

# CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL

Compiladores:

Dr. C. William Patricio Proaño Ponce, PhD

Ing. José Jorge Tualombo Tituaña, Mg.

Ing. Félix Ignacio Macías Loor, Mg.

Ing. Martha Lorena Figueroa Soledispa, Mg.







Primera Edición 2023

ISBN: 978-9942-7090-9-7

2023, ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D

Calle Simón Bolívar. A 200 metros del Parque Central de Jipijapa. Jipijapa, Ecuador.

<https://editorialalema.org/libros/index.php/alema>

Diseño y diagramación:

Ing. Wilter Leonel Solórzano Álava, Mg.

Corrección de contenidos:

DrC. Omar Mar Cornelio PhD.

Diseño, montaje y producción editorial:

ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D, Ecuador

Hecho en Ecuador, Made in Ecuador

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos.

**Advertencia:** “Quedan todos los derechos reservados. Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes”.

ISBN: 978-9942-7090-9-7



**LIBRO: CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA PARA EL BUEN  
FUNCIONAMIENTO EMPRESARIAL**

**COMPILADORES**

Dr. C. William Patricio Proaño Ponce, PhD (Ecuador)

E-mail: [william.ponce@unesum.edu.ec](mailto:william.ponce@unesum.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9798-9780>

Ing. José Jorge Tualombo Tituaña, Mg. (Ecuador)

E-mail: [jose.tualombo@unesum.edu.ec](mailto:jose.tualombo@unesum.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0420-7274>

Ing. Félix Ignacio Macías Loor, Mg. (Ecuador)

E-mail: [felix.macias@unesum.edu.ec](mailto:felix.macias@unesum.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0734-5058>

Ing. Martha Lorena Figueroa Soledispa, Mg. (Ecuador)

E-mail: [martha.figueroa@unesum.edu.ec](mailto:martha.figueroa@unesum.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5479-0333>

## **AUTORES:**

Acosta Bailón Anthony Joel  
Aguilera Quijije Gislayner Samantha  
Ayón Villafuerte Libia Soledad  
Baque Ponce Georgelly Elizabeth  
Barcia Villamar Fabian Eduardo  
Cacao Avilés María Ivanny  
Cerón Pinoargote Dayana Leonor  
Chiquito Tigua Gloria Pascuala  
Jaime Baque Miguel Ángel  
López Veliz Milena Nayeli  
Lucas Espinoza Jean Carlos

Lucio Pillasagua Adela Del Jesús  
Merchán Ponce Narda Paola  
Mero Chóez Dayanara Yamileth  
Moreira Ponce Hugo Fernando  
Nieves Baque Shirley Liceth  
Pibaque Pionce Maritza Sandra  
Pincay Ponce Leibniz Lidefonso  
Proaño Ponce William Patricio  
Saldarriaga Montes Jennifer Stefanía  
Tualombo Tituaña José Jorge

## RESUMEN

El presente texto científico posee un conjunto de investigaciones compiladas en 10 capítulos. En su conjunto muestran una agrupación de experiencias tanto teóricas como prácticas. El eje temático se basa en el control interno y auditoría para el buen funcionamiento empresarial. La compilación sobre el cual se sustenta considera: Auditoría de gestión desde un enfoque por fases en relación a procesos; El control de riesgos en auditoría de gestión; Control interno y gestión financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales; El control interno como prevención en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado; El control interno y el registro de inventarios; Auditoría de gestión en el área de talento humano; Auditoría de gestión de los microcréditos; Importancia del control interno para la prevención del fraude; Clima organizacional y su incidencia en el control interno y el control Interno como herramienta de gestión administrativa en entidades educativas. Los resultados investigativos de este texto tienen un alto valor para los procesos de cultura organizacional y estrategias administrativas.

**Palabras claves:** control interno; auditoría; buen funcionamiento empresarial; riesgos en auditoría de gestión.

## ABSTRACT

This scientific text has a set of investigations compiled in 10 chapters. As a whole they show a grouping of both theoretical and practical experiences. The thematic axis is based on internal control and auditing for the proper functioning of the business. The compilation on which it is based considers: Management audit from a phased approach in relation to processes; Risk control in management auditing; Internal control and financial management of the Municipal Decentralized Autonomous Governments; Internal control as prevention in the administrative processes of the Decentralized Autonomous Government; Internal control and inventory registration; Management audit in the area of human talent; Microcredit management audit; Importance of internal control for fraud prevention; Organizational climate and its impact on internal control and internal control as an administrative management tool in educational entities. The investigative results of this text have a high value for the processes of organizational culture and administrative strategies.

**Keywords:** *internal control; audit; good business performance; management audit risks.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I .....	1
Auditoría de gestión desde un enfoque por fases en relación a procesos de distribución del agua potable y alcantarillado .....	1
CAPÍTULO II .....	12
El control de riesgos en auditoria de gestión.....	12
CAPÍTULO III.....	18
Control interno y gestión financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales .....	18
CAPÍTULO IV.....	35
El control interno como prevención en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Jaramijó .....	35
CAPÍTULO V.....	43
El control interno y el registro de inventarios en las microempresas del cantón Santa Ana	43
CAPÍTULO VI.....	56
Auditoría de gestión en el área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Isidro Ayora.....	56
CAPÍTULO VII .....	68
Auditoria de gestión de los microcréditos de la cooperativa nueva Huancavilca, agencia Jipijapa .....	68
CAPÍTULO VIII.....	77
Importancia del control interno para la prevención del fraude en el GAD de Rocafuerte...	77
CAPÍTULO IX.....	95
Clima organizacional y su incidencia en el control interno de la Cooperativa de Transporte interprovincial 7 de noviembre .....	95
CAPÍTULO X.....	106
El control Interno como herramienta de gestión administrativa en entidades educativas .	106

# CAPÍTULO I

## Auditoría de gestión desde un enfoque por fases en relación a procesos de distribución del agua potable y alcantarillado

<sup>1</sup>Pibaque Pionce Maritza Sandra

<sup>2</sup>Chiquito Tigua Gloria Pascuala

<sup>3</sup>Ayón Villafuerte Libia Soledad

<sup>4</sup>Lucas Espinoza Jean Carlos

### Resumen

Una auditoría de gestión es un procedimiento de representativa valía en la mejora de procesos administrativos que permiten un acertado criterio y facilitan el desarrollo, cimentado en la eficacia, eficiencia y calidad. Esta investigación tiene por objetivo determinar la aplicación de una Auditoría de Gestión para el fortalecimiento de los procesos de la estructura organizativa de distribución de la dirección de agua potable y de alcantarillado, mediante la caracterización epistemológica de la gestión como elemento fundamental en la búsqueda de la optimización y la excelencia que toda empresa desea tener gracias al control de ingresos, egresos y la precautela de los recursos junto a la reducción de los riesgos y el análisis por fases. Para dar cumplimiento al objetivo, se empleó la investigación exploratoria experimental además del método descriptivo que permitió analizar la información de diferentes fuentes documentales bibliográficas y la técnica de la encuesta aplicada a directivos y empleados. En el estudio se evidenció la falta de conocimiento por el personal respecto al manejo de los procesos integrados de la estructura organizativa en la distribución de los servicios a la comunidad.

**Palabras clave:** alcantarillado; auditoría de gestión; dirección de agua potable; fases; mejora de procesos; toma de decisiones

### Abstract

*A management audit is a procedure of representative value in the improvement of administrative processes that allow a correct criterion and facilitate development, based on effectiveness, efficiency and quality. This research aims to evaluate the management audit from a phased approach in relation to drinking water and sewage distribution processes, through the epistemological characterization of management as a fundamental element in the search for optimization and excellence that every company desires. have thanks to the control of income, expenses and the precaution of resources together with the reduction of risks and the*

---

<sup>1</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Doctora en Ciencias Pedagógicas, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [maritza.pibaque@unesum.edu.ec](mailto:maritza.pibaque@unesum.edu.ec) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2652-4799>

<sup>2</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Auditoría, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [gloria.chiquito@unesum.edu.ec](mailto:gloria.chiquito@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3593-2049>

<sup>3</sup> Docente de la carrera de Turismo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Doctora en Filosofía y Letras, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [soledad.ayon@unesum.edu.ec](mailto:soledad.ayon@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6422-0959>

<sup>4</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail [lucas-jean4125@unesum.edu.ec](mailto:lucas-jean4125@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5828-2758>

*analysis by phases. In order to fulfill the objective, experimental exploratory research was used in addition to the descriptive method that allowed the analysis of information from different bibliographic documentary sources and the survey technique applied to managers and employees. The study evidenced the lack of knowledge by the staff regarding the management of the integrated processes of the organizational structure in the distribution of services to the community.*

**Keywords:** *decision making; drinking water direction; management audit; phases; process improvement; sewerage*

## **Introducción**

En las últimas décadas, la descentralización del gobierno ha permitido que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD'S) puedan organizar y gestionar sus propios recursos, permitiendo que se fortalezcan los gobiernos municipales. En la actualidad, son los municipios los principales ejes de desarrollo, porque ellos mismos promueven, orientan y facilitan el desarrollo socioeconómico de la localidad, el tema del agua es asunto vital y de primera necesidad, mismo que debe ser abordado con coherencia mediante la aplicación de una auditoría de gestión para la mejora de sus procesos.

Por tanto, son los municipios los principales ejes de desarrollo, ya que ellos mismos promueven, orientan y facilitan el desarrollo socioeconómico de la localidad, el tema del agua es un asunto vital y de primera necesidad, mismo que debe ser abordado con coherencia mediante la aplicación de una auditoría de gestión para la mejora de sus procesos. Así, una auditoría de gestión es un procedimiento que se enmarca en la eficiencia, y ayuda en la mejora de procesos administrativos e incluso perfecciona la calidad de la información para la toma de decisiones, mismas que permiten un acertado criterio y facilita el desarrollo, cimentado en la eficiencia del control de procesos.

El GAD de Montecristi no está fuera de las actividades que realiza una entidad pública, con objetivos claros y dependen del talento de su recurso humano, requieren un curso de acción a seguir, que garantice el desarrollo de los proyectos y su funcionamiento adecuado, requiere de decisión institucional y la acertada dirección como parte esencial de las empresas públicas en especial sobre la distribución de agua potable y sistemas de alcantarillado.

## **Desarrollo**

Desde la perspectiva de (Ortega, 2017) sustenta un informe de “Auditoría operativa de la gestión del servicio de abastecimiento y saneamiento del agua en los municipios de la Comunidad Valenciana” en España. La auditoría se realizó en base a la gestión de los servicios prestados de abastecimiento y saneamiento del agua para una muestra territorial y demográficamente representativa de entidades locales de la Comunidad Valenciana, compuesta por 35 municipios de hasta 100.000 habitantes, en el que se demostró que existen daños y averías en los servicios de alcantarillado, falta de planificación, control y desarrollo global que incluya tareas de mantenimiento.

Por otra parte, Hurtado (2017, pág. 3), realizó un trabajo de fin de máster en la Universidad Politécnica de Cartagena – España, con el tema “Auditoría de una red de saneamiento a partir de indicadores de gestión optimizada, caso de aplicación dos redes de alcantarillado tipo” con el propósito de evaluar diversos aspectos de la gestión, el mantenimiento y la conservación de las redes de saneamiento, basados en la aplicación y evaluación de una serie de indicadores (Fonseca & Cornelio, 2022), (Fonseca & Mar, 2022).

Un estudio realizado por Torres (2017) con el tema “La auditoría de gestión como herramienta para la mejora continua en la empresa de servicio de agua potable y alcantarillado de Ayacucho S.A. 2016” de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú, tuvo por objetivo determinar que la auditoría de gestión es un instrumento que sirve para mejora de la gestión de la empresa de servicios de agua potable y alcantarillado de Ayacucho por la problemática que fue la mala administración de sus recursos a través del departamento de alcantarillado y agua potable debido a que no se ha aplicado una auditoría de gestión que mida la eficiencia y eficacia de sus operaciones (Barbara Bron Fonseca, 2020), (Mar & Fonseca, 2016).

Un primer estudio realizado por Calle (2015), cuya investigación de tesis “Auditoría de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa Municipal de agua potable, alcantarillado y saneamiento Ambiental del cantón Azogues (EMAPAL” de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador con sede en Cuenca, tuvo por objetivo proponer un aspecto teórico y práctico de auditoría de gestión, aportando material para obtener conocimientos y habilidades tomando en cuenta la realidad empresarial, ante la problemática presentada que fue la falta de una auditoría de gestión en la empresa, delimitando los alcances y logros de las metas y objetivos que la entidad estableció.

*“Para, Sotelo (2018) la auditoría es un examen crítico que se efectúa con la finalidad de evaluar a la eficacia y eficiencia de un área departamental, empresa, organismo, etc. que a su vez se encuentra vinculada a los procesos de revisión y verificación de cada una de las actividades empresariales. (p.6)”*

Haciendo un análisis se puede indicar que el auditor emplea procedimientos, acordes a las diversas circunstancias que requiere el trabajo, puesto que no todas las auditorías son iguales, pero si deben tener un soporte documental explícito como evidencia de la gestión realizada.

*“Del mismo modo, Pizarro y otros (2018), definieron la auditoría como el proceso de acumular y evaluar evidencias, realizado por una persona independiente y competente a la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre esa información y determinados criterios establecidos. (p.277)”*

Cabe aclarar que los resultados que se esperan obtener de una auditoría están directamente ligados a la metodología que se utilice en su realización, imprescindible tomar en cuenta normativas, que avalen procedimientos y permitan la reducción de vacíos entre el riesgo y el

control, aumentando el porcentaje de eficiencia y alcanzando el cumplimiento de objetivos planteados.

Es lógico pensar que un auditor autónomo debe considerar la gran importancia que tiene su actividad y si existe un sistema de control interno, facilitando en gran medida su labor, que en su mayoría son sistemas eficaces que ayudan al logro de objetivos y tienen su propia manera de ejecución en relación a documentos y procesos que serán auditados. Por la situación económica que está en constante cambio, los niveles de competitividad se han disparado, esto también ha influido en la forma de hacer las auditorías, las cuales se han adaptado a su nuevo ambiente, teniendo diferentes tipos, sin embargo, desde tiempos remotos han existido los dos tipos de auditorías más importantes para una empresa: auditoría interna y externa (Fonseca et al., 2019), (Cornelio & Fonseca, 2016).

En el medio es común que al mencionarse el término “auditoría” las empresas tomen una actitud de desconfianza y hasta preocupación, pues aún no comprenden las mejoras en sus procesos que puede conllevar el revisar a fondo sus actividades primarias, si en realidad se genera rentabilidad, etc. En este caso las compañías más grandes tienen conocimiento de estas ventajas, y a más de tener vinculado un auditor internamente, también tienen otro de manera externa (Hernández González et al., 2019), (Mar et al., 2016).

**Auditoría de Gestión**, como su nombre lo indica, este tipo de auditoría evalúa los niveles de eficiencia y la eficacia con la que se están logrando los diversos objetivos propuestos por la empresa, esto significa un análisis exhaustivo de todos los recursos que se emplean para la consecución de los objetivos.

*“Conceptualizando la Auditoría de Gestión, Peña (2015) refirió que: es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una Institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o gestión se está realizando de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (p.23)”*

Por otra parte, Bravo y otros (2018) señalaron que la auditoría de gestión “permite la mejora continua de las organizaciones que la ejecuten gracias al informe final entregado a directivos que deben cumplir las recomendaciones con base a estándares, para alcanzar mayores niveles de gestión.” (p.10). Otra de las definiciones es la de Dávila (2021) quien señaló que la auditoría de gestión es: “el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario para evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, con relación a los objetivos y metas” (p.12).

Las exigencias administrativas como lo sostienen Mayorga y otros (2017), es que las organizaciones deben adoptar auditorías de gestión en su conjunto o por áreas específicas, ya que se convierte en la acción de fiscalización que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizándose capital humano de carácter multidisciplinario, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a criterios de control de gestión: eficiencia, eficacia, economía, ecología y equidad; se considera

una herramienta útil para la gestión, no obstante quedan pendiente los aspectos vinculados con el aporte real del informe final de auditoría para la dirección estratégica.(p.287)

De igual forma, Bravo y otros (2018) mencionaron que la auditoría de gestión es importante porque es aplicable a todas las operaciones que se realizan en la organización, gracias al examen exhaustivo que realiza este tipo de auditoría permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas por la organización, es de gran utilidad para los administradores que posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en el uso de recursos, intentando mejorar las operaciones y actividades que cumple la organización especialmente en las áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas. (p.8)

Como se ha venido mencionando, la auditoría de gestión tiene como principal objeto el análisis y supervisión de las diversas actividades que se efectúen en las diversas áreas de una empresa, donde priman objetivos como:

- Determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- Establecer la eficiencia, eficacia y la economía en el manejo de los recursos de la entidad;
- Brindar recomendaciones de mejora para la asignación de nuevos recursos y la administración de los mismos; y,
- Verificar si en la entidad a auditar se está cumpliendo con las bases legales y reglamentarias designadas por la parte legislativa del Gobierno. (Calle, 2015, p. 7)

En base a lo anteriormente descrito, la auditoría de gestión es un elemento fundamental en la búsqueda de la optimización y la excelencia que toda empresa desea tener gracias al control de ingresos, egresos y la precautela de los recursos junto a la reducción de los riesgos, es así que se obtiene un máximo de rentabilidad en la actividad económica que se realiza, siendo el más notable de los objetivos evidenciar irregularidades y deficiencias en algún área de la empresa, tener las posibles soluciones a éstas y direccionar a la administración en el aplicativo de los correctivos necesarios.

Se fundamenta en Calle (2015) quien describe los objetivos: determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos de la entidad; establecer la eficiencia, eficacia y la economía en el manejo de los recursos de la entidad; brindar recomendaciones de mejora para la asignación de nuevos recursos y la administración de los mismos; y, verificar si en la entidad a auditar se está cumpliendo con las bases legales y reglamentarias designadas por la parte legislativa del Gobierno

El sistema de agua potable se encuentra administrado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi, a través de la Dirección de Agua Potable y Alcantarillado. El agua cruda que es utilizada para la potabilización, proviene de una derivación en el acueducto denominado “Caza Lagarto”, mismo que es administrado por la

Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Manta (EPAM). (Agencia de Regulación y Control del Agua, 2021)

### **Fases de la Auditoría de Gestión.**

Haciendo énfasis en que la auditoría de gestión es un procedimiento beneficioso para la empresa, hay que entender que todo proceso conlleva fases las cuales colocarán a la empresa en un estado óptimo operativo, fundamentado en: conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento.

**Conocimiento preliminar:** Para Baque (2019) “consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, siendo de más realce la actividad principal a la que se dedica, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de los resultados de la auditoría.” (p.13)

**Planificación:** Según Chiquito (2018) “en esta fase se deberá determinar la estrategia a aplicar en la auditoría, planeando los temas específicos que se van a tratar, especificando las tareas y los objetivos a cumplir.” (p.7)

Cuando ya se cuenta con la información vital requerida, el jefe de auditores procede con el desarrollo de los diversos puntos y el tiempo aproximado en la duración de los mismos, esto con el fin de tener una fecha de inicio y final del proceso de auditoría, para obtener los resultados de la misma.

**Ejecución:** En esta etapa, Calle (2015) indicó que “se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basados en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa.” (p.16)

Este basamento por criterios de auditoría se sustenta en:

Conjunto de políticas, prácticas, procedimientos o requisitos frente a los cuales el auditor, en ejecución de su trabajo, compara las evidencias obtenidas.

Es importante destacar sus características:

- (a) **Relevancia:** dan como resultado un informe del profesional que ayuda a la toma de decisiones de los usuarios previstos.
- (b) **Integridad:** Incluyen puntos de referencia para la presentación y divulgación.
- (c) **Confiable:** permiten una medición o evaluación razonablemente consistente de la materia subyacente cuando se utilizan en circunstancias similares por diferentes profesionales.
- (d) **Neutralidad:** criterios neutrales dan como resultado un informe del profesional que está libre de sesgos según sea apropiado en las circunstancias del compromiso.
- (e) **Comprensibilidad:** dan como resultado un informe del profesional que puede ser comprendido por los usuarios previstos. Se ejemplifican criterios como:

- Requisito ISO (ejemplo ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001, etc.)
- Estatutos internos de la empresa
- Requisitos reglamentarios
- Guías contables base en la preparación de un estado financiero

De acuerdo con anterior, podría decirse que, básicamente el alcance es quién, qué, dónde, cuándo; y el criterio es frente a qué está auditando, ya sea el estándar o los procedimientos internos, entre otros. Es el equipo de auditoría quien decidirá el alcance de la auditoría y los criterios de auditoría en función del compromiso adquirido.

**Comunicación de resultados:** La comunicación de resultados para Baque (2019) “es el informe final que no solo contiene los errores existentes, sino también hallazgos positivos, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia en la gestión.

**Seguimiento:** En el caso de evidenciar anomalías o alteración en el informe de auditoría, Chiquito (2018) mencionó que “se deberá realizar un seguimiento durante tiempos delimitados por el jefe de equipo de auditor en donde se verificará que las recomendaciones dadas para la mitigación del problema se estén llevando a cabo.” (p.8) Las fases mencionadas hacen posible la obtención de una auditoría de gestión eficaz, misma que pueda señalar falencias en la empresa para así tomar de decisiones idóneas en pro del desarrollo empresarial.

## Materiales y métodos

Para la realización del estudio del que da cuentas el presente artículo se indagó en una amplia bibliografía, tomándose en consideración los antecedentes relacionados a la auditoría de gestión en relación a procesos de distribución de agua potable y alcantarillado, desde un enfoque por fases. En un segundo momento se aplicaron observaciones, encuestas y entrevistas. Los resultados de la implementación de estos instrumentos fueron corroborados a partir de la metodología aplicada.

## Resultados y discusión

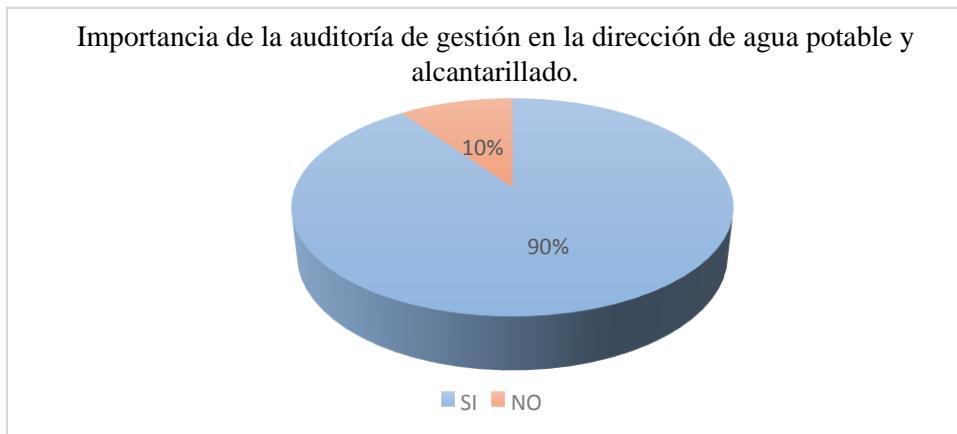
Se presentan los resultados de la investigación, donde se da a conocer el campo de estudio del proyecto, por ende, se da cumplimiento a cada uno de los objetivos planteados en el presente proyecto de investigación, se aplicó la técnica de la encuesta a cada uno de los empleados de la Dirección, cuyos resultados obtenidos se proceden a tabular mediante tablas y gráficos estadísticos presentados a continuación.

**Tabla 1:** ¿Es importante la auditoría de gestión en la Dirección de Agua Potable y alcantarillado?

N.	ALTERNATIVA	f	%
1	SÍ	9	90
2	NO	1	10
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de Dirección de Agua Potable y Alcantarillado

**Elaborado por:** Investigadores



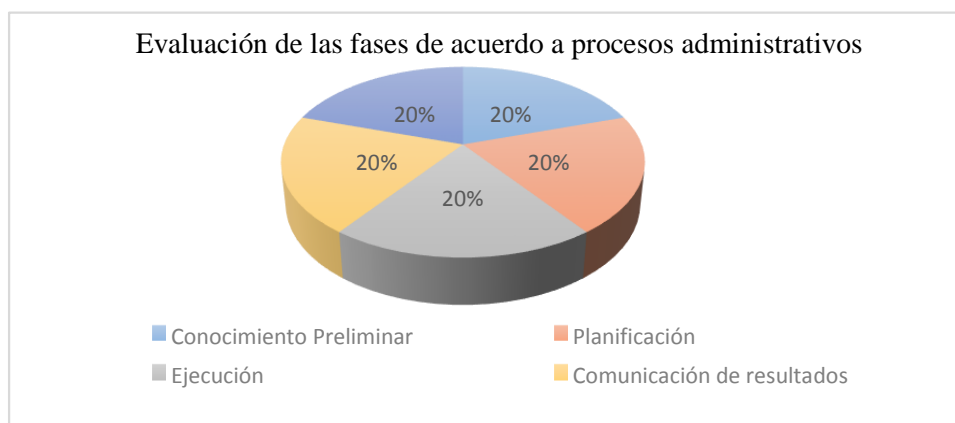
**Figura 1:** Importancia de la auditoría de gestión en la dirección de agua potable y alcantarillado

**Tabla 2:** ¿Para la auditoría de gestión se evalúa las fases de acuerdo a los procesos administrativos del agua potable y alcantarillado?

N.	ALTERNATIVA	f	%
1	Conocimiento preliminar	2	20
2	Planificación	2	20
3	Ejecución	2	20
4	Comunicación de resultados	2	20
5	Seguimiento	2	20
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de Dirección de Agua Potable y Alcantarillado

**Elaborado por:** Investigadores.



**Figura 2:** La auditoría de gestión evalúa las fases de acuerdo a los procesos administrativos del agua potable y alcantarillado.

En las auditorías de gestión es importante la evaluación de las fases de acuerdo a los procesos administrativos para un correcto manejo y control de los recursos de la empresa, y a la vez hacer posible la verificación de cumplimiento de las diversas normas que existan según la entidad y de la perspectiva en la que se desee.



**Figura 2:** Fases de la auditoría de acuerdo a los procesos administrativos.

## Conclusiones

A través del informe realizado se pudo establecer las siguientes conclusiones:

Mediante encuesta aplicada se analizó la auditoría de gestión en relación a los procesos de distribución en la dirección de agua potable y alcantarillado considerada por el 90% del personal encuestado como una herramienta importante e indispensable para los procesos que para el 60% de los encuestados evalúa los niveles de indicadores de calidad, eficiencia y eficacia cuyo propósito para el 70% de los encuestados es verificar el uso correcto de los recursos del Gad del cantón Montecristi.

De acuerdo a los resultados se evaluó las fases de la auditoría de gestión de acuerdo a los procesos de distribución en la dirección de agua potable y alcantarillado, evidenciando que el GAD del cantón Montecristi cumple con la asignación de nuevos recursos y la base legal. En los procedimientos que se emplean para evaluar la forma en cómo, quién y cuándo se usarán las diversas herramientas que recopilen información. La auditoría de gestión cuenta con diversos métodos como la evolución de estilo y calidad al interior de la empresa, entrevista a la directiva y cuestionario al personal de la dirección, observación documental como parte de las hojas de trabajo en la planificación específica y la observación directa de todos los procesos administrativos.

## Referencias

Ortega, M. (2017) El estudio y análisis de las intervenciones sociales consideradas como culturas políticas. Cinta moebio

- Hurtado, J. (2017). Auditoría de una red de saneamiento a partir de indicadores de gestión optimizada, caso de aplicación dos redes de alcantarillado tipo... Universidad Politécnica de Cartagena, España.
- Torres, A. (2017). La auditoría de gestión como herramienta para la mejora continua en la empresa de servicio de agua potable y alcantarillado de Ayacucho S.A. 2018. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote.
- Calle, C. E. (2015). Auditoría de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa Municipal de agua potable, Alcantarillado y Saneamiento Ambiental del cantón Azogues (EMAPAL). Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Sotelo, J. G. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011:2011. *Ride. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 1-33. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.329>
- Pizarro, S. E., Ormaza, M. G., & Tuiz, M. (2018). La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditorías de Manabí, Ecuador. *Revista Cofín Habana*, 12(2), 268-279. <https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin19218.pdf>
- Peña, A. (2015). El control interno al área de proveeduría y la gestión de procesos de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Baños de Agua Santa. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17531/1/T3081i.pdf>
- Bravo, M. B., Bravo, S. P., & López, J. L. (2018). Importancia de la Auditoría de Gestión en las Organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-15. [https://doi.org/https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia %20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Economía%20Latinoamericana-2018.pdf](https://doi.org/https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Economía%20Latinoamericana-2018.pdf)
- Dávila, F. V. (2021). Importancia de la Auditoría de Gestión en las decisiones empresariales. Universidad del Azuay.
- Mayorga, M. P., López, A. A., & Álvarez, E. L. (2017). Perspectiva teórica del enfoque social dentro de la Auditoría de Gestión en el contexto ecuatoriano. *Revista Publicando*, 2(12), 283301.
- Bravo, M. B., Bravo, S. P., & López, J. L. (2018). Importancia de la Auditoría de Gestión en las Organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-15. [https://doi.org/https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia %20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Economía%20Latinoamericana-2018.pdf](https://doi.org/https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Economía%20Latinoamericana-2018.pdf)
- Bron Fonseca, O. M. (2020). Método para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos en proyectos médicos mediante computación con palabras. *Revista Cubana de Informática Médica*, 12(2), 377. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinfmed/cim-2020/cim202h.pdf>

- Calle, C. E. (2015). Auditoría de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa Municipal de agua potable, Alcantarillado y Saneamiento Ambiental del cantón Azogues (EMAPAL). Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Baque, L. M. (2019). Auditoría de Gestión y su efecto en los Procesos Administrativos de las Empresas emparadoras de Pescado. Caso Eurofish S.A. de la ciudad de Manta. Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí.
- Chiquito, M. R. (2018). Auditoría de Gestión y su estrategia en procesos para lograr efectividad en el control de bienes del área de guardalmacén en un Gobierno Autónomo Descentralizado. Caso GAD Montecristi. Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí.
- Calle, C. E. (2015). Auditoría de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa Municipal de agua potable, Alcantarillado y Saneamiento Ambiental del cantón Azogues (EMAPAL). Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. *Scientia et technica*, 21(3), 234-238. <https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/8551/9591>
- Fonseca, B. B., Benitez, L. C. M., & Oliva, Á. M. H. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 12(5), 63-75. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590151.pdf>
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. *Análisis Bibliométrico. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590705.pdf>
- Fonseca, B. B., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. Estado del arte. UNESUM-Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 149-164. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/289/554>
- Hernández González, B., Ramírez Ramírez, T., & Mar Cornelio, O. (2019). Sistema para la auditoría y control de los activos fijos tangibles. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 128-134. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci_arttext)
- Mar, O., Bron, B., & González, Y. (2016). Sistema para la auditoría y control de los Activos Fijos Tangibles. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 9(6), 110-122. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590175.pdf>
- Mar, O., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento para determinar el índice de control organizacional utilizando Mapa Cognitivo Difuso. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 9(6), 79-90. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8589881.pdf>

## CAPÍTULO II

### El control de riesgos en auditoría de gestión

<sup>5</sup>Pincay Ponce Leibniz Lidefonso

<sup>6</sup>Moreira Ponce Hugo Fernando

#### Resumen

El presente artículo recopila información importante sobre el riesgo del control demostrando la importancia de la misma y de la cual se hace uso para detectar situaciones que surjan en la Auditoría de gestión, para poder tomar un control sobre ellas considerando que, desde la segregación de funciones hasta la toma de decisiones de una empresa y como esta puede estar ligada a otros procesos que deben llevar un control pertinente, con la detección del riesgo; planificando controles estratégicos guiados a la mitigación del riesgo evidente dando respuestas claras y precisas, incluso detectar riesgos antes de que sucedan y poder prevenir acciones futuras que comprometan el bienestar de la empresa, el riesgo de control ayuda a obtener la observación pertinente de situaciones que ocurren logrando identificar el problema y dar soluciones acorde a la situación dada e implementando mejoras al sistema para que ya no vuelva a ocurrir.

**Palabras clave:** controlar; identificar; respuestas; riesgos

#### Abstract

*This article compiles important information on the risk of control demonstrating the importance of it and which is used to detect situations that arise in the Management Audit, in order to take control over them considering that, from the segregation of functions to the decision making of a company and how this can be linked to other processes that must carry a relevant control, with risk detection; Planning strategic controls guided to the mitigation of evident risk giving clear and precise answers, including detecting risks before they happen and being able to prevent future actions that compromise the well-being of the company, the control risk helps to obtain the pertinent observation of situations that occur by identifying the problem and giving solutions according.*

**Keywords:** answers; check; identify; risks

#### Introducción

El control de riesgos es una parte fundamental de cualquier auditoría de gestión, ya que permite identificar los riesgos que enfrenta una organización y establecer medidas para mitigarlos.

El objetivo principal del control de riesgos es proteger los intereses de la empresa, sus empleados y sus clientes al minimizar la posibilidad de que ocurran eventos adversos que

---

<sup>5</sup> Estudiante de la Maestría en Administración Pública, del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [pincay-leibniz4190@unesum.edu.ec](mailto:pincay-leibniz4190@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4630-6104>

<sup>6</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [moreira-hugo1781@unesum.edu.ec](mailto:moreira-hugo1781@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5740-2022>

puedan dañar la reputación, las finanzas y la operatividad de la organización. Una auditoría de gestión es un proceso de evaluación sistemático que se realiza para identificar posibles problemas y oportunidades de mejora en la gestión empresarial.

En este sentido, el control de riesgos es un elemento clave en la auditoría de gestión, ya que permite identificar y analizar los riesgos en cada una de las áreas de la organización y proponer soluciones para evitarlos o minimizarlos.

