



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL MODELO COSO III
PARA LA JUNTA DE AGUAS DE CUICOCHA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ PARA LA COMPETITIVIDAD
SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

AUTORA: TROYA ESTRADA GINGER DAYANA

TUTOR: Mgs. DIANA GUERRERO

IBARRA-ECUADOR

Agosto, 2025

Ibarra, 21 de julio 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado: Diseño de un Sistema de Control Interno Según el Modelo COSO III para La Junta de Aguas de Cuicocha, presentado por el estudiante GINGER DAYANA TROYA ESTRADA con cédula de ciudadanía N° 1004823785, para obtener el Título de, Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.

The image shows a Turnitin report interface. The main content area displays the following text:

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL MODELO COSO III

PARA LA JUNTA DE AGUAS DE CUICOCHA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ PARA LA COMPETITIVIDAD

SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

AUTORA: TROYA ESTRADA GINGER DAYANA

On the right side, there is a sidebar titled "Resumen de coincidencias" (Summary of similarities) showing a total similarity score of 7%. Below this, there is a list of sources with their respective similarity percentages:

Source	Similarity Percentage
1 reportero.com.ec	3%
2 Entregado a Universidad	2%
3 reportero.com.ec	1%
4 Entregado a Universidad	1%

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad

Católica del Ecuador Ibarra:

(f):
Mgs. Diana Marcela Guerrero Chilibingua
Mgs. Docente tutor
C.C: 1002973129

(f):
Mgs. Cristian Cifuentes
C.C: 1001631645

(f):
Mgs. María Dolores Santillán Narváez
C.C: 0400752382

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, GINGER DAYANA TROYA ESTRADA, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 15 de agosto 2025.

(f):

Troya Estrada Ginger Dayana

C.C: 1004823785

AUTORÍA

Yo, GINGER DAYANA TROYA ESTRADA, portadora de la cedula de ciudadanía N° 1004823785, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad de la autora, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

(f):

Troya Estrada Ginger Dayana

C.C: 1004823785

DEDICATORIA

Primeramente, dedico esta tesis a Dios, fuente de vida, sabiduría y fortaleza. Sin Su guía, este logro no habría sido posible. En cada momento de dificultad, encontré en Él la luz y la esperanza necesarias para continuar.

A mi amada hija Emily, quien ha sido la mayor bendición en mi vida. Tu existencia me llena de fuerza y me motiva a seguir luchando por mis sueños. Este logro es tan tuyo como mío, porque cada paso que he dado ha sido pensando en darte un mejor futuro.

A mis padres, Verónica y Germán, por ser el pilar fundamental en mi vida. Gracias por su amor incondicional, por su apoyo constante y por todos los sacrificios que hicieron para verme cumplir este objetivo. Este trabajo también les pertenece, porque fue construido con la base de los valores y enseñanzas que me han brindado desde siempre.

A mi novio Roberto, gracias por acompañarme en cada etapa de este proceso. Tu comprensión, tu paciencia y tus palabras de aliento me ayudaron a no rendirme en los momentos más difíciles. Gracias por creer en mí incluso cuando yo misma lo dudaba.

Cada uno de ustedes ha dejado una huella imborrable en este camino y en este logro que hoy celebro con todo mi corazón.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que de una u otra forma hicieron posible la culminación de este proyecto.

En primer lugar, agradezco a la Ingeniera Verónica Jaramillo, por su dedicación, sus acertadas observaciones y su constante disposición para guiarme con paciencia y claridad. Su compromiso con la excelencia académica ha sido una fuente de inspiración para mí.

De igual manera, agradezco a la Ingeniera María Dolores Santillán, por su valioso acompañamiento, por confiar en mis capacidades y por brindarme sus conocimientos con tanta generosidad. Sus consejos y su apoyo fueron claves para el desarrollo de esta tesis.

A mis docentes, compañeros, familiares y amigos que, con palabras de aliento, gestos de apoyo o simplemente con su presencia, contribuyeron en este proceso, ¡gracias de corazón!

Este logro no es solo académico, es un paso más en la construcción de mis sueños y una muestra de que con esfuerzo, fe y amor, todo es posible.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO DEL TUTOR	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Justificación del tema.....	3
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. Antecedentes	5
2.2. Control interno.....	7
2.2.1. Objetivos de control interno.....	8
2.2.2. Importancia del control interno	9
2.2. Evolución de los modelos de control interno	9
2.3. Modelo COSO	11
2.3.1. Componentes y principios del modelo COSO III	14
2.3.2. Ambiente de control	16
2.3.3. Evaluación de riesgos.....	16
2.3.4. Actividades de control	16
2.3.5. Información y comunicación	16
2.3.6. Supervisión y monitoreo	17

2.4. Aplicación del control interno en las Juntas de Agua	17
2.5. Factores críticos para la aplicación de un sistema de control interno en la Junta de Agua de Cuicocha	19
2.6. Marco referencial.....	21
3. MARCO METODOLÓGICO	23
Metodología.....	23
3.1. Tipo de investigación	23
3.2. Enfoque de la investigación	23
6.5. Diseño de la investigación.....	23
Para evaluar el control interno en la Junta de Aguas de Cuicocha se aplica un diseño de tipo no experimental ya que se analizarán los datos de la	23
3.3. Técnicas e Instrumentos	24
3.3.1. Técnicas	24
3.3.2. Instrumentos	24
3.4. Matriz de operacionalización de variables	26
3.5. Población	28
3.6. Muestra.....	28
3.7. Procedimiento de la investigación	29
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	30
4.1. Resultados de las entrevistas a los representantes de las juntas	30
4.2. Resultados de las encuestas.....	32
4.3. Discusión de resultados	46
5. PROPUESTA	48
5.1. Ambiente de control	48
5.2. Evaluación de riesgos	51
5.3. Actividades de control	54
5.4. Información y comunicación	56
5.5. Supervisión y monitoreo	57
Conclusiones y recomendaciones	61
Conclusiones	61
Recomendaciones	61
Referencias bibliográficas	63
Anexos.....	67
Anexo 1: Encuesta	67

Anexo 2: Resultados de la entrevista 73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Objetivos del control interno	8
Tabla 2 Componentes vinculados con los principios del COSO III	15
Tabla 3 Funciones de las Juntas de Agua	18
Tabla 4 Casos de aplicación del control interno en las Juntas de Agua	19
Tabla 5 Factores críticos para la aplicación de un sistema de control interno en la Junta de Agua de Cuicocha.....	20
Tabla 6 Matriz de operacionalización de variables	26
Tabla 7 Resultados de las entrevistas	30
Tabla 8 La Junta de Aguas actúa con transparencia en la gestión de los recursos hídricos	32
Tabla 9 Percibo que los directivos de la Junta mantienen una conducta ética y profesional. .	33
Tabla 10 Se nota una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normas y principios.	34
Tabla 11 La Junta de Aguas identifica y previene posibles problemas en la distribución del agua.....	35
Tabla 12 Como usuario, me siento informado sobre los riesgos que podrían afectar el servicio.....	36
Tabla 13 Considero que existen mecanismos para prevenir fallas en el suministro de agua. .	37
Tabla 14 Se aplican controles adecuados para asegurar el uso correcto de los recursos de la Junta.....	38
Tabla 15 Existen normas claras sobre la operación y mantenimiento de la red de agua.	39
Tabla 16 Se toman medidas efectivas cuando se detectan errores o irregularidades.	40
Tabla 17 La Junta de Aguas comunica de manera oportuna y clara sobre cortes o reparaciones.....	41
Tabla 18 He recibido información accesible y comprensible sobre el funcionamiento de la Junta.....	42
Tabla 19 Los canales de comunicación con la Junta son eficientes y están disponibles para los usuarios.....	43
Tabla 20 La Junta realiza seguimiento y evaluación de la calidad del servicio que ofrece. ...	44
Tabla 21 Se nota un interés por parte de la Junta en mejorar continuamente sus procesos. ...	45

Tabla 22 Como usuario, tengo la posibilidad de hacer sugerencias o presentar quejas fácilmente.	46
Tabla 23 Mejoras propuestas al componente ambiente de control.....	48
Tabla 24 Cronograma de capacitaciones anuales	50
Tabla 25 Mejoras o componentes necesarios para la evaluación de riesgos	52
Tabla 26 Mejoras o componentes necesarios para las actividades de control	55
Tabla 27 Mejoras o componentes necesarios para la información y comunicación.....	56
Tabla 28 Mejoras o componentes necesarios para la supervisión y monitoreo.....	57
Tabla 29 Indicadores de seguimiento	59
Tabla 30 Encuesta de satisfacción	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución del control interno.....	10
Figura 2 Elementos del Modelo COSO I.....	11
Figura 3 Modelo COSO II ERM (Enterprise Risk Management)	12
Figura 4 Modelo COSO III Control Interno	13
Figura 5 Fórmula de la muestra para poblaciones finitas.....	28
Figura 6 La Junta de Aguas actúa con transparencia en la gestión de los recursos hídricos	32
Figura 7 Percibo que los directivos de la Junta mantienen una conducta ética y profesional.	33
Figura 8 Se nota una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normas y principios. ...	34
Figura 9 La Junta de Aguas identifica y previene posibles problemas en la distribución del agua.	35
Figura 10 Como usuario, me siento informado sobre los riesgos que podrían afectar el servicio.....	36
Figura 11 Considero que existen mecanismos para prevenir fallas en el suministro de agua.	37
Figura 12 Se aplican controles adecuados para asegurar el uso correcto de los recursos de la Junta... 38	
Figura 13 Existen normas claras sobre la operación y mantenimiento de la red de agua.....	39
Figura 14 Se toman medidas efectivas cuando se detectan errores o irregularidades.	40
Figura 15 La Junta de Aguas comunica de manera oportuna y clara sobre cortes o reparaciones.	41
Figura 16 He recibido información accesible y comprensible sobre el funcionamiento de la Junta. ...	42
Figura 17 Los canales de comunicación con la Junta son eficientes y están disponibles para los usuarios.	43
Figura 18 La Junta realiza seguimiento y evaluación de la calidad del servicio que ofrece.	44
Figura 19 Se nota un interés por parte de la Junta en mejorar continuamente sus procesos.	45
Figura 20 Como usuario, tengo la posibilidad de hacer sugerencias o presentar quejas fácilmente. ...	46
Figura 21 Mapa de calor para evaluar riesgos de la Junta de Aguas de Cuicocha	54

RESUMEN

El acceso a los recursos hídricos son un elemento importante para el desarrollo sostenible en las comunidades del sector rural en Ecuador. En este sentido, las entidades como las Juntas de Aguas tienen un rol particular en la distribución y administración de este bien común, asegurando un uso equitativo y en el largo plazo. El objetivo principal del presente documento fue diseñar un sistema de control interno basado en el modelo COSO III para la Junta de Aguas de Cuicocha que mejore la gestión de recursos híbridos. La metodología aplicada se trató de un diseño no experimental, con un enfoque mixto en donde se realizó entrevistas a los representantes de la Junta y encuestas a los usuarios esto fue a 225 personas. Los resultados evidenciaron una debilidad en el control interno de la Junta, en donde se observó la carencia de capacitaciones alineadas con conocimientos empíricos en los colaboradores, un manejo relativo ante posibles fallas, creación de planes y documentación escasa, la información tiende ser escasa y la falta de conciliación bancaria, la utilización exclusiva de medios manuales, y la falta de revisión de calidad del servicio que se ofrece. Para ello se estableció una propuesta enfocada en mejoras en los cinco componentes del modelo COSO III.

Palabras clave: COSO III, control interno, recursos, financiero.

ABSTRACT

The efficient management and access to water resources are an important element for sustainable development in rural communities in Ecuador. In this sense, entities such as Water Boards have a particular role in the distribution and management of this common good, ensuring equitable and long-term use. The main objective of this document was to design an internal control system based on the COSO III model for the Cuicocha Water Board to improve the management of hybrid resources. The methodology applied was a non-experimental design with a mixed approach. Interviews were conducted with Board representatives and user surveys were conducted, covering 225 people. The results revealed weaknesses in the Board's internal control. This included a lack of training aligned with empirical knowledge among employees, limited management of potential failures, limited creation of plans and documentation, a lack of information, a lack of bank reconciliation, the exclusive use of manual means, and a lack of review of the quality of the service provided. To this end, a proposal was established that focused on improvements in the five components of the COSO III model.

Keywords: COSO III, internal control, resources, financial

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La gestión y el acceso eficiente a los recursos hídricos es un elemento importante para el desarrollo sostenible en las comunidades del sector rural en Ecuador. En este sentido, las entidades como las Juntas de Aguas tienen un rol particular en la distribución y administración de este bien común, asegurando un uso equitativo y en el largo plazo. No obstante, en varias de estas entidades, los procesos de gestión no poseen sistemas formales de control interno, generando errores administrativos, riesgo de ineficiencia y actos posibles de corrupción. Ante estos retos, la implementación y el diseño de un sistema de control interno adecuado y que se base en estándares internacionales, como lo es el modelo COSO III, es una necesidad fundamental para que la gobernanza y la transparencia se fortalezcan en estas entidades.

La Junta de Aguas de Cuicocha que se encuentra en la zona rural con recursos naturales importantes, posee diversos desafíos en la administración en lo referente a los servicios del agua. En la actualidad la entidad no posee de un sistema formal de control interno que gestione eficazmente los riesgos que se asocian a sus procesos financieros de cumplimiento y operativos. Esta situación impacta el cumplimiento de los principios de buen gobierno y restringiendo la capacidad de la Junta para la generación de confianza entre la comunidad y sus asociados. En este contexto, esta investigación plantea la necesidad de establecer un sistema de control interno que se alinee con el modelo COSO III para establecer un marco de gestión de riesgos y control eficiente y que se alinee con las necesidades y características de la Junta de Aguas de Cuicocha.

El desafío principal que enfrenta la Junta de Aguas de Cuicocha es la carencia de un sistema estructurado que identifica, gestiona y evalúa los riesgos financieros y operativos. La falta de procedimientos estandarizados y de componentes de supervisión limita la eficiencia de gestión administrativa y dificultando lo referente a la rendición de cuentas. Como resultados, existen inconsistencias en los registros contables, retrasos en la prestación de servicio y una transparencia escasa en el manejo de los recursos económicos, deteriorando la confianza de los usuarios e impactando la sostenibilidad de la organización.

Un sistema de control interno deficiente podría implicar el no cumplimiento de normativas y regulaciones, lo que pone en riesgo la legitimidad de los estados financieros. Esto socava la calidad de la información financiera, haciendo que los informes financieros sean menos fiables y dificultando la evaluación del rendimiento organizacional. Como resultado, la toma de decisiones se ve afectada, generando incertidumbre y limitando la capacidad de la organización para planificar y ejecutar estrategias efectivas. Esta falta de claridad en la situación financiera puede llevar a decisiones que, en lugar de mitigar riesgos, pueden incrementarlos.

Otro punto importante es la débil cultura en la gestión de riesgos y control entre el personal de la Junta y los directivos, La falta de capacitación en los principios del modelo COSO III y las prácticas de control interno impiden la implementación de controles efectivo y de una adecuada supervisión. También el marco normativo en vigencia para las juntas de agua no establece lineamientos específicos sobre el control interno lo que deja a las entidades la responsabilidad para que definan sus propios componentes de control, contribuyendo a la actual situación de debilidad en la gestión.

Además, la Junta de Aguas de Cuicocha posee el reto de garantizar la sostenibilidad operativa y financiera en un entorno de demandas crecientes por parte de la comunidad y restricciones presupuestarias. Sin un sistema de control interno sólido, resulta difícil optimizar la gestión de ingresos y gastos, realizar una planificación financiera adecuada y con ello responder con eficiencia en cambios en el ambiente. Esta falta incrementa la exposición de errores en las decisiones poco fundamentadas, impactando de forma directa la capacidad de la Junta para el cumplimiento de la misión en proveer servicios de calidad a sus asociados.

Finalmente, la carencia de herramientas de evaluación y monitoreo de desempeño restringe la posibilidad hacer mediciones al cumplimiento de los propósitos de la entidad y de implementar procesos de mejora. La adopción del modelo COSO III establece indicadores claros de desempeño, componentes de procesos y control de *feedback* que fomenten una mayor gestión organizacional. Como resultado, la implementación y el diseño de un sistema de control interno bajo este aspecto contribuiría a la eficiencia y transparencia de la Junta, que promocióne un modelo de gobernanza orientado a resultados y participativos.

Con lo mencionado, se plantea el cuestionamiento: ¿Cómo sería un sistema de control interno basado en el modelo COSO III para la Junta de Aguas de Cuicocha que mejore la gestión de recursos híbridos?

