupuestarios. Por el contrario, la ausencia de mecanismos formales de control puede dar lugar a la pérdida de eficiencia y la baja calidad del servicio (Contreras-Julian et al., 2024; Jinchuña Huallpa et al., 2024). Por lo tanto, el control interno no solo

funciona como una exigencia normativa, sino que también puede incidir en la mejora del desempeño laboral cuando está vinculada a la gestión del talento humano.

Sin embargo, la existencia de deficiencias revelan que el SCI se aplica de una manera formal más que funcional. Al respecto, Cruzado et al. (2023) sostienen que las instituciones tienden a cumplir los lineamientos sin interiorizar sus principios, lo que genera una "cultura del cumplimiento" en lugar de una "cultura de control". Por lo que, aunque existe evidencia que respalda la relación entre el control interno y el desempeño institucional, hace falta que las autoridades lo integren como parte de todos sus procesos y actividades.

### 4.3. Transparencia ética y gobernanza

Los principios éticos son la base sobre los cuales un gobierno adquiere legitimidad y eficacia. Bajo esa mirada, el SCI es una herramienta potencial para el fortalecimiento de la confianza ciudadana ya que hace que los procesos sean mucho más transparentes (Banda et al., 2022; Zavaleta Cabrera, 2024). Para Padilla-Cruz & Cardoso-Espinosa (2025) el control interno no solo cumple una función de supervisión, sino que es un proceso estratégico dirigido al logro de metas institucionales, gestión eficiente y prevención de actos de corrupción. Lo que coincide con lo que indica Munive-Pariona (2022), quien incluye al control interno como parte del concepto de integridad pública que busca "fortalecer la capacidad preventiva y defensiva de las entidades para hacer frente a la aparición de prácticas contrarias a la ética que pueden convertirse en actos de corrupción" (p. 64). Sin embargo, Rodríguez-Cairo & Barrantes-Martínez (2025) señalan que la implementación de mecanismo de control dentro de las instituciones está limitada por la ausencia de normativas que reconozcan explícitamente el principio de la lucha anticorrupción. En este contexto, el rol del SCI es estratégica integrando la ética, responsabilidad institucional y transparencia que permiten consolidar una cultura organizacional orientada al cumplimiento normativo y rendición de cuentas.

El SCI constituye un componente importante de la gestión pública al orientar el comportamiento institucional hacia estándares más éticos, reduciendo los espacios para actos de corrupción. En palabras de Toctaquiza-Narváez & Peñaloza-López (2021) se destaca que:

"Las instituciones públicas deben implementar instrumentos que les permitan evitar la corrupción y el desvío de recursos, partiendo de las normas establecidas por los organismos rectores, los cuales establecen la creación de códigos de ética para los funcionarios involucrados en los procesos, la planificación estratégica y el establecimiento de normas de control" (p. 4).

Este enfoque muestra que el SCI no solamente actúa como un sistema de regulación, sino que forma parte de un marco integral que permite garantizar una gestión pública más transparente y confiable.

Asimismo, Montenegro et al. (2025) demuestran que la integración del SCI en los procesos de contratación pública reduce los riesgos de corrupción y promueve una gestión más transparente. Sin embargo, la evidencia demuestra que en el Perú existen debilidades persistentes como ha sido documentado por Alfaro-Mendives (2021) que da a conocer como la crisis sanitaria por la COVID-19 acentuó la corrupción en el manejo de recursos públicos, mostrando que el SCI no logró anticipar ni mitigar prácticas irregulares. Asimismo, en tres gobiernos locales de Perú mostraron como aún persisten confusiones conceptuales y operativas en relación al SCI ya que muchos funcionarios no distinguen entre sistema de control interno y órgano de control institucional, lo que limita su implementación efectiva (Cohaila & Elías Ayay, 2025). Sumado a ello, aunque existen comités encargados del control interno, estos generalmente carecen de autonomía o estabilidad que impide que puedan realizar sus labores de supervisión de forma adecuada (Cohaila & Elías Ayay, 2025; Quispe-Mamani & Ayamamani-Collanqui, 2023).