### **Objetivo general**

Analizar los principales elementos sobre control de riesgos en auditoría de gestión

### **Desarrollo**

El riesgo de control es un concepto clave en la auditoría y la contabilidad. Se refiere al riesgo de que los controles internos de una organización no sean suficientes para prevenir o detectar errores o fraudes en los estados financieros. (Pértega-Díaz, (2018).

Los controles internos son los procedimientos y políticas que una organización establece para garantizar la integridad de sus estados financieros y proteger sus activos. Los controles pueden incluir la segregación de funciones, la supervisión de las actividades de los empleados, la verificación de transacciones y la reconciliación de cuentas. (Hillson,. (2017).

El riesgo de control se refiere al riesgo de que los controles internos de una organización no sean efectivos en la prevención o detección de errores o fraudes en los estados financieros. Si un auditor determina que el riesgo de control es alto, se requiere una auditoría más detallada para obtener una mayor confianza en la integridad de los estados financieros. (Hillson, . (2017).

Se puede reducir a través de una mejoría en los controles internos de la organización, así como por una mayor supervisión y capacitación de los empleados. La implementación de controles más sólidos y efectivos puede ayudar a garantizar que los estados financieros sean precisos y confiables, lo que a su vez puede aumentar la confianza de los inversores y otras partes interesadas en la organización. (Pértega-Díaz, 2018).

Es importante comprender el riesgo de control, ya que es un factor crítico que debe ser considerado en la auditoría y evaluación de los sistemas de control interno de una empresa. Si una empresa no tiene controles adecuados en su lugar, hay una mayor probabilidad de errores o fraudes, lo que puede conducir a informes financieros inexactos y decisiones incorrectas por parte de los gerentes (Quiroa, 2020).

Es un término utilizado en el mundo de la contabilidad y las finanzas para describir el riesgo de que una empresa no logre prevenir o detectar errores o fraudes en su sistema de control interno. Este riesgo puede afectar negativamente la capacidad de la empresa para producir

información financiera confiable y para tomar decisiones basadas en dicha información (Stevens, 2020).

Existen varios factores que pueden aumentar el riesgo de control en una empresa, incluyendo la falta de segregación de funciones, la falta de supervisión y capacitación adecuada de los empleados, la falta de políticas y procedimientos claros y la falta de monitoreo y seguimiento adecuado de los controles. (Pértega-Díaz, 2018).

Para reducir el riesgo de control, las empresas deben implementar controles internos sólidos y efectivos, establecer políticas y procedimientos claros y precisos, y asegurarse de que los empleados estén capacitados adecuadamente y supervisados adecuadamente. Además, las empresas deben monitorear continuamente y evaluar la efectividad de sus controles internos y estar dispuestas a realizar mejoras y cambios cuando sea necesario. (Pértega-Díaz, 2018).

En conclusión, el riesgo de control es un factor crítico que debe ser considerado en la auditoría y evaluación de los sistemas de control interno de una empresa. Las empresas deben tomar medidas para reducir el riesgo de control y garantizar que su información financiera sea precisa y confiable. Con controles internos sólidos y efectivos, las empresas pueden minimizar el riesgo de errores y fraudes y tomar decisiones más informadas y acertadas

## **Materiales y métodos**

Investigación científica basada en la investigación nos arrojó los siguientes resultados:

**Identificación de los riesgos:** en primer lugar, es necesario identificar los riesgos que pueden afectar a la gestión de la empresa. Para ello, se pueden utilizar herramientas como listas de verificación o entrevistas con los responsables de cada área.

**Evaluación de los riesgos:** una vez identificados los riesgos, es importante evaluar su impacto potencial en la gestión de la empresa y la probabilidad de que se produzcan. Para ello, se pueden utilizar herramientas como la matriz de riesgos, que permite clasificar los riesgos en función de su impacto y probabilidad.

**Establecimiento de controles:** una vez evaluados los riesgos, es necesario establecer controles para mitigar o reducir su impacto potencial. Los controles pueden ser preventivos, como la implementación de políticas y procedimientos, o detectives, como la realización de auditorías periódicas.

**Monitoreo y seguimiento:** una vez establecidos los controles, es importante monitorear y hacer seguimiento para asegurarse de que se están implementando adecuadamente y que están siendo efectivos para mitigar los riesgos identificados.

**Informe de auditoría:** finalmente, se debe elaborar un informe de auditoría que incluya los resultados de la identificación y evaluación de riesgos, las recomendaciones de control y los resultados del monitoreo y seguimiento.

## **Resultados y discusión**

El control de riesgos en auditoría de gestión es un proceso esencial que ayuda a las organizaciones a identificar y gestionar los riesgos operativos, financieros y estratégicos que pueden afectar su desempeño y reputación.

Según Pértega-Díaz, (2018) nos indica que el riesgo de control es un concepto clave en la auditoría y la contabilidad. Se refiere al riesgo de que los controles internos de una organización no sean suficientes para prevenir o detectar errores o fraudes en los estados financieros.

Es así como determinamos bajo el análisis de los elementos del control de riesgo enfocada a la auditoría de gestión que el control de riesgo, es la mejor forma de dar solución a un problema existente que van desde la identificación del problema hasta el informe de auditoría donde se expondrán los riesgos encontrados y se brindan soluciones apegadas a las normas vigentes y legales.

En cuanto a la discusión, es importante señalar que el control de riesgos en auditoría de gestión es un proceso continuo y dinámico que requiere una atención constante por parte de la organización.

Según (Green, 2015) “Los resultados y las medidas de mitigación pueden cambiar a medida que cambian las condiciones y el entorno empresarial, y es importante estar preparados para hacer frente a las nuevas amenazas y oportunidades.” Además, es fundamental que la dirección de la empresa respalde y participe activamente en el proceso de control de riesgos, y que se establezca una cultura empresarial que promueva la transparencia y la responsabilidad en la gestión de riesgos.

El control de riesgos es un tema importante en cualquier organización, ya que permite identificar y gestionar los riesgos que pueden afectar su desempeño y reputación. La discusión sobre este tema implica considerar algunos aspectos relevantes, tales como:

- La importancia de la prevención: la prevención es fundamental en el control de riesgos. Es necesario identificar los riesgos y las amenazas potenciales y tomar medidas preventivas para minimizar su impacto. Es mejor prevenir que remediar.
- La necesidad de una evaluación de riesgos sistemática: la evaluación de riesgos es un proceso clave en el control de riesgos. Es necesario evaluar de manera sistemática los riesgos y las amenazas potenciales para determinar su impacto y la probabilidad de que ocurran.

- La importancia de la cultura de riesgos: es fundamental establecer una cultura de riesgos dentro de la organización, en la que los empleados se sientan cómodos hablando sobre los riesgos que enfrentan y las medidas que se pueden tomar para mitigarlos. Una cultura de riesgos puede ayudar a prevenir situaciones peligrosas y mejorar la capacidad de la organización para responder a las crisis.
- El papel de la dirección: la dirección de la empresa juega un papel fundamental en el control de riesgos. Es importante que la dirección participe activamente en el proceso de control de riesgos, apoye las medidas de mitigación y promueva una cultura de riesgos dentro de la organización. La dirección también debe estar preparada para tomar decisiones difíciles en caso de que surjan situaciones de crisis o emergencia.

## Conclusiones

- En conclusión, la auditoría de gestión con enfoque en el control de riesgos es una herramienta fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa, así como para la identificación temprana de riesgos que puedan poner en peligro la continuidad del negocio. Su correcta implementación y seguimiento permitirá a la empresa minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades de crecimiento y desarrollo
- La realización de una auditoría de gestión con enfoque en el control de riesgos permite a la empresa identificar áreas críticas en las que se debe trabajar para mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos. En este sentido, la evaluación de los controles internos permite conocer si estos son adecuados y suficientes para minimizar los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa.
- Es importante destacar que el control de riesgos debe ser una tarea constante y permanente dentro de la empresa, y que su adecuada gestión depende de la colaboración y compromiso de todos los niveles jerárquicos de la organización. De esta manera, se garantiza el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.
- El control de riesgos es una parte fundamental de cualquier organización, ya que permite identificar, evaluar y gestionar los riesgos y amenazas que pueden afectar su desempeño y reputación. La prevención es clave en este proceso, ya que es más efectivo prevenir que remediar.
- Es importante establecer una cultura de riesgos dentro de la organización, en la que los empleados se sientan cómodos hablando sobre los riesgos que enfrentan y las medidas que se pueden tomar para mitigarlos.
- El monitoreo y seguimiento de los riesgos es esencial para garantizar que las medidas de mitigación sean efectivas y se puedan realizar ajustes y mejoras de manera regular. Finalmente, la dirección de la organización juega un papel fundamental en el control de riesgos, apoyando las medidas de mitigación y promoviendo una cultura de riesgos.
- Al establecer un proceso efectivo de control de riesgos, se puede mejorar la capacidad de la organización para enfrentar los riesgos y proteger su desempeño y reputación a largo plazo.

- El control de riesgos es una parte fundamental de cualquier auditoría de gestión, ya que permite identificar los riesgos que enfrenta una organización y establecer medidas para mitigarlos. El objetivo principal del control de riesgos es proteger los intereses de la empresa, sus empleados y sus clientes al minimizar la posibilidad de que ocurran eventos adversos que puedan dañar la reputación, las finanzas y la operatividad de la organización.
- Una auditoría de gestión es un proceso de evaluación sistemático que se realiza para identificar posibles problemas y oportunidades de mejora en la gestión empresarial. En este sentido, el control de riesgos es un elemento clave en la auditoría de gestión, ya que permite identificar y analizar los riesgos en cada una de las áreas de la organización y proponer soluciones para evitarlos o minimizarlos.

## Referencias

- Arroyo Castro, N. L. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. Observatorio de la economía Latinoamericana, (agosto)*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0214916819300464>
- Carvajal, S. B. (2019). *Nuevas tendencias en la gestión de riesgos del control interno. Auditoría Pública*. Obtenido de <https://asocex.es/wp-content/uploads/2019/06/Revista-Auditoria-Publica-n%C2%BA-73.-pag-43-a-51.pdf>
- Catacora, F. (2018). *Contabilidad. La Base para las Decisiones Gerenciales. Mc*. Obtenido de <http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/strategos/n12/art08.pdf>
- Figueroa, V. M. (2009). *El riesgo de auditoría y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente. TEC empresarial*. Obtenido de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP\\_24e931f81b7f91e2703c6d63871ee87f](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP_24e931f81b7f91e2703c6d63871ee87f)
- Hernández, D. F. (2018). *Gestión del riesgo y control, una mirada tridimensional. Revista Científica Hermes*. Obtenido de *Gestión del riesgo y control, una mirada tridimensional. Revista Científica Hermes*

## CAPÍTULO III

### Control interno y gestión financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales

<sup>7</sup>Lucio Pillasagua Adela Del Jesús

<sup>8</sup>Nieves Baque Shirley Liceth

#### Resumen

El presente trabajo se enfoca en investigar al control interno en la gestión financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales tomando como referencia al cantón Paján, con la finalidad de evitar los retrasos de procesos y ejecución de trabajos, con el fin de detectar los puntos críticos y las deficiencias existentes. Se distingue que es una herramienta que proporciona un nivel de seguridad razonable para medir la eficiencia y la eficacia de las actividades que se realizan a diario, por lo tanto, en el departamento financiero, la planificación de trabajos, proceso de gestión y gerencia se efectúa de manera ineficiente; pues carecen de varios requerimientos entre ellos se puede mencionar mala coordinación; falta de tiempo para contratar un bien o servicio. Sin embargo, esta indagación se basa en analizar, para minimizar el retraso de los procesos y ejecución de trabajos del mismo. La investigación es predominante cualitativo y analítico, además se empleó una encuesta realizada a los funcionarios de la organización para verificar cada una de sus opiniones mediante lo mencionado. Sin embargo los resultados obtenidos, con respecto a la observación efectuada en el departamento financiero de la entidad, se pudo detectar que existen falencias en las actividades de control ejercidas y que casi nunca existe una adecuada dirección de los objetivos, por lo mencionado la incorrecta exactitud de procedimientos de control interno afectan a los procesos internos que lleva el departamento financiero, por aquello se debería mejorar las capacidades de cada uno de los funcionarios para un exitoso desempeño.

**Palabras clave:** control; deficiencias; gestión financiera; retrasos de procesos

#### Abstract

*The present work focuses on investigating the internal control in the financial management of the Municipal Decentralized Autonomous Governments taking the Paján canton as a reference, in order to avoid delays in processes and execution of works, in order to detect critical points and existing deficiencies. It is distinguished that it is a tool that provides a reasonable level of security to measure the efficiency and effectiveness of the activities that are carried out daily, therefore, in the financial department, work planning, management process and management is carried out inefficiently; since they lack various requirements, among them we can mention poor coordination; Lack of time to hire a good or service. However, this inquiry is based on*

---

<sup>7</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Finanzas Mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [adela.lucio@unesum.edu.ec](mailto:adela.lucio@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6099-9168>

<sup>8</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [nieves-shirley8532@unesum.edu.ec](mailto:nieves-shirley8532@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9177-8034>

*analyzing, to minimize the delay of the processes and execution of its work. The research is predominantly qualitative and analytical, in addition, a survey of the organization's officials was used to verify each of their opinions through the aforementioned. However, the results obtained, with respect to the observation made in the financial department of the entity, it was possible to detect that there are flaws in the control activities carried out and that there is almost never an adequate direction of the objectives, due to the aforementioned incorrect accuracy. of internal control procedures affect the internal processes carried out by the financial department, which is why the capacities of each one of the officials should be improved for a successful performance.*

**Keywords:** *control; deficiencies; financial management; process delays*

## **Introducción**

A nivel internacional el control interno es un proceso para ser implementado en las entidades sin importar la actividad que realice, para (Ramon, 2018) menciona que ayuda a tener presente los principios, normas o reglamentos internos que contengan la entidad, con el fin de alcanzar los objetivos que el establecimiento se proponga en un determinado tiempo y así evitar consecuencias que perjudiquen las actividades de la organización. No obstante, se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, debido a que permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones que realizan las sociedades.

Según las normas de control interno del sector público, se considera al control interno como herramienta que abarca el proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen sus objetivos gerenciales. La aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas (Gobernanza Democrática, 2018).

De acuerdo a (Normas de control interno de la contraloría general del estado, 2019) se considera que, frente a los cambios en la legislación ecuatoriana que se han producido a partir de la emisión de la nueva Constitución de la República del Ecuador, reformas a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y otras disposiciones legales y normativas para los sectores ambiental, eléctrico, administrativo, talento humano, información pública, finanzas públicas, contratación pública, entre otras; y, los avances y mejores prácticas en la administración pública moderna emitidos por las organizaciones internacionales encargadas de su investigación y divulgación, consideró necesario actualizar las Normas de Control Interno, para proveer a las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, de un importante marco normativo a través del cual puedan desarrollarse para normas de control interno de la contraloría general del estado al alcanzar sus objetivos y maximizar los servicios públicos que deben proporcionar a la comunidad (Fonseca et al., 2019), (Barbara Bron Fonseca, 2020), (Cornelio & Fonseca, 2016).

A nivel nacional los representantes de los municipios presentan falencias en cuanto a su administración, muchos de los delegados que han sido nombrados representante adolecen de equipaje académico y ante ellos un liderazgo bajo, por lo cual no pueden articular un trabajo en equipo para dirigir una organización ya que no existe un control desde el momento que demanda, es por esto que ante lo establecido (Moreno & Heredia, 2020) deducen que establecer el control interno en la organización ayuda a estandarizar y replicar la operación, identificar los objetivos de medición en cada proceso y puesto así como dejar la dependencia en personas y puestos, y centrarnos en procesos, generar mecanismos de monitoreo constante para la validación de cumplimiento de objetivos (Mar & Fonseca, 2016), (Hernández González et al., 2019), (Mar et al., 2016).

Las Normas de Control Interno son concordantes con el marco legal vigente y están diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente. La actualización de las normas fue realizada con la participación, aporte y coordinación de usuarios internos y externos quienes proporcionaron información importante sobre áreas específicas de gestión, por tanto, es el resultado de un esfuerzo común. Es un documento que promueve el diseño, implantación y evaluación del sistema de control interno, que debe ser perfeccionado continuamente para incorporar el impacto de los nuevos avances y tendencias actuales en la administración, en beneficio de las instituciones del sector público, de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y de la sociedad en general, usuaria de los bienes y servicios que éstas proveen (Normas de control interno de la contraloría general del estado, 2019).

En esta labor de indagación se estima que el seguimiento del Control Interno, va a minimizar las deficiencias optimizando los de resultados de la gestión financiera, además que coadyuven el cumplimiento de políticas, planes y normas. De esta forma se mejorará la planeación, organización, dirección y coordinación de las instituciones. Considerables indagaciones actuales y recientes demuestran que existe un alto índice de desconfianza en los gobiernos locales y nacionales, así como a muchas de las instituciones estatales ante ellos también los medios de comunicación y como las publicaciones han perdido la credibilidad.

Como se detalla en la (Constitución del Ecuador, 2008), en el artículo 238 menciona que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)'s del Ecuador, son instituciones descentralizadas que tienen autonomía política, administrativa y financiera; que velan por la sociedad o el territorio al que pertenecen cumpliendo sus deberes de ser solidarios con la comunidad, de subsidiar al pueblo con ciertos servicios básicos de consumo, de infundir igualdad, integración y asegurar la participación de la ciudadanía, por lo tanto son instituciones responsables del manejo territorial del Estado Ecuatoriano rigiéndose en las leyes y estatutos legales establecidos y correspondientes.

Es importante mencionar que, en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, la planificación de trabajos se efectúa de manera ineficiente; pues carecen de varios requerimientos entre ellos se puede mencionar mala coordinación; falta de tiempo para contratar un bien o servicio. En este sentido la ausencia de procedimientos e instructivos para

la comisión, ha ocasionado significantes inconvenientes en el crecimiento del mismo. Actualmente es debido al escaso seguimiento de los procesos de control interno, lo cual no permite llevar la regulación de la gestión y tomar recomendaciones ejecutadas por procesos realizados con anterioridad, lo cual es imprescindible realizar un adecuado control interno que apoye a la gestión financiera y se cumpla a cabalidad los procesos necesarios.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados por la Constitución de la República del Ecuador (Art. 238-241) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD) siendo instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana, y se encuentran organizados en: regionales, provinciales, cantonales y parroquiales (CEPAL, 2018).

En la actualidad toda organización busca adecuarse a mundo globalizado y buscan encontrar herramientas en sus actividades que apoyen al desarrollo, ya que es producto a los continuos cambios que existen en el entorno, para mantenerse en marcha donde nos obliga a tomar nuevas medidas; minimizando los niveles de rentabilidad en la organización y satisfaciendo las necesidades. Hay que enfatizar que en los actuales años se han desarrollado diversos estudios referentes al control interno tanto internacional como nacional, por ejemplo (Azucena, 2019), indica que son técnicas y métodos que en conjunto logran evaluar las operaciones que se desarrollan en una empresa tratando de encaminar los objetivos propuestos para que estos se cumplan a cabalidad, previniendo fraudes y errores entre los diferentes procesos que se llevan a cabo con los recursos de la empresa (Fonseca & Cornelio, 2022), (Fonseca & Mar, 2022).

De igual manera (Huamán, 2020 ) considera que es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos. La importancia de contar con un sistema de control interno acorde con las necesidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales es imprescindible, útil y eficaz, que atienda las necesidades de la entidad, a fin que permita vigilar de excelente manera los recursos económicos que son utilizados por las actividades diarias que se realiza. El seguimiento de los procesos, apoyará en la parte financiera para que se evite actos ineficientes, incorrecto uso de los bienes económicos y materiales, para buscar que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales consigan excelencia al servicio de la comunidad.

Sin embargo (Carrión, Morales, & Jaramillo, 2018) considera que se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando de esta manera un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos.

Para (Acosta, 2020) sostiene que es un asunto que debe ser ejecutado por el directorio, la gerencia y el personal, es decir, por toda la compañía. Está diseñado principalmente para proveer una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de la entidad. Al establecer un adecuado desenvolvimiento organizacional, es decir, incrementar y optimizar el desempeño de los trabajadores municipales en cuanto a su labor y a los procesos que conlleva a brindar sus servicios a los ciudadanos en las entidades, probablemente se podrá conseguir un mejor procedimiento en la gestión financiera.

De acuerdo a (Normas de control interno de la contraloría general del estado, 2019) La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.

De la misma manera (Otorola, 2018) expone que una implementación de medidas de control interno permite ver reflejado las mejoras en el desarrollo de sus operaciones y resultados, evita posibles o futuros inconvenientes en su gestión financiera. Los factores de riesgos que se encuentran en su mayoría son los riesgos de control, la inadecuada aplicación de procedimientos de control interno afecta a los procesos internos que lleva en el departamento financiero. Es por aquello que es importante para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, encontrar mecanismos de desarrollo para solucionar los problemas existentes y brindar proyectos de trabajos y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población.

Sin embargo (Serrano & Serrano Carrión, 2017) considera que se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando de esta manera un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos. Cabe recalcar que dentro de este contexto se puede mencionar a los beneficios del control interno, ya que en primer segmento el establecer protocolos y procedimientos permiten crear controles internos, ya que los propietarios de pequeñas sociedades establecen protocolos y procedimientos, puesto a que su personal debe seguir.

Por otra parte, otro de los beneficios del control interno es prevenir el fraude y el robo, ya que el establecimiento de controles internos puede ayudar a las empresas a prevenir o reducir el fraude y el robo dentro de sus negocios. No obstante, otro beneficio es separación de tareas, cabe destacar que los controles internos separan los deberes que tienen los empleados, asegurando que haya un sistema de controles y balances. Por ejemplo, los controles internos de una empresa podrían garantizar que un empleado que realiza los cobros haga también los pagos. Esto también puede ayudar a reducir el fraude interno y el robo. Por último, reducir los errores a través de la formación, en este caso tomando en cuenta este beneficio los controles

internos pueden ayudar a las empresas a reducir errores, lo que puede ayudarles a ahorrar dinero y ser más productivas.

Para (Herrera A., 2021) considera que hoy en día el control interno va más allá de los asuntos que tienen relación directa con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas. Por ello se dice que el control interno incluye, además de los controles financieros, los de carácter administrativo o gerencial.

El tema en mención, busca promover la eficacia, validez, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, la particularidad de los servicios públicos que proporciona, vigilar y proteger los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.

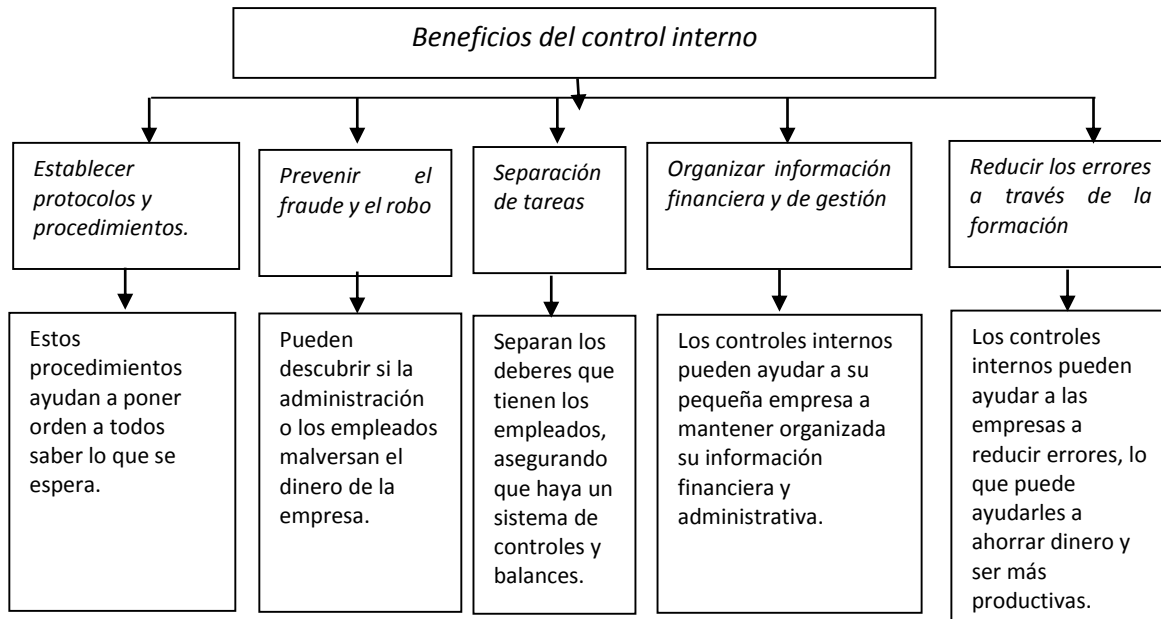
### **Importancia del control interno**

La importancia radica en que permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se pueda solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro. No obstante, para (Hernández, 2020) considera que al establecer un sistema de control interno se requiere que el personal clave comprenda y esté de acuerdo con su aplicación, que se establezca en relación con los objetivos y que se evalúe su efectividad para eliminar lo que no sirve, simplificarlo o combinarlo para perfeccionarlo. Debe estar orientado a proporcionar una seguridad razonable de que:

- a. Las operaciones y transacciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b. Las transacciones se registran de conformidad con las políticas contables de la organización.
- c. El acceso a los bienes y/o disposiciones solo se realiza con la autorización previa de la administración.
- d. Los asientos contables se hacen para controlar la obligación de responder por los recursos y su registro se compara periódicamente con los recursos físicos. Por ejemplo, el inventario de mercancía.
- e. El control interno es responsabilidad principal de la gerencia o máxima autoridad de la empresa.

### **Beneficios del control interno**

Según (Barrera, 2019) afirma que vale la pena intentar establecer objetivos de auditoría y control interno ya que, al crear controles internos, los propietarios de pequeñas empresas establecen protocolos y procedimientos que su personal debe seguir, es por eso que hace hincapié a los beneficios del control interno, tales como:



**Figura 1.** Beneficios del control interno.

*Fuente:* (Barrera, 2019).

## Objetivos del Control Interno

De acuerdo a (Valencia, 2021) los objetivos del sistema de control interno están dirigidos al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- 1) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- 2) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- 3) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- 4) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- 5) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- 6) Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

## Elementos básicos del control interno

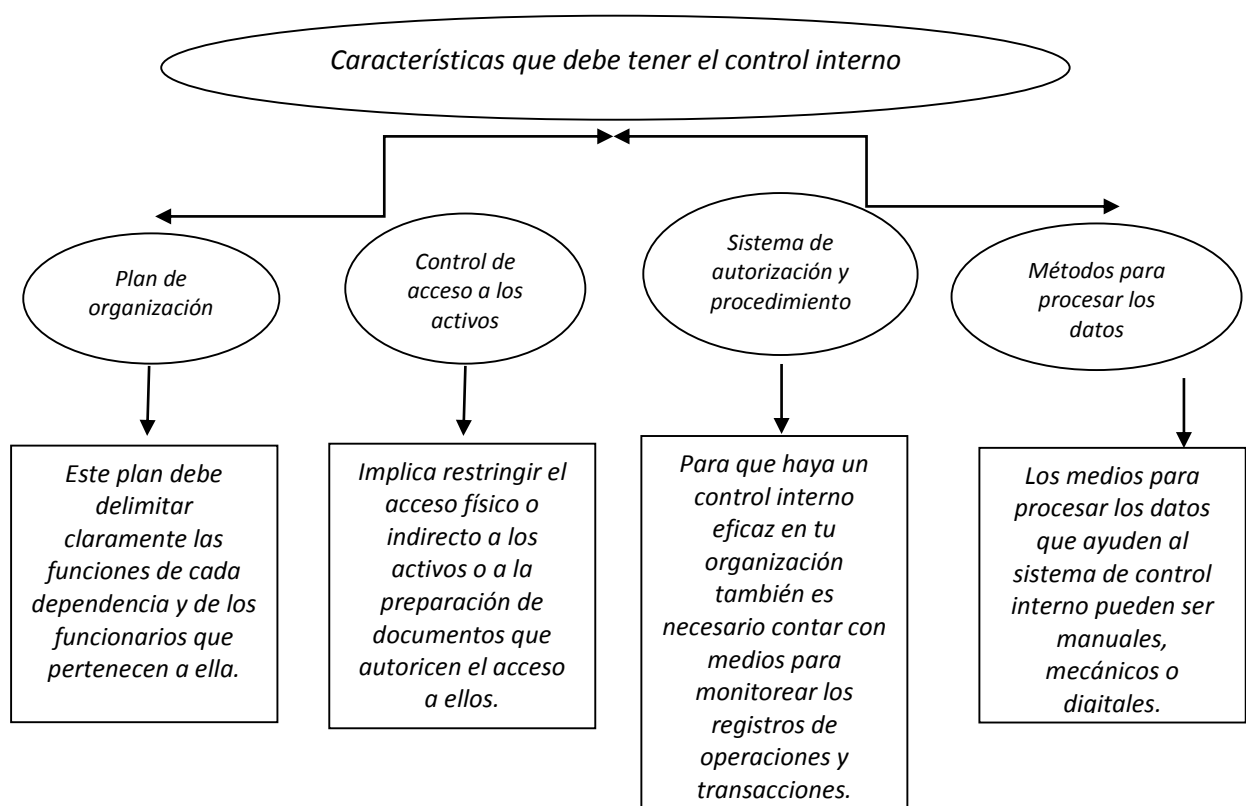
De acuerdo a (Herrera , 2021) un sistema de control interno efectivo debería abarcar por lo menos los siguientes puntos:

- Un plan de organización que provea la separación apropiada de responsabilidades.
- Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control razonable.

- Prácticas sanas para seguir en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y colaborador de la organización.
- Políticas para verificar que la idoneidad del personal sea proporcional a sus responsabilidades.
- Función efectiva de auditoría interna.

### Características que debe tener el control interno

Por otra parte (Calle, 2018) establece que las características que debe tener el control interno son las que se mencionan a continuación:



**Figura 2.** Beneficios del control interno

**Fuente:** (Calle, 2018)

### Gestión financiera

Para una mejor conceptualización en este artículo definiremos conceptos de la gestión financiera, según (Bravo, 2017) en cuanto a gestión financiera es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa. La gestión financiera es la que se encarga de convertir a la misión y visión en operaciones monetarias.

## **Funciones de la gestión financiera**

Por otra parte (Peña, 2022) sostiene que las funciones de la gestión financiera determinan las necesidades de los recursos financieros, tales como: Plantear las necesidades, describe los recursos disponibles, prever los recursos liberados, calcular las necesidades de la financiación externa, busca financiación, aplicación de esos recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería.

## **Objetivos de la gestión financiera**

Sin embargo, de acuerdo a un trabajo realizado en (Tiffin University, 2021) mencionan que los objetivos de la gestión financiera principales son:

- **Obtención de beneficios en un período largo de tiempo:** uno de los principales objetivos de la gestión financiera es poder optimizar estos beneficios lo más posible, para continuar invirtiendo.
- **Aumentar el valor de mercado:** en otras palabras, la gestión financiera de una empresa busca aumentar la capitalización de la compañía, lo que trae como ventaja que la cantidad de los beneficios se multiplicará para las empresas accionistas.
- **Mantener la liquidez y la solvencia:** todos los objetivos de la gestión financiera están relacionados unos con otros, beneficiándose entre sí. El crecimiento de los beneficios de la compañía está en estrecha relación con la liquidez, es decir, su capacidad para abonar el total de sus deudas, y con la solvencia, es decir, la administración de las cuentas.

Asumiendo que el gerente financiero es aquella persona que pone en gestión financiera las decisiones enunciadas en las estrategias y en cuanto al director financiero es una de las figuras más importantes dentro de una empresa, ya que muchas de las decisiones que se toman en la compañía son evaluadas previamente por el departamento de finanzas, además el profesional del posgrado en finanzas sirve de apoyo y soporte para los otros departamentos de la organización. Un director financiero se encargará de administrar todos los recursos económicos de la empresa, buscando oportunidades para la misma.

## **Importancia del control financiero**

Según (Laskurain, 2018), el control financiero es vital en cualquier empresa, consiste en analizar y estudiar los resultados reales de la compañía y compararlos con los objetivos establecidos previamente, para saber si se está siguiendo la planificación y corregir las estrategias si es necesario. Gracias al control financiero detectarás los problemas actuales de tu empresa y podrás tomar las medidas correctoras oportunas.

A la hora de implantar un sistema de control financiero, los pasos más habituales son:

- Analizar la situación inicial de la empresa.
- Establecer unos parámetros y estándares.
- Medir y analizar las desviaciones de los estados financieros.
- Corrección de las desviaciones.

En base a lo establecido (Moreno & Heredia, 2020) deducen que establecer el control interno en la empresa nos ayuda a estandarizar y replicar la operación, identificar los objetivos de medición en cada proceso y puesto, así como dejar la dependencia en personas y puestos, y centrarnos en procesos, generar mecanismos de monitoreo constante para la validación de cumplimiento de objetivos, así como en proveer confiabilidad en la información generada.

## **Metodología**

Para tener los resultados deseados, la metodología aplicada en el desarrollo de la investigación permitió determinar las conclusiones y recomendaciones. La metodología integra un conjunto de elementos que contribuyeron a dar cumplimiento al objetivo planteado, para lo cual se utilizó encuestas que facilitaron la recolección, análisis e interpretación de datos. Como principales materiales se utilizaron: computadora, celular, impresora, hojas para encuestas, esferos. El ser humano es un ente de características sociales, cuyo desarrollo depende de los vínculos que entabla con su entorno. Esto quiere decir que los funcionarios son los que construyen el contexto social, pero, a la vez, este contexto incide en su realidad. Esta investigación se realiza en base a las necesidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

La presente investigación es predominante cualitativo y analítico. Según (Herrera D., 2017) un estudio cualitativo apela a una observación próxima y detallada del sujeto en su propio contexto, además implica recopilar y analizar datos no numéricos para comprender conceptos u opiniones con los significados que las personas les atribuyen. Por esta razón, los resultados se expresan en palabras. El método analítico es un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general a lo específico. El método cualitativo se aplicará debido a que se identificarán las características más sobresalientes tanto de la variable independiente control interno como de la variable dependiente gestión financiera, dicho enfoque se concentra en las actividades que realiza cada funcionario directamente. Es por este motivo que se trata de encontrar soluciones factibles a esta situación, para ello se requerirá la colaboración de todos los involucrados.