1.2. Justificación del tema

El diseño de sistemas de control interno se consolidó como un componente esencial para fortalecimiento de la gestión organizacional particularmente en instituciones de carácter comunitario como lo es las juntas de agua. De acuerdo al marco teórico planteado por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) el control, se refiere a un proceso global que integra todos los grados de la empresa, en donde su propósito es establecer seguridad razonable en el logro de objetivos que se relaciona con eficiencia y eficacia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento normativo (Benítez, 2021). La aplicación del modelo mencionado es especialmente pertinente para la Junta de Aguas de Cuicocha, pues, su orientación se basa en la gestión de riesgos, la mejora de procesos y la evaluación continua, los cuales contribuyen a la creación de la cultura organizacional que se orienta a la transparencia (Aguilar et al., (2025).

En cuanto a la práctica, el documento se justifica ya que establecer el diseño de un sistema de control interno que se base en el modelo COSO III aplicado en la entidad de la Junta de Aguas, permite conocer procedimientos para la gestión financiera formal, el control de riesgos y el mejoramiento de recursos, lo que se refiere a una mayor eficiencia en las operaciones de la entidad. Por otro lado, contribuye al fortalecimiento de la confianza de los usuarios y de la comunidad en la gestión de la Junta promocionando la participación activa. También mejora los procesos de control interno que facilita sostenibilidad operativa y financiera lo que asegura su capacidad para responder ante los retos y garantiza el servicio de calidad.

Además, el desarrollo de un organigrama organizacional claro y la evaluación del estado actual del control interno permitirán a la Junta Agua de Cuicocha adaptarse a las necesidades específicas de su entorno. Esto mejora la eficiencia en la gestión de recursos, lo que la prepara para enfrentar retos de forma proactiva. En definitiva, este proyecto busca abordar las debilidades actuales en el control y aportar al fortalecimiento y desarrollo de la Junta, garantizando así un servicio de calidad para la comunidad a la que sirve.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un sistema de control interno basado en el modelo COSO III para la Junta de Aguas de Cuicocha que mejore la gestión de recursos hídricos.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar cómo se encuentra en la actualidad el control interno en los procesos de la Junta Administradora de agua potable de Cuicocha de cantón Cotacachi.
- Evaluar los riesgos financieros, así como, operativos que se asocian a la gestión de la Junta Administradora de Agua Potable de Cuicocha, con el propósito de identificar áreas críticas que requieran mejoras en el control interno.
- Conocer el grado de conocimiento del personal directivo sobre los principios del control interno y diseñar una propuesta que contemple los cinco componentes del modelo COSO III.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrolla el marco teórico que se compone de los principales componentes del control interno basado en su definición, importancia, normativa y evolución, Además en el siguiente apartado se desarrolla el modelo COSO III con sus principales componentes, su aplicación, los factores críticos y el marco de referencia. Estos factores son elementos formales y bibliográficos que permiten respaldar el objetivo planteado en el documento

2.1. Antecedentes

Aguilar et al. (2025) desarrollan un documento con el objetivo de desarrollar un examen sobre la vinculación del control interno con la auditoría interna en las municipalidades de Quito. Para ello realizaron una investigación de revisión bibliográfica aplicando un enfoque cuantitativo aplicando un diseño no experimental. Los resultados manifestaron que hay una relación estadística entre la auditoría interna, el control interno y la gestión de riesgos, lo que integra un notable valor a los procesos y operaciones de la empresa. La conclusión indica que el control y la auditoría tienen un impacto en la eficiencia de las organizaciones.

Aguilar y Cubas (2024) realizó un documento con el objetivo de establecer la relación entre la gestión administrativa y el control interno en la Municipalidad Distrital de Chalamarca en el año 2024. La metodología aplicada fue un estudio cuantitativo de tipo no experimental y con un carácter transversal. Se aplicaron encuestas a una muestra de 29 personas. Los resultados reflejaron que existe una correlación entre la gestión administrativa y el control interno con correlaciones de 0.739 y 0.866. Como conclusión se establece que el control interno es efectivo en los procesos de las entidades.

Cajas (2023) desarrolla un documento para determinar la relación entre el control interno y los resultados económicos de las Juntas Administradoras de Agua Potable de Latacunga. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo y correlacional. Se aplicó un muestreo intensional a 43 directivos de diferentes Juntas. Los resultados reflejaron existe una correlación significativa entre el control interno y los resultados económicos. Como conclusión se establece que el control interno permite que las actividades se desarrollen eficientemente en las entidades y permite alcanzar los objetivos planteados.

Huerta (2024) realiza una investigación que tiene el objetivo de establecer la relación entre el control interno y la administración en la Municipalidad de Ranrahirca en el año 2024. El enfoque planteado fue de tipo cuantitativo de carácter aplicado y correlacional. La muestra consistió de 35 empleados. Como resultados obtuvieron que el 78% de los encuestados respondieron que a veces se desarrollan controles internos de forma eficiente en la municipalidad. Además se demostró que existe una correlación con una significancia alta. Como conclusión indicaron que el control interno contribuye a que los procesos sean óptimos en las organizaciones.

Tomalá (2023) desarrolló un documento con el objetivo evaluar el control interno en la Junta de Agua Potable de Olón. El tipo de investigación fue de carácter descriptivo con un enfoque mixto en donde se realizaron una encuesta a los representantes de las Juntas. Como resultados reflejaron un nivel alto de riesgo en las operaciones de las cuentas por cobrar evidenciando actividades ineficientes y poco eficaces. La conclusión establece que es necesario efectuar evaluaciones de control interno a través de herramientas que minimicen los riesgos.

Reyes (2023) realizó un documento, en el cual analiza los procesos que se establecen en los inventarios de la Junta de Aguas en Ayangue, Santa Elena. Para ello emplearon metodologías basadas en estudio bibliográficos y deductivos de tipo mixto instrumentado a través de entrevistas a los representantes. Como resultado se observa la falta de implementación de procesos de control. La conclusión es establecer controles constantes internos mediante cuestionarios.

Ordóñez et al. (2020) desarrolla un análisis para evaluar un sistema de control y gestión en la Junta de Aguas de La Troncal, mediante una metodología descriptiva. Los resultados fueron que el 91% de la Junta poseen valores vencidos, por más de tres meses y solo el 9% de las operaciones mantienen niveles adecuados sin vencer. Como conclusión se plantea una gestión basada en el modelo COSO III con sus elementos y además incluye una reestructuración al código de ética.

Freire (2025) desarrolla un documento en el cual diseña un modelo de gestión para el control interno en la Junta de Riego de Casimiro y Pazmiño. Para ello aplicaron entrevistas y encuestas a los usuarios y representantes de la entidad. El resultado reveló que la organización no posee un control interno y por ello hay debilidades que impiden su eficiencia. Como

conclusión, establecen objetivos estratégicos, diseños de manuales y demás aparatados de acuerdo al control interno.

Hernández y Chalen (2024) realiza una investigación para implementar un manual para el control interno en la Junta de Aguas de Monteverde. Para ello establece una metodología descriptiva y explicativa para describir el diagnóstico de los inventarios de la entidad. Como resultados evidencian la falta de procesos claros y funciones que permitan la eficiencia en estas operaciones. Como conclusión se establece el manual que se basa en incluir procesos y estructuración de funciones entorno a los inventarios.

Espinoza (2023) establece un análisis sobre la implementación de sistemas de control interno en el área financiera para la Junta del sector hidráulico en Piura. Para ello utilizaron un enfoque cualitativo para realizar el diagnóstico del área y un cuantitativo para conocer sus datos contables. Como resultados se desprenden que la entidad no cuenta con procesos financieros formales que le permitan evaluar su desempeño. Como conclusión se establece un sistema de control interno para los gastos, costos e ingresos.

2.2. Control interno

El sistema de control interno es un mecanismo que abarca una serie de actividades, requisitos, planes, políticas y modelos que posibilitan a las organizaciones o entidades el aumento de la eficiencia y efectividad de sus operaciones, con el fin de lograr sus objetivos propuestos. Además, este sistema incrementa la confianza al vincular datos con los resultados lo que ayuda en la toma de decisiones más exactas y adecuadas

El control interno de acuerdo a Pereira (2019) enfatiza la constitución de métodos organizados para el funcionamiento seguro de una entidad, en el cual su propósito es garantizar la salvaguarda de los bienes tangibles e intangibles, disminuyendo los riesgos de pérdida o mala utilización y asegurando la exactitud y transparencia de los registros contables. Por esta razón, se lo considera como una herramienta de calidad en las organizaciones.

Con las definiciones mencionadas, el sistema de control interno indica la presencia de limitaciones inherentes que implica que tanto trabajador como los líderes deben asumir que al poner en marcha el sistema se eliminan las oportunidades totales de fallos y estafas en las

entidades o que los objetivos se logran de forma automática sin ser revisados y vinculados a los propósitos planteados en las planificaciones estratégicas. (Pacheco, 2023).

2.2.1. Objetivos de control interno

Los objetivos del control interno se basan en la gestión efectiva de los recursos comunitarios y el interés social, a continuación, se presenta los mismos en la tabla que se establece de acuerdo a Huerta (2024):

Tabla 1 *Objetivos del control interno*

Categoría de objetivos	Propósitos específicos
Operativos	Eficiencia, protección de recursos, optimización del servicio
Información	Fiabilidad de la información, rendición de cuentas, transparencia
Cumplimiento	Observancia de leyes, respeto a derechos, prevención de sanciones

Nota: La tabla muestra los objetivos de control interno tomado de Huerta (2024) control interno y gestión administrativa en la municipalidad distrital de Ranrahirca, 2024. 9(1), 1-26.

De acuerdo a la tabla 1, el primer objetivo se basa en asegurar la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad en la gestión de los recursos hídricos y en lo referente a la gestión de la infraestructura de la comunidad. Este propósito se basa en la prestación del servicio de distribución de agua, la protección de los activos de la Junta, como reservorios, canales y equipos vs las pérdidas y asegurar que las operaciones diarias se hagan de forma transparente y en beneficios de todos (Morejón & Asunción, 2024).

El segundo objetivo se basa en el fortalecimiento de la confiabilidad y la calidad de la información financiera, operativa y administrativa de la entidad. La generación adecuada y el manejo de la información interviene en una oportuna rendición de cuentas ante los organismos de control, la comunidad y las autoridades locales. Además, las decisiones de gestión basada en datos reales que ayuden en la transparencia de los recursos y el impulso de la confianza de la comunidad (Aguilar & Cubas, 2024)

El tercer objetivo es importante asegurar el cumplimiento de las normativas aplicables y disposiciones legales. El control interno debe estar pendiente de que la Junta actúe de acuerdo a la normativa, los estatutos internos, la reglamentación vigente y las ordenanzas municipales. A su vez, contribuyen en la promoción de los derechos colectivos sobre el agua, evitar conflictos legales o sanciones y consolidar una gobernanza democrática y participativa en la administración comunitaria (Tomalá, 2023).

2.2.2. *Importancia del control interno*

El control interno es importante para que las entidades cumplan eficazmente con su misión de administrar los recursos de forma eficiente, sostenible y equitativa. Un sistema de control interno constituido adecuadamente establece actividades operativas desarrolladas mediante estándares de transparencia y eficiencia, lo que optimiza la utilización de los recursos disponibles y protege la infraestructura de la comunidad. Así, se asegura la calidad y continuidad del servicio de distribución de agua lo que beneficia a los ciudadanos (Barros, 2020).

Demás, el control interno también es importante para el fortalecimiento de la rendición de cuentas y la confianza de los ciudadanos, debido a que la información de los fondos y los activos es transparente, lo que promueve una participación informada a los ciudadanos en aquellos procesos en las decisiones y, además, la legitimidad de las autoridades, lo que fomenta una cultura organizacional que se basa en responsabilidad social e integridad (Tavara, 2022).

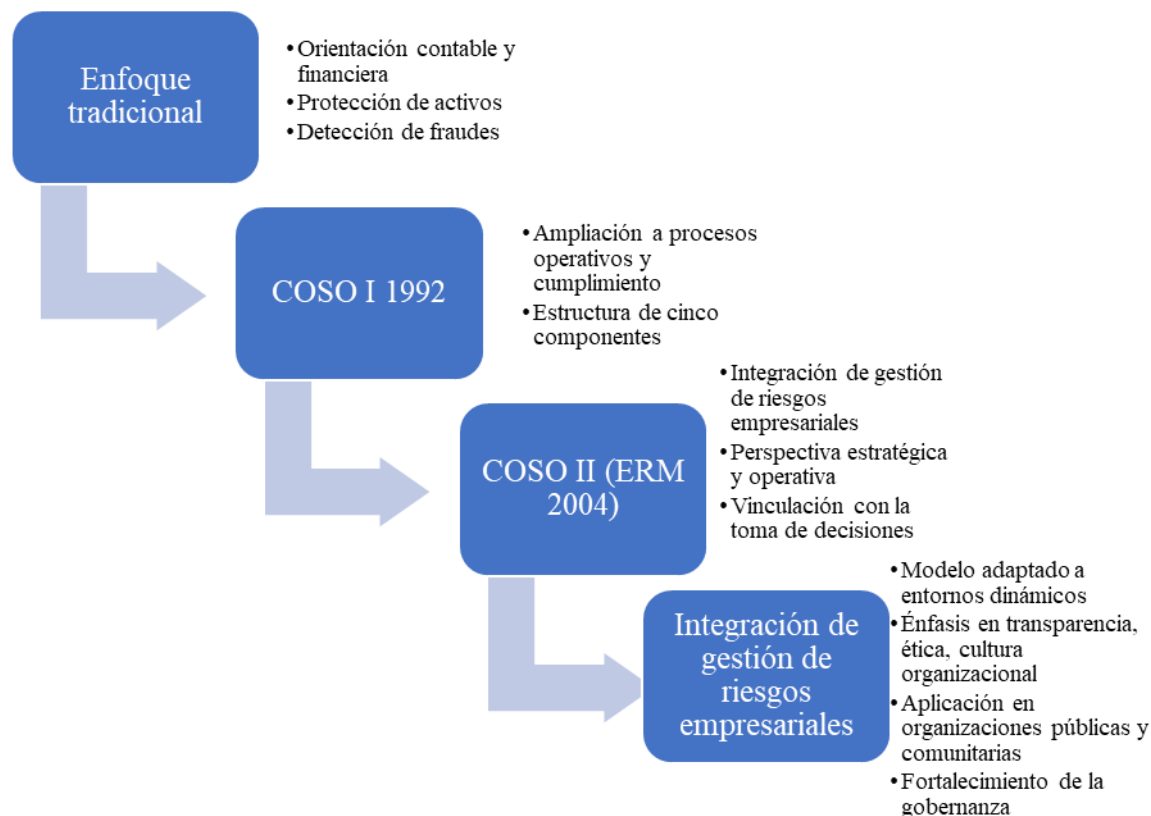
Además, el control interno contribuye en las decisiones del cumplimiento normativo, lo que ayuda a que las entidades actúen en concordancia con las leyes nacionales, los reglamentos internos y las ordenanzas locales. Este cumplimiento evita posibles sanciones y protege los derechos colectivos, lo que fortalece la gobernanza de la comunidad. Además, permite respuesta adecuadas ante auditorías y evaluaciones externas, lo que ayuda en la capacidad de gestión y la sostenibilidad en el largo plazo (Barros, 2020).

2.2. Evolución de los modelos de control interno

El concepto de control interno ha evolucionado en los últimos años debido a los cambios en los entornos organizacionales, tanto en las entidades públicas como las privadas, además de los avances tecnológicos y las demandas de rendición de cuentas y transparencia. Estos inician

en con un enfoque tradicional llegando hasta el COSO III de acuerdo al siguiente esquema presentado en la figura 1:

Figura 1 Evolución del control interno



Nota: la figura representa la evolución del control interno, tomado de Control interno una ciencia que evoluciona Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. de Solís, C., & Llamuca, L. (2020), (p. 12).

En el principio, estos sistemas se enfocaron en el ámbito contable con una orientación limitada, la protección de activos financieros y los fraudes. Este enfoque se basaba en los procedimientos rutinarios de verificación, sin embargo, era insuficiente para abordar los riesgos estratégicos y operativos que afectan a las entidades modernas. Desde la época de 1990 como el informe del COSO I se introducción un enfoque orientado al control interno integral Huiman (2022).

Este modelo amplió la percepción de la gestión de riesgos, el fortalecimiento de gobernanza y los procesos organizativos mejores, lo que incluye a los aspectos contables,

cumplimientos e informativos. Posteriormente se establece el COSO II (ERM: *Enterprise Risk Management*) y el más reciente el COSO III el cual se consolidó como un marco contextual que integra tanto el control interno como la gestión de riesgos integral, lo que se adapta a entornos dinámicos y complejos como las organizaciones comunitarias y públicas Huiman (2022).