Por último, la literatura revisada resalta la importancia de la participación ciudadana en el fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública. Al respecto, Cohaila & Elías Ayay (2025) señalan que la participación ciudadana en la toma de decisiones mejora la calidad de la gestión y reduce los espacios para prácticas irregulares además que fortalecen la relación entre el Estado y la ciudadanía. Asimismo, Zavaleta Cabrera (2024) resalta que el uso de enfoques como el del gobierno abierto y uso de tecnologías digitales amplían los mecanismos participativos ya que la transformación digital fortalece la transparencia y la rendición de cuentas. Tal como lo señala Munive Pariona (2022) resalta el uso de la tecnología en la promoción de una cultura de integridad mediante la implementación de canales de denuncias accesibles y confiables, lo que también se encuentra avalado por la normativa vigente a través de la Plataforma Digital Única de Denuncias del Ciudadano (Decreto Legislativo N.º 1327).

#### 4.4. Modernización y fortalecimiento institucional del estado

En los últimos años, la literatura peruana ha comenzado a analizar el SCI como un eje de modernización y fortalecimiento institucional. Por ello, Calderón et al. (2022) sostienen que la implementación de sistemas de control efectivos contribuye a una administración pública más eficiente y orientada a resultados. Los estudios muestran que el control interno implementado adecuadamente se asocia con procesos más eficientes. Al respecto, Chávez et al. (2025) indican que la calidad del control interno depende en gran medida de la infraestructura digital institucional ya que estas tecnologías mejoran los procedimientos y generan las condiciones para un control más oportuno y efectivo. Asimismo, Espina-Romero (2025) sostiene que las competencias digitales del personal de un organismo público son factores que determinan en gran medida la eficiencia administrativa y confianza ciudadana, que son pilares que fortalecen el funcionamiento del SCI. No obstante, el fortalecimiento institucional no solamente está relacionado a la tecnología, en investigaciones como la de Bravo et al. (2024) y Morales-Rocha et al. (2025) se advierte que la debilidad de la gobernanza continúa afectando la capacidad de los gobiernos locales para implementar controles efectivos debido a la falta de interés o corrupción. Por tanto, fortalecer el control interno no implica únicamente mejorar los procedimientos, sino también repensar su función dentro del proceso de reforma administrativa y de gobernanza del Estado.

De la misma manera, Contreras-Julián et al. (2024) encontraron correlación entre transparencia, integridad y eficacia de la gestión que confirma que el SCI solo puede funcionar en contextos donde está presente una cultura institucional orientada a la apertura y la rendición de cuentas. Por último, Gomez & Rodriguez (2025) muestran que la modernización estatal requiere esfuerzos simultáneos tanto en capacidades tecnológicas como en la institucionalización del control interno.

### 5. CONCLUSIONES

El análisis de la literatura acerca de control interno gubernamental en el Perú permitió identificar sus ventajas, pero también sus limitaciones, sobre todo, respecto a su aplicación real en la parte práctica. Igualmente, se identificó que es un componente importante para fortalecer la transparencia y ejecutar de manera eficiente el presupuesto público. Asimismo, se identificó una tendencia a la formalización del cumplimiento, donde los funcionarios priorizan la documentación de procedimientos sobre la efectividad del control, generando con ello la limitación del valor público y debilitando la prevención de riesgos institucionales. En tal sentido, la revisión de la literatura sugiere la necesidad de una transición hacia modelos de control más integrales, basados en la gestión del riesgo, la innovación tecnológica y sin dejar de lado la participación ciudadana. Mencionando que el fortalecimiento del sistema de control interno gubernamental en el Perú requiere no solo de la mejora y la aplicación correcta de la normativa y técnicas que se deben utilizar de manera eficiente y eficaz, sino también de una transformación cultural e institucional que promueva la ética pública, la transparencia y la responsabilidad compartida, es decir el trabajo en equipo.