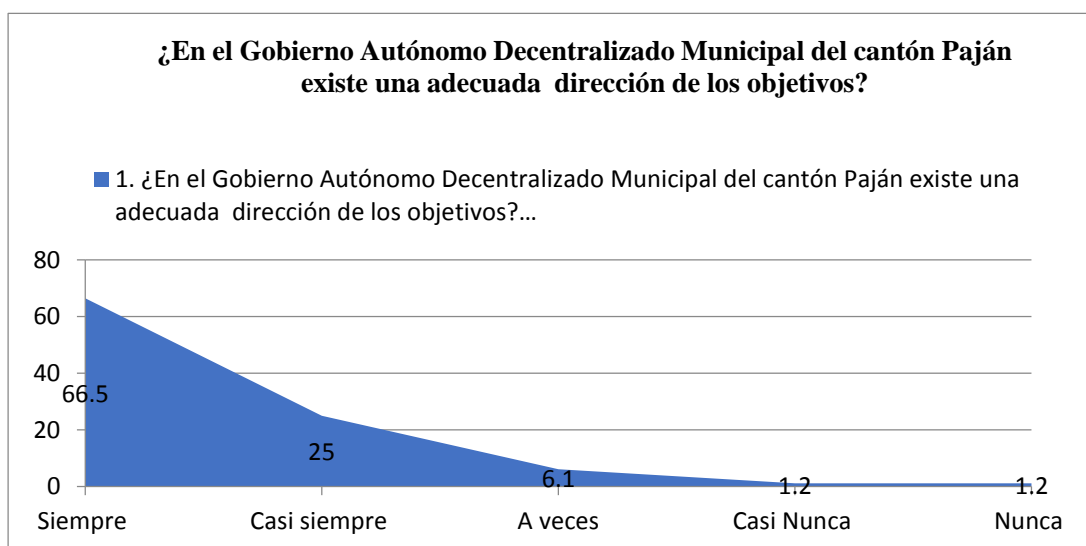
## **Resultados**

En el presente proyecto de investigación se utilizó la apreciación a través de una encuesta para la recolección de la información que se realizó a 164 funcionarios, los cuales desempeñan una labor en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján; por otra parte, también se aplicó la investigación encaminada a la gestión financiera; dichas encuestas se efectuaron con el fin de obtener información acerca del control interno y la gestión financiera.

Se presentan los resultados de la información adquirida de las encuestas efectuadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján.

De acuerdo a la figura 3, donde se indaga si en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Paján existe una adecuada dirección de los objetivos, se evidenció que, de los 164 funcionarios encuestados, 109 de ellos que representa el 67% indicaron que, siempre existe una adecuada dirección de los objetivos, no obstante 41 de ellos que representa el 25% indicaron que, casi siempre existe una adecuada dirección de los objetivos, por otra parte 10 de ellos que representa el 6% indicaron que, a veces existe una adecuada dirección de los objetivos, sin embargo 2 de ellos que representa el 1% indicaron que, casi nunca existe una adecuada dirección de los objetivos, y por último 2 de ellos que representa el 1% indicaron que, nunca existe una adecuada dirección de los objetivos, lo cual refleja que en la entidad si concurre a una buena dirección para cumplir las metas propuestas.

**1. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Paján existe una adecuada dirección de los objetivos?**

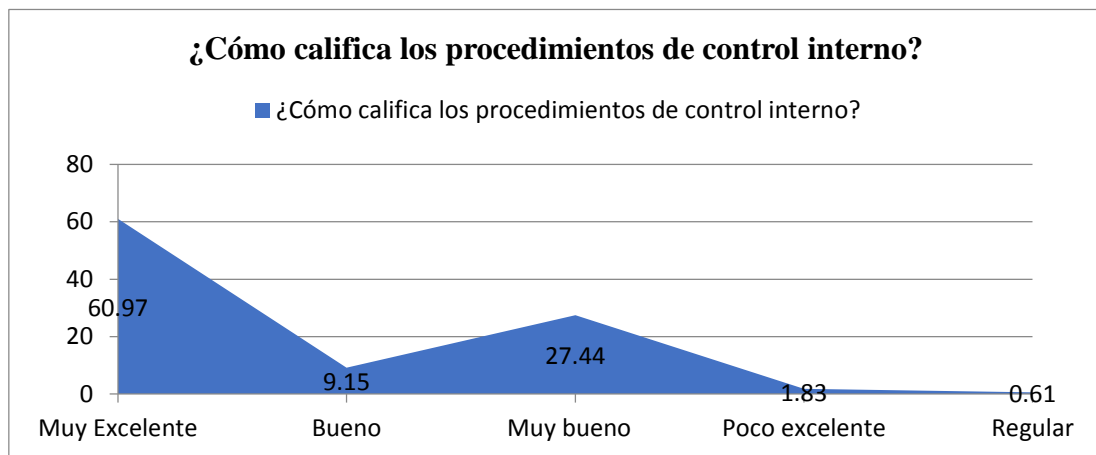


**Figura 3:** En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Paján existe una adecuada dirección de los objetivos

**Fuente:** Elaboración propia

Por otra parte, la figura 4 muestra como los funcionarios califican los procedimientos de control interno, en donde se puede deducir que de los 164 funcionarios encuestados, 100 de ellos que representa el 61% indicaron que, los procedimientos de control interno los califican muy excelente, así mismo que 15 de ellos que representa el 9% indicaron que, los procedimientos de control interno los califican de un carácter bueno, por otra parte 45 de ellos que representa el 27% indicaron que, los procedimientos de control interno los califican muy bueno, por otra parte 3 de ellos que representa el 2% indicaron que, los procedimientos de control interno los califican poco excelente, y por último 1 de ellos que representa el 1% indico que, los procedimientos de control interno lo califica de forma regular.

## 2. ¿Cómo califican los procedimientos de control interno?

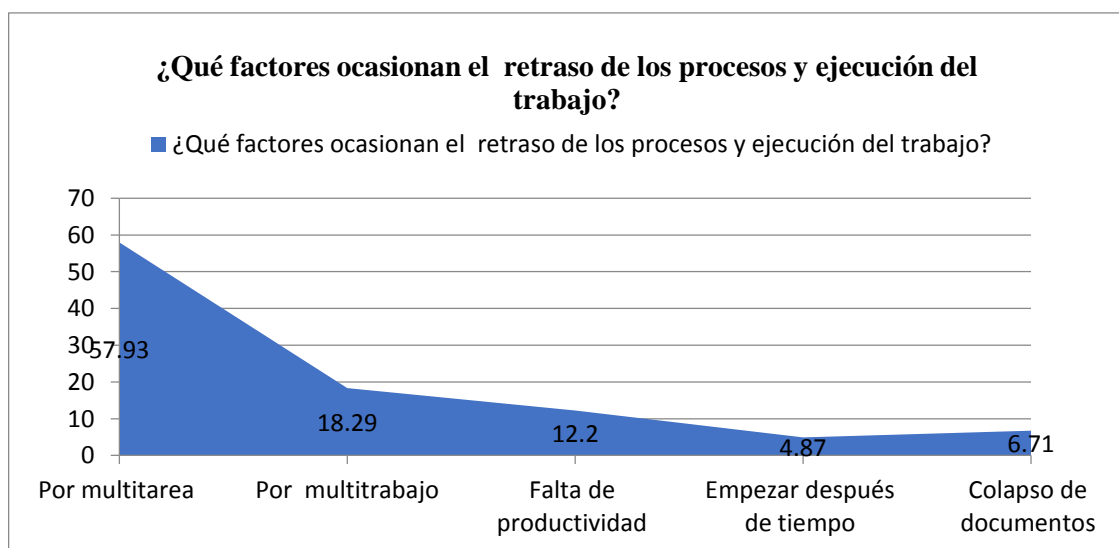


**Figura 4:** Como califican los procedimientos de control interno.

**Fuente:** Elaboración propia.

De la misma manera haciendo hincapié en la figura 5, se evidencia que de los 164 funcionarios encuestados, 95 de ellos que representa el 58% indicaron que, los factores que ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo es por multitarea, no obstante 30 de ellos que representa el 18% indicaron que, los factores que ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo es por multi-trabajo, por otra parte 20 de ellos que representa el 12% los factores que ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo es por falta de productividad, sin embargo 8 de ellos que representa el 5% indicaron que, los factores que ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo es por empezar después de tiempo y por último 11 de ellos que representa el 7% indicaron que, los factores que ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo es por colapso de tiempo.

## 3. ¿Qué factores ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo?

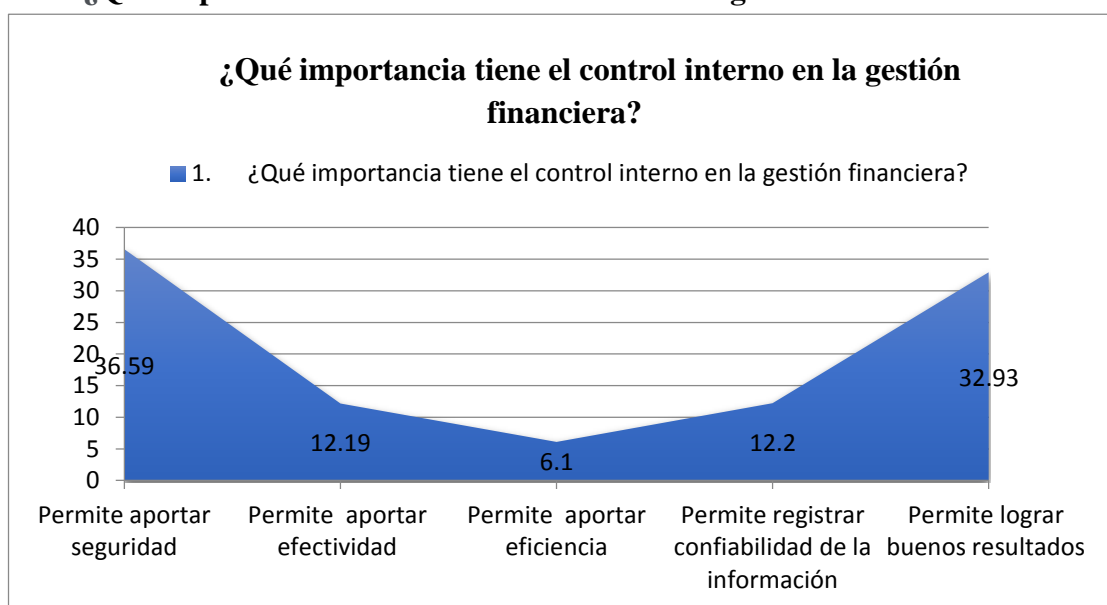


**Figura 5:** Qué factores ocasionan el retraso de los procesos y ejecución del trabajo

**Fuente:** Elaboración propia

Con respecto a la figura 6, se evidencia que De los 164 funcionarios encuestados, 60 de ellos que representa el 37% indicaron que, la importancia que tiene el control interno en la gestión financiera es que permite aportar seguridad, no obstante 20 de ellos que representa el 12% indicaron que, la importancia que tiene el control interno en la gestión financiera es que permite aportar efectividad, por otra parte 10 de ellos que representa el 6% indicaron que, la importancia que tiene el control interno en gestión financiera es que permite aportar eficiencia, sin embargo 20 de ellos que representa el 12% indicaron que, la importancia que tiene el control interno en la gestión financiera es que permite registrar confiabilidad de la información, y por último 54 de ellos que representa el 33% indicaron que, la importancia que tiene el control interno en la gestión financiera es que permite lograr buenos resultados.

#### 4. ¿Qué importancia tiene el control interno en la gestión financiera?



**Figura 6:** Qué importancia tiene el control interno en la gestión financiera

**Fuente:** Elaboración propia

## Discusión

Los resultados del trabajo de investigación y la encuesta realizada a funcionarios nos demuestran que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján requiere implementar sistemas de control interno con el fin de propiciar una seguridad razonable en la efectividad de sus propósitos y esquemas, proteger sus bienes y cumplir con el entorno legal para lograr un mejor resultado en sus procedimientos.

Para la presentación gráfica, se utilizó las figuras de pasteles, que sirvió de guía para emitir criterios coherentes, en base a los resultados obtenidos. Una vez efectuada las encuestas, se obtuvo información relevante que accede observar y comprender el tipo de relación existente entre las variables y el desarrollo de los Objetivos Generales y Específicos, tomando referencia al cantón mencionado.

Es por esto que mediante un trabajo de investigación realizado por (Herrera D., 2022) acuerdan con los resultados encontrados, determinando que, si existe relación entre la primera y segunda variable, ambas variables estudiadas como son el control interno y gestión financiera. Especificando que el control interno descende o es deficiente porque al momento de desarrollar los procedimientos o actividades, no cumplen con normas establecidas por la empresa, lo que demuestra, que falta un mayor control interno en aquella entidad, otro punto es cuando los colaboradores no muestran dedicación o interés por las actividades que realizan, lo que determina que el colaborador no se esfuerza al máximo y por ese motivo existen retrasos en sus actividades que realiza cada colaborador.

Por otra parte, de acuerdo a (Otarola, Soto, Tarrillo, 2018) los resultados de su investigación tienen relación en que el control interno es una herramienta que permite mejorar la gestión por que tiene la finalidad de procurar la información adecuada. El inadecuado control interno si afecta la gestión financiera, lo que conlleva a la ineficiencia de las operaciones y no estén acorde a los requerimientos de la empresa para lograr sus objetivos.

Por consiguiente, en un trabajo titulado, control interno como herramienta para la gestión financiera y contable en instituciones del sector público de (Mejia, 2022) indica que los resultados esperados nos mencionan que hay un enfoque de cumplimiento eficiente en el control interno y en las operaciones financieras y contables lo cual hacer cumplir las normas y leyes establecidas.

No obstante, para hacer hincapié, el control es la medicina defensora de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales; ya que asegura el cumplimiento de los objetivos y contribuye altamente a sus logros; de tal manera que el control interno es responsabilidad de la dirección de la compañía.

Los factores más relevantes que se encontraron fueron en su mayoría riesgos de control, la inadecuada aplicación de procedimientos de control interno afecta a los procesos internos que lleva en el departamento financiero, el fundamento está centrado en la teoría como principal fuente que se debería impulsar y mejorar las capacidades de los recursos para un mejor desempeño eficiente para el logro de sus objetivos.

No obstante, se estimula hacer evaluaciones constantes del sistema de control interno por entes independientes al proceso. De tal forma, por los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, se presenta la existencia de limitaciones del control interno, consecuencias que dificultan u obstaculizan la efectividad de los diferentes procesos o elementos que hacen parte del mismo sistema, entre ellas se han podido destacar: la mala organización, el fraude, la mala atención al cliente, estafas y sobre todo la desactualización frente al cambio. Variables que se hacen hincapié para que otros profesionales investiguen a una base litigante y busquen soluciones objetivas para que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales logren sus objetivos con efectividad y eficiencia.

## Conclusiones

- Al finalizar esta investigación respecto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales; se detalló y examinó el contorno conceptual del control interno y gestión financiera de por aquello se impulsó y se optó por mejorar las capacidades de los recursos para un mejor desempeño y eficiente para el logro de sus objetivos.
- Además, se enfocó en analizar el control interno en lo referente a la gestión financiera, con el fin de detectar los puntos críticos y las deficiencias existentes, de tal manera que se pudo constatar que los procesos de control interno que se ejecutan en la gestión financiera son deficientes debido a que existen retrasos en los procesos.
- Es de vital importancia conocer que los resultados obtenidos de la investigación permitieron llegar a la conclusión de cómo el control interno y la gestión financiera tienen un impacto efectivo en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y que pueda incidir de una manera oportuna para el crecimiento de cada uno de estos. Se induce a determinar una solución para mitigar las deficiencias en la gestión financiera, concreta a diseñar y determinar herramientas que faciliten mejorar el control interno en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

## Referencias

- Acosta, M. (24 de Enero de 2020). *Control interno*. Recuperado el 4 de Julio de 2022, de <https://www.marsh.com/ve/es/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.html#:~:text=El%20Control%20Interno%20es%20un,de%20cumplimiento%20de%20la%20entidad>
- Azucena, L. V. (2019). *Control interno contable y su incidencia en la gestión financiera del almacén Lorences de la ciudad de Babahoyo*. Recuperado el 6 de Junio de 2022, de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10295>
- Barrera, Y. (19 de Febrero de 2019). *Beneficios del control interno*. Recuperado el 8 de Junio de 2022, de <https://gesdatta.com/beneficios-del-control-interno/>
- Bron Fonseca, O. M. (2020). Método para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos en proyectos médicos mediante computación con palabras. *Revista Cubana de Informática Médica*, 12(2), 377. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinfmed/cim-2020/cim202h.pdf>
- Bravo, C. (7 de Julio de 2017). *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*. Recuperado el 28 de Mayo de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Calle, J. P. (8 de Junio de 2018). *Características de un buen sistema de control interno*. Recuperado el 4 de Julio de 2022, de <https://www.piranirisk.com/es/blog/caracteristicas-de-un-buen-sistema-de-control-interno>
- Carrión, A. S., Morales, L. O., & Jaramillo, F. Y. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala . *Revista Espacio* , 1-30.

- CEPAL. (2018). *Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador*. Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe.
- Constitucion del Ecuador . (2008). Recuperado el 4 de Julio de 2022, de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. *Scientia et technica*, 21(3), 234-238. <https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/8551/9591>
- Gobernanza Democratica. (2018). *La gobernanza electoral en el Ecuador*. Recuperado el 2022, de [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/es/Results-DemGov\\_10-15-12\\_SP.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/es/Results-DemGov_10-15-12_SP.pdf)
- Hernandez, M. (7 de Julio de 2020). *La importancia del control interno*. Recuperado el 4 de Julio de 2022, de <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>
- Herrera . (11 de Junio de 2021). *TIPOS DE CONTROL INTERNO Y SUS ELEMENTOS BÁSICOS*. Recuperado el 6 de Junio de 2022, de <https://herreraasociados.co/2021/06/11/tipos-de-control-interno-y-sus-elementos-basicos/>
- Herrera, A. (11 de Junio de 2021). *TIPOS DE CONTROL INTERNO Y SUS ELEMENTOS BÁSICOS*. Recuperado el 6 de Junio de 2022, de <https://herreraasociados.co/2021/06/11/tipos-de-control-interno-y-sus-elementos-basicos/>
- Herrera, D. (Junio de 2022). *Control interno y gestión financiera en colaboradores de una*. Recuperado el 23 de Octubre de 2022, de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2363/1.tesis%20final%20David%20Ismael%20Esquivel%20Herrera%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Herrera, D. (2017). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. . *Revista General de Información y Documentación* , 124.
- Huamán, T. (10 de Octubre de 2020 ). *CONTROL INTERNO Y AUDITORIA*. Recuperado el 28 de Mayo de 2022, de <https://rogervara.files.wordpress.com/2020/10/control-interno-y-auditoria-evolucion-y-perspectiva.pdf>
- Fonseca, B. B., Benitez, L. C. M., & Oliva, Á. M. H. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 12(5), 63-75. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590151.pdf>
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. *Análisis Bibliométrico. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590705.pdf>
- Fonseca, B. B., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. Estado del arte. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 149-164. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/289/554>
- Hernández González, B., Ramírez Ramírez, T., & Mar Cornelio, O. (2019). Sistema para la auditoría y control de los activos fijos tangibles. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1),

- 128-134. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci_arttext)
- Laskurain, A. (4 de Julio de 2018). *El control financiero*. Recuperado el 10 de Junio de 2022 , de <https://www.captio.net/blog/plantilla-para-conocer-las-fases-del-control-financiero>
- Mejia, I. (Enero de 2022). *Control Interno Como Herramienta Para La Gestión Financiera*. Recuperado el 29 de Agosto de 2022, de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3441/1/77591.pdf>
- Moreno, A., & Heredia. (2020). *La importancia del control interno en las empresas*. México: Global Practice México.
- Mar, O., Bron, B., & González, Y. (2016). Sistema para la auditoría y control de los Activos Fijos Tangibles. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 9(6), 110-122. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590175.pdf>
- Mar, O., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento para determinar el índice de control organizacional utilizando Mapa Cognitivo Difuso. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 9(6), 79-90. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8589881.pdf>
- Normas de control interno de la contraloria general del estado. (2019). *Contraloria General Del Estado*. Recuperado el 2022, de [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_12\\_nor\\_con\\_int\\_400\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf)
- Otarola, Soto, Tarrillo. (2018). *Control Interno Y La Gestión Financiera*. Recuperado el 2022, de [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3649/Otarola%20%20Soto%20y%20Tarrillo\\_PREGRADO\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3649/Otarola%20%20Soto%20y%20Tarrillo_PREGRADO_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Otorola, J. (3 de Diciembre de 2018). *El Control Interno Y La Gestión*. Recuperado el 28 de Mayo de 2022, de [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3649/Otarola%20%20Soto%20y%20Tarrillo\\_PREGRADO\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3649/Otarola%20%20Soto%20y%20Tarrillo_PREGRADO_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Peña, L. (31 de Marzo de 2022). *La gestión económica y financiera de la empresa*. Recuperado el 11 de Junio de 2022, de <https://www.billin.net/blog/que-es-la-gestion-financiera/>
- Ramon, S. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista científica dominio de las ciencias* , 1-35.
- Serrano, P., & Serrano Carrión, P. A. (2017). El control interno como herramienta. *Revista Espacio* , 3.
- Tiffin University. (6 de Diciembre de 2021). *En qué consiste la gestión financiera de una empresa*. Recuperado el 11 de Junio de 2022, de <https://global.tiffin.edu/noticias/gestion-financiera-empresa#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20financiera%20de%20una%20empresa%20consiste%20en%20el%20trabajo,los%20recursos%20de%20la%20misma>
- Valencia. (23 de Julio de 2021). *Control interno: definición, objetivos e importancia*. Recuperado el 6 de Junio de 2022, de <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>

## CAPÍTULO IV

### El control interno como prevención en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Jaramijó

<sup>9</sup>Barcia Villamar Fabian Eduardo

<sup>10</sup>Mero Chóez Dayanara Yamileth

#### Resumen

El control interno y la gestión administrativa van de la mano en la búsqueda del desarrollo empresarial, en dicho contexto se lleva a cabo el siguiente caso de estudio basado en determinar el funcionamiento del control interno y la organización en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jaramijó y su incidencia en el área administrativa, la aplicación de las normas y también el acatamiento a leyes y reglamentos de propiedad nacional. En cuanto a la metodología empleada hace uso de los métodos analítico-sintético y el inductivo-deductivo. Asimismo, se utiliza un cuestionario de encuesta el cual se aplica a empleados de la institución pública. Entre los resultados obtenidos se observa que el control interno si incide en la gestión administrativa, aquello ocurre debido a que está inmerso en las actividades diarias y por ende en la toma de decisiones. Haciendo énfasis en el ambiente de control, los indicadores reciben la calificación de regular por lo cual se necesita mejorar el clima laboral, teniendo como premisa el cumplimiento de las metas de la institución. Asimismo, es fundamental que la gestión administrativa se encargue de llevar a cabo evaluaciones periódicas, las cuales permitan analizar la situación actual de la organización, identificando aspectos y a partir elaborar directrices que contribuyan al fortalecimiento de dichos procesos internos. Al concluir se construye un artículo científico, el cual recopila la información más resaltante obtenida mediante la revisión literaria y de la aplicación de los instrumentos, en torno a control interno y la gestión administrativa del GAD Jaramijó.

**Palabras clave:** control interno; gestión administrativa; instituciones públicas; toma de decisiones

#### Abstract

Internal control and administrative management go hand in hand in the search for business development, in this context the following case study is carried out based on determining the functioning of internal control and organization in the Decentralized Autonomous Government of the Jaramijó canton and its incidence in the administrative area, the application of the norms and also the compliance with laws and regulations of national

---

<sup>9</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Auditoría, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [fabian.barcia@unesum.edu.ec](mailto:fabian.barcia@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2261-0988>

<sup>10</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail [mero-dayanara9463@unesum.edu.ec](mailto:mero-dayanara9463@unesum.edu.ec) ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4781-949X>

property. Regarding the methodology used, it makes use of the analytical-synthetic and inductive-deductive methods. Likewise, a survey questionnaire is used which is applied to employees of the public institution. Among the results obtained, it is observed that internal control does affect administrative management, this occurs because it is immersed in daily activities and therefore in decision-making. Emphasizing the control environment, the indicators receive the qualification of regular, for which it is necessary to improve the work environment, having as a premise the fulfillment of the goals of the institution. Likewise, it is essential that the administrative management is in charge of carrying out periodic evaluations, which allow analyzing the current situation of the organization, identifying aspects and, from there, developing guidelines that contribute to the strengthening of said internal processes. At the end, a scientific article is built, which compiles the most outstanding information obtained through the literary review and the application of the instruments, regarding internal control and administrative management of the GAD Jaramijó.

**Keywords:** administrative management; decision making; internal control; public institutions

## Introducción

El control interno es fundamental ya que tiene como premisa garantizar el correcto cumplimiento normativo, certificando así la fiabilidad de la información y otorgar un grado de seguridad sobre las acciones administrativas. Mientras que la gestión administrativa contribuye a conseguir una mejor organización para desempeñar las tareas y actividades de manera coordinada en las empresas, permitiendo conseguir mejores resultados y lograr los objetivos planteados.

El control interno es una herramienta que apoya el modelo de gestión pública para lograr los objetivos previstos bajo un enfoque de excelencia en la prestación de servicios a la comunidad situación que ha motivado su integración a la cultura de las entidades públicas en el Ecuador. Asimismo, debe promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia, garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información y demás (Chango, 2022).

Los objetivos del control interno en las organizaciones son varios, en el siguiente apartado se detallan con mayor precisión:

**Tabla 1:** Objetivos del control interno

#	Objetivos
1	Preparación de estados financieros confiables y oportunos.
2	Aseguramiento del uso correcto de los recursos de la organización.
3	Cumplimiento por parte de la organización de leyes gubernamentales.
4	Promover la eficiencia y eficacia de las operaciones de la organización.

- 5 Proteger los activos de la organización de cualquier despilfarro o fraude que pueda ocurrir.
- 6 Mantener la calidad de gestión de la organización.
- 7 Evaluar la seguridad de la mejora continua de los procesos globales.
- 8 Incitar la cultura de control a nivel jerárquico dentro de la organización.

---

**Nota:** Elaboración propia a partir de Balla y López, (2018)

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados (Peña, Sánchez y Sancan, 2022).

Según González et al, (2020) indican que la gestión administrativa posee varias funciones, estas son detalladas a continuación:

**Tabla 4:** Funciones de la gestión administrativa

#	Funciones
1	Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
2	Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa.
3	Elaborar programas de capacitación del personal.
4	Preparar los planes de ventas, marketing, entre otros.
5	Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión del personal.
6	Selección de los planes de las diferentes áreas, departamentos, o secciones.

---

**Nota:** Elaboración propia a partir de González et al., (2020)

## Metodología

En cuanto a los métodos, se aplica el método analítico-sintético para llevar a cabo un análisis de forma general de los contenidos consultados en las fuentes bibliográficas, luego se sintetiza dicha información, haciendo énfasis en lo más primordial.

Acercas de las técnicas a utilizar para la recopilación de datos, se emplea la revisión documental y también la encuesta, la cual se aplica a las personalidades que tienen cargos administrativos en el GAD del cantón Jaramijó, provincia de Manabí.

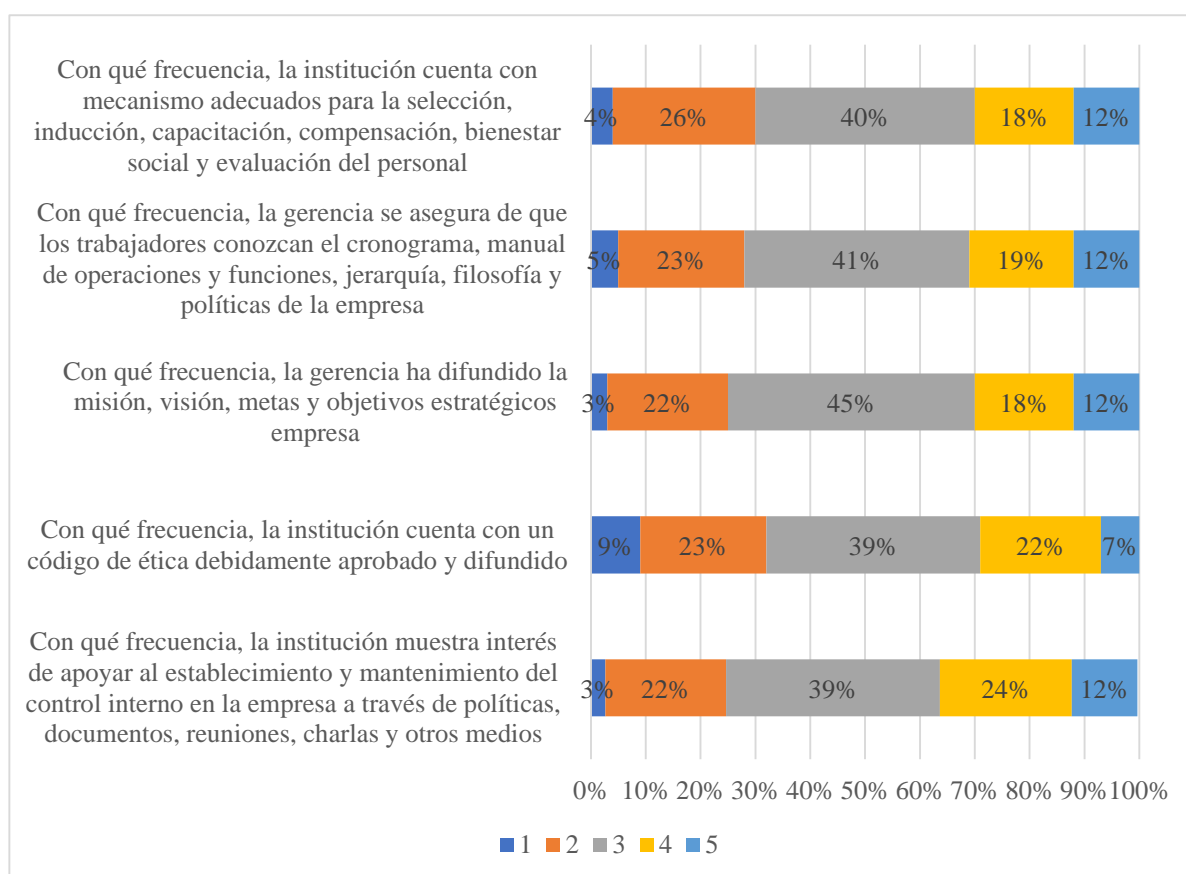
La población objeto a la cual se aplicará el cuestionario de encuesta son los funcionarios que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jaramijó.

Para la recopilación de datos, se efectúa un acercamiento hacia el GAD para solicitar los permisos pertinentes y así tener la autorización de aplicar el cuestionario de encuesta en esta entidad. Luego de recibir esta aprobación, se determina una fecha para poder acudir hacia la organización y recabar las opiniones pertinentes del personal encargado de las tareas administrativas.