2.3. Modelo COSO

El Modelo COSO se establece como una alternativa adecuada para las organizaciones, el cual fue creado en el siglo XX, para entidades que carecían de un sistema de control mostrando un modelo simple. Este, se mantuvo en el tiempo, a continuación, se explican la evolución del modelo a lo largo de los años (Mata, 2019): El COSO I se creó en el año de 1992 definido como un marco integral que fortaleció los sistemas de control interno en las entidades, lo que mejoró la fiabilidad de la información financiera y redujo los riesgos y errores. Este modelo está compuesto por cinco componentes que son:

Figura 2 *Elementos del Modelo COSO I*



Nota: la figura representa los elementos del Modelo COSO I, tomado de Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. Deloitte. (2019).

Como se observa en la figura 2, los componentes del modelo se crearon para asegurar que los reportes financieros no tengan errores o posean malversaciones por ello sus principales impulsores se basaron en los estados financieros y las organizaciones de control que se enfocaron a la comprobación de cifras y soportes de contabilidad, entendiéndolo como una auditoría básica que se relaciona con la operatividad y la contabilidad.

En el año 2004 el modelo evolución hasta el COSO II definido como *Enterprise Risk Management*, que se orienta a un control interno mayor basado en la gestión de riesgos integral de tipo organizacional y empresarial. Este se desarrolló para apoyar a las organizaciones a gestionar, identificar o evaluar los riesgos que impactan en los objetivos estratégicos, así como el cumplimiento. Este introduce una visión amplificada de los riesgos y lo integra en niveles distintos de las entidades (Benítez, 2021).

Figura 3 Modelo COSO II ERM (*Enterprise Risk Management*)



Nota: La figura muestra el modelo COSO III y sus componentes tomados de Manual de control interno COSO III. González (2013) p.15

Por su parte en el año 2013 se establece el desarrollo del modelo COSO III, que se concentra en la calidad del posicionamiento de los altos directivos o las gerencias como una condición primordial para la eficiencia del control. En complemento con la dirección estratégica. El Modelo COSO III es un marco fundamental que establece las directrices para una gestión de riesgos efectiva e integral y se compone de cinco componentes que se basan en principios y puntos de orientación presentando las particularidades de cada componente.

Figura 4 *Modelo COSO III Control Interno*



Nota: La figura muestra el modelo COSO III y sus componentes tomados de Manual de control interno COSO III. González (2013) p.15

2.3.1. Componentes y principios del modelo COSO III

Como se ha mencionado el modelo COSO III está compuesto por cinco componentes que son el entorno de control, las actividades de control, la evaluación de riesgos, la información y comunicación y las actividades de supervisión y monitoreo, los cuales se basan en 17 principio que apoyan su estructura y cumplimiento dentro del sistema de gestión y control interno de las entidades. A continuación, se presenta un detalle de lo mencionado:

Tabla 2 Componentes vinculados con los principios del COSO III

Componente	N°	Principio
Entorno de control	1	La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
	2	El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno
	3	La dirección, bajo la supervisión del Consejo de Administración, tiene la responsabilidad de definir las estructuras organizativas, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar los objetivos de la entidad
	4	Se centra en el compromiso de la organización para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes que estén alineados con los objetivos organizacionales
	5	Establece que la organización debe definir claramente las responsabilidades de control interno para alcanzar sus objetivos.
Actividades de control	6	Establece que la organización debe definir sus objetivos con suficiente claridad para facilitar la identificación y evaluación de los riesgos asociados
	7	Establece que la organización debe identificar los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos en todos los niveles, incluyendo la entidad en general, sus sucursales, divisiones, unidades operativas y áreas funcionales
	8	Establece que la organización debe tener en cuenta la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos
	9	Señala que la organización debe identificar y evaluar los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno
Información y comunicación	10	La organización define y desarrolla actividades de control que ayudan a mitigar los riesgos a niveles aceptables para cumplir con sus objetivos
	11	Establece que la organización debe definir y desarrollar actividades de control relacionadas con la tecnología para apoyar el logro de sus objetivos
	12	La organización implementa actividades de control mediante políticas que definen las directrices del control interno y procedimientos específicos
	13	Establece que la organización debe obtener, generar y utilizar información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno
	14	Establece que la organización debe comunicar internamente la información relacionada con los objetivos y responsabilidades necesarias para garantizar el buen funcionamiento del sistema de control interno
	15	Establece que la organización debe comunicarse de manera efectiva con sus grupos de interés externos sobre los aspectos clave que impactan el funcionamiento del control interno.
Actividades de supervisión y monitoreo	16	Establece que la organización debe seleccionar, desarrollar y llevar a cabo evaluaciones continuas e independientes para asegurar que los componentes del sistema de control interno estén presentes y funcionando de manera efectiva
	17	Establece que la organización debe evaluar y comunicar las deficiencias en el control interno de manera oportuna a las personas responsables de implementar medidas correctivas.

Nota: La tabla representa componentes vinculados con los principios del COSO III, tomado de Modelo de Cuestionario de Autoevaluación del Control Interno Hidalgo (2024), p. 27.

2.3.2. Ambiente de control

Se basa en las normas, políticas y las estructuras, normas que son el origen del desarrollo de control interno en entidades, la dirección y la administración son los aspectos base del planteamiento desde la conducta y la ética que se espera dentro de una organización. Esto integra integridad y los valores de todos los miembros y los aspectos que determinan la estructura de las organizaciones (Guerra y Gómez, 2020).

2.3.3. Evaluación de riesgos

Este componente analiza y administra todos los riesgos referentes a las entidades con el fin de establecer mecanismos de control adecuados. Es importante que toda entidad establezca de forma precisa y clara los objetivos planteados como los que se relacionan con las actividades relevantes para evaluar los riesgos y que tengan un impacto mayor. Este componente cuenta con varios competentes, como la evaluación de la relevancia de riesgos y sus potenciales consecuencias, la definición de la posibilidad de que el riesgo suceda (Catagua y Pinagorte, 2023).

2.3.4. Actividades de control

Las actividades de control se refieren a la que son ejecutadas por el personal y la gerencia de las entidades mediante políticas, procedimientos y sistemas. Estas actividades son automatización o tradicionales y se clasifican en operacionales y administrativos, generales o específicos y de detección y preventivas. Estos garantizan que las operaciones laborales se lleven a cabo, para el logro de los objetivos de las entidades (Catagua y Pinagorte, 2023).

2.3.5. Información y comunicación

Son elementos esenciales para llevar a cabo el correcto control de una empresa y respaldan la toma de decisiones eficaces que contribuyen a la adecuada adquisición y utilización de los recursos. Es fundamental disponer de información exacta y a tiempo, especialmente en relación a los estados financieros, que son un pilar fundamental para la organización. Adicionalmente, la tecnología constituye un componente esencial de los sistemas de información (García y Prado, 2022).

La comunicación interna debe contar con vías eficaces que permitan al personal entender sus obligaciones en relación al manejo de sus labores. Estos medios deben asegurar que la información vital acerca del sistema de control interno se distribuya correctamente a los directivos y que el equipo encargado de las operaciones fundamentales esté informado sobre los elementos críticos (Pérez y Badajoz, 2022).

2.3.6. Supervisión y monitoreo

Se basa en un proceso que se desarrolló en la calidad, actualidad y eficiencia del sistema de control interno de las entidades, mediante la ejecución de varios mecanismos. Dentro de estas las que resaltan son la implementación de criterios ampliados de control en la administración, la autoevaluación de la dirección, la ejecución de auditorías y el seguimiento constate a través del monitoreo de las operaciones (Manosalvas et al., (2020)

Por otro lado, de acuerdo a Arellana et al. (2020) el seguimiento se basa en un proceso contante que se establece durante el desarrollo habitual de las actividades diarias de las organizaciones. Este integra la gestión y supervisión, importantes para el funcionamiento correcto se toma en cuenta conciliaciones regulares de los datos, la aplicación de controles, la comprobación de los controles propuestos mediante auditorías entre los más relevantes.

2.4. Aplicación del control interno en las Juntas de Agua

Las Juntas de Agua son entidades de gestión comunitaria que mantienen, administran y distribuyen los recursos hídricos de la comunidad, básicamente en entornos semiurbanos y rurales: Estas entidades poseen una naturaleza participativa que no tienen fines de lucro en el cual los usuarios como comuneros, agricultores o productores pequeños son parte activa de las decisiones y de la administración del sistema de agua. Su principal funcionamiento se rige bajo la normativa de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usis y Aprovechamiento del Agua y las normas internos y acuerdos a nivel local, convirtiéndolas en mecanismos de la gobernanza importante (Barros, 2020). Dentro de las principales funciones se encuentran:

Tabla 3 *Funciones de las Juntas de Agua*

Funciones de las Juntas de Agua

Administración y distribución del recurso hídrico entre los usuarios.
Mantenimiento y reparación de la infraestructura de captación, conducción y distribución (acequias, reservorios, tuberías).
Elaboración y ejecución de presupuestos anuales.
Recaudación de cuotas o tarifas por el uso del agua.
Representación de la comunidad ante entidades gubernamentales y organismos de control.
Resolución de conflictos relacionados con el uso del agua.
Fomento de la participación comunitaria y educación ambiental.

Nota: La tabla representa las funciones de las Juntas de Agua, tomando de análisis de las juntas administradoras de agua potable y saneamiento en las parroquias rurales y zonas periurbanas del Cantón Guaranda. de Rochina y Guamán (2023) p.21.

Además, las juntas de agua son importantes debido a la mejora en la transparencia en la gestión de los recursos materiales y financieros, además de fortalecer la confianza de los usuarios y la legitimidad de la junta debido al control lo que garantiza el cumplimiento de normativa vigentes y los principios basados en equidad. También se destaca la facilidad que proporcionan en la toma de decisiones basada en datos fiable se informadas. Adicionalmente, reducen riesgos de fraude, apoyan en el buen manejo de los recursos y limitan la corrupción lo que contribuye a la continuidad y la sostenibilidad de los servicios de agua.

Dentro de los riesgos comunes de la gestión de las juntas de agua, se encuentran los de malversación o uso indebidos de los fondos de la comunidad, la pérdida o el deterioro de la infraestructura por la carencia de mantenimiento oportuno, los conflictos entre usuarios por la distribución del agua en momentos escasos, el no cumplimiento de la capacitación del personal o los líderes, lo que hace difícil la gestión administrativa correcta. Por ello, la implementación de controles como el COSO III ayuda a mitigar los riesgos y anticiparlos.

Dentro de los casos de aplicación se establecen los siguientes:

Tabla 4 *Casos de aplicación del control interno en las Juntas de Agua*

Autor	Caso
Cajas (2023)	Control interno y resultados económicos en las Juntas Administradoras de Agua Potable del cantón Latacunga
Reyes (2023)	Control interno del inventario de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Ayangue, año 2022.
Tomalá (2022)	Control interno contable de las cuentas por cobrar de la Junta de Agua Potable de Olón, parroquia Manglaralto, provincia de Santa Elena, año 2021.

2.5. Factores críticos para la aplicación de un sistema de control interno en la Junta de Agua de Cuicocha

La aplicación de un sistema de control interno en la Junta de agua de Cuicocha, es importante debido a ya que su aplicación garantiza el cumplimiento de los propósitos que tiene la entidad tanto internamente y con la comunidad. Sin embargo, existen factores críticos que podrían afectar su implementación debido al contexto de la entidad, o al cambio de autoridades u otros factores a continuación se presenta algunos de ellos:

Tabla 5 Factores críticos para la aplicación de un sistema de control interno en la Junta de Agua de Cuicocha

Factor crítico	Descripción detallada
Cultura organizacional y liderazgo	Fomentar una cultura basada en la ética, la transparencia y la rendición de cuentas. El liderazgo de los directivos y miembros de la Junta debe ser ejemplar, promoviendo valores comunitarios, participación activa de los usuarios y el cumplimiento de los principios legales y estatutarios. Es clave que los líderes comuniquen claramente la importancia del control interno y den el ejemplo en su aplicación.
Capacidades del personal y formación en control interno	La capacitación continua es esencial para que tanto directivos como operarios comprendan los principios y procedimientos del control interno. Se requiere desarrollar competencias en manejo financiero, normativas de gestión del agua, administración de riesgos y uso de herramientas administrativas. Sin personal capacitado, los controles establecidos no serán aplicados de manera efectiva.
Recursos tecnológicos y sistemas de información	Es fundamental contar con herramientas tecnológicas básicas que permitan registrar, almacenar y gestionar información de manera oportuna y confiable. Esto incluye software contable, bases de datos de usuarios y registros de mantenimiento de infraestructura. La adecuada implementación de sistemas de información facilita el seguimiento de actividades, la auditoría y la toma de decisiones basadas en evidencia.

Nota: La tabla representa los factores críticos para la aplicación de un sistema de control interno en la Junta de Agua de Cuicocha. Tomado de Control interno del inventario de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Ayangué, año 2022. Reyes (2023), p.51.

La implementación de un sistema de control interno en la Junta de Aguas de Cuicocha dependen de algunos componentes como una cultura organizacional que implique un liderazgo ético y la transparencia de sus directivos. Es importante el fortalecimiento de las capacidades del personal, a través de una formación continua en la gestión normativas aplicables y control

interno. También el uso correcto de los recursos y sistemas de información mantiene registros contables confiables y eficientes.

2.6. Marco referencial

Guaña et al. (2023) realizó un documento en donde determina el control interno en las Juntas de Agua Potable en la Latacunga. La metodología utilizada se basó en un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y correlacional empleando una técnica de las encuestas a los representantes y personal de la Juntas Administradoras de Agua Potable en la Latacunga. Como resultados, se obtuvo que existe una asociación de control interno en los resultados económicos. De esta forma concluye que el control en las juntas mejorar y alcanzan los objetivos deseados por el control en la entidad.

Tomalá (2023) realiza un documento con el objetivo de establecer el control interno de los procesos de la Junta de Agua Potable de Olón especialmente en sus cuentas por cobrar las cuales presentaron deficiencias en el periodo 2021. La metodología utilizada se basó en describir mediante un enfoque mixto la aplicación de una encuesta y entrevista. Como resultados se determinó que un grado alto de las cuentas por cobrar lo que es un riesgo alto, debido a actividades ineficientes e ineficaces en las operaciones. Por ello, se concluye que la institución aplique evaluaciones de control interno a través de herramientas para mitigar riesgos.

Reyes (2023) desarrolló un documento con el objetivo de analizar los procesos de control interno en los inventarios de la Junta Administrativa de Agua Potable y Alcantarillado Ayange en Santa Elena en el 2022. Se aplicó un método deductivo y bibliográfico con un enfoque mixto, utilizando técnicas de entrevistas y encuestas mediante preguntas de control interno de COSO III en el área administrativa. Como resultados, se estableció que la ausencia de evaluaciones periódicas y la falta de componentes de procedimientos establecen una ineficiencia en la entidad. Por ello concluye implementar controles internos mediante la gestión de operaciones automatizadas y la implementación de los componentes del COSO III.

Milla (2022) desarrolla un documento con el objetivo de determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en el Proceso de Abastecimiento de Agua de la Comisión de Regantes de San José. La metodología aplicada fue descriptiva de diseño no

experimental y correlaciona en donde se realizó una encuesta a 25 trabajadores. Como resultados se obtuvo que existe una deficiencia en el proceso administrativo del abastecimiento del agua debido a los procesos manuales y la falta de control de riesgos. Como conclusión se establece que la entidad implementará un sistema de control interno para mejorar esta deficiencia y por lo tanto mejorar los procesos de la entidad.

3. MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se desarrolla el marco metodológico que será aplicado para el diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO III para la Junta de Aguas de Cuicocha que mejore la gestión de recursos híbridos.

Metodología

3.1. Tipo de investigación

Este documento el cual establece el diseño de un sistema de control que este alineado con el modelo COSO III para la Junta de Aguas aplica un enfoque descriptivo. Desde esta perspectiva, se busca detallar y diagnosticar las principales debilidades, así como fortalezas sobre el control en el periodo analizado. Esto permitirá conocer de forma estructurada el estado actual y la evolución de su situación de la entidad (Arias, 2021).

Asimismo, el estudio posee un carácter correlacional, que permite determinar como el control interno se relacionan con un manejo adecuado y correcto de la entidad y además ayuda en su sostenibilidad (Hernández, 2023). Este diagnóstico se fundamenta en un análisis documental de los reportes e informes institucionales y normativas vigentes. Los resultados del estudio generaran insumos para la toma de decisiones estratégicas y la mejor de la gestión interna.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque mixto surge de la combinación del cuantitativo y cualitativo, para lograr una visión más integral del control interno en Junta de Aguas Cuicocha y establecer la misma en base al modelo COSO III. Este enfoque contrarresta los resultados numéricos con de la institución, fortaleciendo la validez de las conclusiones y recomendaciones (Hernández, 2023).