### 6. DECLARACIÓN DE ÉTICA, TRANSPARENCIA Y USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)

#### 6.1. Ética y transparencia

Los autores declaran que el trabajo ha sido pasado por softwar Turnitin para la detección de similitud, comprobando que el contenido no es copia. En base a lo indicado, los autores declaran que este trabajo es resultado de su propia producción académica, asimismo, no ha sido sometido previamente a otra revista científica.

**Originalidad y plagio:** El estudio que se presenta es original, no ha sido publicado previamente ni está siendo sometido para publicación en otra revista. Asimismo, todas las fuentes consultadas han sido debidamente citadas y referenciadas según el estilo que exige la normativa por la revista.

**Conflictos de interés:** Los autores declaran no tener ningún conflicto de interés relacionado con este estudio.

**Participación y crédito:** Todos los autores listados en este estudio han contribuido significativamente al diseño, ejecución, análisis de las bases de datos según el tema descrito, redacción, revisión y aprobación de la versión final.

**Datos y materiales:** Todos los datos y materiales utilizados en esta investigación se encuentran dentro del estudio, disponibles para ser examinados.

## 6.2. Declaración sobre el uso de Inteligencia Artificial (IA)

Los autores declaran que utilizaron herramientas digitales de inteligencia artificial únicamente como apoyo en dicha investigación, pero en ningún momento sustituye el proceso de búsqueda de información, proceso de análisis, sistematización de la información, siempre con el análisis de cada uno de los autores desde su experiencia. Asimismo, se manifiesta que esta investigación es producto de un trabajo original, no ha sido previamente en ninguna otra plataforma digital.

**Roles de la IA:** La IA fue utilizada solo como apoyo editorial y didáctico para estructurar y reformular las pautas de las selecciones, confirmando el cumplimiento de las normativas y a los requisitos solicitados según la plantilla SciELO/Revistas Espacios.

**Responsabilidad humana:** La concepción intelectual, la selección de los requisitos académicos y sobre todo la verificación de la exactitud de las directrices son responsabilidad exclusiva del autor humano, donde cada uno de los autores se han insertado en todo el ciclo del proceso de la investigación que se detalla. La IA no realizó análisis de datos o interpretación de los resultados.

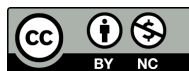
**Edición final:** El manuscrito final fue revisado, editado y aprobado íntegramente por cada uno de los autores, asumiendo plena responsabilidad por el contenido y las pautas que se presnetan en dicho estudio.