## Resultados

Se recopilaron un total de 189 encuestas, la información obtenida se ubica en el siguiente apartado:

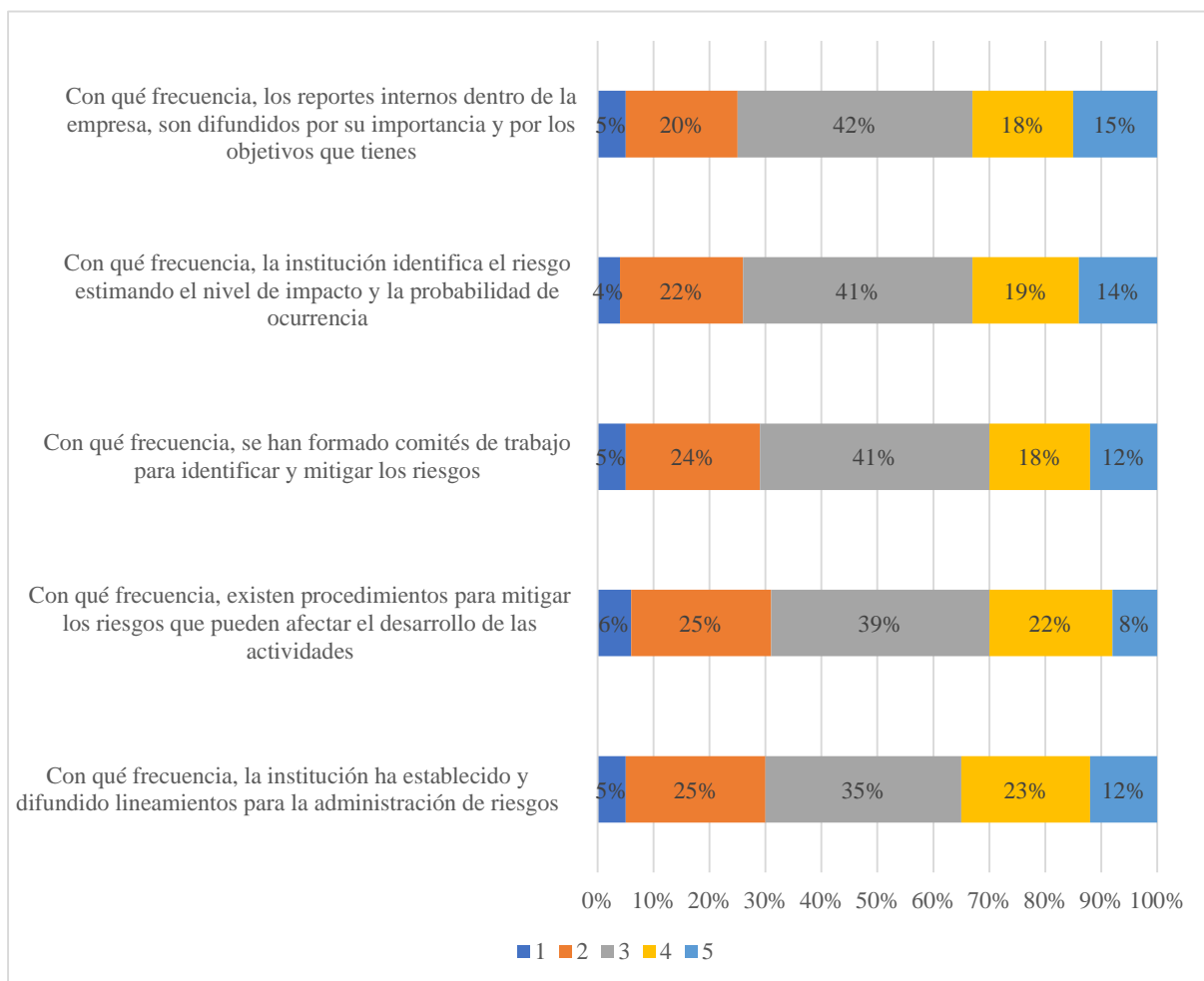
1. Califique del 1 al 5, siendo 5 la ponderación más alta, los siguientes aspectos vinculados con el control interno y la gestión administrativa en el GAD del cantón Jaramijó



**Figura 1: Ambiente de control**

**Nota:** Elaboración propia

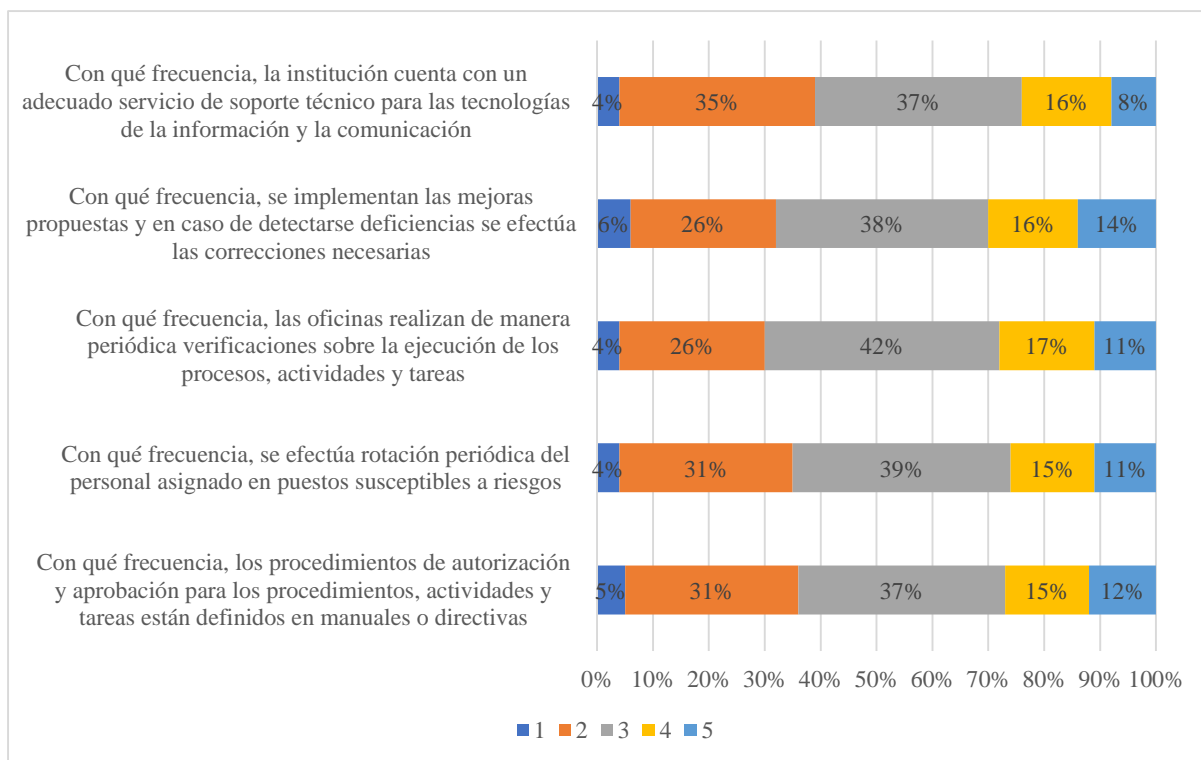
Con base a los datos obtenidos, es posible inferir que los aspectos vinculados con el ambiente de control en el GAD Jaramijó reciben una valoración de 3, como tal son calificados como regulares. En dicho contexto, se exhorta a realizar correcciones para lograr una mejor armonía y un adecuado clima de trabajo, teniendo como premisa el cumplimiento de las metas de la institución.



**Figura 2:** Evaluación de riesgos

**Nota:** Elaboración propia

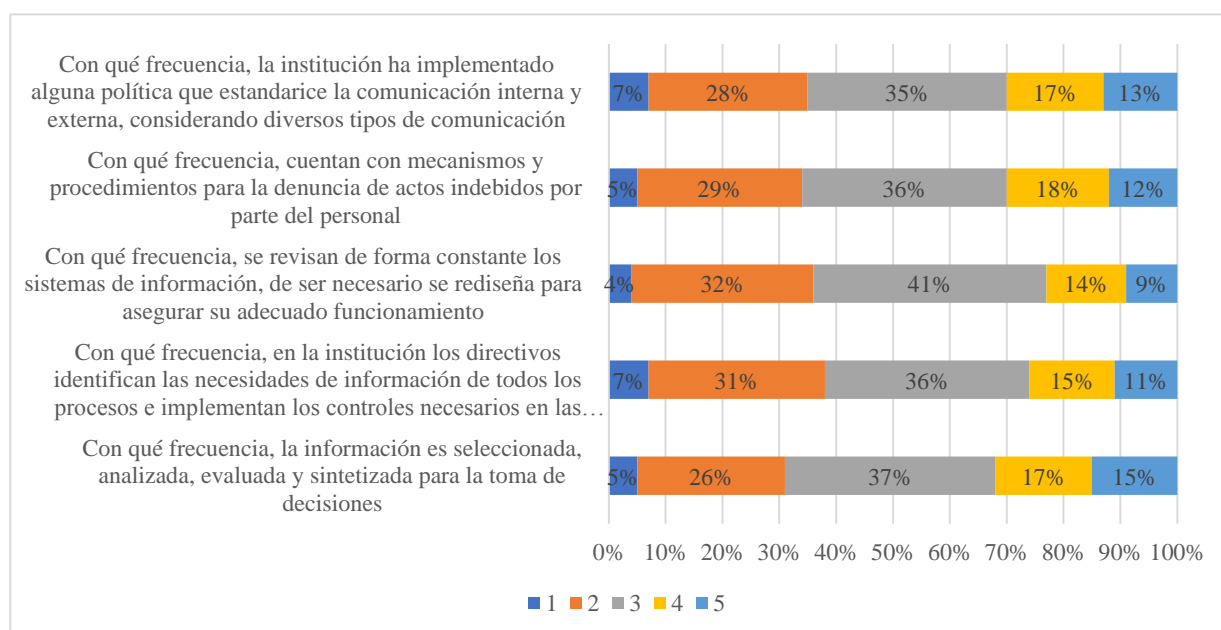
Respecto a la evaluación de riesgos, la mayoría de los consultados otorgan una calificación de 3 hacia estos indicadores. Aquello genera muchas dudas sobre la actualidad de la institución, por lo tanto, se debe trabajar en las falencias para generar más réditos y así alcanzar los propósitos del GAD Jaramijó. Asimismo, es fundamental que la gestión administrativa se encargue de llevar a cabo evaluaciones periódicas, las cuales permitan reconocer la situación actual de la organización y a partir elaborar directrices que contribuyan al fortalecimiento de dichos procesos internos.



**Figura 3: Actividades de control**

**Nota:** Elaboración propia

En torno a las actividades de control en el GAD Jaramijó, cada indicador recibe una ponderación de (3) por la mayoría de los encuestados. Como tal existe insatisfacción, por lo cual se infiere que no se está dando el adecuado seguimiento a las tareas desempeñadas por los empleados. En definitiva, la correcta aplicación de estas acciones permite que las políticas y procedimientos ayuden al aseguramiento de las directrices de la administración.



**Figura 4: Información y comunicación**

**Nota:** Elaboración propia

Acerca de la información y comunicación se observa que existe una calificación de regular y mala por parte de los encuestados. Estas falencias deben ser resueltas para lograr una mayor aceptación por parte de los colaboradores internos del GAD Jaramijó. Desde luego, es muy importante que la gestión administrativa establezca un pertinente proceso de comunicación interna en las instituciones públicas, con la finalidad de lograr objetivos comunes y alcanzar las metas propuestas.

## **Discusión**

A través de los resultados compilados mediante la aplicación del cuestionario de encuesta se puede comprobar que el control interno si tiene incidencia en la gestión administrativa en la institución pública Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jaramijó, provincia de Manabí. Lo anterior, confluente con lo expuesto por Macías, (2022) considera que la competitividad empresarial que se evidencia actualmente exige a los ejecutivos a visionar enfoques que permitan adaptarse a nuevos entornos organizacionales con la finalidad de alcanzar un nivel alto de eficiencia; el buen manejo en las funciones dentro de una sociedad es fundamental para lograr los objetivos empresariales y evitar riesgos e inconvenientes en las operaciones y procesos que se llevan a cabo.

Desde luego, es fundamental que los administradores realicen los controles pertinentes en las instituciones ya sean estas públicas o privadas, aquello permitirá obtener un mejor panorama sobre la actualidad de la organización y sobre todo facilitar el proceso de toma de decisiones. También es apropiado que los recursos sean manejados de manera propicia para que estos sean destinados a cubrir las falencias dentro del entorno laboral.

Asimismo, es fundamental que se cuente con una planificación coordinada la cual contribuya a mejorar los procesos internos en las empresas, buscando brindar un servicio de calidad a los usuarios. Como tal, resulta necesario capacitar a los colaboradores internos para que estos estén a la altura de las nuevas exigencias del mercado y de las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

## **Conclusión**

- Durante el desarrollo del caso de estudio se revela que la gestión administrativa contribuye a una mejor organización para desempeñar las tareas y actividades de manera coordinada en las instituciones ya sean estas de índole públicas o privadas, logrando así obtener mejores resultados y alcanzar los objetivos. Por su parte, el control interno se enfoca en garantizar el correcto cumplimiento normativo, certificando así la fiabilidad de la información y otorgar seguridad sobre las acciones administrativas.
- Con base a los datos compilados se demuestra que el control interno si tiene un grado de incidencia en la gestión administrativa del GAD Jaramijó, esto se debe a que está inmerso en las actividades y también en la toma de decisiones. Referente al ambiente de control, los indicadores reciben la ponderación de regular por lo cual se necesita mejorar el clima laboral, teniendo como premisa el cumplimiento de las metas de la

institución. Por ende, es fundamental que la gestión administrativa se encargue de llevar a cabo evaluaciones periódicas, las cuales permitan reconocer la situación actual de la organización y a partir elaborar directrices que contribuyan al fortalecimiento de dichos procesos internos.

## Referencias

- Alvarado, D. (2019). El Sistema de Gestión y sus componentes: estratégico, táctico y operacional. *Compedium* , 1-7.
- Balla, I., & López, K. (2018). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador. Milagro, Ecuador : Universidad Estatal de Milagro .
- Bermeo, K. (2022). La Gestión Administrativa en tiempos de pandemia y el desarrollo del talento humano de la empresa Mi tienda Cía, del Cantón Camilo Ponce Enríquez - Ecuador. *Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas*. Riobamba , Chimborazo , Ecuador : Universidad Nacional de Chimborazo .
- Chango, V. (2022). El control interno como herramienta de gestión administrativa. *Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración Pública*. Ambato, Tungurahua , Ecuador : Universidad Técnica de Ambato.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, M., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 32-37.
- Guevara, G., & Santana, V. (2022). Control interno como herramienta de gestión en el Gobierno Provincial de Manabí. *Journal Scientific*, 1459-1482.
- Peña, D., Sánchez, M., & Sancan, L. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *RECIMUNDO*, 120-131.
- Pérez, J., & Barberán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 267-279.

## CAPÍTULO V

### El control interno y el registro de inventarios en las microempresas del cantón Santa Ana

<sup>11</sup> Cerón Pinoargote Dayana Leonor

<sup>12</sup> Tualombo Tituaña José Jorge

<sup>13</sup> Lucio Pillasagua Adela del Jesús

#### Resumen

Actualmente, la aplicación del control interno en una empresa es muy común puesto que a través de esta se pueden detectar falencias que no estén permitiendo desarrollar las actividades con normalidad y transparencia. Por esta razón, el presente artículo científico planteo como objetivo principal analizar la importancia del control interno en los registros de inventarios de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana. Por lo tanto, fue necesario utilizar una metodología bajo un enfoque mixto de tipo descriptivo, exploratorio y bibliográfico. La problemática fue identificada a partir de un proceso de observación, en base al cual se usaron posteriormente herramientas de recolección y análisis de datos de tipo cuantitativo y cualitativo. De igual manera, se tomó como población a 20 trabajadores de la compañía, a los cuales se aplicó la técnica de encuesta con la ayuda de un cuestionario de preguntas. Entre los principales resultados se obtuvo que la mayoría de trabajadores considera que control interno sí incide en el registro de inventarios de la empresa “FERTIAGRO”, mientras que el otro 30% indicó que el control interno no tiene mucho que ver con el registro de inventarios. En consecuencia, se ve muy factible que en el algún momento como proyecto de titulación se pueda diseñar e implementar un manual de control interno que se entregue a la gerencia de la empresa antes mencionada.

**Palabras clave:** control interno; eficiencia operativa; evaluación; inventario; políticas de control

#### Abstract

*Currently, the application of internal control in a company is very common since through this it is possible to detect shortcomings that are not managing to carry out activities normally and transparently. For this reason, the main objective of this scientific article is to analyze the importance of internal control in the inventory records of the company "FERTIAGRO" in the canton of Santa Ana. Therefore, it was necessary to use a methodology under a mixed descriptive, exploratory and bibliographic approach. The problem was identified from an observation process, based on which quantitative and qualitative data collection and analysis tools were*

---

<sup>11</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [ceron-dayana3284@unesum.edu.ec](mailto:ceron-dayana3284@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6065-8530>

<sup>12</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Administración de Empresas, Doctorando en planificación y gestión pública y privada, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [jose.tualombo@unesum.edu.ec](mailto:jose.tualombo@unesum.edu.ec), ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0420-7274>

<sup>13</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Finanzas Mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail [adela.lucio@unesum.edu.ec](mailto:adela.lucio@unesum.edu.ec), ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6099-9168>

*subsequently used. In the same way, 20 company workers were taken as a population, to whom the survey technique was applied with the help of a questionnaire of questions. Among the main results, it was obtained that the majority of workers consider that internal control does affect the inventory record of the company "FERTIAGRO", while the other 30% indicate that internal control does not have much to do with the record of inventories. Consequently, it seems very feasible that at some point, as a degree project, an internal control manual can be designed and implemented to be delivered to the management of the aforementioned company.*

**Keywords:** *control policies; evaluation; internal control; inventory; operational efficiency.*

## **Introducción**

El control interno en las organizaciones de todo el mundo está integrado por un conjunto de métodos, planes, principios, mecanismos y procedimientos encargados de evaluar y verificar que las actividades realizadas en las empresas sean de acuerdo a las normas y políticas vigentes de las instituciones y que buscan proteger los recursos de la entidad previniendo fraudes y errores en las actividades de los diferentes procesos desarrollados en las empresas. (Olaya, 2022)

En Latinoamérica la aplicación del control interno en una empresa es muy común puesto que a través de esta se pueden detectar falencias que no estén permitiendo desarrollar las actividades con normalidad y transparencia. La incidencia que tiene un sistema de control implementado de forma eficiente en una organización permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales. (Mendoza & Tello , 2018 )

En Ecuador todas las empresas tanto públicas como privadas, sean grandes o pequeñas en el campo de servicios o bienes, tienen la necesidad de llevar inventarios por lo tanto los recursos deben ser registrados en inventarios para tener un adecuado control y una mejor distribución de cada uno de los bienes u objetos en disposición. (Corpus, 2019)

Por otro lado, el registro de inventarios es una acción significativa para cada empresa para tener una información exacta, ordenada y valorada de los elementos que forman el patrimonio de la misma, este será indispensable para la toma de decisiones al instante de realizar nuevas adquisiciones o para tener en cuenta cada uno de los bienes sin excesos y sin faltantes. (Carrera E. , 2022)

En las empresas ecuatorianas los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todo en el tratamiento de estos activos. Cada actividad genera demandas de inventarios diferentes dependiendo de la naturaleza y las características de la empresa, aun mas si esta es comercial, razón por la cual la necesidad de tener información oportuna sobre los inventarios es esencial para poder realizar un acertado control interno. (Ramirez & Perez , 2022)

Desde este punto de vista es prioritario para las empresas mantener un estricto control sobre las mercaderías debido a que de está depende la optimización de los recursos, por ejemplo, se

puede realizar reposiciones necesarias para tener un stock razonable de los inventarios y no provocar costos de almacenamiento, también permitirá el control interno efectivo para alcanzar el objetivo deseado por la institución. (Gamboa y otros, 2018)

La importancia del control interno para una empresa radica en que permite la verificación de los procedimientos, operaciones y actividades ejecutadas en la Adquisición y Control de Inventarios cumplan con los Principios de Contabilidad Generalmente aceptadas y de esta manera comprobar que todas las operaciones ejecutadas en el sistema guarden concordancia con la documentación y constatación física de inventarios. (Moran & Mora , 2018).

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa “FERTIAGRO” del Cantón Santa Ana provincia de Manabí, la cual se dedica a la venta al por mayor de productos químicos de uso agrícola, y abonos en establecimientos especializados. Lamentablemente el problema principal de la compañía es la deficiencia de control interno de inventarios ya que se puede evidenciar poco uso de la factura, registro en inventarios inadecuados, incumplimiento de normas y políticas de control interno causados por ausencia de manuales de funciones cuyos procedimientos y controles son llevados de forma ambigua.

Por lo antes mencionado es importante determinar la importancia del control interno en la gestión de inventarios la empresa “FERTIAGRO” puesto que se podrá identificar las áreas críticas que afectan a la entidad con la finalidad de proponer recomendaciones que puedan solucionar las deficiencias que se puedan detectar en la empresa.

En relación a los antecedentes que guardan relación con el tema se tiene a (Sandoval & Molina , 2015) en su proyecto “el control interno y su incidencia en la gestión contable - administrativa de agro servicio comercial Arias, Cantón El Empalme, año 2019” en donde pudo concluir que en las pequeñas empresas la necesidad de un control formal, con el objeto de obtener fiabilidad en la información y registros, es muy importante, ya que esto permite asumir la dirección un papel más directo y personal en el negocio.

En cuanto a la parte teórica, es relevante detallar las variables de estudio como son control interno y registro de inventarios. De la primera se puede mencionar es un conjunto de acciones, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública o privada. (Nieto, 2022)

Por su parte la según variable hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos. Además, los métodos de control de inventarios también permiten identificar desde diversos puntos de vista cuál de los métodos se ajusta más a las funciones y actividades que maneja la empresa. (Gomez & Zapata, 2022)

Para concluir esta parte, el objetivo del presente artículo es analizar la importancia del control interno en los registros de inventarios de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana.

Por lo tanto, con la presente investigación a más de alcanzar los objetivos se pretende tener una visualización concreta mediante una encuesta que se efectuará a los trabajadores de la entidad antes mencionada.

## Metodología

El presente trabajo tiene enfoque mixto, de tipo descriptivo, exploratorio y bibliográfico. La problemática fue identificada a partir de un proceso de observación, en base al cual se usaron posteriormente herramientas de recolección y análisis de datos de tipo cuantitativo y cualitativo. Previo a la recolección de datos, se procedió con revisión de fuentes bibliográficas para delimitar el estudio, las cuales proporcionaron las bases teóricas y metodológicas del tema propuesto.

La investigación se realizó en la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana. En este caso para llevar a cabo la investigación cuantitativa, se tomó como población a 20 trabajadores de la empresa, a los cuales se aplicó la técnica de encuesta con la ayuda de un cuestionario de preguntas. Cabe destacar que al ser una población pequeña no fue necesario sacar la fórmula de la muestra.

Para la búsqueda de las fuentes bibliográficas, se examinaron diferentes repositorios digitales y bases de datos académicas como Scielo, Google Académico, Scopus y Redalyc, donde se pudo evidenciar la relevancia del tema de manera progresiva en los últimos años. En el caso de Google Académico se hizo una búsqueda con la palabra clave “control interno” y el resultado mostró aproximadamente 16,200 publicaciones en español. Esta búsqueda estuvo delimitada en un intervalo de 5 años hasta el presente 2023. Esto muestra la preminencia del tema de estudio dentro de la comunidad científica e innovación educativa.

## Resultados

En las siguientes tablas se muestran los resultados de las encuestas realizadas a 20 trabajadores de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana.

### 1) ¿Usted tiene conocimiento sobre el control interno?

**Tabla 1:** Control interno.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	20%
No	16	80%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la tabla 1 se logra comprobar que la mayoría de trabajadores encuestados no conocen la definición de control interno y el otro 20% restante manifestó si conocer acerca del tema mencionado. En consecuencia, se puede notar que existe un gran vacío

en conocimientos por parte del personal de “FERTIAGRO”, lo cual es un dato que la gerencia de la organización debe tomar en cuenta para corregir en el mediano y largo plazo.

Por su parte (Chunga, 2022) menciona que “el control interno es un pilar fundamental para la continuidad y crecimiento de una empresa ya que, si la administración y los empleados trabajan de manera conjunta y estructurada” (p.19). De este modo, la empresa se mantiene segura, debido que se cumplen las reglas que se estipulan dentro de la organización y así evitar un mal funcionamiento o un mal manejo de esta.

**2) ¿Cree usted que es importante el cumplimiento de normas y políticas de control interno en la empresa “FERTIAGRO”?**

**Tabla 2:** Políticas de control interno.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	14	70%
No	6	30%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la tabla 2 proyectaron que la mayoría de trabajadores de la microempresa si creen importante el cumplimiento de normas y políticas de control interno en “FERTIAGRO”, el otro 30% que equivale a seis personas indicaron que no tienen conocimiento respecto a esta parte. En consecuencia, se puede notar que hay una buena aceptación por parte de los colaboradores de la empresa para dar el respectivo cumplimiento de las normas y políticas de control interno.

En relación a esto, (Torillo & Vasquez , 2018) indican que “el objetivo del control interno comprende el plan de organización adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional” (p.11). Por esta razón, siempre se busca promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración de cualquier entidad.

**3) ¿Cree usted que es significativo el análisis interno para detectar falencias en la empresa “FERTIAGRO”?**

**Tabla 3:** Falencias de control interno.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	12	60%
No	8	40%
Total	10	100%

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 3 se pudo observar que el 60% de encuestados indicaron que, si es significativo el análisis interno para detectar falencias en la empresa “FERTIAGRO”, el otro 40% restante manifestó que no es significativo detectar las falencias en esta área. Acotando a estas respuestas el personal de la entidad señaló que estas acciones correctivas se realizan, pero cada seis meses.

En este caso (Abanto, 2017) destaca que “el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente en el siguiente, sino que es un proceso interactivo” (p.18). Es decir, hay una interrelación entre los diferentes componentes y se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable.

#### 4) ¿Maneja la empresa algún tipo de sistema de control de inventarios?

**Tabla 4:** Control de inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	20%
Casi siempre	4	20%
Raramente	10	50%
Nunca	2	10%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la tabla 4 resaltan que la mitad de los trabajadores encuestados mencionaron que la empresa sí maneja algún tipo de sistema de control de inventarios de una manera correcta, el 50% manifestó que raramente lo hace, el otro 10% indicó que nunca. Por esta razón, queda la duda si verdaderamente los trabajadores de la empresa saben manejar estos tipos de sistemas.

En relación a ello, (Torres, 2022) mencionó que “el inventario son todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, este se convierte en efectivo dentro del ciclo operacional de la entidad.” (p.29). De esta manera, el inventario comprende todos los artículos, materiales, suministros y productos que se utilizan en procesos de transformación, consumo o venta dependiendo de la actividad de la empresa.

#### 5) ¿Se realiza en la empresa un inventario físico de la existencia de mercadería?

**Tabla 5:** Inventario físico.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	2	10%
No	18	90%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Respectivamente en la tabla 5 se pudo palpar que el 90% de encuestados manifestaron no se realiza un inventario físico de la existencia de mercadería en la empresa y el otro 10% que equivale a dos personas indicaron que si se lo realiza. En consecuencia, se puede notar que existe un claro descuido por la gerencia de “FERTIAGRO” en no contar con un inventario físico para verificar la existencia de toda su mercadería.

**6) ¿Considera necesario para la empresa un adecuado manejo y control de los inventarios?**

**Tabla 6:** Control de los inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	14	70%
No	6	30%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la tabla 6 proyectaron que la mayoría de trabajadores de la empresa si están de acuerdo en que se maneje un adecuado control de los inventarios en la entidad, el otro 30% que equivale a seis personas indicaron que no lo consideran tan necesario. En consecuencia, se puede notar que existe una gran aceptación por parte de los colaboradores de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana acerca del manejo y control de los inventarios de la entidad.

**7) ¿Con que frecuencia se realiza el inventario de ingreso y egreso de productos?**

**Tabla 7:** Ingreso y egreso de productos.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	20%
Casi siempre	4	20%
Raramente	10	50%
Nunca	2	10%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la tabla 7 indican que el 50% de los trabajadores raramente realizan el inventario de ingreso y egreso de sus productos, el 40% manifestó que siempre o casi siempre lo hace, el otro 10% indicó que nunca. Por esta razón, queda claro que hay mucho descuido en

la forma de llevar el inventario de los productos de la empresa, lo cual podría traer consecuencias para “FERTIAGRO” en el mediano y largo plazo.

El autor (Plua, 2021) exterioriza que “sería difícil exagerar la importancia de un buen control interno de los inventarios y del costo de los productos vendidos, desde el punto de vista de los directivos y de los auditores” (p.17). En algunas compañías se hace hincapié en el control del efectivo y de los valores, pero se presta poca atención al del inventario, quizá ello se deba a que muchos tipos de inventario se componen de elementos poco expuestos al robo.

**8) ¿Cree usted que la empresa necesita la implantación de un Manual de Control interno?**

**Tabla 8:** Manual de control interno.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	18	90%
No	1	5%
Tal vez	1	5%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

En este caso, el 90% de las personas encuestadas manifestó que la empresa si necesita un manual de control interno. Mientras que el 5% menciona que no y el otro 5% restante indicó que tal vez, por lo tanto, este resultado constituye una aceptación total en la empresa, teniendo en cuenta siempre que los manuales de procedimientos se completan con las respectivas actividades de control.

El autor (vera, 2018) indica que “el conteo físico anual de los inventarios es necesario porque la única forma de estar seguros de la cantidad de productos en existencias es contarlas” (p.27). Hay que tener en cuenta que en los mejores sistemas de contabilidad se producen errores y se necesita del conteo para establecer el valor correcto del inventario. Cuando se detecta un error se ajustan los registros para que estén de acuerdo con el conteo físico respectivamente.

**9) ¿Cree importante una capacitación a los empleados sobre el correcto manejo de un manual para control de inventario?**

**Tabla 9:** Manejo del control de inventario.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	14	70%
No	6	30%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la tabla 9 proyectaron que la mayoría de trabajadores de la empresa si creen importante una capacitación sobre el correcto manejo de un manual para control de inventarios en “FERTIAGRO”, mientras que el otro 30% que equivale a seis personas indicaron que no lo creen tan importante. En efecto, se puede notar que hay una buena aceptación por parte de los colaboradores de la empresa para brindar futura capacitaciones sobre le correcto manejo de un manual de inventarios.

**10) ¿Usted considera que control interno incide en el registro de inventarios de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana?**

**Tabla 10:** Registro de inventario.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	14	70%
No	6	30%
Total	20	100%

**Fuente:** Elaboración propia

En este caso, los resultados de la tabla 9 proyectaron que la mayoría de trabajadores considera que control interno si incide en el registro de inventarios de la empresa “FERTIAGRO”, mientras que el otro 30% indicó que el control interno no tiene mucho que ver con el registro de inventarios. En consecuencia, se ve muy factible que en el algún momento como proyecto de titulación pueda currar un manual de control interno y entregarlo a la gerencia de la empresa antes mencionada.

**Discusión**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general analizar la importancia del control interno en los registros de inventarios de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana. De esta forma, cabe mencionar que los resultados fueron conseguidos de forma exitosa, debido a que los resultados estadísticos de esta forma lo demuestran.

Por su parte, un dato relevante que dejo la encuesta fue que que la mayoría de trabajadores encuestados no conocen la definición de control interno y el otro 20% restante manifestó si conocer acerca del tema mencionado. En consecuencia, se puede notar que existe un gran vacío en conocimientos por parte del personal de “FERTIAGRO”, lo cual es un dato que la gerencia de la organización debe tomar en cuenta para corregir en el mediano y largo plazo.

Según Mendoza (2018) el éxito de toda organización, depende no solamente de la eficiencia de la gestión administrativa sino de la manera como ésta, con los demás componentes organizacionales, se gestionen de suerte que haya una eficaz estructuración entre los diferentes procesos implicados en su desarrollo.

No obstante, la operatividad de los procesos administrativos, operativos y financieros exige la ejecución de un permanente control interno a través del cual se ejerza evalúe y compruebe la validez de las decisiones y ejecuciones, de manera que no haya lugar a correr riesgos que vayan en detrimento de la imagen de la empresa (Carrera, 2020). Por tanto, su permanencia y posicionamiento en el mercado, dependerá de sus niveles de productividad.

Queda claro entonces que, a través del control interno, se puede identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas inherentes a cada uno de los procesos en particular y a todos en general y en los cuales se traduce la gestión empresarial. Por tanto, de la puntualidad con que se aplique este control interno, dependerán las decisiones que se tomen frente a los retos del mercado cada vez más competitivo, sin exponer los presupuestos financieros de la empresa. (Calle, 2020)

Por otra parte, como una de las respuestas más relevantes se tuvo que el 90% de encuestados manifestaron no se realiza un inventario físico de la existencia de mercadería en la empresa y el otro 10% que equivale a dos personas indicaron que si se lo realiza. En consecuencia, se puede notar que existe un claro descuido por la gerencia de “FERTIAGRO” en no contar con un inventario físico para verificar la existencia de toda su mercadería.

Según (Garcia & Sanchez , 2019) Sería difícil exagerar la importancia de un buen control interno de los inventarios y del costo de los productos vendidos, desde el punto de vista de los directivos y de los auditores. En algunas compañías se hace hincapié en el control del efectivo y de los valores, pero se presta poca atención al del inventario, quizá ello se deba a que muchos tipos de inventario se componen de elementos poco expuestos al robo.

Además, desde el punto de vista de la empresa industrial inventarios son los bienes de una empresa destinados a la producción de artículos para su posterior venta, tales como materias primas, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque o las refacciones (Mendoza W. , 2018). Por esta razón, la administración de inventarios es la aplicación de procedimientos y técnicas que tienen por objeto establecer, poner en efecto y mantener las cantidades más ventajosas de materias primas, producción en proceso, artículos terminados. (Cifuentes, 2019)

Como último punto, el 90% de las personas encuestadas manifestó que la empresa si necesita un manual de control interno. Mientras que el 5% menciono que no y el otro 5% restante indicó que tal vez, por lo tanto, este resultado constituye una aceptación total en la empresa, teniendo en cuenta siempre que los manuales de procedimientos se completan con las respectivas actividades de control.

En base a lo expuesto en los párrafos anteriores queda claro que el control interno es importante para toda empresa debida que apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de las operaciones y esto permite en el mediano y largo plazo el manejo adecuado de bienes, funciones e información de la organización.

## Conclusiones

- En el presente estudio se logró analizar la importancia del control interno en los registros de inventarios de la empresa “FERTIAGRO” del cantón Santa Ana”, en relación a ello se efectuó una encuesta en la que se pudo constatar que la mayoría de encuestados no conocen la definición de control interno, por lo tanto, se considera una debilidad para los trabajadores ya que no tendrán noción al momento de cumplir las actividades designadas dentro la empresa.
- Mediante el estudio también se comprobó mediante la opinión de los trabajadores que, si es significativo el análisis interno para detectar falencias en la empresa “FERTIAGRO”, acotando a estas respuestas el personal de la entidad señaló que estas acciones correctivas se realizan, pero cada seis meses. De igual manera, se pudo verificar que la entidad no cuenta con un sistema de control interno en sus inventarios. Por lo tanto, este resultado constituye una debilidad puesto que a través de esta herramienta se puede garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades internas de la entidad.
- En términos generales, se recomienda que la empresa “FERTIAGRO” implemente un plan de capacitaciones dirigido al personal sobre control interno en los inventarios para la actualización de conocimientos y aplicabilidad. Además, de planificar dentro del presupuesto institucional la contratación del personal necesario para evitar la sobre carga de funciones.

## Referencias

- Abanto, T. (2017). Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa “Ferretería Abanto”, de Cajamarca, 2017. (tesis de grado). Universidad Católica de Los Ángeles Chimbote. <http://bibliotecavirtualoducal.uc.cl:8081/handle/123456789/1526421>
- Alvarez, K. (2021). La Importancia Del Control Interno En El Área De Ingresos De Una Empresa Comercial. Revista Publicaciones e investigacion. <https://doi.org/https://doi.org/10.22490/25394088.4692>
- Calle, G. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. Dominio de las Ciencias. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791>
- Carrera, E. (2022). Gestión de inventarios y la razonabilidad de los estados financieros en las microempresas farmacéuticas. (tesis de maestría). ULVR. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5736>
- Carrera, J. (2020). Auditoría financiera para el control interno en los procesos departamentales de una empresa. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7518075>
- Chunga, R. (2022). Los mecanismos de control interno en la empresa de prestación de servicios de hoteles del Perú caso: hotel D´Karibe S.A.C, distrito Bernal – año 2018. (tesis de

grado).

ULADECH

Catolica.

<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/25684>

- Cifuentes, J. (2019). Herramienta Para Evaluar El Sistema De Control Interno De Un Proceso De Gestión De Producción En La Empresa Agroquímicos Arroceros De Colombia Agroz S.A. (tesis de grado). <https://itfip.edu.co/investigacionfeac/wp-content/uploads/2021/09/El-Revisor-Fiscal-Y-La-Evaluacion-De-CONTROL-INTERNO.pdf#page=145>
- Corpus, N. (2019). Influencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la empresa hidrandina S.A. Unidad de negocios Chimbote, 2015-2016. (tesis de grado). Universidad Nacional “Santiago Antunez De Mayolo”. [file:///C:/Users/Byron%20Ayon/Downloads/T033\\_41383292\\_M.pdf](file:///C:/Users/Byron%20Ayon/Downloads/T033_41383292_M.pdf)
- Gamboa, J., Balla , I., & Lopez , K. (2018). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador. (tesis de grado). Universidad Estatal de Milagro. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4022>
- Garcia, X., & Sanchez , J. (2019). Evaluación del Control Interno a la Gestión de Inventarios de IMPORELLANA S.A en Santo Domingo, periodo 2017. Ciencias Sociales y Económicas. <https://doi.org/https://doi.org/10.18779/csye.v3i1.281>
- Gomez, A., & Zapata, M. (2022). Control interno para el manejo de inventarios en la microempresa bendición de dios. (tesis de grado). Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/66156>
- Mendoza, M., & Tello , N. (2018 ). “Propuesta De Diseño De Un Sistema De Control Administrativo Para Mora Lab Center”. (tesis de grado). Universidad De Guayaquil, Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33256/1/TESIS%20MENDOZA-TELLO%202018.pdf>
- Mendoza, W. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las Ciencias. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Moran, J., & Mora , X. (2018). El Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa en la Empresa COMPULASER durante el periodo 2016. (tesis de grado). Universidad Estatal del Sur de Manabi. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/1233>
- Nieto, V. (2022). Manejo y control de inventario de la Microempresa Yali Gypsum de la ciudad de Babahoyo en el año 2021. (tesis de grado). Universidad Tecnica de Babahoyo. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/12824>
- Olaya, I. (2022). Características de control interno y su incidencia en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas del sector hotelero del Perú, caso: “Hotel Sol de Grau” de Piura - 2021. (tesis de grado). ULADECH . <https://hdl.handle.net/20.500.13032/25499>
- Pelayo, M., & Arreola , A. (2019). Supervisión del control interno en microempresas mexicanas. Revista Retos de la Dirección. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552019000100001&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552019000100001&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Plua, M. (2021). Gestión Administrativa Y Cumplimiento De Las Normas De Control Interno Con La Perspectiva De Eficiencia Y Eficacia En La Empresa Pública Municipal De Infraestructura Y Servicio De Rastro “San Lorenzo De Jipijapa” Periodo 2016-2017.

- (tesis de grado ). UNESUM.  
<http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3242/1/TESIS%20MA.%20TERESA%20PLUA%20%20%20XXX%20COMPLETA.pdf>
- Ramirez, M., & Perez , R. (2022). Mejora en el Tiempo de Respuesta Mediante Simulación de Inventarios en una Microempresa Familiar. *Revista Ciencia Tecnologia*, 13. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94474222002>
- Sandoval, M., & Molina , J. (2015). el control interno y su incidencia en la gestión contable - administrativa de agro servicio comercial Arias, Cantón El Empalme, año 2019. (tesis de grado). UTEQ. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/1066>
- Taminchi, G. (2022). Relación del control interno y la gestión administrativa de clientes en la empresa Puerto el Bambino E.I.R.L. Manantay, periodo 2019. (tesis de grado). UNU . <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5242>
- Torillo, R., & Vasquez , W. (2018). Influencia del control interno en la rentabilidad de la empresa MSA Automotriz SAC, Cajamarca 2018. (tesis de grado). Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/13330>
- Torres, A. (2022). Implementación del control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Comercial Alimenticia SAC. San Isidro, Lima 2015. Universidad Peruana de las Americas . <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1647>
- vera, J. (2018). Evaluación De Los Niveles De Eficiencia, Eficacia Y Calidad Del Proceso Operativo De Primax “Estación De Servicios Jipijapa”. (tesis de grado). Universidad Estatal del sur de Mnabi. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1257/1/UNESUM-ECUADOR-AUDI-2018-28.pdf>
- Zuñiga, Y., & Barazorda , B. (2020). Incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa automotriz “Valle Sagrado” Cusco – 2020. (tesis de grado). Universidad Peruana Union. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4125>

## CAPÍTULO VI

### Auditoría de gestión en el área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Isidro Ayora

<sup>14</sup>Acosta Bailón Anthony Joel

<sup>15</sup>Aguilera Quijije Gislayner Samantha

<sup>16</sup>Jaime Baque Miguel Ángel

#### Resumen

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma. Tiene cada vez una mayor aceptación e interés por el conocimiento integral de esta ciencia, con el objetivo de mejorar el sistema de control interno para reducir el riesgo a su mínima expresión, satisfaciendo los requerimientos de las empresas, instituciones y entidades; cabe resaltar que en la actualidad la gestión del talento humano se ha convertido en uno de los elementos imprescindibles e influyentes en toda organización, debido a que es considerado el activo más importante que posee toda empresa, institución o entidad. Se concluye que la división de Recursos Humanos cumple razonablemente con la normativa vigente y aplicable a su gestión, existiendo algunas debilidades que no afectan significativamente al normal funcionamiento de la división. De esta manera, la auditoría de gestión logra a aceptar todas las sistematizaciones y procedimientos de la empresa y su oportunidad de mejora, enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas, tomando en cuenta que la eficacia ayuda a cumplir la meta propuesta, que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un determinado momento. De igual forma el objetivo del presente estudio fue comprobar como la Auditoría de Gestión valora la eficiencia del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Isidro Ayora se manejó una metodología bajo un enfoque mixto donde se desarrolló un análisis cuantitativo y cualitativo.

---

<sup>14</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [acosta-anthony9325@unesum.edu.ec](mailto:acosta-anthony9325@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3832-0889>

<sup>15</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [aguilera-gislayner2345@unesum.edu.ec](mailto:aguilera-gislayner2345@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4404-9108>

<sup>16</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Auditoría, Doctorando en Ciencias Económicas, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [miguel.jaime@unesum.edu.ec](mailto:miguel.jaime@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6117-837X>

**Palabras clave:** economía; eficacia; eficiencia; gestión del talento humano; recursos humanos

## **Abstract**

*The management audit is a relatively new advisory technique that helps to analyze, diagnose and establish recommendations to companies, in order to achieve a successful strategy. One of the main reasons why a company may decide to undertake a management audit is the change that is essential to readjust its management or organization. It has an increasing acceptance and interest in the comprehensive knowledge of this science, with the aim of improving the internal control system to reduce risk to its minimum expression, satisfying the requirements of companies, institutions and entities; It should be noted that currently the management of human talent has become one of the essential and influential elements in any organization, because it is considered the most important asset that every company, institution or entity possesses. It is concluded that the Human Resources division reasonably complies with current regulations applicable to its management, with some weaknesses that do not significantly affect the normal functioning of the division. In this way, the management audit manages to accept all the systematizations and procedures of the company and its opportunity for improvement, focusing on efficiency, effectiveness, economy, information quality, and compliance with laws, procedures, and policies, taking into account Considering that effectiveness helps to meet the proposed goal, which can be expressed in terms of quantity, quality, time and cost, it is essential that the organization have detailed planning, information systems and instruments that allow reliable and timely knowledge of the situation at a certain time. In the same way, the objective of this study was to verify how the Management Audit values the efficiency of the human talent department of the Municipal Decentralized Autonomous Government of the Isidro Ayora cantón, a methodology was used under a mixed approach where a quantitative and qualitative analysis was developed.*

**Keywords:** *economy; effectiveness; efficiency; human resources; human talent management*

## **Introducción**

Este trabajo hace énfasis a la auditoría de gestión de una institución financiera, con la finalidad de evaluar los procesos administrativos y de gestión para el cumplimiento y logro de los objetivos y las metas propuestas. Desde esta perspectiva se hace referencia al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Isidro Ayora.

La auditoría de gestión se la instituye como la evaluación a los procesos que se hacen a toda organización para analizar, evaluar las diversas ocupaciones que se hacen en un sector de las instituciones con fin de decidir el nivel de eficiencia, efectividad en la que el auditor incluye la investigación, los métodos y la indagación hecha, para que los resultados conseguidos apoyen a la mejora de los recursos y optimización del funcionamiento de la organización.

Por su parte, el talento humano es el capital de mayor relevancia para toda clase de organizaciones, instituciones u empresas tanto públicas como privadas. La **gestión del talento humano** hace referencia al conjunto de procesos que una organización, a través de su

departamento de recursos humanos, pone en marcha para la atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores, al igual que para la retención de los que ya son parte de la empresa.

Por tal motivo el presente trabajo tiene como objetivo proponer un aspecto teórico y práctico de auditoría de gestión, aportando material para obtener conocimientos y habilidades tomando en cuenta la realidad de la organización desarrollada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Isidro Ayora que constituye una buena herramienta de trabajo al ser valiosa ya que permite evaluar si los recursos asignados están siendo administrados con la eficiencia, efectividad y economía que se ha programado en la planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Isidro Ayora.

De manera más específica, la aplicación de una Auditoría de Gestión constituye un instrumento muypreciado debido a que al ser evaluada por los recursos financieros, técnicos y humanos que permanecen siendo administradores con la validez y seguridad que se ha programado en la planeación estratégica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Isidro Ayora y esto se lo puede establecer por medio de la aplicación de los recursos de la auditoría de administración los mismos que analizan la efectividad y economía.

## **Desarrollo**

### **Auditoría de gestión**

“La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales”. (González, 2018)

(Rodríguez García, D. M., García Montaña, C. A., & Ruiz Torres, J. C., 2016) menciona además de asociar a la auditoría con un término clave: 25 calidad; asegurando que esta se encuentra vinculada al servicio de auditoría puesto que el auditor debe cumplir una serie de requisitos y procedimientos que contribuyan a valorar su trabajo apuntando a la adquisición de la calidad, en correspondencia a la “competencia, capacidad, recursos, integridad, alcance de su trabajo así como la consistencia de los informes emitidos”.

Conceptualmente la auditoría de gestión es considerada en los actuales momentos como una herramienta de mejoramiento continuo para las organizaciones, pues con su aplicación se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos a través de procesos eficientes y eficaces. Por ello, es importante que en todas las organizaciones sus directivos consideren sus ventajas debido a que al ser una herramienta de mejoramiento les garantiza la calidad tan exigida en un modo global.

A efectos de aclarar los conceptos y la aplicación tanto de la auditoría de gestión como la auditoría administrativa nos permitimos citar los siguientes conceptos:

(Franklin E. , 2007) señala que “una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

Por otra parte, una auditoría de gestión “es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones”. (De Armas García, 2008)

## **La evolución de la auditoría hasta la actualidad**

Describiendo a la auditoría, señala que es tan antigua como la humanidad y tiene su origen en la práctica de la contabilidad, teniendo en cuenta la rapidez en el proceso evolutivo del mundo entero y frecuentemente en los individuos, existen una gran distorsión sobre el origen, evolución y conceptualización de la auditoría.

A través de la historia, se han evidenciado diferentes tipos de auditoría, como para el comercio, como para las finanzas de los gobiernos. Se ha considerado que el auditor fue un individuo que escucha, y fue adecuado en el tiempo durante los registros de contabilidad gubernamental eran aprobados después de la lectura pública, en la que todas las cuentas que registraban eran leídas en voz alta. (Franklin, 2006)

Antes del año 1900, la auditoría tenía como objetivo primordial detectar errores y fraudes, que con frecuencia incluían el estudio de todas las transacciones registradas. Actualmente permite dar un valor agregado al instante de evaluar, diseñar o implantar un Sistema de Control Interno (SCI), con orientación antifraude, corrupción y de la legitimación de capitales, pues permite a la justicia actuar con mayor certeza, especialmente en lo relativo a la vigilancia de la gestión fiscal; de esta manera, se apoya a mejorar la economía de nuestro país. (Condo Quiñonez, 2013)

Los profesionales especialistas realizaron un análisis, que al realizar una Auditoría para detectar falencias o fraudes en las empresas tenía costos muy elevados; de esta manera, optaron por hacer un control interno que también ayudaba a una mejora continua en el proceso. En las décadas de los 60's, Estados Unidos indica que la detención de fraudes tomó como principal proceso de Auditoría. Este desplazamiento en el descubrimiento de fraude fue el resultado del apareamiento del Congreso, tomando en cuenta las jerarquías y escalas obligaron a las empresas a realizar auditorías a resultados financieros y registros, para poder visualizar el correcto funcionamiento en cuanto al proceso financiero y administrativo.

En el año 1990 inicia la globalización de la disciplina. En 1996, la Junta de Normas de Auditoría, emitió una guía para los auditores solicitando una evaluación explícita del riesgo de errores en los estados financieros y registros en todas las auditorías debido al fraude. Las empresas estaban convencidas de que la clave para evadir falencias era respaldar en una

reglamentación de leyes seguras y las exigencias por parte de los auditores, en el cumplimiento de esas leyes y regulaciones. Basados en la globalización ya utilizaron la tecnología (computadora), proporcionando ser más rápido y ágil en la detección de fraudes o algún mal manejo de información. (Vite, 2017)

### **La auditoría de gestión en el Ecuador como ejecutores del sistema socioeconómico**

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los juicios de evaluación de la gestión han de diseñar para cada caso específico, lograr extender a casos equivalentes; las recomendaciones sobre la gestión son extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias; finalmente las auditorías son aperiódicas. (Rendón Duran R. L., 1996)

Auditoría de gestión es un examen sistemático y competitiva de evidencias, elaborados con el objeto de facilitar una evaluación autónomo sobre el desempeño de una empresa, encaminada a corregir la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos de la misma, proporcionando la toma de decisiones por quienes son comprometidos de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público. La auditoría por su enfoque comprende un estudio sistemático de las actividades de un ente en correspondencia al cumplimiento de objetivos y metas (efectividad), y respecto al correcto manejo de los recursos (eficiencia y economía). Su finalidad general puede verse en los siguientes ítems:

- Evaluación del desempeño (rendimiento).
- Identificación de las oportunidades de mejoras.
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas. (Torres Suarez, 2017)

Al hablar sobre la auditoría en el Ecuador, se lo realiza debido al control exhaustivo solicitado y emanado por los estatutos y normativas de las entidades de control gubernamental, teniendo como resultado mejoras en la ejecución de sus procesos y administración de la empresa, mediante sugerencias y recomendaciones se ha podido tomar excelentes decisiones y así lograr un mejor desarrollo económico de la empresa.

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (Ecuador., Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento N. 595, 2002) Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo; las actividades de apoyo, financieras y operativas la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales; financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

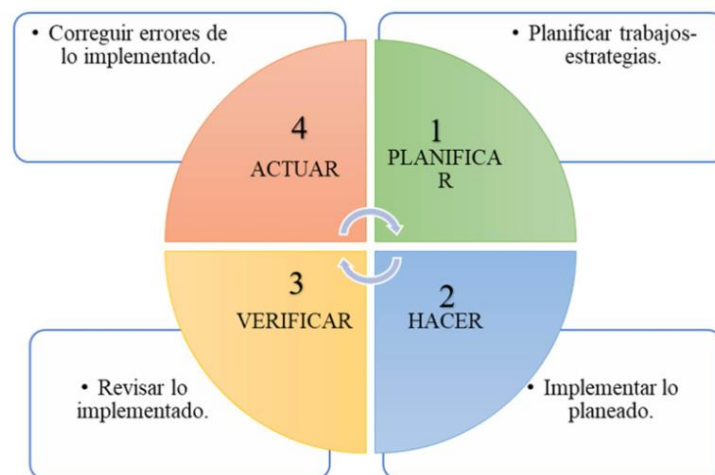
A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de Gestión no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes. (Ecuador., Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento N. 595, 2002)

Hablar de la auditoría de gestión puede ser tan concreto como todos los procesos de las empresas, especialmente en área financiera que puede desorientar a cualquier operación; tanto la dirección como el personal que lleva a cabo la auditoría debe estar de acuerdo en cumplir con la planificación, tomando en cuenta las normas y leyes dictadas por los controles gubernamentales.

De esta manera, la auditoría de gestión logra a aceptar todas las sistematizaciones y procedimientos de la empresa y su oportunidad de mejora, enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas, tomando en cuenta que la eficacia ayuda a cumplir la meta propuesta, que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo. Es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un determinado momento. La eficiencia está relacionada los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de producto para la cantidad dada de insumos o requiere del mínimo de insumos para una calidad y cantidad de producto determinada y Economía, evalúa los resultados que se están obteniendo a los costos alternativos más bajos, en las cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales (Antúnes Villagran, Coronado Gallegos, & Poblete Sanhueza, 2009).

Haciendo mención de los tres conceptos: eficacia, eficiencia y economía, logran ir de la mano, tomando en cuenta cuáles son los objetivos que se plantea como negocio; es evidente que ser eficiente y de alta calidad no es suficiente para lograr con lo planeado, es necesario contar con una organización adecuada y capaz de cumplir con las exigencias, teniendo en cuenta estas 3 variables que se componen y que establecen la base para un negocio exitoso y competitivo.

Al momento de realizar una auditoría, se debe tomar en cuenta que es un proceso sistemático; por tal razón, se puede considerar el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), también conocido ciclo de Deming, establecido en la mejora continua, que permite buscar estrategias y políticas en la organización empresarial, de planificación, de aplicación, de evaluación, de auditoría y de mejora, con la finalidad de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar a la empresa. (Correa Guaicha, 2016)



**Figura 1:** Ciclo PHVA.

## **Etapas de la auditoría**

Por lo expuesto anteriormente, se puede dividir a la historia de la Auditoría en dos etapas:

### ***Primera etapa***

Esta etapa hace referencia, que la auditoría se creó como aplicación a los principios de la contabilidad; los primeros exámenes o intervenciones fueron a los que realizaban alguna actividad comercial. Así fue tomando el nombre de Auditoría, que al inicio se formó con un propósito de implementar procesos de carácter administrativo, ayudando a ser eficientes y eficaces en la actividad que realizaban cada organización comercial.

La necesidad de la implementación de procesos y estrategias surge a partir del crecimiento de las empresas, dificultando ser administrado por una sola persona, en ese momento crean las áreas departamentales, obligando a la empresa a la contratación de profesionales externos para un mejor manejo de procesos, la auditoría se realizaba para descubrir los desfases o fraudes que podría existir, a su vez ayudaba a medir el cumplimiento de los objetivos planificados.

### ***Segunda etapa***

En la segunda etapa de la auditoría, se establece a partir de la aparición de la Comisión para la Vigilancia del Intercambio de Valores (Securities and Exchange Comisión, SEC) fundada en los Estados Unidos de Norteamérica en el año de 1934. (Santillana González, 2002)

La SEC requiere datos o información que no es de interés directo de los Contadores Públicos Certificados, los Decretos sobre Valores de 1933 y 1934 solicitan Estados Financieros,

requiriendo del visto bueno de un contador público independiente, como parte de la declaración de registro e informes subsecuentes.

La SEC practica numerosa influencia en la determinación de normas de información financiera aplicables y en los requisitos de revelación de los Estados Financieros, al momento de realizar un informe debe cumplir con los requisitos para poder ser considerados como información veraz para los dueños o accionistas de la empresa. Hoy por hoy, la auditoría se encuentra presente y nace con la auditoría administrativa y la auditoría operacional, ejercida por auditores internos dependientes de una empresa, auditorías que se apegan a lo financiero, que de ello depende el desarrollo de una organización. (Biler-Reyes, 2017)

### **Fases de la auditoría de gestión**

En la Auditoria de Gestión deben implementarse las siguientes fases:

#### **Fase I: Conocimiento preliminar**

Se define a la fase preliminar de obtener conocimientos integrales de la entidad en cuanto a su misión, visión, políticas, estrategias y reglamentos de la organización que nos ayuda al proceso que nuestra investigación y determinar un adecuado manejo empresarial. Técnicas de la auditoría de gestión: Es la habilidad que maneja el auditor para desarrollar las actividades investigativa en la entidad lo cual se copia toda la información necesaria mediante las observaciones y preguntas posteriormente aplicarlo en nuestra fase preliminar. Conocimiento a la entidad: Mediante la obtención de información la auditoría de gestión que consiste en obtener información y conocimiento de la entidad dando así un mayor énfasis a su actividad principal. (Luna Jácome, 2012)

Es conocer alrededor todo el círculo que conforma la empresa mediante este medio adquiere información tanto ambiental como en el ámbito laboral para tener un conocimiento amplio para el beneficio de la empresa.

**Evaluación de control interno:** Con la información que se determina al auditor interno realiza una evaluación a su control interno dando un punto de vista diferente como se está encontrando la organización para tomar las respectivas acciones correctivas del mismo, gracias a esta evaluación se recopilan muchas informaciones muy útiles para el cumplimiento de la empresa.

#### **Fase II: Planificación Específica**

Matriz de riesgo Es una evaluación de los componente y subcomponentes que van hacer auditados en un proceso de auditoría por medio de la planificación específica, la cual se llevara a cabo la determinación de las organizaciones.

Riesgo de control: Es una forma negativa que no está siendo identificado en un tiempo oportuno por el sistema de control que se maneja en las entidades y con su estructura organizacional para prevenir o evaluar los riesgos que se presenten.

Riesgo de detección: La evaluación del auditor determina los riesgos de detección lo cual manifiesta el autor “Que los errores no identificados por los sistemas de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor”. (Parra., 2015)

### **Fase III: Ejecución**

De acuerdo a nuestra investigación bibliográfica es de mucha importancia saber sobre los procedimientos que se dan en una auditoría de gestión donde se consiste en evaluar a la empresa teniendo resultados factibles para obtener diferentes hallazgos. (Parra., 2015)

### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

Los resultados de la auditoria “Es el producto final de una auditoría de gestión, es la comunicación de resultados cuyo informe, sirve de herramienta importante a la administración”. (Ruilova Cabrera, 2013)

### **Fase V: Seguimiento**

El desarrollo de esta etapa, se analizan con sus objetivos las principales actividades y procedimientos que los auditores internos deben efectuar, con la elaboración de gráficos desarrollados por el auditor para una mejor comprensión. (Ruilova Cabrera, 2013)

### **Gobiernos autónomos descentralizados (GAD)**

(Mendoza Samaniego, 2018) “Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son conocidos como establecimiento que componen la organización territorial del Estado Ecuatoriano y permanecen regulados por la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización” (p.40).

Básicamente son patrones descentralizados que gozan de autonomía política, burócrata y financiera, lo cuales están regidos por los principios de solidaridad, equidad, integración y participación ciudadana. Actualmente se encuentran subdivididos en GAD regionales, provinciales, cantonales y parroquiales. Todos ofreciendo la misma función de ayudar en la medida posible a toda la colectividad.

### **Materiales y métodos**

En el trabajo se aplicaron el método de investigación: trabajo de campo el cual se utilizó un enfoque mixto donde se desarrolló un análisis cuantitativo y cualitativo con el único objetivo

determinar como la Auditoria de Gestión evalúa la eficiencia del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Isidro Ayora, de la provincia del Guayas para ello se utilizó una secuencia de encuesta y entrevista dirigida a los funcionarios y el personal que labora en el área de Talento Humano de la institución antes mencionada.

## **Resultados y discusión**

Por medio de los datos obtenidos se pudieron tomar los resultados de los procesos que no se desarrollan dentro de la entidad así mismo se entró en discusión sobre los procesos que no se aplican dentro de aquella dentro de esta encontramos.

En el proceso de reclutamiento y selección del personal, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Isidro Ayora, para reclutar y seleccionar personal no realiza concurso de mérito y oposición para ocupar cargos públicos, ya que la selección se la realiza por medio de entrevistas con los aspirantes o por recomendaciones de la máxima autoridad se contrata el personal entrando en discusión indicando sobre.

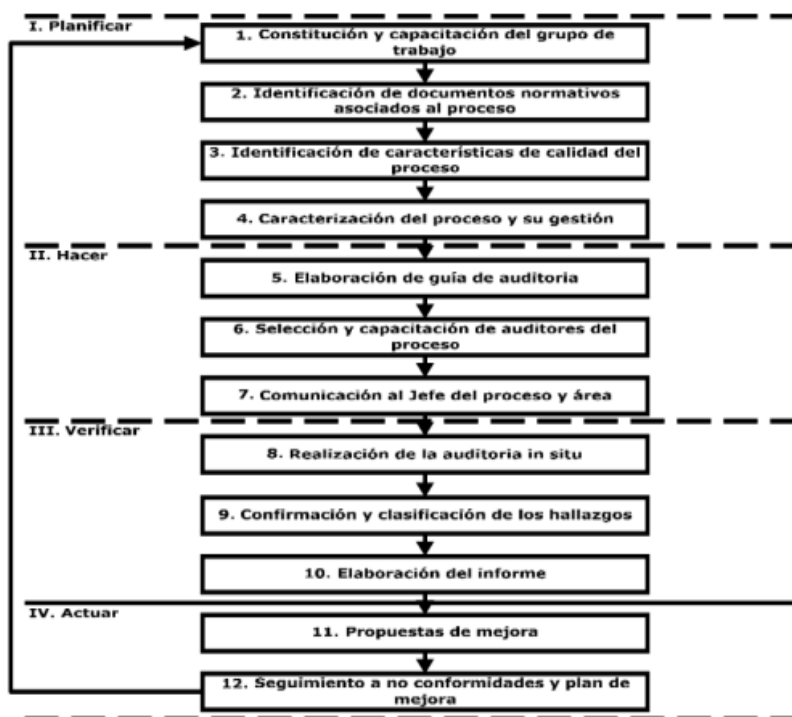
Mientras que referente a si se realizan capacitaciones dentro de la entidad a lo cual la institución no tiene desarrollado un plan de capacitación que permite que el personal cumpla con sus funciones de manera eficiente. Con ello se determina que la falta de capacitación es evidente en la entidad.

Además, en la evaluación del desempeño del personal en la institución no se aplican indicadores de gestión para evaluar el desempeño del personal, lo que impide el cumplimiento el objetivo y metas, ya que su utilización ayuda a medir el éxito organizacional.

Para el proceso de reclutamiento y selección del personal se deben tomar medidas correctivas necesarias para dar cumplimiento a las disposiciones legales en el reclutamiento y selección del personal.

Ante la falta de capacitación al personal se debe plantear el desarrollo de un plan de capacitación para mejorar las destrezas y el cumplimiento eficiente de las funciones del personal.

Para evaluar el desempeño del personal se considera implementar indicadores de gestión no solo en la evaluación de desempeño del personal, sino en todas las actividades desarrolladas en la entidad con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.



**Figura 2:** Procedimiento general para la auditoría de gestión de procesos sustantivos.

## Conclusiones

- El proceso de reclutamiento y selección de personal no cumple con las disposiciones legales vigentes, lo que genera que los funcionarios contratados desarrollen sus funciones de forma ineficiente, afectando a que la institución cumple con los objetivos y metas planteadas
- En la institución el personal que elabora y ocupa un cargo público no se encuentra totalmente capacitado para poder desarrollar y cumplir con sus funciones de forma óptima y adecuada. La institución no se tiene desarrollado un plan de capacitación que permita que el personal cumpla con las funciones de manera eficiente con ello se determina que la falta de capacitación es evidente en la entidad.
- No se tiene diseñado instrumento para realizar las evaluaciones de desempeño al personal, lo que genera incumplimiento de lo estipulado en el artículo 78 de la ley orgánica del servidor público, la cual detalla que los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato de la unidad de talento humano.

## Referencias

- Biler-Reyes, S. A. (2017). Auditoría. Elementos esenciales. Dominio de las Ciencias, 138-151.
- Condo Quiñonez, A. V. (2013). Implementación de la Auditoría Forense en el control interno de la empresa Constructora Grafiflex S.A. (Trabajo de grado. niversidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

- Correa Guaicha, H. A. (2016). Auditoría de gestión de la calidad. Un Enfoque práctico.
- De Armas García, R. (2008). Auditoría de Gestión. Conceptos y Métodos. La Habana : Felix Varela.
- Ecuador., C. N. (2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento N. 595.
- Ecuador., C. N. (2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento N. 595.
- Franklin, E. (2007). Auditoría Administrativa. Gestión estratégica del. Nauculpan de Juárez, Mexico: Pearson.
- Franklin, E. B. (2006). Auditoria administrativa-gestión estratégica del cambio. Pearson educación.
- González, I. P. (2018). AUDITORÍA UN ENFOQUE DE GESTIÓN.
- Luna Jácome, D. C. (2012).
- Mendoza Samaniego, S. K. (2018). Auditoría de gestión al Departamento de Recursos Humanos del GAD Municipal la Joya de los Sachas, provincia de Orellana, período 2016. En S. K. Mendoza Samaniego, TESIS DE GRADO (pág. 139). Provincia de Orellana: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Parra., C. (2015).
- Rendón Duran, R. L. (1996). Auditoría de Gestión.
- Rendón Duran, R. L. (1996). Auditoría de Gestión.
- Rodríguez García, D. M., García Montaña, C. A., & Ruiz Torres, J. C. (2016). La auditoría y su control de calidad: una mirada desde las normas de aseguramiento de la información, en Colombia.
- Ruilova Cabrera, R. D. (2013).
- Santillana González, J. R. (2002). Auditoría interna integral. administrativa, operacional y financiera.
- Torres Suarez, A. (2017). La auditoría de gestión como herramienta para la mejora continua en la empresa de servicio de agua potable y alcantarillado de Ayacucho SA 2016.
- Vite, E. L. (2017). Conceptualizaciones y adopción en América Latina. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 6(15), 1-23.

## CAPÍTULO VII

### Auditoría de gestión de los microcréditos de la cooperativa nueva Huancavilca, agencia Jipijapa

<sup>17</sup>Saldarriaga Montes Jennifer Stefanía

<sup>18</sup> Jaime Baque Miguel Ángel

#### Resumen

El presente trabajo investigativo es de alta relevancia que sustenta el desempeño del departamento del área de crédito de los procesos y subprocesos de las políticas, procedimiento y organización de la cooperativa Huancavilca, cuyo objetivo es diseñar una propuesta de auditoría de gestión para los procesos de otorgamiento de microcréditos de la Cooperativa Nueva Huancavilca, Agencia Jipijapa. Se hizo un análisis profundo y sistemático para conocer la situación actual en la que se encuentra el departamento de crédito sobre el manejo de los recursos disponibles para los microcréditos y el grado de desempeño del personal de la institución. La metodología fue descriptiva, de campo y Bibliográfica con un enfoque cualitativo y cuantitativo, también se utilizó métodos y técnicas como la entrevista y la encuesta a una muestra muy significativa. Se diseñó una auditoría de gestión para evaluar el sistema de control interno considerando las fases. el proceso, de planificación preliminar, planificación específica, ejecución y finalmente la comunicación de resultados, esto le permite al auditor reconocer los hallazgos para emitir conclusiones y soluciones. De igual forma a través de este examen se determinará la efectividad del sistema del Control Interno, el cumplimiento de la normativa legal vigente. Por lo tanto, un control interno es de gran valía dentro del departamento del área de crédito de la Cooperativa Nueva Huancavilca. Este resultado conlleva a evidenciar si existen debilidades, y en caso de haberlas, emitir las respectivas recomendaciones. Esto ayudará a fortalecer las políticas, la eficiencia, la eficacia y economía de la institución.

**Palabras clave:** auditoría de gestión; control interno; cooperativa; créditos; fases del proceso

#### Abstract

*The present investigative work is of high relevance that supports the performance of the department of the credit area of the processes and sub-processes of the policies, procedures and organization of the Huancavilca cooperative, whose objective is to design a management audit proposal for the granting processes. of microcredits from the Nueva Huancavilca Cooperative, Jipijapa Agency. A deep and systematic analysis was made to know the current situation in which the credit department finds itself regarding the management of the resources*

---

<sup>17</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [saldarriaga-jennifer0385@unesum.edu.ec](mailto:saldarriaga-jennifer0385@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2375-7108>

<sup>18</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Auditoría, Doctorando en Ciencias Económicas, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [miguel.jaime@unesum.edu.ec](mailto:miguel.jaime@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6117-837X>

*available for microcredits and the degree of performance of the institution's personnel. The methodology was descriptive, field and Bibliographic with a qualitative and quantitative approach, methods and techniques such as interviews and surveys were also used with a very significant sample. A management audit was designed to evaluate the internal control system considering the phases. the process, preliminary planning, specific planning, execution and finally the communication of results, this allows the auditor to recognize the findings to issue conclusions and solutions. In the same way, through this examination, the effectiveness of the Internal Control system will be determined, as well as compliance with current legal regulations. Therefore, an internal control is of great value within the department of the credit area of the Cooperativa Nueva Huancavilca. This result leads to evidencing whether there are weaknesses, and if so, issuing the respective recommendations. This will help strengthen the policies, efficiency, effectiveness and economy of the institution.*

**Keywords:** cooperative; credits; internal control; management audit; phases of the process

## **Introducción**

Este trabajo investigativo hace énfasis a la auditoría de gestión en una institución financiera, con la finalidad de evaluar los procesos administrativos y de gestión para el cumplimiento y logro de los objetivos y metas propuestas. Desde esta perspectiva se hace referencia a la Cooperativa Nueva Huancavilca. Agencia Jipijapa, que está dedicada a la intermediación financiera, cuya misión es brindar productos y servicios financieros oportunos, mediante procesos eficientes, contribuyendo al desarrollo productivo de su mercado objetivo, con vocación de servicio y responsabilidad social.