6.5. Diseño de la investigación

Para evaluar el control interno en la Junta de Aguas de Cuicocha se aplica un diseño de tipo no experimental ya que se analizarán los datos de la Junta, sin manipular variables, utilizando información existente en reportes e informes de la entidad. Al ser un estudio transversal, el análisis realizará en un único momento, permitiendo evaluar la evolución del control interno (Pascual, 2023).

3.3. Técnicas e Instrumentos

3.3.1. Técnicas

Entrevista

La entrevista es una técnica que se aplica a individuos representativos del objeto de estudio, está compuesta por una serie de preguntas semiestructuradas y corresponde a un enfoque cualitativo (Hernández, 2023). En este sentido la entrevista se aplicó a los representantes de las juntas que son el contador, el operador y el recaudador con el fin de conocer la aplicación del control interno en la Junta de Aguas de Cuicocha.

Encuesta

Las encuestas es una técnica que se aplica a la muestra de individuos representativa de la población, mediante el uso de procesos de interrogación estandarizados, para obtener mediciones de tipo cuantitativo con características distintas que son tanto objetivas como subjetivas del universo de estudio. En este estudio se aplicó encuestas al personas y directivos de la Junta de Aguas Cuicocha, en donde recopiló la información sobre percepciones, opiniones y perspectivas sobre el control interno de la entidad (Velázquez, 2023).

3.3.2. Instrumentos

Guía de preguntas

La guía de preguntas, es un instrumento que forma parte de las entrevistas y está compuesto por preguntas semiestructuradas y abiertas que ayudan a la recolección de información de tipo cualitativa (Álvarez, 2020). En este caso, la guía consto de preguntas referentes a cada componente del COSO III y control interno, para evaluar la aplicación en la Junta de Aguas de Cuicocha y evaluar las perspectivas de los colaboradores.

Cuestionario

El cuestionario es un instrumento estructurado por preguntas semiestructuradas que ayudan a la obtención de la información al aplicar la técnica de las encuestas (Villanueva, 2022). Para esta investigación, la utilización de cuestionario permitió la recopilación de datos estructurados de los funcionarios y directivos de la Junta de Aguas Cuicocha. La percepción de

estos, respecto la gestión y control interno es importante para el presente documento. Este cuestionario está constituido por las siguientes secciones: la primera se refiere a la gestión financiera, la facturación de cobros a usuarios, la atención al usuario, el mantenimiento de la infraestructura, la capacitación del personal, la supervisión de los procesos y la rendición de cuentas. La segunda sección se compone de la Rúbrica de Evaluación de Riesgos por Proceso, la tercera es la Relación de Procesos con el Modelo COSO III.

3.4. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 6 Matriz de operacionalización de variables

Objetivo específico	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Fuente de información
Analizar el estado actual del control interno en la gestión de los procesos de la Junta de Agua de Cuicocha.	Control interno	- Entorno de control - Actividades de control - Evaluación de riesgos - Información y comunicación - Supervisión y monitoreo	- Existencia de normas y valores éticos institucionales - Procedimientos documentados de control - Identificación y análisis de riesgos operativos y financieros - Flujo de información interno y externo - Existencia de procesos de evaluación periódica	Técnica cuantitativa y cualitativa	Encuesta estructurada Entrevista semiestructurada Lista de verificación	- Personal administrativo - Directivos de la Junta - Documentación institucional

<p>Evaluar los riesgos operativos y financieros asociados a la gestión de la Junta Administradora de Agua Potable de Cuicocha.</p>	<p>Riesgos institucionales</p>	<p>- Riesgos operativos - Riesgos financieros - Riesgos de cumplimiento</p>	<p>- Número de procesos sin control documentado - Incidencias contables o pérdidas financieras - Ausencia de procedimientos frente a cambios legales o normativos</p>	<p>Técnica cualitativa y cuantitativa</p>	<p>Entrevista a líderes y responsables Encuesta diagnóstica de riesgos Revisión documental</p>	<p>- Informes contables - Actas de reuniones - Personal directivo y operativo</p>
<p>Desarrollar un sistema de control interno fundamentado en el modelo COSO III que responda a las necesidades de la organización.</p>	<p>Sistema de control interno COSO III</p>	<p>- Integridad y valores éticos - Evaluación de riesgos - Actividades de control - Información y comunicación - Supervisión y mejora continua</p>	<p>- Propuesta con componentes y principios del COSO III aplicables - Nivel de alineación con normativa vigente - Claridad en la asignación</p>			

3.5. Población

La población se refiere al público objetivo total o a las unidades poblacionales que es estudiado en las investigaciones y es el núcleo del fenómeno estudiado (Ramos, 2020). En este estudio se encuentra compuesto por usuarios de la Juntas de Aguas de Cuicocha. En este caso, corresponden 520.

3.6. Muestra

La muestra es una parte representativa de la población y considera sus mismas características del fenómeno estudiado o los individuos. En este sentido, para el cálculo de la muestra se utilizó un tipo de muestreo aleatorio, el cual considera que todo lo individuo tiene la misma probabilidad de ser elegidos Además se aplicó la fórmula de la muestra para poblaciones finitas ya que se conoce la población (Villanueva, 2022).

Figura 5

Fórmula de la muestra para poblaciones finitas

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{p * q * Z^2 + e^2(N - 1)}$$

En donde

n= tamaño de la muestra

N: población (520)

p: probabilidad de éxito (0,5)

q: probabilidad de fracaso (0,5)

z: nivel de confianza (95% es decir 1,96)

e: error (5%)

Reemplazando:

$$n = \frac{520 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{0,5 * 0,5 * 1,96^2 + 0,05^2(520 - 1)}$$

$$n = \frac{499,41}{2,25}$$

$$n = 221$$

Con lo mencionado, el total de la muestra es de 221 individuos.

3.7. Procedimiento de la investigación

Para iniciar la investigación, en una primera instancia se realizó el contacto de primera mano con la Secretaría de Aguas. En esta fase se estableció la visita inicial en las oficinas de la Junta para determinar los parámetros necesarios de la comunicación y coordinación de la solicitud de la información que se necesitaba. Para ello, se procedió a la entrega de un oficio que se dirigió al presidente de la Junta, en solicitud de datos a los vocales y los miembros del directorio.

Luego, se estableció la programación de reuniones individuales con cada miembro del directorio, esto integró al secretario, vicepresidente, tesorero y presidente: En estas reuniones, se obtuvo una información que se detalla sobre las responsabilidades y funciones de cada individuo que pertenece a la junta. Posteriormente, se realizó las reuniones con los vocales de la junta, sin embargo, en algunas ocasiones fue necesario realizar entrevistas domiciliarias para obtener la información y otros miembros fueron entrevistados en las localidades de la junta. Además, para recolectar los datos se usaron formularios con las preguntas establecidas. En este sentido, se leyó las preguntas y se las explicó de manera detallada para obtener respuestas más adecuadas.

Cuando se completó la recopilación de los datos, se procedió a las tabulaciones de los resultados los cuales se establecieron de acuerdo a cada componente del COSO III. Posteriormente, se analizó los datos tabulados y estandarizaron, los cuales incluyeron tablas y gráficos para visualizar de mejor manera los resultados obtenidos, destacando fortalezas y debilidad del control, interno. Finalmente, se desarrolló un informe que incluyó datos obtenidos, los análisis y se establecieron las conclusiones. Este informe se presentó a la junta para que se los revise y se considere las distintas acciones.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se desarrolla los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, tanto de las entrevistas a los representantes de las juntas como las encuesta a los colaboradores de la Junta de Aguas de Cuicocha.

4.1. Resultados de las entrevistas a los representantes de las juntas

En primera instancia, se realizó una entrevista a los representantes de las juntas, estos son el contador, el operador y el recaudador con el objetivo de evaluar sus perspectivas entorno al control interno en la Junta de Aguas de Cuicocha, a continuación se presentan los resultados:

Tabla 7

Resultados de las entrevistas

Dimensión COSO III	Contador	Operador	Recaudador
Ambiente de Control	Sin capacitaciones; poca voluntad directiva; procesos poco formales	No ha recibido formación técnica ni financiera; gestiona desde la experiencia práctica	Sin formación continua; conocimientos empíricos
Evaluación de Riesgos	No se identifican ni documentan riesgos sistemáticamente	Las reparaciones son reactivas; no existe cronograma ni seguimiento de riesgos	Falta de controles para morosidad; no hay procedimientos ante impagos
Actividades de Control	Gastos sin autorización previa en emergencias; presupuesto general no usado como guía	Sin registros técnicos formales; no existe planificación de mantenimiento	No hay sistema de control de pagos ni procedimientos ante morosidad
Información y Comunicación	No se entregan informes desglosados ni sistemáticos; comunicación solo en asambleas esporádicas	La comunidad tiene contacto directo informal; no hay canales definidos	No se comunica con la comunidad sobre temas financieros; ausencia de participación
Supervisión y Monitoreo	No se realiza conciliación bancaria periódica; registros financieros manuales y sin rutina	No hay revisión periódica de sistemas ni registro de reclamos	Control de pagos en papel; sin respaldo digital ni seguimien técnico

Como se observa en la tabla 7, se identifica una carencia generalizada de capacitaciones y profesionalización. Eso representa una debilidad en cuanto al componente de Ambiente de Control del modelo COSO III ya que la ausencia de formación financiera y técnica limita a los funcionarios a que adquieran conocimientos sobre los principios básicos del control internos. Además, a ello se añade la falta de voluntad institucional en la promoción de procesos de mejora y la carencia de un plan de formación evidencian un contexto organizacional propenso y vulnerable a irregularidades y errores.

El análisis también reflejó que la gestión y evaluación de riesgos es reactiva, pues, las decisiones se toman sobre la marcha y sin una planeación de protocolos formales que anticipen o mitiguen riesgos financieros u operativos. No hay documentación estructurada sobre mecanismos de control y riesgos, Un ejemplo de ello es que no existen conciliaciones periódicas y no se llevan registros sistemáticos o reclamos de ingresos o egresos, y, además las reparaciones son únicamente cuando ya ha sucedido la falla. Esto compromete la sostenibilidad financiera y operativa de la entidad.

Finalmente, se visualiza una debilidad significativa en los sistemas de monitoreo e información, tanto en transparencia como en tecnología. Las herramientas usadas como es cuadernos y Excel son básicas y sin un respaldo digital, por lo que no están ingresadas en un ningún sistema de gestión. La rendición de cuentas no es accesible y sistemática, y no hay una cultura de *feedback* o mecanismos formales de comunicación. Todo lo mencionado afecta la confianza de los socios y restringe la efectividad en las decisiones que se basan en datos confiables.

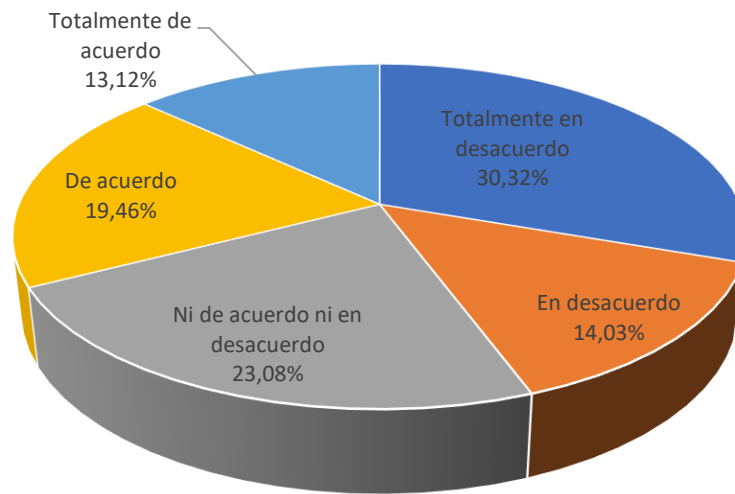
4.2. Resultados de las encuestas

A continuación se presenta los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la entidad:

Tabla 8 *La Junta de Aguas actúa con transparencia en la gestión de los recursos hídricos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	67	30,32%
En desacuerdo	31	14,03%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	51	23,08%
De acuerdo	43	19,46%
Totalmente en de acuerdo	29	13,12%
Total	221	100,00%

Figura 6 *La Junta de Aguas actúa con transparencia en la gestión de los recursos hídricos*

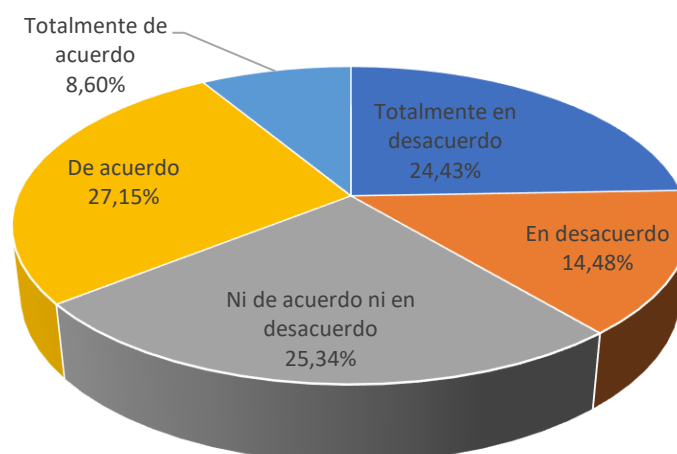


Al analizar la pregunta sobre si la Junta de Aguas actúa con transparencia en la gestión de los recursos hídricos, el 30,32% están de totalmente de acuerdo, el 19,46% están de acuerdo, lo que señala que menos del 50% de los encuestados evidencian una transparencia en la gestión de la entidad, mientras que el 13,12% estuvieron totalmente en desacuerdo, el 23,08% fueron neutrales y el 14,03% están en desacuerdo, evidenciando una alta percepción de desconfianza ante la actuación de la entidad.

Tabla 9 Percibo que los directivos de la Junta mantienen una conducta ética y profesional.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	54	24,43%
En desacuerdo	32	14,48%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	56	25,34%
De acuerdo	60	27,15%
Totalmente en de acuerdo	19	8,60%
Total	221	100,00%

Figura 7 Percibo que los directivos de la Junta mantienen una conducta ética y profesional.

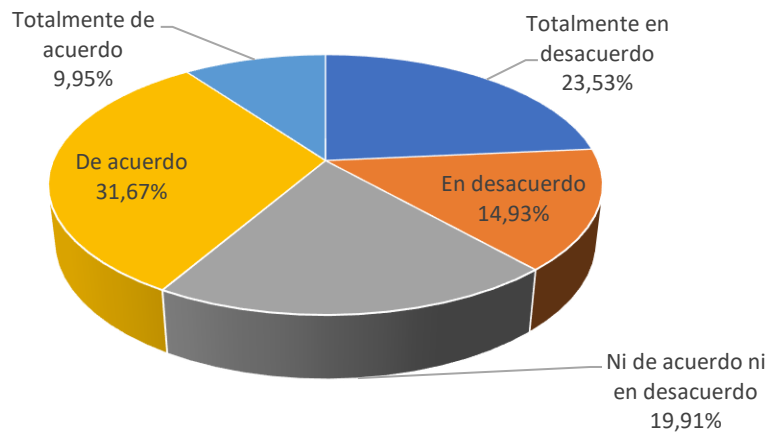


En cuanto a si los encuestados perciben que los directivos de la Junta mantienen una conducta ética y profesional, el 8,60% están de totalmente de acuerdo, el 27,15% están de acuerdo, lo que señala que menos del 50% de los encuestados tienen una percepción positiva sobre la conducta y ética de los directivos, mientras que el 24,43% estuvieron totalmente en desacuerdo, el 25,34% fueron neutrales y el 14,48% están en desacuerdo, lo que refleja una percepción negativa en cuanto a la conducta ética y profesional de los directivos.

Tabla 10 Se nota una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normas y principios.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	52	23,53%
En desacuerdo	33	14,93%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	44	19,91%
De acuerdo	70	31,67%
Totalmente en de acuerdo	22	9,95%
Total	221	100,00%

Figura 8 Se nota una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normas y principios.