## REFERENCIAS

- Aguilar Lorenzo, R., Santos Díaz, S. L., & Oblitas Otero, R. C. (2022). El control interno y la gestión patrimonial en el Hospital General de Jaén, Perú – 2021. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 176–193. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.317>
- Alfaro-Mendives, K. (2021). Corrupción en el Perú y su incremento en el marco de la emergencia sanitaria del COVID-19. *Revista Economía y Negocios*, 12(1), 13–24.
- Andrade, D. L. V., Rosado, C. E. S., Becerra, D. E. C., López, R. de J. T., Jurado, F. de la M. P., & Rodríguez, V. H. P. (2023). Internal Control and Procurement of Goods and Services in a Peruvian Municipality. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), e707. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i2.707>
- Aziz, M. A. A., Rahman, H. A., Alam, Md. M., & Said, J. (2015). Enhancement of the Accountability of Public Sectors through Integrity System, Internal Control System and Leadership Practices: A Review Study. *Procedia Economics and Finance*, 28, 163–169. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01096-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01096-5)
- Banda, A., Agip, L., & Rodríguez, V. (2022). Ethical practices and efficiency in the internal control of Peruvian public transport. *Journal of Ecohumanism*, 3(6), 365–374.
- Bravo, E., Amasifuen, C., Cayo, I., Pariente, E., Sanchez, T., Vásquez, J., & Vergara, A. (2024). Constraints on Public Policy Design and Formulation: A Case Study on the Conservation of Natural Resources in Local Governments of the Amazonia, Peru. *Sustainability*, 16(19), 1–20.
- Cachay, L. M. T., Couto, G., Pimentel, P., & Castanho, R. A. (2022). Internal Control and Its Application in Public Management: a Literature Review. *WSEAS TRANSACTIONS ON BUSINESS AND ECONOMICS*, 19, 326–337. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.29>
- Calderón, A., Braga, R., & Arana, S. (2022). Control interno y la modernización del Estado en un gobierno regional e institución educativa peruana. *EduSol*, 22(80).
- Chávez, E., Calisaya, H., Saira, E., & Portugal, D. (2025). Relación entre tecnología de información, control interno y gestión administrativa de los centros de salud de Arequipa. *Revista InveCom*, 5(4).
- Cohaila, E., & Elías Ayay, L. (2025). Implementación del modelo de integridad a nivel municipal: estudio en tres gobiernos locales en Perú. *Desde El Sur*, 17(3), e0066. <https://doi.org/10.21142/DES-1703-2025-0066>
- Contreras-Julian, M., Delgado-Bardales, J. M., Sanchez-Davila, K., Palomino-Alvarado, G. del P., Perez-Arboleda, P. A., & Aparicio-Ballena, J. A. (2024). Impact of Open Government on Municipal Management Effectiveness: A study in the San Martin Region, Peru. *Journal of Ecohumanism*, 3(8). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4809>
- Contreras-Julián, R. M., Delgado-Bardales, J. M., Sánchez-Dávila, K., & Palomino-Alvarado, G. del P. (2024). Modernization of the State: The Role of Open Government in the Effectiveness of Municipal Management in San Martín, Peru. *Journal of Ecohumanism*, 3(7). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4689>
- Cotrina Aliaga, J. C., Matos-Salgado, A., Tantaruna-Diaz, M. Y., Vallenias-Pedemonte, F., Vivar-Bravo, J., & Medina-Noel, C. R. (2024). Administrative Management, Internal Control and Organizational Culture