De acuerdo a Llumiguano et al. (2021) mencionan que la auditoría de gestión hace referencia al examen disponible para la confirmación del cumplimiento de resultados, y debe ser llevada a cabo desde el campo interno de la entidad. Como profesional, se debe estar presto a ser parte de la solución de problemas dentro del campo administrativo, contable y financiero.

Auditoría de gestión. Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o proyecto, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público (Fonseca et al., 2019), (Barbara Bron Fonseca, 2020), (Cornelio & Fonseca, 2016). La auditoría de gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación al cumplimiento de objetivos y metas (efectividad) y, respecto a la correcta utilización de los recursos (eficiencia y economía) (Torres 2017).

El microcrédito es un préstamo que se hace a una persona o a un grupo de personas para que puedan desarrollar algún proyecto. (Quiroga 2017), refiere que el microcrédito constituye que son pequeños préstamos dirigidos a personas de bajos ingresos los cuales posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas sin recursos puedan financiar sus proyectos o pequeñas empresas, teniendo en cuenta que una proporción cada vez

mayor de la mano de obra depende de sus propios ingresos. En otras palabras, el microcrédito es una herramienta de suma importancia para habilitar el desarrollo en los sectores más vulnerables, teniendo en cuenta las tasas de interés más bajas (Vásquez 2022).

Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, amparado en su Estatuto Social en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y de la resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria emite la presente normativa para la concesión de créditos. Este Manual y Reglamento de Crédito es propiedad exclusiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, la misma que fue elaborado en el marco de análisis de la situación real de los socios de las zonas de influencia de la entidad.

En este sentido la evaluación del control interno Rodrigo (2019), refiere a los procedimientos de conciliaciones y autorizaciones; para otros, pudieran ser los controles relativos a fraude; y para otros, ser solo políticas y procedimientos establecidos en las empresas. Sin embargo, de manera general se puede comentar que los controles internos son las respuestas de la administración de una empresa o negocio para mitigar un factor identificado de riesgo o alcanzar un objetivo de control (Mar & Fonseca, 2016), (Hernández González et al., 2019), (Mar et al., 2016).

Cabe mencionar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, Agencia Jipijapa, una auditoría de gestión en el departamento del área de crédito, que es de prioridad en cuanto a las necesidades que tiene la comunidad o los clientes potenciales de las pequeñas y mediana empresas y las microempresas en acceder a microcréditos. Es por eso que un examen de auditoría de gestión permite analizar los hallazgos más relevantes en el proceso del sistema de control interno y de esta manera determinar a través de los resultados las falencias y realizar las respectivas recomendaciones (Fonseca & Cornelio, 2022), (Fonseca & Mar, 2022). Desde esta óptica el trabajo relacionado con la auditoría de gestión y los microcréditos que otorga el departamento de crédito de la Cooperativa Nueva Huancavilca a sus clientes. El cual consiste en evidenciar que este departamento desarrolla sus actividades de manera eficaz dando cumplimiento a sus objetivos y metas propuestas.

## **Desarrollo**

### **Auditoría de gestión**

La Auditoría existe desde tiempos muy remotos, aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la Auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa

en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.(LLUGSHA 2017)

## **Fases del proceso de la propuesta de auditoría de gestión**

### **Fase I: Conocimiento preliminar y diagnóstico**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objetivo de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable. Es decir, en esta fase se realizará: (Torres 2017)

- Análisis de la visión sistemática
- Análisis de la visión estratégica
- Definición de componentes y sus riesgos inherentes

### **Fase II: Planificación**

El autor De La Peña (2004), analiza que la Planificación es la fase más importante del trabajo de auditoría, ya que debe prever los pasos a seguir como:

- Identificar los aspectos contables y de auditoría que más afecten a la empresa.
- Identificar puntualmente los problemas que puedan surgir a lo largo de la auditoría.
- Asignar los medios materiales necesarios para la realización de la auditoría.
- Comunicar al equipo de auditoría los objetivos de la misma. (pág. 65) (Torres 2017)

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

### **Fase III: Ejecución**

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoria, pues en esta instancia se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. Aquí es donde se: (Torres 2017)

- Aplican procedimientos
- Se obtienen evidencias suficientes, competente y relevante
- Se generan hallazgos

### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, no solo que revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en otras auditorías, sino que también contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia por que el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada. (Torres 2017)

### **Fase V: Seguimiento**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente: En esta última fase es donde:

- Existe la aplicación de recomendaciones
- Se realizará el plan de implementación de recomendaciones (Torres 2017)

### **La auditoría de gestión en el Ecuador**

Al hablar sobre la auditoría en el Ecuador, se lo realiza debido al control exhaustivo solicitado y emanado por los estatutos y normativas de las entidades de control gubernamental, teniendo como resultado mejoras en la ejecución de sus procesos y administración de la empresa, mediante sugerencias y recomendaciones se ha podido tomar excelentes decisiones y así lograr un mejor desarrollo económico de la empresa.

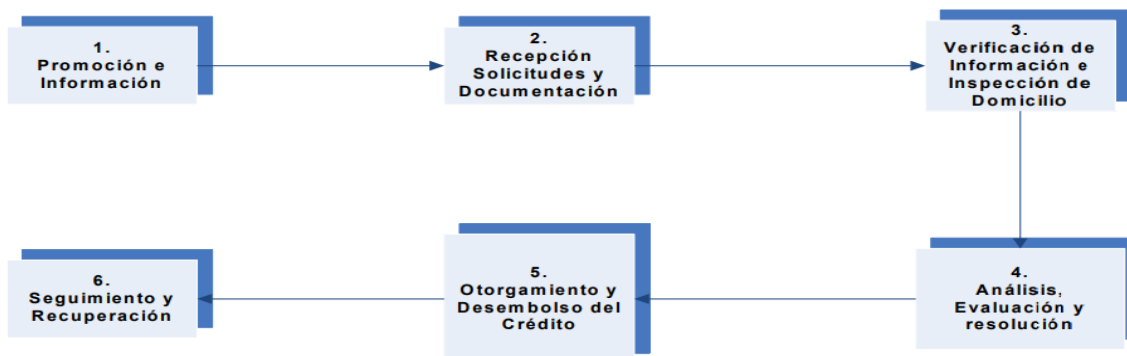
La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia (Zambrano & Armada, 2018). Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

### **Los Microcréditos**

El microcrédito tiene sus orígenes en los años setenta en Bangladesh, cuando, el economista Mohammad Yunus, premio Nobel de la Paz en 2006, fundó, el Banco Grameen de Bangladesh conocido también como “Banco para pobres” a través del cual, se promovió el microcrédito dirigido a las familias de escasos recursos, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida e incentivar la implementación o fortalecer emprendimientos como medios de sustentos de estas familias (Carvajal y Espinoza, 2020). El microcrédito como operación crediticia para el sector microempresarial, inicia en el año 1986, desde un enfoque de “alivio a la pobreza”, es decir, acompañado de capacitación y asistencia técnica. Sin embargo, su impacto fue reducido y limitado. Ya, en el año 2002, mediante Resolución 457 se cuenta con la primera normativa

que regula y controla a las microfinanzas, situación que permitió que el mercado se vuelva dinámico y los microcréditos más acogidos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, concederá microcrédito a los socios Dirigidos a fortalecer la actividad productiva en pequeña escala de las personas naturales o jurídicas de los sectores de producción, comercio y servicios. Las actividades serán: servicios de transporte, turismo, industria y manufactura, exportación, construcción, comunicaciones, agricultura, ganadería, profesionales y otras actividades;



**Figura 1:** Proceso Macro de Concesión de Microcrédito

## Materiales y métodos

En este trabajo se utilizó una investigación descriptiva, donde se conoció como se están llevando la auditoría de gestión y el cumplimiento de las actividades que desarrolla el departamento de crédito. La investigación de campo se basó en hechos reales considerando estrategias que permitieron analizar la situación actual del departamento de crédito de la Cooperativa Nueva huancavilca de la Agencia Jipijapa, a través de esto se determinó las falencias que existen en la auditoria de gestión.

Además, se aplicó una investigación bibliográfica donde se hizo uso de Documentos con información de internet (artículos científicos, sitios web, libros, tesis de grados etc.) basados en las variables del objeto de estudio. El trabajo investigativo consta de los siguientes métodos de investigación como el método deductivo, inductivo y analítico.

Se utilizó el método deductivo para realizar el análisis de la auditoria de gestión en el departamento de crédito. el Inductivo para examinar y diagnosticar como se llevan los microcréditos en dicho departamento y el método de análisis para medir el grado de eficiencia y eficacia en el comportamiento del otorgamiento de los microcréditos al usuario.

## Resultados y discusión

En la actualidad la auditoría sigue evolucionando en el sector público y privado, hacia una orientación que además de dar fe sobre operaciones pasadas pretende mejorar operaciones futuras a través de recomendaciones tendentes a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de una organización. Este enfoque se lo ha denominado Auditoría de Gestión, también llamada por varios autores auditoría operacional, administrativa, de desempeño, de las 5 Es, integral, entre otras, con pequeñas diferencias entre ellas. (Maldonado, 2011, pág. 20)

Maldonado y Armijos (2017), demuestra que los microcréditos aportan a la creación de emprendimientos, constituyéndose en la principal herramienta que permite cumplir con las expectativas empresariales que a largo plazo aportan al mejoramiento de sus condiciones de vida. De igual manera, el estudio realizado por Carvajal y Espinoza (2020), demuestra que el microcrédito al mitigar la pobreza patrimonial y alimentaria, a nivel familiar contribuye al aumento de su calidad de vida.

La Nueva Huancavilca es una Cooperativa de Ahorro y crédito, dedicada a las finanzas sociales desde 2002. Formada para satisfacer las necesidades de sus socios con productos financieros, excelencia en el servicio y sólidos valores, con 19 años de experiencia, controlada por la Superintendencia de Economía Popular y solidaria. Así mismo cuenta con un Certificado de transparencia en 4 diamantes otorgados por el Microfinance Information Exchange en el Mix y por la RED DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO, con una calificación de desempeño financiero A.



**Figura 2:** Evolución de la Cooperativa de Ahorro y crédito Nueva Huancavilca.

Entre los resultados encontrados en este proceso investigativo, sobre los índices de colocación de Microcréditos de la Cooperativa Nueva Huancavilca en el cantón Jipijapa para la verificación del flujo del dinero, en un alto porcentaje se evidencia que existen socios que tienen una microempresa con un posicionamiento muy alto en el mercado, son ellos quienes

han recibido crédito de parte de la cooperativa con un monto alto aproximadamente de \$ 30.000,00 dólares, de igual manera también se cuenta con una cartera de crédito a socios un pequeño negocio y una inversión mínima que han accedido a un crédito de hasta \$ 5.000,00 dólares.

Los beneficios que los socios perciben por pagos puntuales son incentivos de premios para el hogar, entre estos tenemos, bicicletas, motos entre otros artículos. Es por esta razón que todo socio ingresa a revisión de verificación de flujo de efectivo, visita en situ, análisis de los indicadores de rentabilidad del nivel de endeudamiento. De esta manera el índice de colocación de crédito es sustentable y factible. Otro factor importante es que el estado económico de los socios está en un nivel muy bueno porque ellos se apoyan a través del microcrédito que solicitan a la cooperativa para su actividad microempresarial.

## Conclusiones

- Mediante los fundamentos teóricos metodológicos relacionados con la auditoría de gestión están enmarcado en el análisis que se realizó donde se constató la situación actual de la auditoría de gestión que se desarrolla en el departamento de crédito de la Cooperativa Nueva huancavilca de la Agencia Jipijapa, no son manejadas de forma correcta.
- Otro factor importante es el cumplimiento de la auditoría de gestión en el departamento de crédito de la Cooperativa Nueva huancavilca de la Agencia Jipijapa, es bueno, pero se tiene debilidades en la parte organizativa, control y supervisión por parte del jefe, por lo tanto, los funcionarios que laboran en esa área no cumplen a cabalidad con el trabajo de manera eficaz las actividades.
- Desde este enfoque es muy importante el diseño de la propuesta de auditoría de gestión, porque a través de esto se puede evidenciar las falencias que pueden estar afectando el desarrollo de las actividades del departamento del área de crédito y en base a esto se logrará mejorar la eficiencia y eficacia de una excelente auditoría de gestión.

## Referencias

- Bron Fonseca, O. M. (2020). Método para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos en proyectos médicos mediante computación con palabras. *Revista Cubana de Informática Médica*, 12(2), 377. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinmed/cim-2020/cim202h.pdf>
- Carvajal, Salgado Ana Luisa, and Párraga Leonela Espinoza. 2020. "Microcréditos Ecuatorianos: Incentivo a La Reducción de La Pobreza y Mejora Del Ingreso Familiar." *Revista Vínculos* 5(3):51. doi: 10.24133/vinculospe.v5i3.1671.
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. *Scientia et Technica*, 21(3), 234-238. <https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/8551/9591>
- Fonseca, B. B., Benitez, L. C. M., & Oliva, Á. M. H. (2019). La estructura de desglose del

- trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 12(5), 63-75. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590151.pdf>
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. *Análisis Bibliométrico. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590705.pdf>
- Fonseca, B. B., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. Estado del arte. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 149-164. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/289/554>
- Hernández González, B., Ramírez Ramírez, T., & Mar Cornelio, O. (2019). Sistema para la auditoría y control de los activos fijos tangibles. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 128-134. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci_arttext)
- Llugsha, Chango. 2017. “Auditoría de Gestión a La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan Ltda Del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, Periodo 2015.”
- Llumiguano, Poma María Elena, Gavilánez Clarita Vanessa Cárdenas, and Chimbo Galo Wenseslao Chávez. 2021. “Importancia de La Auditoría de Gestión Como Herramienta de Mejora Continua En Las Empresas.” (February):6.
- Maldonado, Román Mary Beatriz, and Tandazo Lucia Alexandra Armijos. 2017. “Los Microcréditos y Su Incidencia En El Crecimiento Económico de Las Mipymes.” *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa De La Facultad Jurídica, Social Y Administrativa* 4(7):6.
- Mar, O., Bron, B., & González, Y. (2016). Sistema para la auditoría y control de los Activos Fijos Tangibles. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 9(6), 110-122. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590175.pdf>
- Mar, O., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento para determinar el índice de control organizacional utilizando Mapa Cognitivo Difuso. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 9(6), 79-90. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8589881.pdf>
- Quiroga, Sanclemente Christian David. 2017. “Evolución Del Microcrédito En Colombia : Una Perspectiva Histórica de Sus Indicadores 2005 - 2015.”
- Rodrigo, S. (2019). Evaluacion de Control Interno. *Revista de Contaduría Pública*.
- Torres, Suárez Ayda. 2017. “La Auditoría de Gestión Como Herramienta Para La Mejora Continua En La Empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Ayacucho S.A. 2016.”
- Vásquez, Chancay Carlos Enrique. 2022. “Análisis de Los Microcréditos de La Cooperativa Nueva Huancavilca y El Desarrollo Local En La Sostenibilidad Microempresarial Del Canton Jipijapa.” *Memorias Del Instituto de Investigaciones En Ciencias de La Salud* 24(June):175-91.

## CAPÍTULO VIII

### Importancia del control interno para la prevención del fraude en el GAD de Rocafuerte

<sup>19</sup>Merchán Ponce Narda Paola

<sup>20</sup>López Veliz Milena Nayeli

#### Resumen

La importancia de esta investigación se originó en la aplicación del sistema de control interno y establecer herramientas que permitieron la correcta y normada administración de recursos previniendo un mal manejo administrativo o fraude. A pesar de todas las medidas implementadas por las autoridades de los distintos organismos públicos el fraude está latente, y los GAD no están exentos. El objetivo de la investigación fue determinar la influencia del control interno en la prevención del fraude en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte periodo 2021, para lo cual se llevó a cabo una investigación cuantitativa, bibliográfica documental, de campo, como también una investigación no experimental, sustentada en los métodos analítico-sintético y deductivo; la técnica empleada en la investigación fue la aplicación de 16 encuestas a los empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Rocafuerte, el estudio se realiza a una muestra de 36 funcionarios del área financiera del GAD. Como resultado de esta investigación, se obtuvo que la entidad realiza procesos de control interno, sin embargo, hace falta mayor profundidad al examinar los procesos del área financiera para valorar con efectividad a la entidad, así mismo se pidió implementar mayores controles internos que permitan mitigar los riesgos de fraude, esto permitió tener niveles de confianza aceptables para el área y por ende salvaguardar los recursos públicos. Por lo tanto, se recomendó que el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte implemente eficaces controles internos que permitan mitigar los riesgos de fraude.

**Palabras clave:** control interno; fraude; influencia; prevención; riesgo

#### Abstract

*The importance of this investigation lies in the fact that through the study of an internal control system it was possible to establish tools that allowed the correct administration of resources, preventing administrative mismanagement or fraud from being generated. Despite all the measures implemented by the authorities of the different public organizations, fraud is latent, and the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Rocafuerte Canton is not exempt, therefore, the subject of study was raised, placing internal control as the main tool for the prevention of. The proposed investigation had the objective of determining the influence of*

---

<sup>19</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Administración mención Dirección Financiera, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [narda.merchan@unesum.edu.ec](mailto:narda.merchan@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9878-7099>

<sup>20</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [lopez-milena7804@unesum.edu.ec](mailto:lopez-milena7804@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7430-059X>

*internal control as a tool for the prevention of fraud in the financial area of the Municipal Decentralized Autonomous Government of the Canton Rocafuerte in the year 2021, for which a quantitative, documentary bibliographical investigation was carried out, field, as well as non-experimental research, supported by analytical-synthetic and deductive methods; The technique applied in the investigation was 16 surveys to the employees of the financial area of the Decentralized Autonomous Government of the Rocafuerte canton. The study is carried out on a sample of 36 officials from the financial area of the GAD. As a result of this investigation, it was obtained that the entity carries out its due processes of internal control, however, they need a little more depth in the examination of the financial area for which they allow to be able to effectively assess the entity, it is for For this reason, it was recommended that the financial area of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Canton Rocafuerte implement greater internal controls that allow mitigating the risks of fraud Keywords: Internal control, risk, fraud, prevention, influence.*

**Keywords:** *fraud; influence; internal control; prevention; risk*

## **Introducción**

La investigación planteada se enfoca en un análisis sobre el control interno y sus métodos para la prevención del fraude en el área financiera de una entidad del sector público. Actualmente, la importancia de dirigir un sistema de control interno es indispensable para el desarrollo de la gestión administrativa en las empresas, ya sean estas del sector público.

En el Ecuador, el ente regulador de la administración y control de activos fijos del sector público es la Contraloría General del Estado, la misma que tiene expedido un manual que contiene procedimientos normativos y sistemáticos, concebidos a base de las más representativas regulaciones. (Chalén, 2016)

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales constituyen su administración en base al manejo de su actividad financiera de la cual dependen sus proyectos en sus distintas áreas ya sea en el ámbito rural como urbano, y proyectos emblemáticos del cantón.

Todas las compañías son susceptibles de padecer algún tipo de fraude, ya que cuando hay colusión e intención, es difícil detectarlo y frenarlo. A pesar de esto, se ha visto que este riesgo se mitiga sustancialmente cuando las empresas cuentan con un programa integral que permite combinar mecanismos de cambio cultural con controles internos en los procesos de negocio. (Galván, 2020)

Esta investigación se plantea con la finalidad de buscar una solución a la problemática planteada en la administración de los recursos públicos y la latente presencia de riesgos de fraude, mismo que se caracteriza por el manejo inadecuado de recursos económicos a fin de conseguir unos beneficios personales de terceros (Fonseca et al., 2019), (Barbara Bron Fonseca, 2020).

La aplicación del control interno dentro de las organizaciones ayuda a que se mantenga un alto nivel de productividad, ya que, debido a su monitoreo y evaluación constante, previenen o evitan de que ocurra algún tipo de fraude (Cornelio & Fonseca, 2016).

El presente artículo tiene como finalidad determinar la influencia del control interno como herramienta para la prevención del fraude en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte, para la cual se desarrollan varios aspectos de los cuales se consideran (Fonseca & Cornelio, 2022), (Fonseca & Mar, 2022). Desarrollo la cual permitió conocer las bases científicas conceptualizadas la cual permiten estudiar cada una de las variables estudiadas, sustentadas cada una con sus autores, así mismo encontramos la mitología la cual permitió conocer la población, muestra y técnicas utilizadas para poder cumplir con los objetivos propuestos, dentro del mismo también encontramos los resultados, la cual nos ayudó a conocer la realidad en la que se encuentra la entidad, la discusión la cual permitió la realización de un análisis de los resultados establecidos, y por último la conclusión en la que se logró conocer la realidad en la que se encuentra la organización (Mar & Fonseca, 2016), (Hernández González et al., 2019).

## **Desarrollo**

El presente trabajo de investigación desarrolla las bases científicas utilizadas en la investigación, la cual encontramos antecedentes y conceptualización de las variables sustentadas en autores.

Los autores Mendoza, García, Delgado, & Barreiro (2018) en su publicación realizada en la revista científica Dominio de las Ciencias acerca del estudio denominado “El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público”, cuya metodología se enmarco en el análisis inductivo-deductivo, partiendo desde elementos conocidos del control interno, su importancia y sus principales elementos para llegar a lo desconocido; así mismo se empleó el método analítico-deductivo, analizando diferente aspectos documentales que fueron analizados y plasmados en artículo donde concluyeron lo siguiente:

El Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta a) su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; b) la utilización de los fondos públicos; c) la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y d) la complejidad de su funcionamiento. Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia (Mendoza, García, Delgado, & Barreiro, 2018).

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos (Quinaluisa Morán, 2018).

También lo podemos considerar como un proceso de carácter preventivo cuyo propósito es brindar una seguridad razonable de que las actividades organizacionales están encaminadas al logro de los objetivos y metas, así como garantizar el cumplimiento del marco jurídico aplicable y salvaguardar los recursos públicos (Portal Martínez, 2016).

El fraude no es otra cosa que la actividad ejecutada por el o los individuos que de manera consciente pretenden perjudicar a otros, basados en el engaño, la violación de la confianza, o la ocultación de la información (Mar et al., 2016). Este tipo de acciones se pueden dar de acuerdo a los intereses de los perpetradores, ya que algunos buscan ventajas económicas, perjudicar la imagen de la compañía, etc. (Mite Mite, 2017).

Este también conlleva impactos negativos en todas las organizaciones no solo de orden económico, sino también reputacional y social, tanto en el sector público como en el sector privado (De La Torre, 2018).

El estudio sobre el Fraude en el sector público, realizado por PriceWaterhouseCoopers (2010), cuyo informe contiene un extracto del Estudio del Delito Económico Global, el mismo, inspecciona el fraude y sus riesgos asociados durante un período de considerable confusión económica e investiga la raíz de las causas y la forma en que afecta a las organizaciones del mundo entero, basado en encuestas realizadas bajo un estudio a través de Internet con más de 170 altos representantes de empresas estatales en 35 países en todo el mundo, el cual concluye:

Al considerar donde se debían reducir costos, las organizaciones deberían observar los vacíos dentro de los procedimientos de control que ocurrirán como resultado de los excesos. Donde hay menos recursos internos para luchar contra el delito económico, tal como en la función de auditoría interna o el manejo de riesgos de fraude, menos incidencias de fraudes serán detectados. Nuestras estadísticas indican que el sector público se retrasa en relación al sector privado en términos del número de fraudes detectados por la auditoría interna o manejo de riesgos (PriceWaterhouseCoopers, 2010).

## **Metodología**

Para el desarrollo del presente artículo científico se consideró como población de estudio al área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte el cual tiene un total de 36 funcionarios, en vista de que la población es pequeña no se calculó muestra y se procedió a encuestar a la totalidad de la misma.

El tipo de investigación que se utilizó en el proyecto es el no experimental dado que se obtuvo observación directa de los hechos reales los mismos que se analizó a través de la aplicación de la encuesta en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte. El campo de estudio son los procesos de controles de la institución, identificando la importancia que representan institucionalmente para prevenir el riesgo.

El método que se utilizó fue el analítico ya que busca explicar la problemática de la investigación, con lo cual se podrá comprender mejor las necesidades del área, por ello este método se utilizó con el análisis de las falencias encontradas en cada uno de los procesos internos. Así mismo se aplicó la investigación de campo ya que se desarrolló en el Área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte, para lo cual se acudió a realizar el diagnóstico de las necesidades de los procesos a través de un cuestionario de preguntas dirigidas a los funcionarios y la observación directa en cada oficina.

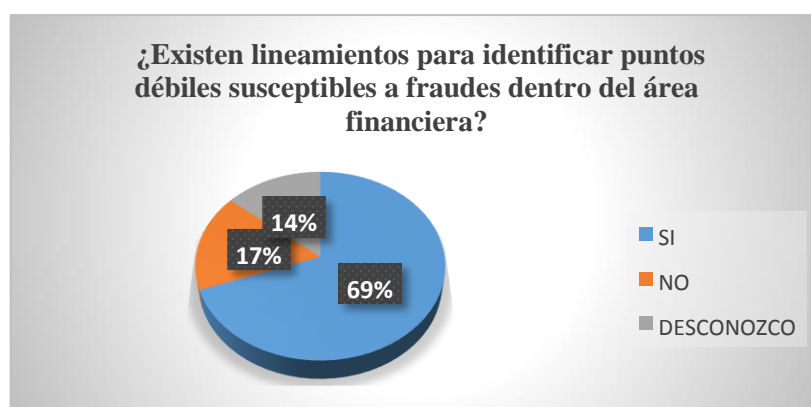
## Resultados

En el desarrollo del artículo científico de la totalidad de la población La muestra considerada fue de 36 personas quienes conforman el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rocafuerte, Debido a que el personal que conforma dicha área es finito, por lo tanto, se consideró como muestra al número de total del personal que conforma el área, de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados.

**Tabla 1:** Personal encuestado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Encuestados	36	100%
No encuestados	0	0%
Desconozco	0	0%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Como ya se ha establecido en la investigación, entendemos que el control interno brinda a las instituciones una seguridad razonable, permitiendo resguardar los recursos de la entidad evitando pérdidas por fraude o negligencia, como así también detectar las desviaciones que se presenten y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización, sin embargo, una mala aplicación del mismo puede generar pérdidas para la entidad, por lo que el control interno este se ve limitado y puede ser susceptible a errores ya sea por mala aplicación o error humano.

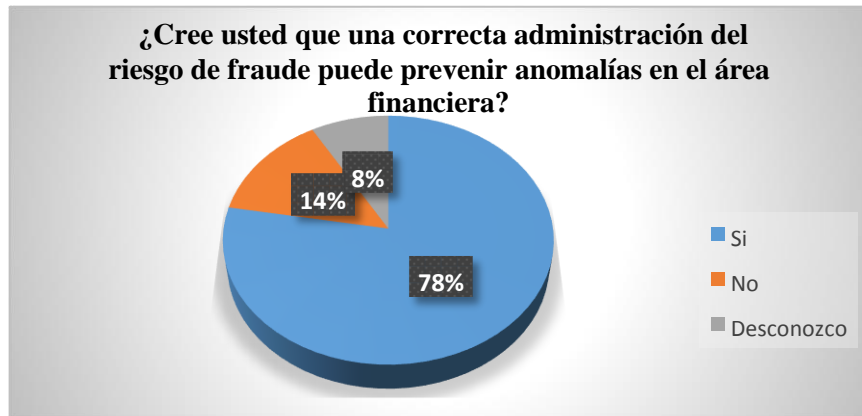


**Figura 1:** Lineamientos para identificar los puntos débiles

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

En consecuencia, el 14% de los empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte desconocen en que los controles existentes ayudan a prevenir el fraude.

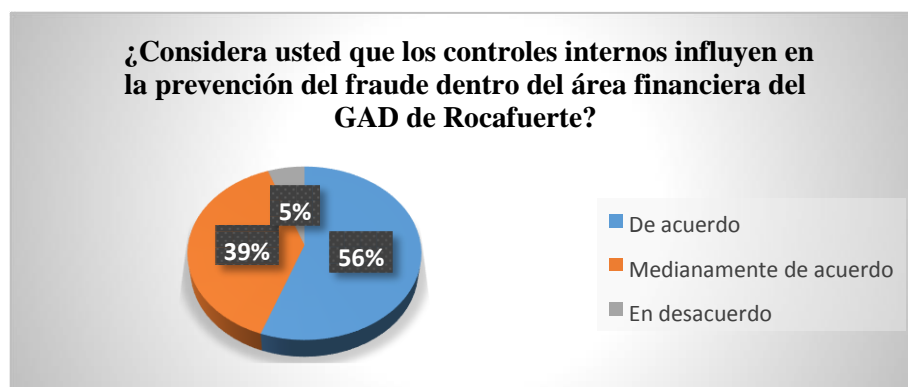


**Figura 2:** Control interno y la prevención de fraude.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Los controles internos es necesarios en una organización debido a que estas nos ayudan a evitar los errores y los fraudes que se presentan en la ineficiencia de la empresa, logrando hacer un correcto control asegura a conocer la realidad de la organización mediante los registros contables, sin embargo, una mala aplicación del mismo puede generar pérdidas para la entidad, por lo que el control interno este se ve limitado y puede ser susceptible a errores ya sea por mala aplicación o error humano.



**Figura 3:** Administración del riesgo de fraude

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

La administración del riesgo de fraude busca establecer evaluaciones en la que los resultados nos permitan poder valorar la efectividad de una correcta administración en el área financiera, previniendo evitar anomalías dentro del área financiera de las entidades públicas del Estado Ecuatoriano.



**Figura 4:** Lineamiento de puntos débiles susceptibles a fraude.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Los puntos débiles deben ser tratados de manera prioritaria dentro de una entidad, ya que se considera un problema específico que en muchas ocasiones enfrentan la organización, la cual este genera conflictos haciéndolo susceptible a fraude, para esto es fundamental conocer la naturaleza y objetivos que tienen la entidad.



**Figura 5:** Funciones donde se evalúa el cumplimiento periódicamente.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Los colaboradores son esencialmente importantes dentro de una organización de cualquier área para lo cual es importante que cada colaborador conozca cada una de sus actividades y

funciones a desempeñar dentro de la entidad, evaluando su desempeño para así mejorar el cumplimiento de cada uno de sus funciones.

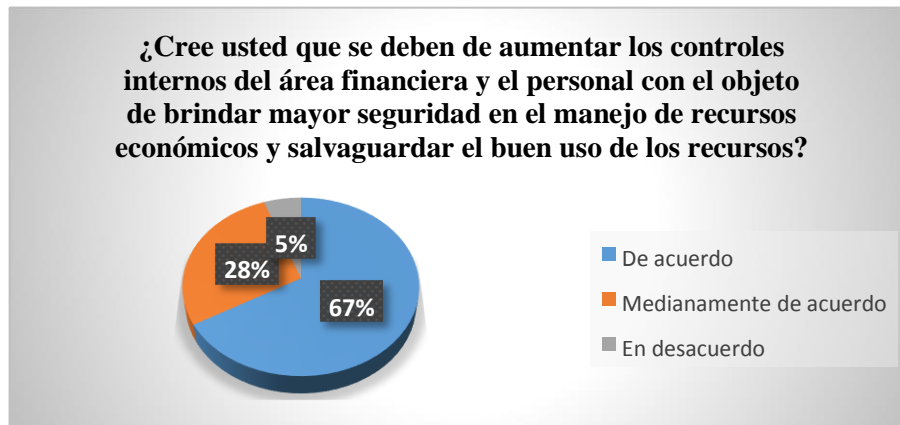


**Figura 6:** Comunicación en diferentes subáreas de la dirección financiera.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

La comunicación es un requisito indispensable importante dentro de toda organización ayudando a trasladar información para mejorar la relación entre los funcionarios ayudando a tener un servicio eficaz y eficiente que permita dar respuesta a cada una de las interrogantes presentadas en el funcionamiento de la entidad.

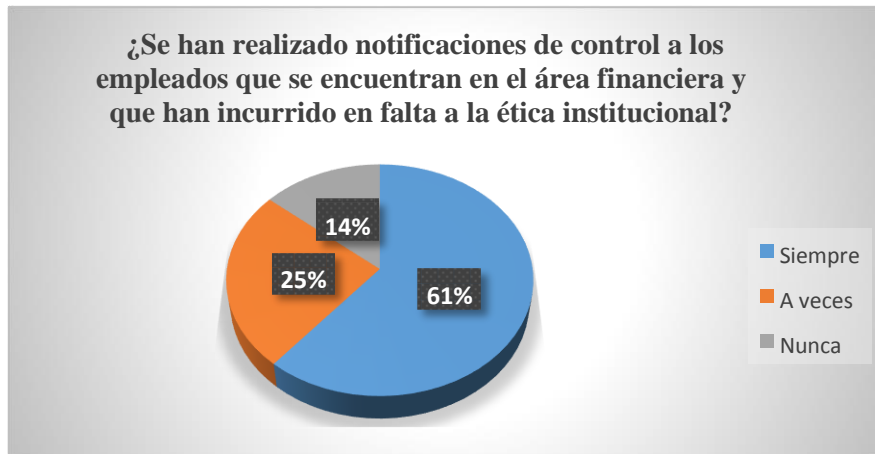


**Figura 7:** Aumentar los controles internos del área financiera.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Los controles internos en el área financiera en una organización son fundamental porque permite proteger los activos de la entidad ayudando asegurar sus recursos monetarios, en la cual este a su vez permite maximizar la eficiencia en el manejo de sus recursos económicos ayudando a salvaguardar sus intereses como institución.



**Figura 8:** Notificaciones de Control a empleados.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Las notificaciones de control en el área financiera de una entidad es de suma importancia ya que permite conocer los resultados reales de una empresa, a su vez permite la comunicación a sus empleados en el caso de haber incurrido en una falta ética en contra de la institución para su correcta sanción.

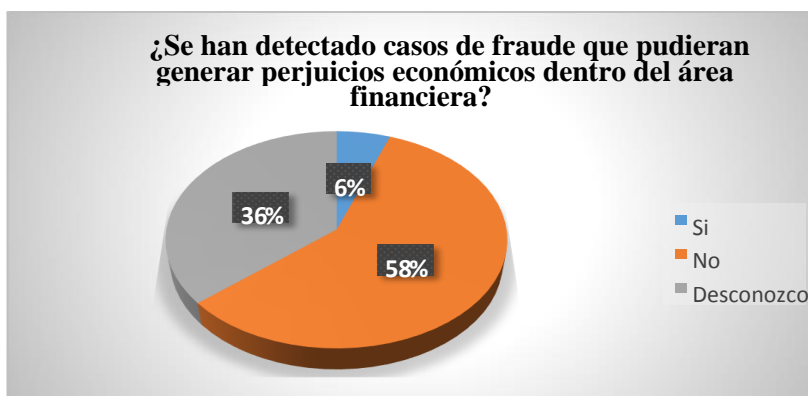


**Figura 9:** Supervisión de actividades en el área financiera.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

La supervisión de actividades en toda organización es de gran importancia ya que esta permite conocer si se alcanzan los objetivos propuestos, así mismo permite conocer las virtudes y debilidades de sus colaboradores. La supervisión permite obtener un mejor desempeño logrando que el trabajo sea más sencillo. Una supervisión adecuada ayudará a reconocer y modificar problemas potenciales, tales como el desgaste laboral antes de que se conviertan en problemas reales.



**Figura 10:** Detectados casos de fraude en el área financiera

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

El fraude como ya lo hemos estudiado es un acto ilegal realizado por una o varias de las personas que se encargan de vigilar el cumplimiento de contratos, encargados de un área o de una dependía, de registra los movimientos de la organización para obtener algún provecho perjudicando los intereses de otro, en el caso el sector público haciendo mal uso de los recursos asignados para el benéfico de la colectividad.

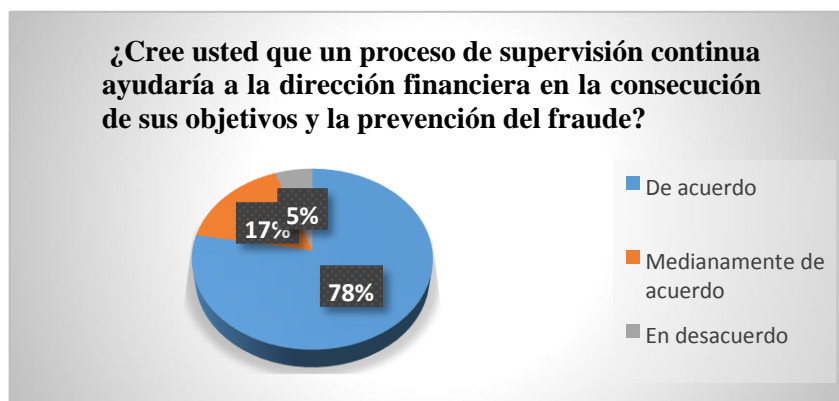


**Figura 11:** Entregan reportes de las actividades realizadas.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Los reportes constituyen el método de control de las actividades del personal, mediante la utilización de estos la entidad dará cuenta del cumplimiento de las tareas encomendadas y en función de aquello poder evaluar el rendimiento, pudiendo así identificar fortalezas o debilidades que tenga algún trabajador para luego solidificarlas o corregirlas de ser el caso.



**Figura 12:** Proceso de supervisión continua.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

La supervisión continua, busca instaurar un tipo de actividades o evaluaciones periódicas, sean estas por medio de autoevaluación o auditorias, su propósito es valorar la efectividad del control interno de la entidad pública, la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos, el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos, medir los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.

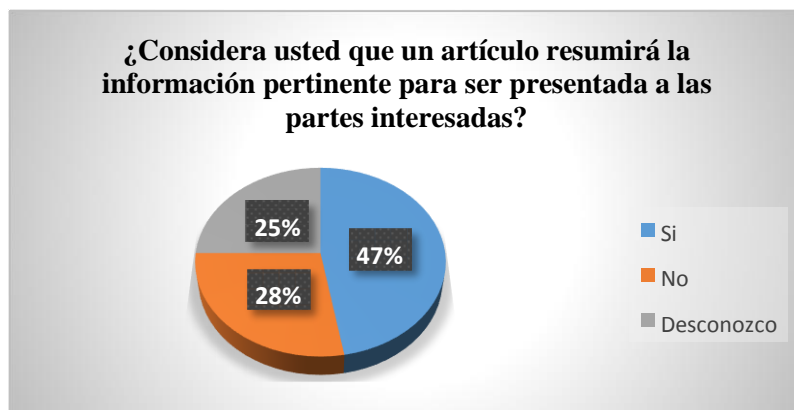


**Figura 13:** Divulgación de los resultados del proyecto.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

La divulgación de los resultados en una entidad permite conocer el estado de la situación en la que se encuentra una entidad, después de obtener los resultados de un análisis o una investigación la cual se debe socializar entre sus funcionarios.

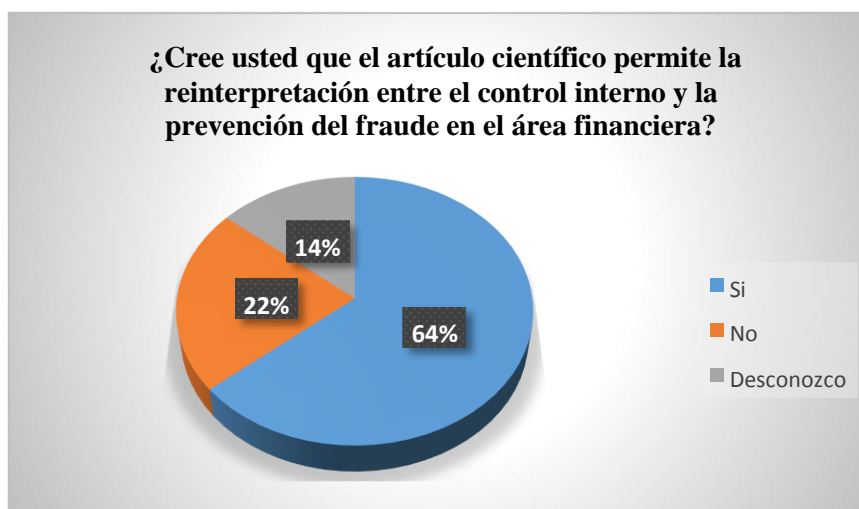


**Figura 14:** Resumirá la información pertinente.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Un artículo científico es el reporte de manera resumida de los resultados que se obtuvieron en una investigación, en la cual esta aporta claridad ya que se deben presentar de manera original y los resultados que se obtienen deben ser expresados de forma breve y precisa para intereses de cada una de las partes.

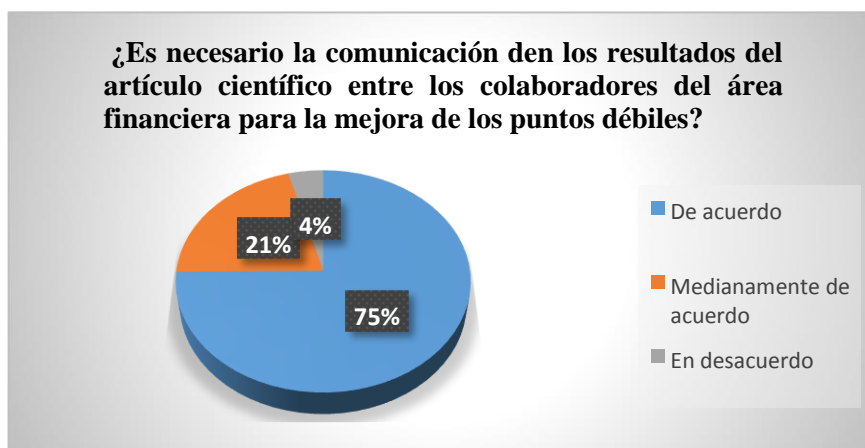


**Figura 15:** Reinterpretación entre el control interno y prevención del fraude.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

Un artículo científico es un escrito en la cual permite interpretar los resultados de una Investigación más claro y preciso, así mismo ayuda a la reinterpretación entre diferentes resultados que se puedan obtener en cualquier área de una entidad.



**Figura 16:** Comunicación de los resultados.

**Fuente:** Empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rocafuerte

**Elaborado por:** Milena López

La comunicación de los resultados es compartir, anunciar los resultados que se obtuvieron en una investigación, en la cual nos ayuda a conocer un poco más las falencias o virtudes que tienen la entidad investigada, trata de conseguir mejoras y cambios en cada proceso con el fin de garantizar el bienestar de la organización.

## Discusión

Con respecto a los lineamientos para identificar puntos débiles susceptibles a fraudes dentro del área financiera los resultados fueron los siguientes El 69% de los servidores si conoce en que los controles existen dentro del área financiera ayudan a prevenir el fraude, permitiendo así salvaguardar y hacer un buen uso de los recursos.

Por otra parte, el 17% de los empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Canto Rocafuerte están medianamente de acuerdo en que los controles existentes ayudan a prevenir el fraude.

En consecuencia, el 14% de los empleados del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Canto Rocafuerte desconocen en que los controles existentes ayudan a prevenir el fraude

Así mismo los controles internos influyen en la prevención del fraude dentro del área financiera del GAD de Rocafuerte, el 56% de los funcionarios considera estar de acuerdo con los controles que realizan en el área financiera para así poder evitar un fraude dentro de la organización, ayudando a realizar un buen uso de los recursos de la organización.

Por otro lado, el 39% de los funcionarios del área financiera del GAD están medianamente de acuerdo que los controles que realiza el GAD de Rocafuerte ayudan a prevenir los fraudes existentes en la entidad, así mismo el 5% de los funcionarios está en desacuerdo para lo cual manifiesta que los controles que se realizan dentro del área financiera no ayudan a prevenir los riesgos dentro de la organización.

El 68% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte respondieron que si están de acuerdo que una buena administración de fraude ayuda a prevenir todas las anomalías que se presentan dentro del área financiera de la entidad pública.

Mientras que el 14% no están de acuerdo con que una buena administración ayuda a prevenir los fraudes y anomalías que se presentan en la entidad, así mismo cabe destacar que el 8% desconoce que la administración de fraude puede evitar que se presenten anomalías dentro del área financiera.

El 61% de los empleados del área financiera del GAD de Rocafuerte manifiesta que si existen lineamientos para poder conocer los puntos débiles que tiene la entidad para la cual este puede encadenar a convertirse en fraude.

Mientras que el 33% manifiesta que dentro del GAD no existen lineamientos a seguir que puedan ayudar a conocer y evitar los puntos débiles dentro del área financiera, así mismo el 6% desconoce del tema.

El 87% del área financiera del GAD de Rocafuerte si conoce sus funciones a ejercer dentro de la entidad así mismo siempre evalúa el cumplimiento de sus actividades ayudando a mejorar cada una de sus funciones.

Por otro lado, el 9% a veces evalúa el cumplimiento de sus funciones, no lo realiza constantemente, mientras que el 4 de los funcionarios del área financiera nunca realiza la evaluación de cumplimiento.

El 39% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que siempre existe una comunicación constante en las diferentes subáreas que se encuentran dentro del área financiera ayudando a conocer la situación de la entidad.

Mientras que el 53% manifestaron que a veces existe comunicación en las diferentes subáreas que conforma el departamento financiero, por otro lado, el 8% de los trabajadores manifestaron que nunca existe una comunicación constante en el GAD de Rocafuerte en la subárea del departamento financiero.

El 67% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que están de acuerdo que se debe aumentar los controles internos en el área financiera para poder brindar mayor seguridad en el manejo de sus recursos económicos.

Por otro lado, el 28% respondió que están medianamente de acuerdo en aumentar los controles internos en el área financiera de la entidad, ya de manera más lejana, el 5% considera que están en desacuerdo con aumentar los controles internos en el área financiera del GAD de Rocafuerte.

El 61% de los funcionarios del GAD de Rocafuerte manifestaron que siempre se realizan notificaciones de control a los empleados en el momento de incurrir con alguna falta de ética que permita el mal manejo de los recursos de la institución.

Por otro lado, el 25% considera que a veces realizan las notificaciones de control no siempre, mientras que el 14% considera que nunca se ha realizado notificaciones control a los empleados del área financiera.

El 50% de los empleados del área financiera del GAD de Rocafuerte manifiestan que si se supervisan todas las actividades que se ejecutan en el área financiera.

Por otro lado, el 17% manifiestan que no se supervisan todas las actividades que se ejecutan en el área financiera dentro de GAD de Rocafuerte, así mismo el 33% desconoce que si las actividades que se ejecutan en el área financiera se supervisan o no.

El 6% de los empleados del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que no se ha detectado casos de fraude que pudieron generar perjuicios económicos para la entidad.

Mientras que el 58% respondieron que no se han detectado casos de fraude dentro del GAD de Rocafuerte, mientras que el 36% desconocen si se ha detectado casos de fraude que pudieran generar cualquier perjuicio económico dentro del área financiera.

El 80% de los trabajadores del GAD de Rocafuerte manifestaron que semanalmente entregan reportes de todas las actividades que realizan el área financiera de la entidad.

Sin embargo, el 20% de los trabajadores respondieron que nunca se entregan reportes de las actividades realizadas en el área financiera.

## **Pública**

El 78% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que están de acuerdo que un proceso de supervisión continua ayudara a la dirección financiera en la consecución de sus objetivos y a la prevención del fraude.

Así mismo el 17% están medianamente de acuerdo con que un proceso de supervisión ayudara a la dirección financiera, mientras que el 5% están en desacuerdo con el proceso de supervisión.

El 75% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que si es conveniente la divulgación de los resultados que se obtuvieron dentro del proyecto de investigación.

Por otro lado, el 11% de los servidores manifestaron que no están de acuerdo con la divulgación de los resultados que se obtendrán en la investigación, así mismo el 14% desconoce del tema.

El 47% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que sí considera que un artículo resumirá la información pertinente para ser presentada a las partes interesadas.

Por otro lado, el 28% no considera que un artículo resumirá la información, por otro lado, el 25% desconoce del tema.

El 64% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que sí, que un artículo científico permite la reinterpretación entre el control interno y la prevención del fraude en el área financiera.

Por otro lado, el 22% de los funcionarios considera que un artículo científico no permite la reinterpretación entre los temas investigados, por otra parte, el 14% desconoce del tema.

El 75% de los funcionarios del área financiera del GAD de Rocafuerte manifestaron que están de acuerdo que si es necesario la comunicación de los resultados del artículo científico entre los colaboradores del área financiera para mejorar los puntos débiles.

Por otro lado, el 21% manifestaron que no es necesario la comunicación de los resultados que se obtuvieron en la investigación, mientras que el 4% desconoce del tema.

## **Conclusión**

- En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte en el área financiera se pudo encontrar ciertos déficits en el control interno y en la prevención del fraude. El área financiera del GAD si cuenta con una regulación en los controles interno en cada una de sus áreas, sin embargo, no cuentan con políticas que le ayuden a identificar puntos débiles.
- Los puntos débiles que se encuentran en el área financiera por la falta de control y supervisión dentro del área a no ha sido un impedimento para que ellos sigas laborando normalmente, pero en consecuencia al no contar con los debidos controles esto ocasiona que el área financiera no pueda detectar los puntos de riesgos y esto hace que el área sea más susceptible a que se pueda cometer algún delito.
- Por esta razón el área financiera del GAD, así como cualquier institución están inmersa a ser consumidas por fraude sin embargo se debe tomar medidas y un mayor control que permita identificarlos para luego ser eliminados para que no perjudique a la entidad. Es por ello que se establecieron nuevas estrategias que permitan al GAD mejorar sus procesos de control, evitando la inseguridad y aumentando el bienestar de la entidad.

## **Referencias**

Bron Fonseca, O. M. (2020). Método para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos en proyectos médicos mediante computación con palabras. Revista Cubana

- de Informática Médica, 12(2), 377.  
<https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinmed/cim-2020/cim202h.pdf>
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. *Scientia et technica*, 21(3), 234-238. <https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/8551/9591>
- Castellnou, R. (11 de 11 de 2021). Tipos de fraude financiero. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/tipos-fraudes-financieros-comunes>
- Chalén, I. (2016). Manual de procedimientos para el manejo de activos fijos del gobierno autónomo descentralizado municipal de Santa Elena, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, período 2015. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/3208/UPSE-TAP-20150037.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chicaiza, E. (2018). Estructura del control interno para el área de proyectos del GAD municipal de Ibarra, provincia de Imbabura. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8842>
- De La Torre, M. (2018). Gestión del Riesgo Organizacional de Fraude y el rol de Auditoría Interna. Obtenido de (Management of Organizational Fraud Risk and Internal Audit Role): [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3237883](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3237883)
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistema de Control Interno para las organizaciones. En O. F. Luna, *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones* (págs. 42 - 43). Lima: Publicidad y Matiz.
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. *Análisis Bibliométrico. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590705.pdf>
- Fonseca, B. B., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. Estado del arte. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 149-164.  
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/289/554>
- Galván, J. (4 de enero de 2020). Control interno, importancia en la prevención de fraudes. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/fraude/651-control-interno-importanciaen-la-prevencion-de-fraudes>
- López Jara, A. A. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6297494.pdf>
- Mancero Arias, M. G. (2020). Modelo De Control Interno Para Pymes En Base Al Informe Coso - Erm. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/346197471\\_Modelo\\_De\\_Control\\_Interno\\_Para\\_Pymes\\_En\\_Base\\_Al\\_Informe\\_Coso\\_-\\_Erm](https://www.researchgate.net/publication/346197471_Modelo_De_Control_Interno_Para_Pymes_En_Base_Al_Informe_Coso_-_Erm)
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Donimio de las Ciencias*, 237.
- Mendoza Zamora, W. (Octubre de 2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>

- Mite Mite, I. S. (2017). Estrategias para prevención de riesgos y fraudes en inventarios mediante técnicas de auditoría forense. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17355/1/Tesis%20Estrategia%20Preven%20de%20Fraude%20Mite%20-%20Silva.pdf>
- Mar, O., Bron, B., & González, Y. (2016). Sistema para la auditoría y control de los Activos Fijos Tangibles. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 9(6), 110-122. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590175.pdf>
- Mar, O., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento para determinar el índice de control organizacional utilizando Mapa Cognitivo Difuso. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 9(6), 79-90. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8589881.pdf>
- Ortiz Castellanos, S. G. (2020). El control interno para minimizar el riesgo de fraude en las empresas. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3850/1/TMULVR-0202.pdf>
- Pin Sancan, J. (2019). Sistema De Control Interno Y Su Incidencia En El Manejo Y Control De Los Activos Fijos De La Unidad Educativa “Gonzalo Escobar Barcia” Del Cantón 24 De Mayo. Obtenido de <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2163>
- Portal Martínez, J. M. (2016). Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/325/32546809002.pdf>
- Quinaluisa Morán. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Obtenido de Cofin Habana, 12(1), 268-283: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018)
- Safety Culture. (28 de 04 de 2022). Evaluación de riesgo. Obtenido de Evaluación de riesgo: <https://safetyculture.com/es/temas/evaluacion-de-riesgos/>
- Valdivia, J. (22 de marzo de 2022). Evaluación de riesgos de fraude empresarial. Obtenido de [https://www.ey.com/es\\_pe/assurance/evaluacion-de-riesgos-de-fraude-empresarial-](https://www.ey.com/es_pe/assurance/evaluacion-de-riesgos-de-fraude-empresarial-)
- Fonseca, B. B., Benitez, L. C. M., & Oliva, Á. M. H. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 12(5), 63-75. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590151.pdf>
- Hernández González, B., Ramírez Ramírez, T., & Mar Cornelio, O. (2019). Sistema para la auditoría y control de los activos fijos tangibles. Revista Universidad y Sociedad, 11(1), 128-134. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci_arttext)

## CAPÍTULO IX

### Clima organizacional y su incidencia en el control interno de la Cooperativa de Transporte interprovincial 7 de noviembre

<sup>21</sup> Barcia Villamar Fabian Eduardo

<sup>22</sup> Cacao Avilés María Ivanny

#### Resumen

El estudio del control interno aporta a la eficacia de los valores y al logro de las metas de una compañía sobre la base de las funciones del personal directivo. La presente investigación tiene como objetivo principal analizar este tipo de control y su incidencia en la cultura organizacional de la cooperativa de transporte interprovincial 7 de noviembre, localizada en el cantón Paján, provincia de Manabí, Ecuador. Desde el punto de vista teórico, este trabajo se fundamenta en la postura de diversos autores que han estudiado en profundidad el tema objeto de análisis, y particularmente las variables control interno y cultura organizacional. La metodología empleada fue no experimental, de tipo cuantitativa, a partir de la cual se aplicó una encuesta a los socios de la empresa antes referida. Además, se realizó una exhaustiva revisión de información en revistas científicas, motores de búsqueda y repositorios institucionales. Los resultados mostraron que la asociación no ha implementado de manera formal un sistema efectivo para controlar sus actividades, por lo tanto, incide negativamente y de forma directa en su desempeño y, en consecuencia, no puede alcanzar a cabalidad sus objetivos propuestos. En conclusión, en la cooperativa en cuestión hay desconocimiento de los procesos que deben implementarse en el marco del control interno, por tal razón, se recomienda la puesta en acción de un conjunto de medidas que conlleven a mejorar sustancialmente su funcionamiento, pues de ese modo será posible brindar un servicio de calidad a los clientes.

**Palabras clave:** empresa; organización; servicios; valores institucionales.

#### Abstract

*The study of internal control contributes to the effectiveness of values and the achievement of the goals of a company based on the functions of the managerial staff. The main objective of this research is to analyze this type of control and its impact on the organizational culture of the interprovincial transport cooperative November 7, located in the Paján canton, province of Manabí, Ecuador. From the theoretical point of view, this work is based on the position of various authors who have studied in depth the subject under analysis, and particularly the variables internal control and organizational culture. The methodology used was*

---

<sup>21</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Master en Contabilidad y Auditoría, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [fabian.barcia@unesum.edu.ec](mailto:fabian.barcia@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2261-0988>

<sup>22</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [cacao-maria5004@unesum.edu.ec](mailto:cacao-maria5004@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3173-8932>

*nonexperimental, with a quantitative approach, from which a survey was applied to the partners of the transport of the aforementioned company. In addition, an exhaustive review of information in scientific journals, search engines and institutional repositories was carried out. The results showed that the association has not formally implemented an effective system to control its activities, therefore, it has a negative and direct impact on its performance and, consequently, cannot fully achieve its proposed objectives. In conclusion, in the cooperative in question there is ignorance of the processes that must be implemented within the framework of internal control, for this reason, it is recommended to put into action a set of measures that lead to substantially improve its operation, because in this way it will be possible to provide a quality service to customers.*

**Keywords:** *enterprise; institutional values; organization; services*

## **Introducción**

Actualmente, a nivel global el control interno se ha convertido en la herramienta clave para garantizar la eficiencia, eficacia y calidad en el desarrollo de las actividades de una organización (Vera, 2021). Independientemente si es pública o privada, su aplicación contribuye al logro de los objetivos institucionales y al buen uso de los recursos. Cabe recalcar que, el control interno integra un conjunto de procedimientos y directrices creadas para comprobar, inspeccionar, fiscalizar, detectar debilidades y fortalezas dentro de la institución.

De la misma manera, la cultura organizacional ha generado gran impacto en las organizaciones, debido a que se refiere a los valores, creencias y comportamientos que manejan los integrantes de una institución para enfrentar las diferentes situaciones que se presentan. Es por ello que, en la actualidad la aplicación de un control interno efectivo y una adecuada cultura organizacional son claves para el éxito de una empresa. En ese sentido, Vega (2021), indica que el control interno busca mejorar la gestión de una organización, por cuanto la evaluación continua de los procesos ayuda a disminuir riesgos y establecer controles para el buen uso de los recursos y el logro de sus objetivos, planes y proyectos.

Por otra parte, de Guzmán (2021), representa la forma de actuar y proceder de una empresa en relación a sus objetivos y metas, es decir que representa la personalidad y esencia de la entidad. En consecuencia, es importante manifestar que, en Ecuador la aplicación del control interno para las entidades del sector no financiero está regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), la cual establece un conjunto de lineamientos para garantizar el cumplimiento de las metas. Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo principal analizar aquel tipo de control y su incidencia en la cultura organizacional de la Cooperativa de Transporte Interprovincial 7 de noviembre del cantón Paján, cuya actividad principal es la movilización de pasajeros desde Jipijapa a Guayaquil y viceversa. Esta cuenta con 26 socios activos, y está ubicada en la calle 9 de octubre y 5 de junio de la ciudad de Jipijapa. Cabe recalcar que, para el desarrollo de la investigación se aplicó una metodología no experimental de tipo cuantitativo y de carácter descriptivo, apoyada con el uso de la encuesta como técnica de investigación y un cuestionario como instrumento de recolección de información.

Finalmente, el objetivo principal fue analizar el control interno y su incidencia en la cultura organizacional de la cooperativa antes mencionada.

## **Desarrollo**

### **Control Interno**

A criterio de Hernández (2019), el control interno es el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran la protección de los activos, ya que dentro de una empresa el control interno es un área funcional y de acciones especializada con la disciplina y el orden. En tanto que, Gómez (2019) define que este es un proceso efectuado en todos los niveles de una organización, con el objeto de garantizar razonablemente el cumplimiento de los objetivos corporativos, lo cual, es relevante dentro de una institución, por cuanto ayuda a proteger los activos a un eficiente manejo de la información administrativa y financiera.

De acuerdo a Vásquez (2022) y Palomo (2019), la inexistencia de dicho control en una empresa puede provocar pérdidas económicas, de eficiencia y razonabilidad de la información contable, y como consecuencia, tomar decisiones incorrectas. Por ello, este control ha llegado a ser reconocido como una herramienta indispensable en toda organización, y así, lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para Cordovés (2019), este tipo de control incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de la empresa cuando busca salvaguardar sus activos y verificar que los asientos contables estén de acuerdo a lo previsto. De esa manera se asegura la eficiencia y la eficacia.

### **Objetivos del Control Interno**

El control interno dentro de una empresa ayuda a establecer mejoras para cumplir sus objetivos, pero, además, para adaptarse a los cambios operativos y comerciales que pudieran surgir, con la posibilidad de mitigar riesgos y brindar apoyo en la toma de decisiones que beneficie a la empresa. Así, la gerencia y la supervisión deben aplicar el juicio para evaluar la efectividad del sistema (Carbajal, 2020).

Según Oseda (2020), se basa en comprender las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, siendo uno de sus objetivos promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios que presta.

En el mismo orden de ideas, Tóala (2020), al hacer alusión a los objetivos, enfatiza que entre ellos resultan fundamentales, por ejemplo, salvaguardar los activos de la organización, evitándose pérdidas por negligencias, asegurar la fiabilidad de los datos contables y financieros empleados por la dirección para una correcta toma de decisiones que incentiven la eficiencia

en el uso de los recursos, así como estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia y promover, evaluar y velar por la seguridad y la calidad en la mejora continua de la totalidad de procesos.

### **Importancia del Control Interno**

La importancia en el Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad, entre ellos, Silva (2019) señala que su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. En atención a ello, este control es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción, pues permite observar y verificar detalles de todas las actividades realizadas. En este sentido, puntualiza Baque (2022), que el control interno asegura la información financiera y ayuda que la entidad cumpla con la norma establecida a tales efectos, con lo cual, se evitan multas y pérdidas. (Cordovés, 2019)

### **Componentes del Control Interno**

El control interno se estructura a juicio de Momblancy Milán (2020) a partir de cinco componentes, o sea, el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las medidas de control, el manejo de la información, y la comunicación y supervisión o monitoreo.

### **Cultura Organizacional**

La cultura organización está compuesta por un conjunto de preceptos capaces de orientar el comportamiento de los miembros de una organización en sus actividades diarias, y de dirigir sus acciones al momento de cumplir con los objetivos organizacionales; vista así, la cultura organizacional se trata de un estilo de vida (Soto, 2019). Por su parte, Rodríguez (2020), afirma que la misma agrupa las convicciones y supuestos compartidos por los integrantes de una empresa en la que, la cultura pudo ser creada conscientemente por estos, o simplemente se construyó con el paso del tiempo, lo que hace que se siga una determinada orientación dentro de la organización. (Saavedra, 2021)

## **Materiales y métodos**

### **Tipo de investigación**

En la investigación presentada se utilizó una metodología no experimental, descriptiva, con enfoque cuantitativo, que según de la Cruz y Cruz (2020), se refiere al análisis e interpretación de datos numéricos. A partir de esta metodología se efectuó una contextualización del problema estudiado con énfasis en identificar lo que ocurre dentro de la cooperativa de transporte, en particular, lo concerniente al cumplimiento de su misión, valores, conducta y ética en el marco del control interno.

Así mismo, se hizo una revisión documental para la fundamentación teórica del trabajo; la cual, desde el punto de vista de Jiménez (2022), se basa en diagnosticar y buscar textos, documentos, artículos que estén ligados con el tema a investigar o también con autores en específico, es decir, la búsqueda de información útil.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En esta investigación se utilizó la encuesta como técnica de recolección de información. De acuerdo a Prado (2022), esta permite diseñar preguntas relacionadas con las variables de estudio para ser formuladas a una población de investigación específica.

El instrumento empleado fue un cuestionario de preguntas cerradas con múltiples opciones de respuestas. Este fue validado a través de un juicio de expertos en el que participaron dos profesores de metodología de investigación y un especialista en gerencia empresarial, cada uno de ellos emitió su opinión respecto a la pertinencia, objetividad y claridad de cada ítem.

### **Población y muestra de investigación**

La población de investigación es el conjunto de individuos, objetos o fenómenos estudiados en el contexto de alguna problemática de investigación (Parrales, 2022). En esta ocasión, al ser una población poco numerosa no hubo necesidad de hacer muestreo, pues se hizo fácil encuestar a todos los socios como sujetos de investigación.

### **Variables de investigación**

*Variable independiente:* Control interno

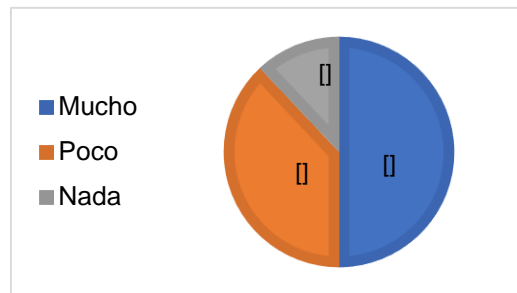
*Variable dependiente:* Cultura organizacional

### **Resultados y discusión**

Los resultados de la investigación se exponen a partir de la información que se recogió con la encuesta, en específico, de todas las preguntas del cuestionario.

La primera interrogante se enfocó en indagar acerca del conocimiento que los encuestados tienen sobre la misión, visión, valores y principios de la cooperativa. En tal sentido, como se observa en la figura 1, el 50% manifestó que conoce mucho de estos aspectos, mientras que el 38% indicó que su conocimiento es poco. El resto, 12 %, señaló no conocer nada de ello. Al interpretar estos resultados se infiere que hay una desvinculación importante entre el control interno y la cultura organizacional, pues si todos son socios deberían tener pleno conocimiento de aquellos principios, pues las bases teóricas que fundamentan esta investigación así lo describen cuando expresan que la aplicación de este control en la gestión de una determinada organización es esencial para mejorar la cultura organizacional.

## 1. ¿Conoce usted sobre la misión, visión, valores y principios de la cooperativa?

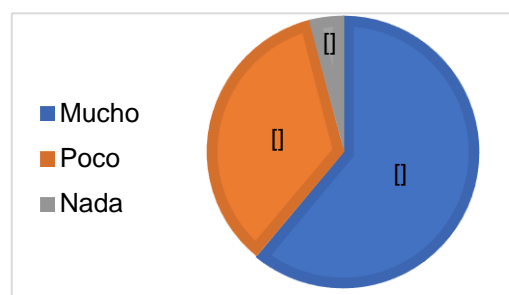


**Figura 1:** Conocimiento de los encuestados sobre la misión, visión, valores y principios de la cooperativa.

**Fuente:** Elaboración propia.

La segunda pregunta tuvo la intención de determinar el nivel de conocimientos que los socios tienen de lo que es la cultura organizacional. De ellos, el 61% respondió que mucho, 35% seleccionó la opción, poco; y 4% manifestó no conocer nada al respecto (figura 2). Aunque la mayor proporción manifestó conocer mucho de aquel tema, no deja de preocupar que un porcentaje significativo, o sea, el 39% conoce poco o nada sobre el particular. Este hecho puede ser entendido como una debilidad de la cooperativa, ya que de acuerdo con Soto (2019), la cultura organizacional está compuesta por un conjunto de preceptos capaces de orientar el comportamiento de los miembros de un establecimiento en sus actividades diarias y de orientar sus labores en el cumplimiento de sus objetivos, de no ser así, es probable que la organización no alcance las metas trazadas.

## 2. ¿A cuál de las siguientes opciones corresponde su nivel de conocimiento acerca de lo que es la cultura organizacional?



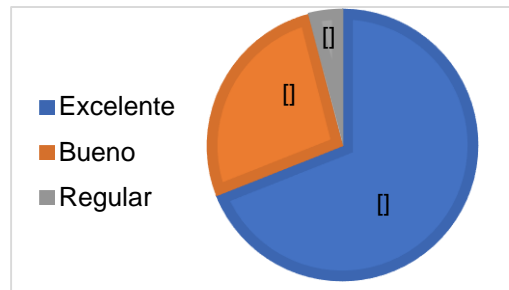
**Figura 2:** Conocimiento de los encuestados sobre la cultura organizacional.

**Fuente:** Elaboración propia.

Otra de las cuestiones formuladas tuvo como fin identificar la percepción que los socios tienen del ambiente laboral de la cooperativa. Sobre ese tema 69% de ellos lo percibe como excelente; 27% bueno y 4% regular (figura 3). Estos resultados ponen en evidencia, a pesar de las respuestas encontradas en los ítems anteriores, que no todos perciben un clima laboral agradable. Esta situación, desde la perspectiva de Silva(2019), puede ser el resultado de la

ineficiencia del control interno y de la propia cultura organizacional que se manifiesta en la cooperativa.

**3. ¿A cuál de las siguientes opciones corresponde el ambiente laboral que usted percibe en la cooperativa?**

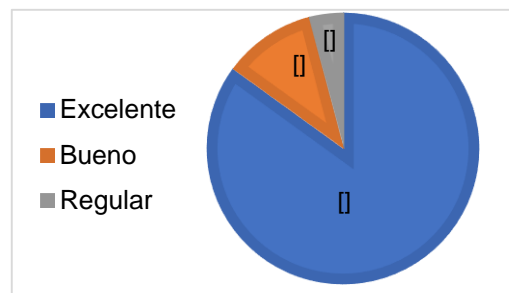


**Figura 3:** Percepción de los encuestados respecto al ambiente laboral en la cooperativa.

**Fuente:** Elaboración propia.

En cuarto lugar, se consultó a los socios del parecer que tienen del trabajo en equipo en la cooperativa como estrategia para el logro de sus objetivos. De ellos, según se ilustra en la figura 4, el 85% dijo que este es excelente, al tiempo que el 11% lo considera bueno; y el 4% regular. Este mayor porcentaje puede verse como una fortaleza de la organización, pues desde la óptica de Oseda (2020), el trabajo en equipo es clave para la sostenibilidad empresarial.

**4. ¿Qué le parece el trabajo en equipo que se realiza en la cooperativa como estrategia fundamental para el logro de sus objetivos?**

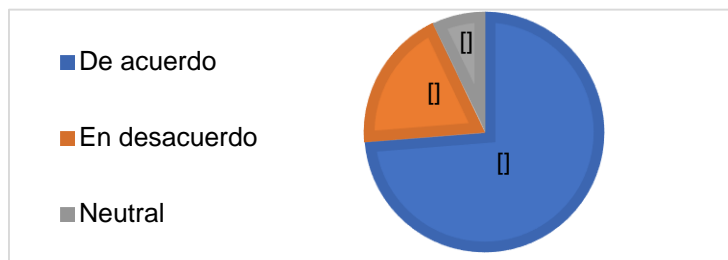


**Figura 4:** Percepción de los encuestados acerca de trabajo en equipo en la cooperativa.

**Fuente:** Elaboración propia.

Por su parte, la pregunta 5 buscaba la opinión de los socios sobre la influencia de los valores personales en el comportamiento laboral. De esta situación se encontró que el 73% está de acuerdo en que aquellos valores tienen influencia en dicho comportamiento; mientras que el 19% está en desacuerdo; 4% totalmente de acuerdo y 4% neutral (figura 5). A este respecto, en palabras de Rodríguez (2020), los valores personales tienen influencia en el desempeño laboral, por lo tanto, es deseable que el 100% de los socios de esta cooperativa así lo perciba.

**5. ¿Cree usted que los valores personales influyen en el comportamiento laboral?**

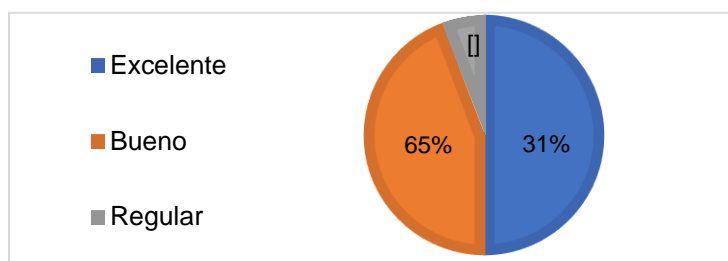


**Figura 5:** Postura de los encuestados en relación a la influencia de los valores personales en el comportamiento laboral.

**Fuente:** Elaboración propia.

En lo que concierne a la interrogante 6, está procurando saber el criterio de los socios en referencia a cómo percibían que se estaban llevando a cabo los procesos de administración en la cooperativa. Sobre esto, los resultados de la encuesta arrojaron los siguientes datos: 65% manifestó que existe una excelente administración, 31% señaló que es buena, y 4% indicó que son regulares (figura 6). Al analizar estas cifras resulta obvio que una importante proporción de socios tiene dudas acerca del manejo de la parte administrativa, por tal motivo, deben adelantarse esfuerzos orientados a fortalecer aquellos procesos, ya que, en una organización, cuando falla la administración su existencia se pone en situación de riesgo.

**6. ¿Cómo considera usted que se están llevando a cabo los procesos de administración en la cooperativa?**

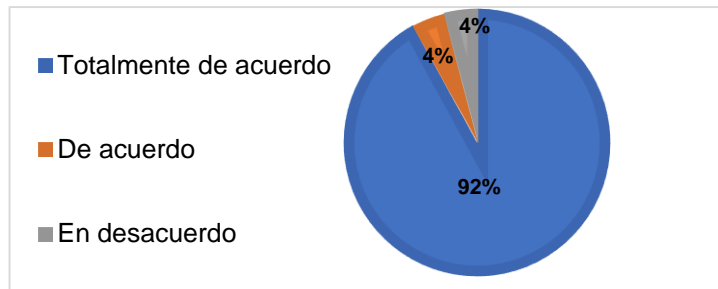


**Figura 6:** Opinión de los encuestados sobre su parecer respecto a la forma en la que se están llevando a cabo los procesos de administración en la cooperativa.

**Fuente:** Elaboración propia.

La pregunta 7 apuntó a identificar si la cooperativa tiene lineamientos claros para lograr sus objetivos. En ese contexto, el 42% está totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con aquellos lineamientos, sin embargo, 8% está de acuerdo, y 50% en desacuerdo. Como se observa, la mayor parte acusa falta de lineamientos claros para el logro de sus propósitos, lo cual se entiende como una incidencia de la ausencia de control interno sobre la cultura organizacional dentro de la cooperativa.

**7. ¿Considera usted que en la cooperativa se tiene lineamientos y enfoque afectivo a cerca de los objetivos institucionales?**

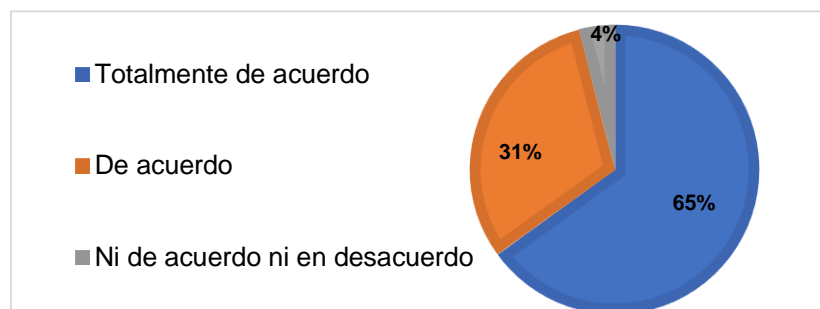


**Figura 7:** Percepción de los encuestados sobre la existencia de lineamientos y enfoques afectivos de los objetivos institucionales.

**Fuente:** Elaboración propia.

A partir de la pregunta 8 se quiso reconocer si los socios creen de utilidad la evaluación del control interno como aporte al área administrativa. Referente a ello, el 65% de los encuestados manifiesta que están totalmente de acuerdo con dicha evaluación para efectos de fortalecer la parte administrativa. 31% señaló estar de acuerdo, y 4% ni en acuerdo ni en desacuerdo (figura 8). Sobre la base de esos hallazgos se abre la posibilidad de implantar una evaluación a los mecanismos de control de la organización, hecho que redundaría en beneficios institucionales.

**8. ¿Considera usted que realizar una evaluación de control interno es útil como aporte para fortalecer el área administrativa de la cooperativa?**



**Figura 8:** Consideración de los encuestados sobre la utilidad de la evaluación del control interno para fortalecer el área administrativa de la cooperativa.

**Fuente:** Elaboración propia.

Por último, los resultados de la investigación sugieren que la cooperativa no ha implementado formalmente un sistema efectivo para el control de sus labores; en consecuencia, hay una incidencia directa y negativa sobre su desempeño, por lo cual, le es imposible el alcance cabal de sus objetivos. En conclusión, en la cooperativa en cuestión se desconocen los procesos que deben ponerse en práctica en el marco del control interno, de allí que se propone el accionar de medidas tendientes a mejorar significativamente su funcionalidad, pues así sería factible ofertar a los usuarios un servicio de excelencia.

## Conclusiones

- Las bases teóricas evidencian que la aplicación del control interno en la gestión de cualquier empresa, incluida la cooperativa objeto de este estudio, es esencial para

mejorar la cultura organizacional, debido a que sus componentes establecen lineamientos y procedimientos específicos que contribuyen a mantener un ambiente laboral fundamentado en valores éticos y una conducta apropiada, además permite establecer políticas que regulen el comportamiento de sus trabajadores.

- Sobre la base de los resultados se logró analizar e identificar que hay una relación entre el control interno y la cultura organizacional, así, al interpretar los datos de la encuesta, se percibe que la cooperativa no tiene implementado un sistema de control interno efectivo, ello afecta de forma negativa su cultura organizacional, lo cual desencadena hechos que no le permiten alcanzar los objetivos trazados y los rendimientos deseados desde el punto de vista económico y financiero.
- La evaluación de control interno en el área administrativa de la cooperativa permitió detectar debilidades en los procesos inherentes a la parte económica. A partir de estas debilidades se deben implementar acciones que apunten a la mejora integral de la organización.

## Referencias

- Carbajal Aguilar, D. (2020). Cultura organizacional y control interno en una empresa constructora e inmobiliaria de la ciudad de Trujillo. [Tesis de grado, Escuela Profesional de Contabilidad. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55409>
- Cordovés, L. G. (2019). El control interno. *Economía y desarrollo*, 129(2):9. <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/679/510>
- De la Cruz, L. P. M., & Cruz, B. A. P. (2020). Rubéola y síndrome de rubéola congénita: epidemiología y situación en Latinoamérica. *Unesum-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*. ISSN 2602-8166, 4(3), 11-30. doi: <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n1.2021.335>
- Gómez, M. C. (2019). Control interno. En M. C. Gómez, *Control interno*. <http://186.153.163.187:8080/xmlui/handle/123456789/29>
- de Guzmán Miranda, J. C. N. (2015). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, (2): 19-40. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5198875.pdf>
- Hernández, E. E. (2019). Procedimiento para el fortalecimiento del sistema de control interno. *Revista Folletos Gerenciales*, 13(3):26-35. <http://200.14.55.208/index.php/folletosgerenciales/article/view/210/221>
- Jiménez, S. G., Ruiz, O. T., & López, Y. P. (2022). Una revisión teórica de las estrategias digitales para estimular el proceso de enseñanza y aprendizaje en la institución “28 de mayo”. *Digital Publisher CEIT*, 7(1), 274-287. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292507>
- Momblanc, L. C & Milán, H. C. (2020). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. *Revista del Archivo Nacional*, 84(1-12): 9-26. <https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/5190>

- Oseda, M. A. (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(5), 75-82. <https://bit.ly/3IjTgs0>
- Palomo, A. P. (2019). Control interno en las empresas- su aplicación y efectividad. (A. Garcia, Ed.) <https://bit.ly/3XVCCcON>
- Rodríguez, J. J. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. Suma Psicológica, 27(1), 52-61. doi:<http://orcid.org/0000-0003-2382-5104>
- Saavedra, L. C. (2021). *Modelo de liderazgo para la cultura organizacional nivel de educación primaria en la institución educativa Juan Manuel Iturregui de Lambayeque. Chiclayo, Perú.* [Tesis de Grado, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú]. <https://bit.ly/41gyPVB>
- Silva, A. G. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS.* [Tesis de Grado, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador] <https://bit.ly/3VDfkDx>
- Soto, M. O. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio*(35), 6: 198-207. doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>
- Tóala, L. F. (2020). *Importancia del cumplimiento de las normativas vigentes del control interno y su incidencia en el logro de los objetivos de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jipijapa periodo 2019.* [Tesis de grado, Universidad del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador]. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2864/1/TOALA%20FRANCO%20LADY%20LILIBETH.pdf>
- Vásquez, J. A. (2022). Cultura organizacional en las entidades. *Conrado*18(S1): 159-170. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2330>
- Vega, L. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista internacional de administración*, 10:211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Vera, B. (2021). *Relaciones entre cultura organizacional y el control interno en los institutos tecnológicos de Guayaquil.* [Tesis de grado, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador]. <https://bit.ly/41g03f0>

## CAPÍTULO X

### El control Interno como herramienta de gestión administrativa en entidades educativas

<sup>23</sup> Baque Ponce Georgelly Elizabeth

<sup>24</sup> Proaño Ponce William Patricio

#### Resumen

El actual estudio de investigación tiene como tema: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Portoviejo “ITSUP” del cantón Portoviejo, considerando que la falta de conocimiento sobre la eficacia para la evaluación del control interno del mismo modo esto incluye el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información requerida y la comunicación que conllevan a un buen control interno. Además, tiene como objetivo general determinar como el control interno contribuye en la gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Portoviejo, la cual se logró alcanzar a través de los objetivos específicos y del mismo modo la metodología que se aplicó en la investigación fue no experimental, descriptivo, de campo, correlacional y bibliográfico, el método fue deductivo e inductivo y se utilizó como técnica la encuesta para recolectar la investigación que permitió establecer la relación entre el personal administrativo y al mismo tiempo el de docencia, la entrevista se establece al rector, vicerrectora de la institución y la observación para evaluar los diferentes procesos de aprendizaje en la entidad educativa. También, se realizó la encuesta y la entrevista a los docentes con cargas horarias administrativas de la entidad en las cuales dichas preguntas fueron pasadas por las pruebas de confiabilidad en los programas de coeficiente de Alfa de Cronbach 0,709 de confiabilidad en donde se realizó tablas cruzadas en el sistema del SPSS, para concluir se ejecutó la discusión con las preguntas de la encuesta, conclusiones y recomendaciones.

**Palabras clave:** control interno; evaluación; gestión administrativa; normas; procedimientos; reglamentos

#### Abstract

*The current research study has as its theme: Internal control and its impact on administrative management at the Instituto Superior Tecnológico Portoviejo "ITSUP" of the Portoviejo canton, considering that the lack of knowledge about the effectiveness for the evaluation of internal control in the same way this includes the control environment, risk assessment, control activities, required information and communication that lead to good internal control. In addition, its general objective is to determine how internal control contributes to the administrative management of the Instituto Superior Tecnológico Portoviejo, which was achieved through the specific objectives and in the same way the methodology that was applied*

---

<sup>23</sup> Egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [baque-georgelly4252@unesum.edu.ec](mailto:baque-georgelly4252@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2364-5608>

<sup>24</sup> Docente de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Doctor en Ciencias Económicas, Jipijapa, Manabí, Ecuador, e-mail: [william.ponce@unesum.edu.ec](mailto:william.ponce@unesum.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9798-9780>

*in the investigation was non-experimental, descriptive, field, correlational and bibliographic, the method was deductive and inductive and the survey was used as a technique to collect the research that allowed establishing the relationship between the administrative staff and at the same time the teaching staff, the interview was established with the rector, vice rector of the institution and observation to evaluate the different learning processes in the educational entity. Also, the survey and interview was carried out with teachers with administrative hours of the entity in which said questions were passed through the reliability tests in the programs of Cronbach's Alpha coefficient 0.709 of reliability where cross tables were made in the SPSS system, to conclude the discussion was carried out with the questions of the survey, conclusions and recommendations.*

**Keywords:** *administrative management; evaluation; internal control; procedures; regulations; rules*

## **Introducción**

En la actualidad en América Latina todas las instituciones son importante ya sea públicas o privadas del mismo modo deben mantener todos los documentos en regla para una buena administración interna o externa de la entidad y así digitalizar en los diferentes controles interno en donde hay procesos que vigorizan a las entidades educativas para obtener el fortalecimiento, la disciplina, el entendimiento, el respeto entre todos los empleados para lograr un alto grado de seguridad en la organización.

Sin embargo, el control interno se basa en fundamentos para obtener los procedimientos por las organizaciones para prevenir los fraudes, los errores del personal o alguna infracción por eso es importante analizar profundamente toda la información requerida para proporcionar y ser verificada en las entidades y así no tener ningún inconveniente.

En Ecuador es uno de los países donde más existe la gestión administrativa en la cual son conjuntos de actividades donde se realizan para dirigir entidades, empresa, microempresas o instituciones educativas a donde se relaciona con tareas de controlar, coordinar las diferentes acciones y distintos roles que se desempeñan para prevenir los problemas y poder alcanzar los objetivos organizacionales y a su vez ver los resultados favorables.

En cambio, la gestión administrativa en las empresa u entidades educativas nos ayuda a planificar, controlar, organizar y direccionar a todas esas instituciones ya mencionadas para los diferentes funciones que son necesarios para poderse ordenar y desenvolver en su vida institucional exitosa, mientras tanto se puede realizar una investigación de mercado y poder ver las falencias que tiene la institución mediante su matriz foda al mismo tiempo ver si aplican sus estrategias y funciones planificadas.

Por ese motivo, el Instituto Superior Tecnológico Portoviejo, si manejan la parte del control interno y la gestión administrativa, ya que el instituto posee con una excelente estructura y a su vez con una matriz foda, su misión, su visión, los valores organizacionales, resultado de los diagnósticos, ya que todos estos puntos son parte fundamental para la mejora continua de la

entidad, por ende el objeto de la investigación son los procesos del control interno en dicha entidad no cuentan con el conocimiento sobre el método COSO I de la misma manera se va a determinar como el control interno contribuye en la gestión administrativa en la cual se utilizó para esta investigación la siguiente metodología la investigación de campo con toda la recopilación de la información de la institución, la investigación bibliografía de igual manera nos ayuda con toda la información relevante a los temas tratados, la investigación descriptiva y correlacional son fundamental para los diferentes tipos de información analítica que se encuentre como técnica que se empleo fue la entrevista, encuesta y observación que fueron de gran ayuda para el proyecto de tesis y por último los métodos utilizados son el inductivo y el deductivo para tener la verificación exacta.

## **Desarrollo**

### **Control interno**

Para los autores Andrés y Ramírez (2019), señala que el control interno es un proceso ejecutado por los consejos de la administración de una entidad o una institución a donde proporciona la seguridad para ser identificado por el cumplimiento de los objetivos y así lograr la confiabilidad de la información más segura posible.

Del mismo modo Estela y Perla (2020), mencionan que el control interno en las entidades se puede lograr de una manera importancia de los objetivos y así mantener su rendimiento, de la misma forma se enfoca en el modelo COSO que permite a las organizaciones para desarrollar de una mejor manera más eficiente y efectiva además poderse adaptarse a los cambios.

De la misma forma, se analiza que hay una creación de un sistema de control interno donde es seguro que se puede ubicar todo un desafío importante y la operación diría del sistema es eficiente por los requisitos reglamentarios del mismo modo que significa es el aumento de la globalización y otros análisis para una mejor adaptación flexible de cualquier sistema de control interno por el cambio en el entorno de las políticas y procedimientos que requieren.

Por otra parte, los autores German, Cecilia y Juan (2020), establecen que el sistema del control interno en los procesos administrativos y financieros de la empresa está determinado por las normas desarrolladas por los distintos organismos y responsabilidades de la alta dirección de la misma máxima autoridad para las diversas actividades que permiten su sistematización, implantación y funcionamiento de estudio.

De lo ante mencionado, se considera que los objetivos a evaluar del sistema de control interno de los procesos administrativos se puedan identificar los riesgos de la entidad por sus procesos financieros, de gestión y la parte administrativa para obtener buenos resultados con la ayuda de estas herramientas que se reflejan en cada uno de los resultados que se desarrolla de una mejora continua del sistema del control interno de dichas compañías.

### **Objetivos del sistema de control interno**

Moncayo (2021), manifiesta que el control interno identifica los factores de riesgos en ciertas áreas que se debe ser ejecutado en forma conjunta por la junta directiva, la gerencia, todo su recurso humano, los objetivos del sistema de control interno están dirigidos al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia y la eficiencia en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión de la organización.
- Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, así como también detectar y corregir errores que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

También, se dice que los objetivos del control interno se deben evaluar los componentes de los estados financieros, para algunos usuarios el control interno se refiere a todos los procedimientos de conciliación y autorización que se puede controlar los fraudes, las políticas de la empresa o institución que se ejecuta para minimizar los riesgos o alcanzar un control interno adecuado.

### **Importancia del control interno en la contabilidad**

Valencia (2021), hace referencia sobre la importancia del sistema contable adquiere especial importancia en el control interno, puesto que proporciona la información financiera para la entidad y, por lo tanto, las declaraciones contenidas en los estados financieros. Esta información es la base del control gerencial, por lo que es necesario que sea confiable y oportuna.

### **Gestión administrativa**

Fernanda (2019), hace referencia a la gestión administrativa por sus diferentes estrategias y componentes para ser diseñados del mismo modo poder cumplir los objetivos de una empresa

u institución para ser enfocados en la rama de la gestión y ser primordial para tener claro lo que se quiere lograr en los resultados del trabajo de la compañía institucional.

Asimismo, en la gestión administrativa se especifica en el área encarga que se va desempeñar los recursos para conseguir los objetivos que se tengan planteado en un periodo determinado y así poder conseguir los objetivos que se plantea por un largo periodo determinado en sus cumplimientos de metas a futuros para la institución.

La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

En efecto, en la gestión administrativa se aplican diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la empresa (Quiroa, 2020).

### **Control interno y gestión administrativa**

De acuerdo a Mendoza, Delgado, García y Barreiro (2019), indica que el control interno es reconocido por sus múltiples herramientas que se direcciona para todo tipo de organización y así poder obtener de una manera segura y confiable para el cumplimiento de todos los objetivos de la capacidad para informar sobre la gestión administrativa y que sea parte muy coherente por los organismos que conforman las diferentes actividades y sus funciones enmarcadas.

Del mismo modo, estas dos variables van de la mano por el empeño que tiene cada uno para implementar los sistemas administrativos que se vinculan dentro del ciclo por sus formulación, aprobación, ejecución y rendición de ambas partes para poder tener procesos críticos en las entidades que se vincularan con los recursos y así mejorando el desempeño de la entidad.

Para Huapaya Flores Jesús (2020), menciona que uno de los principales antecedentes es la evolución de las definiciones y procedimientos del control interno a la vez que las instituciones educativas vayan de la mano con la gestión administrativa ya que se realizó una investigación por la información que sirvió como base para ser complemento de la investigación.

Por otra parte, el control interno permite utilizar un marco integrado por los compuesto componentes del ambiente de control, valoración de los riesgos, las diversas actividades de control que se ejerce, la información que se recopila y la comunicación que tiene que haber por los sistemas de monitoreo que se estructura y se evalúa en las empresas para el seguimiento y control de la misma.

### **Materiales y métodos**

El trabajo de campo es una de la técnica importante en la investigación en la cual es la más empleada por los diferentes investigadores porque hay acceso a los datos primarios de la entidad que se está analizando ya que puede ser pública o privada, además permite conocer, evaluar y determinar como esta en su entorno la institución o empresa.

Para Alberto Cajal (2020), manifiesta que la investigación de campo es la recopilación de toda la información que se necesita tomar para los diferentes datos inmediatos de la realidad del lugar que está estudiando con la finalidad que un acercamiento y poder comprobar los resultados confiables que van surgiendo desde el problema.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para Bravo Laura (2020), menciona que la entrevista es ventajosa porque es uno de los principales estudios descriptivos por sus fases de exploración hacia el entrevistado y de esa forma pueda diseñar los instrumentos de recolección de entidad que se entrevista para que así sea de una manera cualitativa por ser entrevistado por la información de primera y cierta.

Según Juana (2022), hace referencia que es una de las técnicas más amplia y a la vez utilizada como procedimiento de la investigación que le permite elaborar, tabular y recoger los datos de una manera más segura, al mismo tiempo es el mejor instrumento que se utiliza para toda la recolección de datos.

### **Población y muestra de investigación**

La población se detalla con la totalidad de los elementos, personas, entidades públicas o privadas para lograr conocer el lugar donde se realizará el proyecto de investigación, la característica o la similitud de las cuales se utilizará como unidades para el muestreo de la investigación con datos estadísticos y presentar un estudio y analizar las diversas síntesis que se muestran en los rasgos más comunes.

### **Variable de investigación**

**Variable independiente:** control interno

**Variable dependiente:** gestión administrativa

### **Resultados y discusión**

El presente párrafo permite demostrar los resultados obtenidos en la investigación de manera ordenada y a la vez se discuten los principales hallazgos obtenidos, de la misma manera, una vez ejecutada las diversas técnicas de recolección de información, se continúa con el respectivo procedimiento para su análisis.

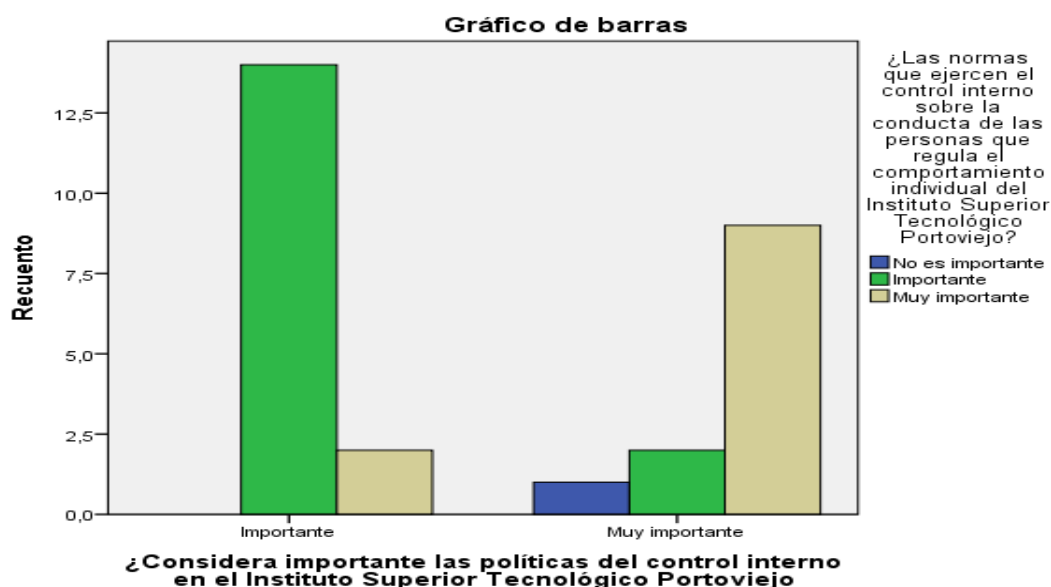
Además, se describe los aspectos importantes a lo largo del desarrollo del trabajo de investigación donde los resultados son examinados al respectivo análisis mediante las

siguientes tablas estadísticas como: tablas cruzadas, tablas de frecuencias y sus respectivos gráficos de barras, por otra parte, el análisis de dichas tablas permite determinar si existe una relación entre la variable de la fila y columna mostrando valor de exactitud.

**Tabla 1:** Tabulación cruzada entre variables

		<b>¿Las normas que ejercen el control interno sobre la conducta de las personas que regula el comportamiento individual del Instituto Superior Tecnológico Portoviejo?</b>			<b>Total</b>
<b>¿Considera importante las políticas del control interno en el Instituto Superior Tecnológico Portoviejo?</b>	No es importante	0	0	0	<b>0</b>
	Importante	0	14	2	<b>16</b>
	Muy importante	1	2	9	<b>12</b>
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>28</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 1:** Representación sobre la importancia de las políticas del control interno.

**Fuente:** Elaboración propia (mediante software SPSS versión 22.0)

La tabla proyectada, hay un mayor porcentaje de que es importante porque las políticas y las normas se cumple los objetivos del control interno que va dependiendo de las instituciones ya puede ser pública o privada del mismo modo tiene que promover la eficiencia y eficacia que garantiza la confiabilidad y a la vez proteger y conservar las normas y que cumplan con todas las responsabilidades. Por otra parte, las políticas del control interno de una entidad se proporciona una organización donde se especifica los diferentes elementos para las diferentes directrices para el cumplimiento de los principios que regulan los procedimientos y a la vez verifican y se evalúan las entidades. La gestión administrativa en las instituciones educativas que se desarrollan por las diversas necesidades que conllevan a los proyectos institucionales.

**Tabla 2:** Tabulación cruzada entre variables

		<b>¿Considera importante que la planificación ejercida por el Instituto Superior Tecnológico Portoviejo incide en la gestión administrativa?</b>		<b>Total</b>
<b>¿Se realiza el proceso de la planificación es un conjunto de acciones sucesivas de un diagnóstico institucional que permite definir la dirección que debe seguir la institución?</b>		<b>Importante</b>	<b>Muy importante</b>	
	Ocasionalmente	1	0	<b>1</b>
	Casi todos los días	12	5	<b>17</b>
	Todos los días	4	6	<b>10</b>
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>28</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 2:** Representación sobre la realización de proceso de planificación.

**Fuente:** Elaboración propia (mediante software SPSS versión 22.0)

En base a los resultados de la segunda tabla cruzada se puede analizar que casi todos los días con un 12% se planifican las actividades que se van a llevar a cabo en la institución por la organización que se efectúa constantemente, el control que lleva la directiva que se encarga de todos los departamentos aquellos puntos mencionados llevan la mejora del proceso administrativo para así poder satisfacer las necesidades de cada uno de los alumnos del instituto en las cuales manejan los programas que se prepara con los estudiantes de categoría media, los proyectos con los alumnos de especialidades y se pueda cumplir con todos los objetivos y metas propuestas.

## Conclusión

- La ineficiencia del control interno dentro del Instituto Superior Tecnológico Portoviejo induce la deficiencia de los resultados para un artículo científico, a pesar de, se determinó que el control interno como herramienta de la gestión administrativa en las entidades educativas en la cual se realizó las tablas cruzadas para impartir un análisis de fiabilidad que se permite dar la fortaleza a los diferentes resultados en la cual se muestra los porcentaje de los cumplimiento de los procesos acorde a las normas internas del objetivo de los controles interno.

## Referencias

- Anguita, J. C. (2022). Madrid, España, España. Recuperado el 10 de Enero de 2023, de <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- Bravo, L. P. (2020). Metodología de investigación en educación médica. Mexico. Recuperado el 10 de Enero de 2023, de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20es%20muy%20ventajosa,por%20los%20siguientes%20elementos%3A%20tiene](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20es%20muy%20ventajosa,por%20los%20siguientes%20elementos%3A%20tiene)
- Bron Fonseca, O. M. (2020). Método para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos en proyectos médicos mediante computación con palabras. *Revista Cubana de Informática Médica*, 12(2), 377. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinfmed/cim-2020/cim202h.pdf>
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. *Scientia et Technica*, 21(3), 234-238. <https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/8551/9591>
- CAJAL, A. (24 de FEBRERO de 2020). INVESTIGACIÓN DE CAMPO . Obtenido de INVESTIGACIÓN DE CAMPO : [file:///C:/Users/MARIBEL/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20de%20Campo%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/MARIBEL/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20de%20Campo%20(1).pdf)
- Calle Álvarez, G. O., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. Cuenca. Recuperado el 18 de Diciembre de 2022, de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155/html>
- Dueñas, M. (26 de Diciembre de 2019). Procesos internos. Obtenido de Procesos internos: <https://www.isotools.org/2017/12/26/mejora-los-procesos-internos/#:~:text=Los%20procesos%20internos%20de%20negocio,los%20procesos%20deben%20ser%20eficientes.>
- Fonseca, B. B., Benitez, L. C. M., & Oliva, Á. M. H. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie*

- Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 12(5), 63-75.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590151.pdf>
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. *Análisis Bibliométrico. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590705.pdf>
- Fonseca, B. B., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. Estado del arte. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 149-164.  
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/289/554>
- Hernández González, B., Ramírez Ramírez, T., & Mar Cornelio, O. (2019). Sistema para la auditoría y control de los activos fijos tangibles. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 128-134.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000100128&script=sci_arttext)
- Moncayo, C. (2021). Objetivos del control interno y la auditoría. Bogota, Bogota, Colombia : *Revista Contaduría Pública*. Recuperado el 2023 de Enero de 06, de <https://incp.org.co/objetivos-relevantes-para-el-control-interno-y-la-auditoria/>
- Mar, O., Bron, B., & González, Y. (2016). Sistema para la auditoría y control de los Activos Fijos Tangibles. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 9(6), 110-122. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590175.pdf>
- Mar, O., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento para determinar el índice de control organizacional utilizando Mapa Cognitivo Difuso. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 9(6), 79-90.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8589881.pdf>
- Pin, F. (27 de Marzo de 2019). Gestión administrativa. Recuperado el 15 de Diciembre de 2022, de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
- Quiroa, M. (07 de Diciembre de 2020). Gestión administrativa. Obtenido de Gestión administrativa: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Quispe Estela, P. E. (2020). PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE FACTURACIÓN . Pimentel , Perú . Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6657/Quispe%20Estela%20Perla%20Edeli.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanandrés Álvarez, L. G., & Ramírez Casco, A. D. (2019). Control Interno Como Herramienta Para La Gestión Administrativa. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador. Recuperado el 05 de Septiembre de 2022, de [https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/control-interno-sumaclacta.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Estupi%C3%B1%C3%A1n%20\(2006\)%20menciona%3A,y%20eficiencia%20de%20las%20operaciones](https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/control-interno-sumaclacta.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Estupi%C3%B1%C3%A1n%20(2006)%20menciona%3A,y%20eficiencia%20de%20las%20operaciones)
- Valencia, D. R. (23 de Julio de 2021). Control interno. Obtenido de Control interno: <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>



Casa Editora

ISBN: 978-9942-7090-9-7



9 789942 709097