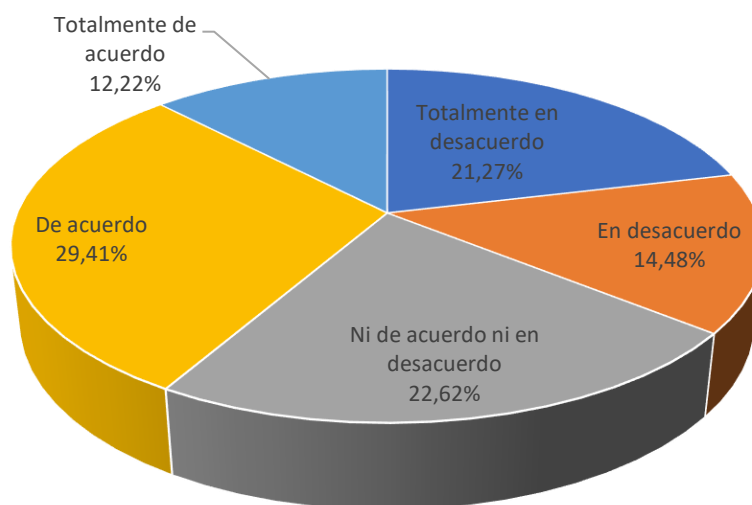


Al analizar si se nota una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de normas y principios, el 9,95% están de totalmente de acuerdo, el 31,67% están de acuerdo, lo que señala que menos del 50% de los encuestados perciben una cultura organizacional que se enfoque en el cumplimiento, mientras que el 23,53% estuvieron totalmente en desacuerdo, el 19,93% fueron neutrales y el 23,53% están en desacuerdo, indicando que los usuarios no observan una cultura que este dentro de las normas.

Tabla 11 La Junta de Aguas identifica y previene posibles problemas en la distribución del agua.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	47	21,27%
En desacuerdo	32	14,48%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	22,62%
De acuerdo	65	29,41%
Totalmente de acuerdo	27	12,22%
Total	221	100,00%

Figura 9 La Junta de Aguas identifica y previene posibles problemas en la distribución del agua.

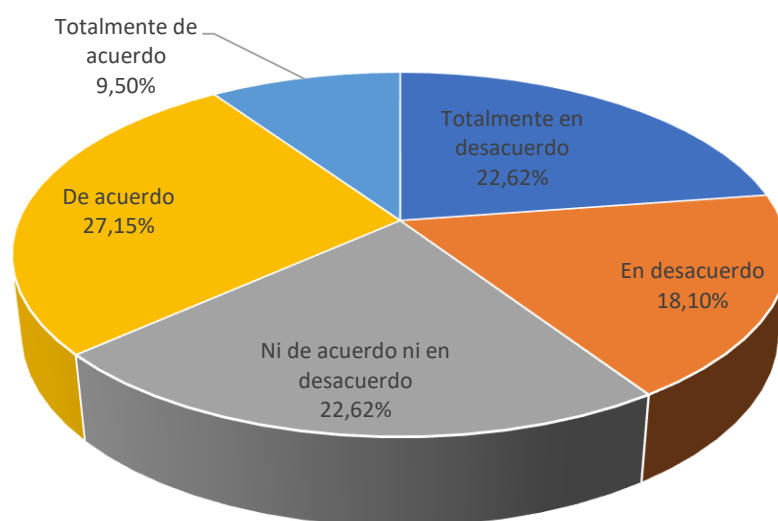


Al analizar si la Junta de Aguas identifica y previene posibles problemas en la distribución del agua, el 12,22% están de totalmente de acuerdo, el 29,41% están de acuerdo, el 21,27% estuvieron totalmente en desacuerdo, el 22,62% fueron neutrales y el 14,48% están en desacuerdo. Estos resultados establecen que la mayoría de los encuestados no han observado trabajos contingentes sobre posibles desafíos en la distribución de agua

Tabla 12 Como usuario, me siento informado sobre los riesgos que podrían afectar el servicio.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	50	22,62%
En desacuerdo	40	18,10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	22,62%
De acuerdo	60	27,15%
Totalmente de acuerdo	21	9,50%
Total	221	100,00%

Figura 10 Como usuario, me siento informado sobre los riesgos que podrían afectar el servicio.

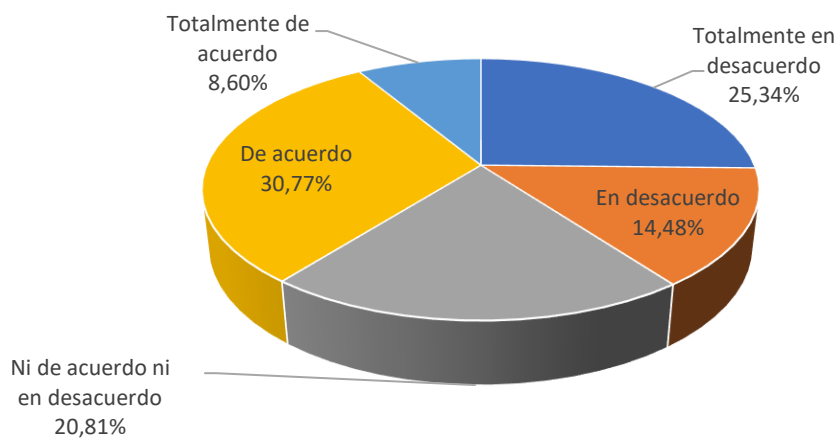


En cuanto al evaluar como usuario, me siento informado sobre los riesgos que podrían afectar el servicio si la Junta de Aguas, el 9,50% están de totalmente de acuerdo, el 27,15% están de acuerdo, el 22,62% estuvieron totalmente en desacuerdo, el 22,62% fueron neutrales y el 18,10% están en desacuerdo. Esto refleja que menos del 50% considera que la entidad informa sobre riesgos que afectan el servicio, mientras que gran parte de los usuarios no tienen conocimiento sobre el servicio.

Tabla 13 Considero que existen mecanismos para prevenir fallas en el suministro de agua.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	56	25,34%
En desacuerdo	32	14,48%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	20,81%
De acuerdo	68	30,77%
Totalmente de acuerdo	19	8,60%
Total	221	100,00%

Figura 11 Considero que existen mecanismos para prevenir fallas en el suministro de agua.

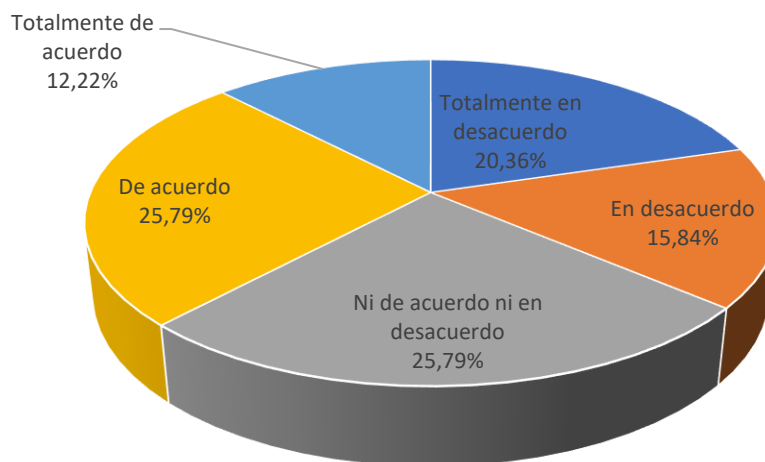


Al analizar si los encuestados consideran que existen mecanismos para prevenir fallas en el suministro de agua, el 8,60% están de totalmente de acuerdo, el 30,77% están de acuerdo, el 25,34% estuvieron totalmente en desacuerdo, el 20,81% fueron neutrales y el 14,48% están en desacuerdo. El resultado indica que los encuestados no consideran que existen mecanismos para prevenir problemas en los suministros de agua lo que se alinea con la falta de información sobre los riesgos.

Tabla 14 *Se aplican controles adecuados para asegurar el uso correcto de los recursos de la Junta.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	45	20,36%
En desacuerdo	35	15,84%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	57	25,79%
De acuerdo	57	25,79%
Totalmente de acuerdo	27	12,22%
Total	221	100,00%

Figura 12 *Se aplican controles adecuados para asegurar el uso correcto de los recursos de la Junta.*

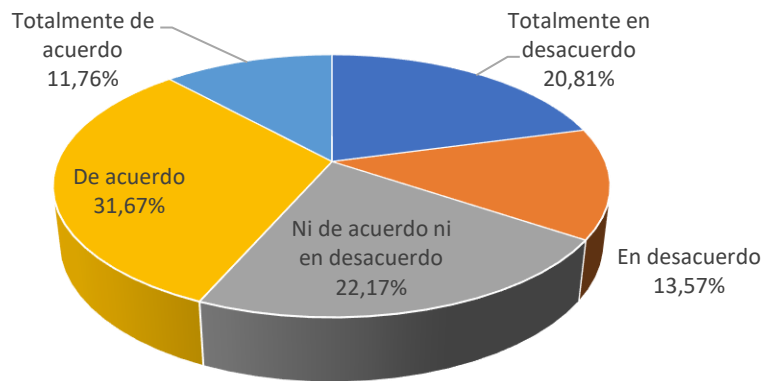


En cuanto a evaluar a los usuarios encuestados si se aplican controles adecuados para asegurar el uso correcto de los recursos de la Junta, el 12,22% mencionó estar totalmente de acuerdo, el 25,79% de acuerdo, el 25,79% fue neutral, el 20,36% totalmente en desacuerdo y el 15,84% en desacuerdo. Este resultado implica que a pesar de que existe una parte de encuestados que están de acuerdo, más de la mitad de personas opinan que no existen controles adecuados en el uso de los recursos de la Junta.

Tabla 15 *Existen normas claras sobre la operación y mantenimiento de la red de agua.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	46	20,81%
En desacuerdo	30	13,57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	22,17%
De acuerdo	70	31,67%
Totalmente de acuerdo	26	11,76%

Figura 13 *Existen normas claras sobre la operación y mantenimiento de la red de agua.*

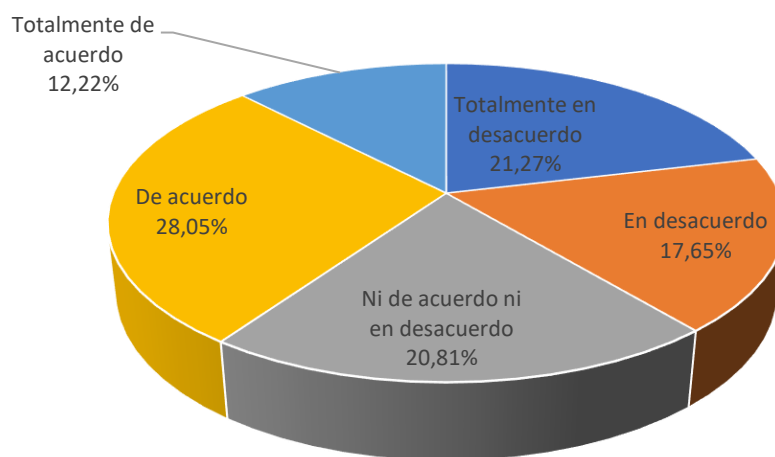


De los 221 encuestados el 11,76% menciona estar totalmente de acuerdo con la existencia de claridad en las normas sobre las operaciones y mantenimiento de la red de agua de la Junta, mientras que el 31,67% estuvo de acuerdo, un 21,27% fue neutral, el 13,57% estuvo en desacuerdo y un 20,81% totalmente en desacuerdo. Este resultado evidencia que para los usuarios no existen normas claras en cuanto a las operaciones y mantenimiento de la red de agua, lo que implica una debilidad en el conocimiento y transparencia de la entidad.

Tabla 16 *Se toman medidas efectivas cuando se detectan errores o irregularidades.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	47	21,27%
En desacuerdo	39	17,65%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	20,81%
De acuerdo	62	28,05%
Totalmente de acuerdo	27	12,22%
Total	221	100,00%

Figura 14 *Se toman medidas efectivas cuando se detectan errores o irregularidades.*

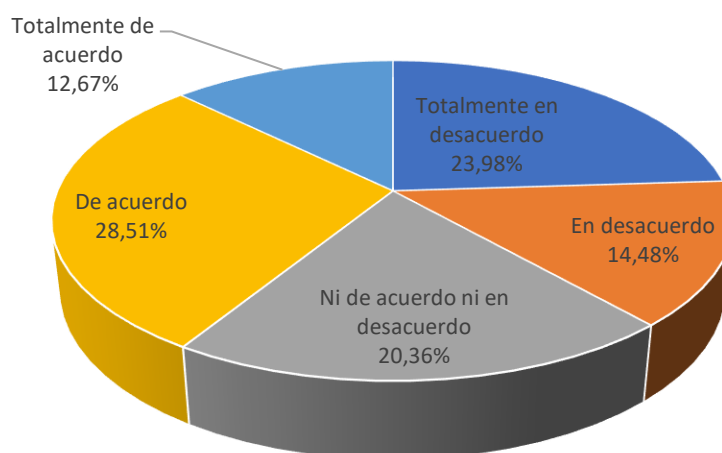


En cuanto a si los encuestados opinan si se toman toman medidas efectivas cuando se detectan errores o irregularidades, solo un 20,05% y un 12,22% están de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que el 20,81%, el 17,65% y el 21,27% fueron neutrales, estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Es decir la mayoría de los usuarios perciben una falta de sanciones en cuanto al manejo de errores o manifestación de irregularidades en la entidad.

Tabla 17 La Junta de Aguas comunica de manera oportuna y clara sobre cortes o reparaciones.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	53	23,98%
En desacuerdo	32	14,48%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	20,36%
De acuerdo	63	28,51%
Totalmente de acuerdo	28	12,67%
Total	221	100,00%

Figura 15 La Junta de Aguas comunica de manera oportuna y clara sobre cortes o reparaciones.

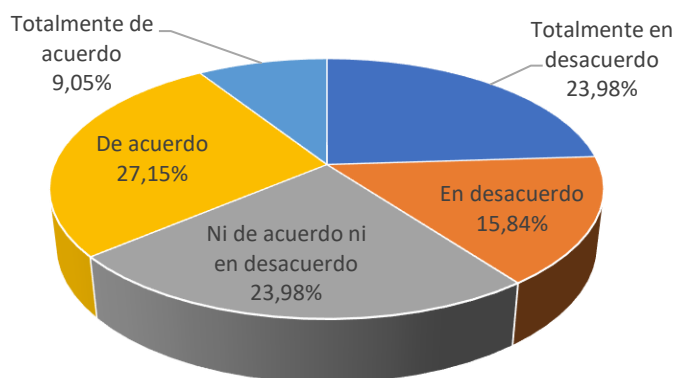


De los 221 encuestados, el 28,51% y 12,67% mencionaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en cuanto a si la Junta de Aguas comunica de manera oportuna y clara sobre cortes o reparaciones, mientras que el 20,36%, el 14,48% y el 23,98% mencionaron ser neutrales, estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Esto indica que para gran cantidad de usuarios existe una falta de comunicación sobre reparaciones o cortes, indicando una carencia de transparencia.

Tabla 18 *He recibido información accesible y comprensible sobre el funcionamiento de la Junta.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	53	23,98%
En desacuerdo	35	15,84%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	23,98%
De acuerdo	60	27,15%
Totalmente de acuerdo	20	9,05%
Total	221	100,00%

Figura 16 *He recibido información accesible y comprensible sobre el funcionamiento de la Junta.*

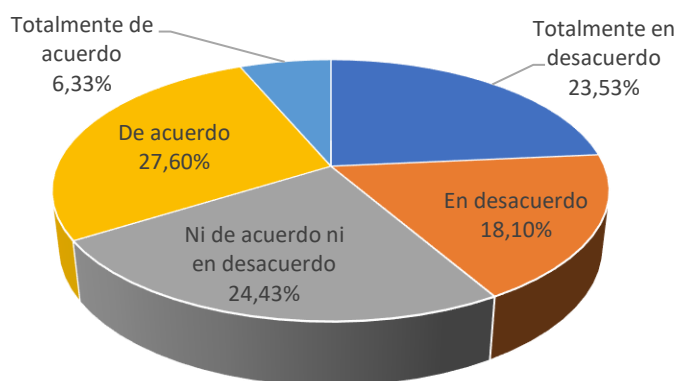


En cuanto a si los usuarios tienen la información accesible y comprensible sobre el funcionamiento de la Junta, el 27,15% mencionó estar de acuerdo, el 9,05% estuvo totalmente de acuerdo, el 15,84% en desacuerdo, el 23,98% totalmente en desacuerdo y el 23,98% fueron neutrales. Esto indica que los usuarios encuestados no tienen acceso a la información clara de la junta, es decir existe una falta de rendición de cuentas por parte de la entidad.

Tabla 19 *Los canales de comunicación con la Junta son eficientes y están disponibles para los usuarios.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	52	23,53%
En desacuerdo	40	18,10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	24,43%
De acuerdo	61	27,60%
Totalmente de acuerdo	14	6,33%
Total	221	100,00%

Figura 17 *Los canales de comunicación con la Junta son eficientes y están disponibles para los usuarios.*

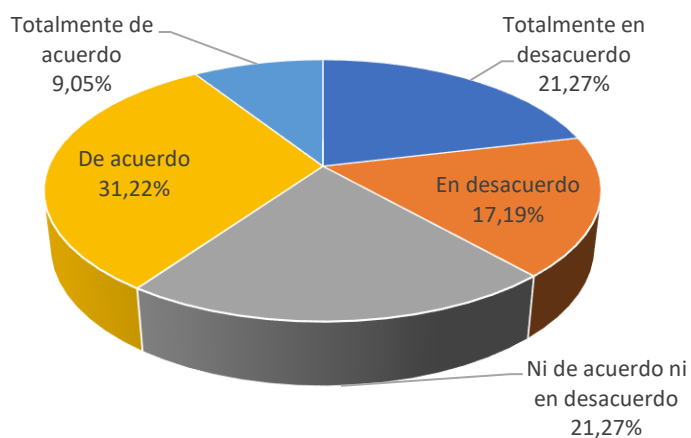


Al analizar sobre si Los canales de comunicación con la Junta son eficientes y están disponibles para los usuarios, el 27,60% estuvieron de acuerdo, el 6,33% totalmente de acuerdo, el 24,43% fueron neutrales, el 18,10% en desacuerdo y el 23,53% totalmente en desacuerdo. Esto releja que para gran arte de los usuarios existe una ausencia de canales comunicativos y por lo tanto la falta de información.

Tabla 20 *La Junta realiza seguimiento y evaluación de la calidad del servicio que ofrece.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	47	21,27%
En desacuerdo	38	17,19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	21,27%
De acuerdo	69	31,22%
Totalmente de acuerdo	20	9,05%
Total	221	100,00%

Figura 18 *La Junta realiza seguimiento y evaluación de la calidad del servicio que ofrece.*

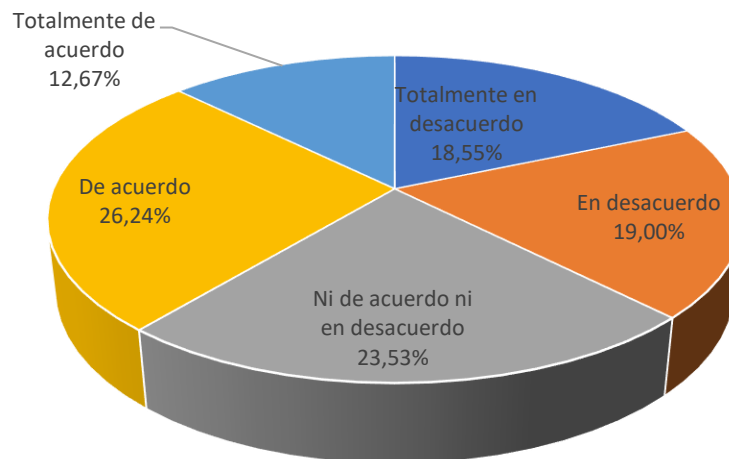


Al analizar sobre si la junta realiza seguimiento y evaluación de la calidad del servicio que ofrece, el 31,32% estuvo de acuerdo, el 9,05% totalmente de acuerdo, el 21,27% fue neutral, el 17,19% en desacuerdo y el 21,27% totalmente en desacuerdo. Este resultado implica que para la mayoría de usuarios no existe un monitoreo y evaluaciones sobre el servicio ofrecido lo que implica para los encuestados una falta de transparencia.

Tabla 21 Se nota un interés por parte de la Junta en mejorar continuamente sus procesos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	41	18,55%
En desacuerdo	42	19,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	23,53%
De acuerdo	58	26,24%
Totalmente de acuerdo	28	12,67%
Total	221	100,00%

Figura 19 Se nota un interés por parte de la Junta en mejorar continuamente sus procesos.

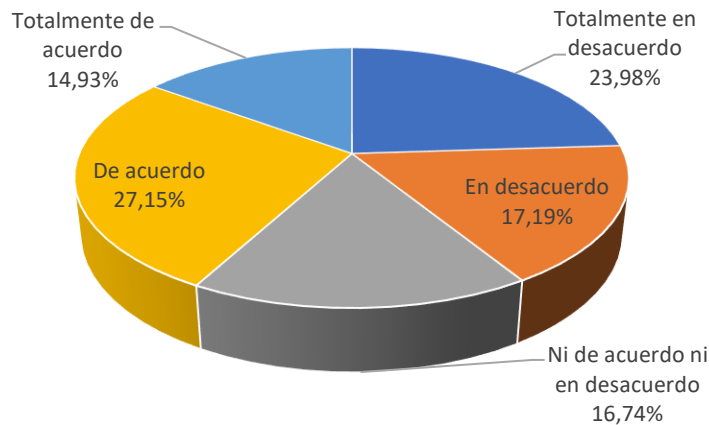


En cuanto a si los encuestados notan un interés por parte de la Junta en mejorar continuamente sus procesos, el 26,24% mencionaron estar de acuerdo, el 12,67% totalmente de acuerdo, el 19% en desacuerdo, el 18,55% totalmente en desacuerdo y el 23,53% son neutrales: Este resultado evidencia que gran parte de los encuestados no visualizan un interés por parte de la entidad para establecer mejoras en sus servicios, lo que implica una ineficiencia de estos.

Tabla 22 Como usuario, tengo la posibilidad de hacer sugerencias o presentar quejas fácilmente.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	53	23,98%
En desacuerdo	38	17,19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	16,74%
De acuerdo	60	27,15%
Totalmente de acuerdo	33	14,93%
Total	221	100,00%

Figura 20 Como usuario, tengo la posibilidad de hacer sugerencias o presentar quejas fácilmente.



Al analizar si los encuestados tienen la posibilidad de establecer sugerencias o presentar quejas fácilmente, el 23,98% mencionó estar totalmente en desacuerdo, el 17,19% en desacuerdo, el 16,74% fueron neutrales, el 27,15% estuvieron de acuerdo y el 14,93% totalmente de acuerdo. Este resultado indica que para la mayoría de usuarios no existe una apertura para sugerencias o quejas lo que implica una falta de mejora continua.

4.3. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en las entrevistas a los representantes de la Junta de Aguas de Cuicocha evidenciaron debilidades en el control interno. De acuerdo a Aguilar y Cubas (2024) el componente ambiente de control es el inicio del resto de elementos que componen el modelo COSO III, ya que definen su estructura profesional y estructural. La carencia de capacitaciones alineado con conocimientos empíricos en los colaboradores, como lo manifiestan el contador, recaudador y operador reflejan una madurez baja de la institución. Esto se alinea con los

resultados de las encuestas en la cual más del 44% de personas opinan que no hay una cultura que se oriente al cumplimiento normativo.

En lo relacionado con la evaluación de riesgos, los resultados indican un manejo relativo ante posibles fallas, creación de planes y documentación escasa. Esta deficiencia evidencia una falta de capacidad para anticiparse a planes preventivos y escasa documentación. En línea con Mata (2019) menciona que una entidad debe identificar y responder a los riesgos como un fundamental elemento de la gestión. Lo anterior se corrobora con las respuestas de la encuesta en donde se señala que apenas un 41,63% de personas considera que existen elementos de prevención de errores en los servicios y el 37% se considera informado lo cual manifiesta una gestión de riesgos débil.

En lo relacionado con información y comunicación es otro elemento crítico donde se identificaron algunas fallas significativas, de acuerdo con el COSO III la información tiene que ser accesible oportuna y clara internamente como externamente. No obstante los usuarios revelaron en un 39,82% que no recibieron información que se comprenda sobre el funcionamiento de la Junta y un 41,63% confirma que los canales de comunicación no son correctos y no tiene el acceso adecuado. Esta ineficiencia afecta a la percepción de los usuarios de legitimidad y disminuir la participación social, lo que va en contra de la rendición de cuentas va en contra de los principios de transparencia.

Finalmente el elemento de supervisión y monitoreo se encuentra debilitado también. La falta de conciliación bancarios, la utilización exclusiva de medios manuales, y la falta de revisión de calidad del servicio que se ofrece, ponen en riesgo el ciclo de la mejora. La encuesta respalda este resultado apenas el 40,27% cree que se hace seguimiento de la calidad del servicio, mientras que el 43,90% dijo que no existen acciones efectivas ante irregularidades o errores. Esto refleja que el control interno no tiene un *feedback* efectivo, contrario a lo mencionando por los lineamientos del COSO III.

5. PROPUESTA

En este acápite se desarrolla la propuesta en cuando a las necesidades obtenidas de los resultados al establecer la encuesta sobre el control interno a los empleados y a los usuarios de la Junta de Aguas de Cuicocha. Se establecerá mejoras por cada componente del modelo COSO III.

5.1. Ambiente de control

Este componente, es un aspecto considerado la base en donde se estructura los demás componentes del sistema de control interno. En el caso de la Junta de Aguas de Cuicocha, se observó una ausencia de cultura organizacional y un nivel bajo de formación técnica, impulsada al cumplimiento normativo. Por esta razón, es primordial establecer estructuras calaras con un entorno que beneficie la responsabilidad institucional y los valores éticos.

A continuación se desarrolla las mejoras en la siguiente tabla:

Tabla 23 *Mejoras propuestas al componente ambiente de control*

Propuesta	Descripción	Cambios o mejoras necesarias
Programa de capacitación técnica, financiera y ética (semestral)	Capacitar al personal operativo y administrativo en temas como: principios del control interno, normativa legal del sector hídrico, gestión presupuestaria, atención al cliente, ética institucional, y manejo de conflictos.	- Diseñar un cronograma anual de capacitaciones - Contratar capacitadores externos o coordinar con entidades públicas como la SENAGUA o GAD parroquial - Evaluar periódicamente el impacto de las capacitaciones con encuestas post-evento
	Elaboración y aplicación de un Código de Ética	Desarrollar un documento normativo que regule la conducta de los directivos y colaboradores, promoviendo principios de integridad, transparencia,

	imparcialidad y rendición de cuentas.	anualmente la declaración de compromiso ético
Creación de un Manual de Organización y Funciones (MOF)	Documento que establezca claramente la estructura jerárquica, las funciones específicas, y los procesos de toma de decisiones. Aplica al presidente de la junta, recaudador, contador, operador y otros posibles cargos.	- Definir un organigrama funcional y operativo - Redactar perfiles de puesto y asignación clara de responsabilidades - Implementar procesos de evaluación de desempeño anual - Evitar la duplicidad de funciones y vacíos de responsabilidad
Política de inducción y reinducción anual	Introducción obligatoria para nuevos ingresos y sesiones anuales de actualización sobre valores institucionales, normativas operativas y prácticas seguras.	- Estandarizar un documento-guía de inducción - Designar un responsable del proceso de acogida - Mantener registro de asistencia y temas tratados
Conformación del Comité de Control Interno	Crear una instancia interna integrada por tres miembros (presidente, contador y vocal designado por la comunidad), encargada de verificar el cumplimiento de normativas, valores éticos y actividades estratégicas.	- Establecer sus funciones mediante reglamento interno - Programar reuniones trimestrales con actas firmadas - Emitir recomendaciones y planes de mejora documentados

De acuerdo a los establecido en la tabla 23, se plantea las mejoras en el componente ambiente de control que integra programa de capacitación técnica, financiera y ética (semestral) elaboración y aplicación de un código de ética creación de un manual de organización y

funciones (MOF) política de inducción y reinducción anual conformación del comité de control interno. Dentro de lo mencionado a continuación se plantea el cronograma de capacitaciones anuales con los temas sugeridos en la siguiente tabla:

Tabla 24 *Cronograma de capacitaciones anuales*

Tema de Capacitación	Objetivo	Mes	Duración	Modalidad	Responsable
Introducción al Control Interno y COSO III	Comprender los fundamentos del control interno y su aplicación en entidades comunitarias.	Febrero	8 horas (1 día)	Presencial	Consultor externo o capacitador SENAGUA
Ética institucional y conducta responsable	Sensibilizar sobre la importancia del comportamiento ético y sus implicaciones legales y sociales.	Marzo	4 horas (½ día)	Presencial	Consultor en gobernanza
Gestión Financiera y Presupuestaria básica	Mejorar la capacidad de elaborar, ejecutar y controlar presupuestos comunitarios.	Mayo	8 horas (1 día)	Presencial	Contador público externo
Normativa legal del sector hídrico y gobernanza comunitaria	Conocer los marcos legales que rigen a las juntas de agua en Ecuador.	Julio	6 horas (1 día)	Virtual sincrónica	Abogado especializado

Atención al usuario, resolución de conflictos y transparencia	Fortalecer habilidades blandas para mejorar la relación con la comunidad y promover la rendición de cuentas.	Agosto	6 horas (1 día)	Presencial	Facilitador comunitario
Prevención de riesgos operativos y protocolos de mantenimiento	Identificar riesgos en la operación y establecer planes de acción preventiva.	Octubre	8 horas (1 día)	Taller práctico	Técnico en agua potable
Evaluación de desempeño y control de funciones	Aplicar mecanismos para supervisar el cumplimiento de funciones y responsabilidades.	Noviembre	6 horas (1 día)	Presencial	Consultor en control de gestión

De acuerdo a la tabla 24 se establece un cronograma de las capacitaciones, las cuales de establecen de forma anual indicando los posibles temas y talleres. Para una mejor capacitación de estas, este cronograma se lo debe revisar de forma periódica en el caso de que necesite agregar o cambiar alguno de los temas.

5.2. Evaluación de riesgos

Se identificó que la entidad no posee una evaluación de riesgos de ninguna manera, la situación expone a la organización a problemas financieros y operativos que repercuten en sus procesos internos y además, impactan en la consecución de los objetivos de la entidad que permitan el cumplimiento del plan operativo anual.

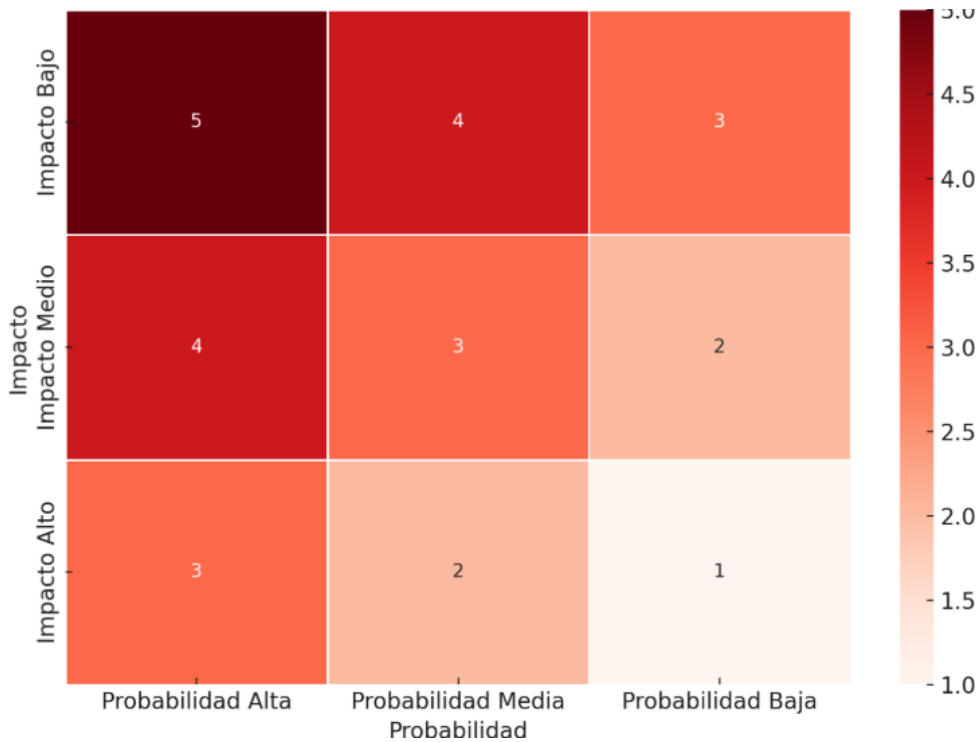
Tabla 25 *Mejoras o componentes necesarios para la evaluación de riesgos*

Objetivo de Control	Posibles Riesgos	Estrategias de Mitigación	Recursos (Tiempo, Personas/Departamento a Cargo)
Garantizar la continuidad operativa del servicio de agua potable	- Fallas técnicas en la red- Fugas no detectadas- Cortes prolongados por falta de mantenimiento	- Inspecciones preventivas trimestrales- Protocolos de respuesta rápida- Mapa de riesgos técnicos actualizado	- Tiempo: 1 día por trimestre- Responsable: Operador técnico, Comité de Control Interno
Reducir el riesgo financiero por morosidad de usuarios	- Aumento en usuarios morosos- Pérdida de ingresos por falta de seguimiento	- Implementación de alertas por morosidad- Registro actualizado de pagos- Plan de recuperación de cartera	- Tiempo: revisión mensual- Responsable: Recaudador, Contador
Prevenir pérdidas por mal uso de fondos y gastos no autorizados	- Gastos sin autorización formal- Falta de verificación de facturas	- Manual de autorización de gastos- Revisión mensual de egresos por comité- Conciliaciones bancarias mensuales	- Tiempo: revisión mensual- Responsable: Contador, Comité de Control Interno

Proteger los activos e insumos de la Junta	- Pérdida de herramientas o materiales- Falta de inventario y control físico	- Implementar control de inventario digital- Verificación física trimestral- Responsabilidad asignada por área	- Tiempo: 1 día cada trimestre- Responsable: Bodega, operador, Comité
Fortalecer la confianza y transparencia ante la comunidad	- Desinformación sobre cortes o cobros- Reputación afectada por fallas de comunicación	- Boletines mensuales- Reuniones informativas semestrales- Línea directa para quejas y sugerencias	- Tiempo: gestión mensual- Responsable: presidente, Secretaría de Junta

De acuerdo a la tabla 25 se presenta la evaluación de riesgos propuesta para entidad, en donde se determina integrar todos los componentes de evaluación de riesgos, esto es identificar, Garantizar la continuidad operativa del servicio de agua potable, Reducir el riesgo financiero por morosidad de usuarios, Prevenir pérdidas por mal uso de fondos y gastos no autorizados, Proteger los activos e insumos de la Junta y Fortalecer la confianza y transparencia ante la comunidad. El mapa de calor podría establecerse de la siguiente manera:

Figura 21 Mapa de calor para evaluar riesgos de la Junta de Aguas de Cuicocha



Nota: Elaboración propia

De acuerdo a la figura 21 se presenta el mapa de calor simulado que se puede utilizar para evaluar los riesgos de la Junta de Agua de Cuicocha, este, representa una matriz que se denomina impacto frente a la probabilidad, en el cual los colores más fuertes indican riesgos críticos y los más rosados son los riesgos bajos.

5.3. Actividades de control

Se identificó que en la Junta de Aguas de Cuicocha no existe los controles preventivos de los gastos, ausencia de normativas internas para las operaciones fundamentales. Este componente se basa en el control de las acciones que determinan las seguridades de las operaciones y las decisiones que se llevan a cabo de acuerdo a los lineamientos establecidos. A continuación se presenta las mejoras propuestas en la siguiente tabla:

Tabla 26 *Mejoras o componentes necesarios para las actividades de control*

Medida Propuesta	Descripción	Cambios o Mejoras Necesarias
Sistema formal de autorización de gastos	Todo gasto debe contar con solicitud firmada, autorización del presidente de la junta y verificación del contador, especialmente en casos de emergencia.	- Elaborar formatos estándar de solicitud y autorización - Capacitar al personal en procesos de aprobación - Prohibir gastos sin respaldo documental previo
Digitalización del registro de ingresos y egresos	Uso de hojas de Excel protegidas o software libre para registrar diariamente los movimientos financieros con respaldo digital.	- Adquirir un equipo básico (computadora o tablet) - Capacitar al contador en registro digital y respaldo en la nube - Crear una rutina semanal de respaldo de archivos
Manual de procedimientos operativos	Documento que estandarice los pasos para procesos clave: recaudación, mantenimiento, atención a reclamos, y compras.	- Contratar asesoría para su redacción inicial - Validarlo en asamblea comunitaria - Actualizarlo cada año según necesidades
Control cruzado de recaudaciones	Ingreso de dinero solo si es verificado y firmado por al menos dos personas: recaudador y presidente o tesorero.	- Establecer turnos y controles diarios de caja - Implementar arqueos semanales - Conservar copias físicas y digitales de recibos
Inventario físico y digital de herramientas e insumos	Control de entradas y salidas de materiales, con responsable asignado por área. Registro mensual y revisión física trimestral.	- Crear una hoja de inventario actualizable - Nombrar un responsable de bodega - Establecer fichas de entrega y recepción

De acuerdo a la tabla 26 se establecen las medidas o mejoras para el componente actividades de control, el cual establece un sistema formal de autorización de gastos,

digitalización del registro de ingresos y egresos, manual de procedimientos operativos, control cruzado de recaudaciones e inventario físico y digital de herramientas e insumos.

5.4. Información y comunicación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que la Junta posee una debilidad evidente en la manera que se gestiona y se informa a los usuarios de la comunicación interna y externa. A continuación se presenta las mejoras en este componente en la siguiente tabla:

Tabla 27 *Mejoras o componentes necesarios para la información y comunicación*

Medida Propuesta	Descripción	Cambios o Mejoras Necesarias
Boletines informativos trimestrales	Publicaciones físicas y/o digitales que informen sobre cobros, cortes, obras realizadas, estado financiero básico y anuncios relevantes.	- Diseñar plantilla simple en Word o Canva - Asignar responsable de redacción y distribución - Imprimir en cantidades mínimas y difundir por WhatsApp o en carteleras comunitarias
Carteleras comunitarias en puntos visibles	Espacios fijos en lugares estratégicos para informar sobre cronogramas de cortes, mantenimientos, presupuestos, fechas de reunión y reclamos resueltos.	- Instalar carteleras de acrílico o madera en 2 o 3 sectores - Establecer actualización quincenal - Definir a un responsable de colocar y renovar la información
Línea de atención para quejas y sugerencias	Número de WhatsApp oficial de la Junta con registro de mensajes recibidos, respuestas dadas y tiempo de atención. También puede incluir buzón físico.	- Crear un número institucional (con chip económico) - Capacitar al operador o secretario para la atención responsable - Llevar registro manual o en Excel de casos atendidos
Reuniones informativas	Asambleas abiertas para rendir cuentas, explicar decisiones	- Planificar dos fechas fijas al año - Preparar informe visual (carteles, presentaciones) - Registrar actas de

semestrales con la comunidad	operativas y escuchar propuestas de los usuarios.	la reunión con compromisos y acuerdos
Base de datos actualizada de usuarios	Registro digital de nombres, teléfonos y direcciones de los usuarios del sistema para enviar avisos personalizados sobre cortes o cobros.	- Recopilar información en campo o actualizar al momento de pago - Crear archivo Excel protegido con claves - Actualizarlo semestralmente

De acuerdo a la tabla 27, se establecen las mejoras de información y comunicación las cuales integran boletines informativos trimestrales, carteleras comunitarias en puntos visibles, línea de atención para quejas y sugerencias, reuniones informativas semestrales con la comunidad y base de datos actualizada de usuarios, esto ayuda en la percepción de legitimidad de la entidad y aumenta la participación ciudadana.

5.5. Supervisión y monitoreo

Se identificó que en la Junta de Aguas de Cuicocha no hay rutina de seguimiento, indicadores claros y auditorías internas. Este componente representa un proceso que asegura que el sistema de control interna funcione de una manera adecuada en el tiempo. A continuación un detalle de lo mencionado:

Tabla 28 *Mejoras o componentes necesarios para la supervisión y monitoreo*

Medida Propuesta	Descripción	Cambios o Mejoras Necesarias
Auditorías internas semestrales	Revisión independiente, interna, de los registros financieros, ingresos, egresos y cumplimiento de funciones administrativas y operativas.	- Crear un cronograma de auditorías cada 6 meses - Integrar una comisión revisora imparcial con rotación anual - Documentar hallazgos y emitir informes con recomendaciones

Conciliaciones bancarias mensuales	Verificación entre el saldo bancario y el registro contable interno para detectar errores o faltantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Asignar al contador la elaboración mensual de reportes - Revisar conciliaciones en presencia del presidente o tesorero - Firmar y archivar los reportes como respaldo documental
Seguimiento a indicadores clave de gestión	Establecimiento de métricas básicas como: índice de morosidad, tiempo promedio de atención a fallas, cantidad de quejas resueltas, etc.	<ul style="list-style-type: none"> - Definir indicadores por categoría (financieros, técnicos, sociales) - Registrar y comparar resultados mensualmente - Presentar los avances en reuniones semestrales
Encuestas anuales de percepción del servicio	Recolección de la opinión de los usuarios sobre calidad, transparencia, atención, mantenimiento y comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar encuestas simples de 10 preguntas - Aplicarlas una vez al año de forma física o digital - Analizar resultados y compartirlos públicamente
Informe anual de gestión con rendición de cuentas	Documento formal con el resumen de logros, dificultades, estado financiero, riesgos identificados y plan de trabajo para el siguiente año.	<ul style="list-style-type: none"> - Redactar el informe con apoyo del contador y presidente - Validar y aprobar en asamblea general - Publicarlo mediante boletines o carteleras comunitarias

En la tabla 28, se presenta las mejoras para el componente de seguimiento y monitoreo el cual abarca auditorías internas semestrales, conciliaciones bancarias mensuales, seguimiento a indicadores clave de gestión, encuestas anuales de percepción del servicio e informe anual de gestión con rendición de cuentas. Además en este componente se establece un apartado de encuestas y de indicadores de medición.

Dentro de los indicadores se establecen:

Tabla 29 *Indicadores de seguimiento*

Indicador	Significado	Fórmula	¿Para qué sirve?
Índice de morosidad	Mide el porcentaje de usuarios que no han pagado su tarifa en el período correspondiente.	$(\text{Monto total en mora} / \text{Total facturado en el mes}) \times 100$	Controlar los ingresos, identificar usuarios críticos y diseñar planes de cobranza.
Tiempo promedio de atención a reparaciones	Mide la eficiencia operativa en la solución de fallas o cortes.	$\sum (\text{Horas desde reporte hasta reparación}) / \text{Total de reparaciones en el mes}$	Identificar retrasos operativos y optimizar la respuesta técnica.
Nivel de satisfacción del usuario	Refleja la percepción del servicio por parte de los beneficiarios.	$(\text{Total de respuestas positivas} / \text{Total de encuestados}) \times 100$	Evaluar la calidad del servicio desde la perspectiva del usuario.
Porcentaje de quejas resueltas	Indica la proporción de reclamos o sugerencias atendidas.	$(\text{Número de quejas resueltas} / \text{Total de quejas recibidas}) \times 100$	Mejorar la atención al cliente y fortalecer la confianza comunitaria.
Frecuencia de conciliaciones bancarias	Evalúa el cumplimiento de controles financieros mensuales.	$(\text{Conciliaciones realizadas} / \text{Conciliaciones programadas}) \times 100$	Verificar si se están realizando los controles internos previstos.

Nota: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 29 se establece algunos indicadores que permitirán medir, evaluar, dar seguimiento y monitorear el avance de la implementación de los componentes, además dentro de ello se establece una encuesta de satisfacción:

Tabla 30 *Encuesta de satisfacción*

Pregunta	Si	No
¿Qué tan satisfecho está con el suministro continuo del agua potable?		
¿Considera que la Junta brinda información clara y oportuna sobre cortes, pagos o mantenimientos?		
¿Cómo califica la atención brindada al momento de reportar una falla o realizar un reclamo?		
¿Qué tan fácil le resulta comunicarse con algún miembro de la Junta?		
¿En qué medida confía en la transparencia del manejo de los recursos de la Junta?		

Nota: Elaboración propia

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Se analizó como se encuentra en la actualidad el control interno en los procesos de la Junta Administradora de agua potable de Cuicocha de cantón Cotacachi, en el cual se evidenciaron debilidades en el control interno. La carencia de capacitaciones alineado con conocimientos empíricos en los colaboradores, un manejo relativo ante posibles fallas, creación de planes y documentación escasa, la información tiende ser escasa y la falta de conciliación bancarios, la utilización exclusiva de medios manuales, y la falta de revisión de calidad del servicio que se ofrece.
- Evaluar los riesgos financieros, así como, operativos que se asocian a la gestión de la Junta Administradora de Agua Potable de Cuicocha, con el propósito de identificar áreas críticas que requieran mejoras en el control interno. En donde se observa la falta de una documentación financiera formal que evidencia el desempeño financiero de forma adecuada, además en el ámbito operativo es necesario la aplicación de manuales y políticas adecuadas a cada puesto.
- Se conoció el grado de conocimiento del personal directivo sobre los principios del control interno y diseñó una propuesta que contemple los cinco componentes del modelo COSO III. En este sentido se destaca una formación técnica con un nivel bajo y empírico en el control interno, además la carencia de una aplicación de la evaluación riesgos al evidenciar una gestión reactiva y no preventiva, también una falta de procedimientos documentados y ausencia de supervisiones continuas. Para ello se estableció unan propuesta para componentes del COSO III.

Recomendaciones

- Establecer las capacitaciones de manera continua como se ha detallado, especialmente en los temas sobre el control interno, además que incluyan temas como la ética institucional, controles, gestión de riegos, con ello se planea una mejora en la toma de decisiones y cumplimiento de las funciones de la Junta de Agua de Cuicocha, lo que beneficiará a los usuarios.

- Establecer procedimiento estandarizados para registrar, conciliar y automatizar los procesos, en donde se pueda evidenciar el desarrollo de cada componente que permita a otras personas desarrollarlo y que plasmado como una política sobre procesos estandarizados como se ha propuesto, esto permitirá a los funcionarios mantener un proceso ordenado y eficiente
- Se podría implementar un comité de supervisión y monitoreo que pueda evaluar y medir periódicamente el avance de la propuesta y emitir sus percepciones y criterios, con ello se puede establecer una mejora continua, permitiendo adaptar a cada necesidad de la Junta de Aguas de Cuicocha y por lo tanto implicando una gestión mucho más productiva y eficiente.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, L., Bonilla, L., Cárdenas, M., & Ibarra, M. (2025). *Relación entre auditoría interna y control de riesgos*. Una revisión bibliográfica. *Ciencia y educación*, 1(34), 1-25.
doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.15238971>
- Aguilar, R., & Cubas, Y. (2024). *Control Interno y gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Chalamarca, 2024*. Repositorio unach. Obtenido de <http://repositorio.unach.edu.pe/items/7b91d2e6-91dd-41a0-b3ba-29b065c2eaad>
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. *Revista Empresarial y Económica*, 1(1), 1-35. Obtenido de <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>
- Arellana, L., Chinchilla, M., & Escobar, M. (2020). *Obstáculos en la implementación de control interno*. *Ciencia Latina*, 15(55), 185-207. Obtenido de https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_10.pdf
- Arias. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. EIRL. Obtenido de <https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstreams/d639e3b5-07c8-adff-60ab-41749744d22f/download>
- Barros, D. (2020). *Sistema de control interno y la gestión administrativa en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Tacna S.A. Tacna, 2019*. Repositorio upt. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1666>
- Benítez, S. (2021). *Diseño De Un Sistema De Control Interno Basado Modelo Coso III, Para La Compañía Induasis S.A.S*. Repositorio uncundinamarca. Obtenido de <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/3474>
- Cajas. (2023). *Control interno y resultados económicos en las Juntas Administradoras de Agua Potable del cantón Latacunga: Internal control and economic results in the drinking*. *Res non verba*, 2(45), 1-25. doi:<https://doi.org/10.21855/resnonverba.v13i2.794>
- Espinoza, K. (2023). *Análisis e implementación del control interno de gastos en una junta de usuarios del sector hidráulico en el país en el ejercicio 2021*. Repositorio udep. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/13c93233-37fa-4136-abc3-5b333338baa4/content>
- Freire, E. (2025). *Sistema de control interno para la Junta de Riego Casimiro Pazmiño*. Repositorio uta. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/items/45f5be98-150f-4257-8676-7b6dc2c665ac>

- González, R. (2013). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. QUALPRO. chrome extension://kdpelmjpfafjppnhbloffcjpeomlnpah/https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf
- Guaña, R., Macias, A., & Herrera, L. (2023). *Control interno y resultados económicos en las Juntas Administradoras de Agua Potable del cantón Latacunga. Res Non Vera, 1(25)*, 1-25. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/794>
- Hernández. (2023). *Metodología-de-la-investigación*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/668733410/Metodologia-de-la-investigacion-Hernandez-y-Mendoza-2023>
- Hernández, K., & Chalán, I. (2024). *Propuesta de un manual de control interno al inventario de los materiales de la junta administradora de agua potable y alcantarillado, ubicada en la comuna monteverde, cantón santa elena de la provincia de santa elena, en el año 2020*. Repositorio itb. Obtenido de <https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3968>
- Hidalgo, A. (2024). *Modelo de Cuestionario de Autoevaluación del Control Interno. Cursosos, 2(35)*, 1-14. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/119035161/Cuestionario_de_Control_Interno_Modelo_COSO_III_ARGELIO_HIDALGO-libre.pdf?1729463800=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DModelo_de_Cuestionarios_de_Autoevaluacio.pdf&Expires=1750741868&Signatu
- Huerta, M. (2024). *Control interno y gestión administrativa en la municipalidad distrital de ranrahirca, 2024. 9(1)*, 1-26. doi:doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16650
- Huimán, R. (2022). *El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. Ciencia Latina, 6(2)*, 1-25. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030
- Manosalvas, L., Baque, K., & Peñafiel, G. (2020). *Estrategia de control interno para el área de inventarios en la empresa Ferricortez comercializadora de productos ferreteros en el cantón Santo Domingo. Cienfuegos, 12(4)*, 231-256. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400288&script=sci_arttext&tlng=pt
- Mata, R. (2019). *Propuesta de mejora en los sistemas de control interno de una empresa de servicios basado en el modelo COSO III*. Tesis de posgrado. Obtenido de <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1714/437043.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Milla, J. (2022). *Sistema de control interno para mejorar la gestión administrativa en el proceso de abastecimiento del agua en la comisión de regantes del distrito de San José – provincia Pacasmayo – departamento La Libertad – 2018*. Repositorio uss. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9331>
- Morejón, M., & Asunción, J. (2024). *Control interno en la gestión administrativa de la junta administradora de agua potable regional manglaralto, cantón santa elena*. Repositorio unesum. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/7060>
- Ordóñez, H., Moreno, V., & Díaz, J. (2020). *Gestión y control interno en las Juntas Administradoras de Agua Potable del cantón La Troncal*. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(4), 592-590. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7651669>
- Pacheco, D. (2023). *Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022*. *Ciencia Latina*, 7(1), 1-25. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4918>
- Pascual, G. (2023). *Técnicas e instrumentos para la recogida de información*. Madrid: UNED. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ANrkDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=2.4.%09Instrumentos+y+t%C3%A9nicas+de+an%C3%A1lisis+de+la+informaci%C3%B3n&ots=rc3ntQg5CH&sig=DO9Dy8RT1owJRdjWu1dB_e3bQ2o&redir_esc=y#v=onepage&q=2.4.%09Instrumentos%20y%20t%C3%
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad* (Primera ed.). Punto Gif: ESIC. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xM_DDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=control+interno&ots=BMTqJBBxp-&sig=csBHcVm6UH2bJKQrr_jYZp21Wts#v=onepage&q=control%20interno&f=false
- Ramos, C. (2020). *Los alcances de la investigación*. *CienciAmérica*, 9(3), 1-5. Obtenido de <http://201.159.222.118/openjournal/index.php/uti/article/view/336/621>
- Reyes, A. (2023). *Control interno del inventario de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Ayangue, año 2022*. Repositorio upse. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Control+inter+en+las+Juntas+de+AGua+2023&btnG=#:~:text=Control%20interno%20del%20inventario%20de%20la%20Junta%20Administradora%20de%20Agua%20Potable%20y%20Alcantarillado%20Ayangue%2C%20a%3%B1o%202022

- Rochina, M., & Guamán, J. (2023). *Análisis de las juntas administradoras de agua potable y saneamiento en las parroquias rurales y zonas periurbanas del Cantón Guaranda*. *Ciencia Latina*, 7(3), 1-25. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6274>
- Tavara, A. (2022). *Caracterización del control interno de las juntas de usuarios del sector hidráulico del Perú: caso junta de usuarios del sector hidráulico Chira clase A – Sullana, año 2018*. Repositorio uladech. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/27509>
- Tomalá, A. (2023). *Control interno contable de las cuentas por cobrar de la Junta de Agua Potable de Olón, parroquia Manglaralto, provincia de Santa Elena, año 2021*. Repositorio upse. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9491>
- Velázquez, E. (2023). *Guía básica de Muestreo Aleatorio Simple*. *EN*, 23(15), 1-25. Obtenido de <https://www.eduardvelazquez.com/guia-muestreo-aleatorio-simple/>
- Villanueva, F. (2022). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). Ciudad de México: CDMX. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=6e-KEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodologia+de+la+investigacion+enfoco+cuatitativo+2022&ots=WHEL4MIEgn&sig=P46mjeX-7uRVkMDS4pqs1TIUnCI&redir_esc=y#v=onepage&q=metodologia%20de%20la%20investigacion%20enfoco%20

Anexos

Anexo 1: Encuesta

MATRIZ DE VARIABLES CON ENFOQUE EN PROCESOS INTERNOS

Variable	Contexto	Proceso relacionado	Indicador	Ítem	A quién se dirige
Gestión financiera	Interno (oficina administrativa)	Registro y control de ingresos/gastos	Reportes financieros anuales	¿Existe un reporte de ingresos y gastos?	Tesorera
Facturación y cobro a usuarios	Interno / Externo (usuarios)	Proceso de facturación y cobro	Exactitud y puntualidad en la facturación	¿Se emiten las facturas a tiempo? ¿Se registran correctamente los pagos?	Coordinador y Tesorera
Atención al usuario	Externo (comunidades)	Proceso de atención y respuesta a reclamos	Tiempo y eficacia de respuesta a reclamos	¿Se atienden los reclamos de forma oportuna?	Usuarios / Coordinador
Mantenimiento de infraestructura	Interno / Terreno/construcción	Proceso de mantenimiento y reparación	Planificación y ejecución de mantenimiento	¿Existe un cronograma de mantenimiento? ¿Se cumple?	Coordinador
Capacitación del personal	Interno	Gestión del talento humano	Participación en capacitaciones	¿El personal ha recibido formación en	Todos los administrativos

Supervisión de procesos	Interno	Monitoreo y evaluación de desempeño	Existencia de seguimiento a procesos clave	gestión y control? ¿Se evalúan los resultados de los procesos operativos?	Coordinador / Presidenta
Rendición de cuentas	Interno / Externo	Proceso de informes y socialización	Comunicación y entrega de reportes	¿Se presentan informes financieros y operativos a la comunidad?	Presidenta / Asamblea comunitaria

Cuestionarios por Proceso (Administrativos y Operativos)

Cada proceso tendrá de 3 a 5 preguntas clave para levantar información de manera práctica.

A. Gestión Financiera

Dirigido a: Tesorera

¿Existen registros sistemáticos de ingresos y egresos? Con que frecuencia se realizan los registros de ingresos y egresos

¿Se realiza conciliación bancaria de manera periódica?

¿Se elaboran presupuestos anuales o mensuales?

¿Los gastos tienen autorización previa antes de ejecutarse? Con que frecuencia se solicita autorización para la ejecución de los gastos

¿Qué sistema o herramienta usa para llevar los registros financieros? ¿Con que frecuencia se utiliza una herramienta digital para llevar los registros financieros?

B. Facturación y Cobro

Dirigido a: Tesorera y
Coordinador

¿Se emiten facturas mensuales a todos los usuarios?

¿Existe un control de pagos pendientes?

¿Qué procedimiento se sigue cuando un usuario no paga?

¿Se utiliza un software o sistema para la facturación?

¿Qué medios de pago acepta la
Junta?

C. Atención al Usuario

Dirigido a: Coordinador y
Usuarios

¿Existen canales definidos para quejas o sugerencias?

¿Se lleva registro de los reclamos recibidos?

¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta ante un reclamo?

¿Se hace seguimiento a los reclamos hasta su resolución?

¿La comunidad conoce a quién dirigirse en caso de un problema?

D. Mantenimiento de Infraestructura

Dirigido a: Coordinador

¿Existe un cronograma de mantenimiento preventivo?

¿Cómo se priorizan las reparaciones urgentes?

¿Se cuenta con personal o empresas para trabajos técnicos?

¿Se documentan los trabajos realizados?

¿Se revisa regularmente el estado de los tanques, bombas, y tuberías?

E. Capacitación del Personal

Dirigido a: Todo el personal administrativo

¿Ha recibido capacitación en temas de gestión financiera o control interno?

¿Se han planificado jornadas de capacitación en el último año?

¿Qué tipo de temas le gustaría reforzar para mejorar su gestión?

¿Existen limitaciones que impiden participar en capacitaciones?

¿Quién se encarga de gestionar o proponer las capacitaciones?

F. Rendición de Cuentas

Dirigido a: Presidenta y Asamblea comunitaria

¿Se presentan informes financieros a la comunidad?

¿Con qué frecuencia se realizan estas rendiciones de cuentas?

¿Se entrega copia o resumen de los informes a los socios?

¿Hay espacio para que la comunidad haga preguntas o sugerencias?

¿Los informes incluyen gastos e ingresos por proyecto?

2. Rúbrica de Evaluación de Riesgos por Proceso

Esto sirve para medir el riesgo de forma sencilla. Puedes aplicar un puntaje del 1 al 3.

Criterio de Evaluación	Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)
Existencia de procedimiento	Formal y documentado, (reporte de estados financieros)	Parcialmente formal	No existe
Aplicación del procedimiento	Siempre se aplica	Algunas veces Incompleta o desactualizada	No se aplica No existe documentación
Registro/documentación	Completa y actualizada	Recibida hace mucho tiempo	Nunca se ha recibido
Capacitación en el proceso	Recibida recientemente	Se revisa de forma esporádica	No se supervisa
Supervisión del proceso	Se revisa periódicamente		

Total por proceso (máximo 15 puntos):

5–7: Riesgo Alto

8–11: Riesgo Medio

12–15: Riesgo Bajo

3. Relación de Procesos con el Modelo COSO III

Proceso	Componente COSO III Relacionado
Gestión financiera	Actividades de control / Información y comunicación
Facturación y cobro	Actividades de control / Evaluación de riesgos
Atención al usuario	Ambiente de control / Monitoreo
Mantenimiento de infraestructura	Evaluación de riesgos / Actividades de control
Capacitación del personal	Ambiente de control / Monitoreo
Rendición de cuentas	Información y comunicación / Monitoreo

Anexo 2: Resultados de la entrevista

CONTADOR

¿Ha recibido capacitación en temas de gestión financiera o control interno?

La verdad, no he tenido ninguna capacitación formal. Todo lo que sé lo he aprendido en el camino, por mi experiencia y preguntando a otros compañeros de otras juntas.

¿Se han planificado jornadas de capacitación en el último año?

No, no hemos tenido nada de eso. Aquí siempre estamos con lo urgente, y ese tipo de actividades quedan en segundo plano.

¿Quién se encarga de gestionar o proponer las capacitaciones?

Eso supuestamente me toca a mí, pero sinceramente no he hecho nada al respecto. No hay recursos, y tampoco se ha mostrado mucho interés por parte de la directiva.

¿Existen limitaciones que impiden participar en capacitaciones?

Sí, claro. El tiempo es uno de los problemas, también el dinero. Y para ser sincero, no se ve voluntad desde arriba para invertir en eso.

¿Qué tipo de temas le gustaría reforzar para mejorar su gestión?

Me gustaría aprender más sobre cómo hacer presupuestos correctamente, cómo manejar mejor los recursos y qué herramientas digitales podríamos usar para organizarnos.

¿Los gastos tienen autorización previa antes de ejecutarse? ¿Con qué frecuencia?

Se supone que sí, pero muchas veces hay emergencias y se hacen compras sin esperar la autorización. No siempre se sigue el proceso como debería.

¿Se elaboran presupuestos anuales o mensuales?

Se hace uno anual, pero muy general. Después no se revisa mucho y en la práctica no lo usamos como guía.

¿Se utiliza un software o sistema para la facturación?

No, no tenemos ningún programa. Todo se hace manual o en hojas de Excel sencillas.

¿Qué sistema o herramienta usa para llevar los registros financieros? ¿Con qué frecuencia?

Uso un cuaderno y Excel, pero no tengo una rutina. A veces lo actualizo cada mes, a veces pasa más tiempo.

¿Se presentan informes financieros a la comunidad?

Sí, cuando se hace una asamblea. Pero no es algo que ocurra seguido.

¿Con qué frecuencia se realizan estas rendiciones de cuentas?

Deberían ser cada año, pero a veces pasamos más tiempo sin presentarlos.

¿Se entrega copia o resumen de los informes a los socios?

No, eso no se hace normalmente. Si alguien lo pide, se lo damos, pero no es algo que entreguemos por defecto.

¿Hay espacio para que la comunidad haga preguntas o sugerencias?

Durante las asambleas, sí. Ahí pueden opinar o preguntar lo que deseen.

¿Los informes incluyen gastos e ingresos por proyecto?

No, solo se presenta un resumen global, no lo separamos por proyectos.

¿Se realiza conciliación bancaria de manera periódica?

No, solo cuando hay alguna diferencia o problema. No lo hacemos como rutina.

¿Existen registros sistemáticos de ingresos y egresos? ¿Con qué frecuencia?

No tenemos un sistema ordenado. Yo los anoto cuando tengo tiempo, pero no hay una frecuencia establecida.

OPERADOR

¿Ha recibido capacitación en temas de gestión financiera o control interno?

No, nunca. Yo estoy más en la parte técnica, pero sí creo que me serviría saber un poco más sobre cómo se maneja lo económico.

¿Se han planificado jornadas de capacitación en el último año?

Que yo sepa, no. En reuniones se ha mencionado, pero nunca se ha hecho algo concreto.

¿Existen limitaciones que impiden participar en capacitaciones?

Sí, claro. Aparte de que no hay plata, siempre hay cosas urgentes que atender y eso no nos deja tiempo.

¿Qué tipo de temas le gustaría reforzar para mejorar su gestión?

Me interesaría aprender sobre mantenimiento preventivo, cómo atender mejor los reclamos y cómo identificar riesgos antes de que se conviertan en un problema.

¿Cómo se priorizan las reparaciones urgentes?

Nos enfocamos primero en lo que afecta a más personas o puede causar más daño, pero si no hay materiales, igual se retrasa todo.

¿Se documentan los trabajos realizados?

Solo anoto algunos casos en una libreta, pero no llevamos un registro formal. Es algo que deberíamos mejorar.

¿Se hace seguimiento a los reclamos hasta su resolución?

A veces sí, a veces no. Cuando hay muchos reclamos juntos, algunos se van quedando atrás.

¿Existen canales definidos para quejas o sugerencias?

No, la gente viene directo a la oficina o me llama al celular. Todo es muy informal.

¿Hay espacio para que la comunidad haga preguntas o sugerencias?

Sí, en las reuniones pueden opinar, o incluso a veces en la calle me paran para decirme sus ideas o quejas.

¿La comunidad conoce a quién dirigirse en caso de un problema?

Sí, la mayoría sabe que pueden hablar conmigo directamente.

¿Se revisa regularmente el estado de los tanques, bombas y tuberías?

No, eso solo se hace cuando ya hay una falla. No tenemos un plan de revisión programada.

¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta ante un reclamo?

Depende. Si es grave, trato de ir ese mismo día. Si es menor o no hay materiales, puede tardar varios días.

¿Se lleva registro de los reclamos recibidos?

No, no hay un registro oficial. A veces anoto algo, pero nada sistemático.

¿Existe un cronograma de mantenimiento preventivo?

No, todo es reactivo. Arreglamos cuando ya algo falla.

¿Se cuenta con personal o empresas para trabajos técnicos?

No, solo estoy yo. Si es algo complicado, buscamos a alguien que nos ayude, pero no hay contratos ni nada formal.

RECAUDADOR

¿Ha recibido capacitación en temas de gestión financiera o control interno?

No, nada. Me enseñaron lo básico cuando entré, pero no recibí ninguna capacitación.

¿Existen limitaciones que impiden participar en capacitaciones?

Sí, claro. No hay presupuesto, y tampoco sabemos cuándo hay capacitaciones disponibles.

¿Qué tipo de temas le gustaría reforzar para mejorar su gestión?

Me gustaría aprender a usar programas para facturar, controlar mejor los pagos, y también cómo atender bien a los usuarios.

¿Qué procedimiento se sigue cuando un usuario no paga?

Primero se le recuerda verbalmente. Si sigue sin pagar, le dejamos un aviso. No hay un procedimiento formal establecido.

¿Existe un control de pagos pendientes?

Sí, pero es muy básico. Anoto en una libreta quién debe, pero no tenemos sistema ni respaldo digital.

¿Se emiten facturas mensuales a todos los usuarios?

Sí, siempre se otorga las facturas a los usuarios, para llevar un control de todas las facturaciones dentro del mes.

¿Se utiliza un software o sistema para la facturación?

No. Solo usamos Excel, pero es muy básico y no es seguro. Si algo se borra, no hay respaldo.

¿Se presenta la información a la comunidad?

No participo directamente en eso. Lo hacen en las asambleas, pero usualmente la asamblea no pone interés en revisar la información.