- in a Public Hospital Institution in San Juan de Lurigancho, 2023. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(2), e07193. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n2-193>
- Cruzado, R., Cribilleros, D., Cuadra, M., & Mogollón, S. (2023). El sistema de control interno en el sector público de Perú: Una revisión sistemática. *Revista de Climatología*, 23, 1577–1586.
- Espina-Romero, L. (2025). Digital Transformation of the State: A Multivariable Model Applied to the Public Sector in Lima, Peru. *Administrative Sciences*, 15(9), 365. <https://doi.org/10.3390/admsci15090365>
- Espinoza, A. (2020). La auditoría como mejora continua en los organismos públicos de salud del Perú. *Quipukamayoc*, 28(56), 25–31.
- Gomez, E. V., & Rodriguez, V. H. P. (2025). Technological modernization and financial sustainability in Peruvian municipalities. *Multidisciplinary Science Journal*, 7(9), 2025332. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2025332>
- Huachaca-Urquizo, N. L., & Condori-Morales, Y. 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>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316–2335. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2030](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030)
- Jinchuña Huallpa, J., Mayta Huiza, D. A., Flores Arocutipá, J. P., & Fernández Sosa, L. E. (2024). Liderazgo, control simultáneo y superación de riesgos en los gobiernos regionales del sur del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(Especial 1), 1295–1313. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.25>
- Lam-Flores, I. C., Quispe-Mendoza, R., & Torres-Flores, L. A. (2025). Internal Control and the Execution of Public Expenditure in a District Municipality. *SCIENDO*, 28(1), 39–46. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2025.005>
- Menacho Vargas, I., Vásquez Ramos, S. P., Gonzales Salvador, G. D., & Guerrero Salazar, F. A. E. (2024). Control interno y desempeño laboral: colaboradores de una municipalidad, Trujillo - Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(Especial 11), 653–666. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.39>
- Montenegro, C., Heredia, G., Molina, G., Allcca, E., Ccorahua, K., & Torres, L. (2025). Control interno y contrataciones públicas: claves para la transparencia y eficiencia en la gestión estatal. *Control Interno y Contrataciones Públicas: Claves Para La Transparencia y Eficiencia En La Gestión Estatal*, 6(3), 1–7.
- Morales Rocha, J. L., Lauracio Ticona, T., Coyla Zela, M. A., Ramos Rojas, J. T., Serruto Medina, G., Vargas Torres, N. I., & Zeballos Hurtado, N. J. (2025). Impact of social conflicts and fiscal centralization on fiscal efficiency and governance of subnational governments in Peru, 2016–2023. *Frontiers in Political Science*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1451195>
- Munive Pariona, E. (2022). El Sistema de Integridad pública en el Perú: una propuesta para fortalecer la gobernanza con integridad. *IUS ET VERITAS*, 65, 57–69. <https://doi.org/10.18800/iusetveritas.202202.004>
- Navarro, H., & Delgado, J. (2022). El control interno en la ejecución presupuestal municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1–13. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2193](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2193)
- Oseña, D., Flores, P., & Luján, J. (2020). Cultura organizacional y control interno del personal administrativo de la unidad de gestión educativa local de Yauli, La Oroya. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(15).
- Padilla Cruz, C. M., & Cardoso Espinosa, E. O. (2025). Corrupción y control interno en instituciones públicas de América Latina: ¿Una relación existente? *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 15(30). <https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2304>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Alonso-Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790–799. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>
- Quispe, W., Asenjo Muro, E. D., Cernaqué Miranda, O. C., & Guivin Guadalupe, A. L. (2025). Internal control and financial auditing in the quality of budget execution at a local government in Peru. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 6(2), e25030. <https://doi.org/10.51798/sijis.v6i2.831>
- Quispe-Mamani, E., & Ayamamani-Collanqui, P. (2023). Unitarian Illusion in Peru: Recentralization and Intergovernmental Conflicts from the Perspective of Local Governments. *Public Organization Review*, 23(3), 985–1000. <https://doi.org/10.1007/s11115-022-00665-2>

- Ramírez-Gonzales, B. J., Rodríguez-Román, R., Mendoza-Aguilar, C. C., & Carbonell-García, Z. M. (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>
- Rodríguez Cairo, V., & Barrantes Martínez, A. M. (2025). Reconocimiento constitucional de la lucha contra la corrupción como deber primordial del Estado peruano y creación del Sistema Nacional Anticorrupción. *Cuestiones Constitucionales. Revista Mexicana de Derecho Constitucional*, e19282. <https://doi.org/10.22201/ijj.24484881e.2025.53.19282>
- Sandoval, M., Sandoval, J., Sandoval, J., & Quinde, D. (2023). Limitaciones en el proceso presupuestal sobre el expediente técnico en obras Públicas del Alto Piura-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i4.41262>
- Santos, C. M. da C., Pimenta, C. A. de M., & Nobre, M. R. C. (2007). The PICO strategy for the research question construction and evidence search. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 15(3), 508–511. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300023>
- Tapia, L., Fernandez, A., Couto, G., Pimentel, P., & Castanho, R. A. (2024). Proposal for a Directive on Internal Control in a Public Institution. *WSEAS TRANSACTIONS ON BUSINESS AND ECONOMICS*, 21, 458–474. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.39>
- Toctaquiza Narváez, C. R., & Peñaloza López, V. L. (2021). Control interno jurídico administrativo para la toma de decisiones en el sector público. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2992>
- Vasquez, J. Z., Cruz, L. D. C. S. S., Navarro, L. R. R., Benavides, A. M. V., López, R. de J. T., & Rodriguez, V. H. P. (2023). Relationship Between Internal Control and Treasury Management in a Peruvian Municipality. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), e706. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i2.706>
- Zavaleta Cabrera, E. M. (2024). La Gestión pública en el fortalecimiento de la gobernabilidad en Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 15(3), 248–260. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.3.1155>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional