



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

**DIRECCIÓN DE POSTGRADO:**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Trabajo de Fin de Maestría

**Tema:**

ANÁLISIS AL AMBIENTE DE CONTROL DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN  
MATEO DEL CANTÓN ESMERALDAS

**Previo a la obtención del título de Magister en Contabilidad y Auditoría  
mención riesgos operativos y financieros**

**Línea de investigación: Auditoría y sus aplicaciones**

**Autoras:**

Dennise Natalia Haas Pacheco

Erika Pamela Jijón Gracia

**Asesor:**

Mgt. Orlin Álava Chila

2024

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCESE previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**.

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**TEMA:** ANÁLISIS AL AMBIENTE DE CONTROL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN MATEO DEL CANTÓN ESMERALDAS

**AUTORAS:**

Dennise Natalia Haas Pacheco

Erika Pamela Jijón Gracia

Mgtr. Orlin Álava Chila

**DIRECTOR DE TESIS**

f. \_\_\_\_\_

Xxxx

**LECTOR 1**

f. \_\_\_\_\_

Xxxx

**LECTOR 2**

f. \_\_\_\_\_

Mgt. Orlin Álava Chila

**DIRECTOR COORDINADOR DE POSGRADO**

f. \_\_\_\_\_

Mgt. Alex Guashpa Gómez

**SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESE**

f. \_\_\_\_\_

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, DENNISE NATALIA HAAS PACHECO portadora de la cédula de ciudadanía No. 0802256156, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presenté como informe final, previo la obtención del título de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

---

**DENNISE NATALIA HAAS PACHECO**

**0802256156**

Yo, ERIKA PAMELA JIJÓN GRACIA portadora de la cédula de ciudadanía No. 0802315432, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presenté como informe final, previo la obtención del título de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

---

**ERIKA PAMELA JIJÓN GRACIA**

**0802315432**

## **CERTIFICACIÓN**

Yo ORLIN ÁLAVA CHILA en calidad de director de tesis, **CERTIFICO** haber revisado el trabajo de investigación titulado **ANÁLISIS AL AMBIENTE DE CONTROL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN MATEO DEL CANTÓN ESMERALDAS**, el cual cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

---

Mgt. Orlin Álava Chila

**DIRECTOR DE TESIS**

## DEDICATORIA

Esta tesis quiero dedicársela a mis hijas: Naomi, Mila y Liz, quiénes han sido mi motor diario para poder seguir adelante y no darme por vencida para cumplir mi objetivo.

A mi esposo, por su apoyo, comprensión y paciencia brindada durante este viaje académico, ha sido un pilar fundamental para mí.

Y a mis padres que han contribuido siempre dándome ánimo para que yo pueda alcanzar mis metas, los amo mucho.

*Dennise Natalia Haas Pacheco*

A mi buen Dios que como dice en Juan 11:42a Yo sabía que siempre me oyes, y cada oración fue respondida con tu amor y misericordia.

A Eliam Andrés, Audye Sebastián y Alan Isaac, mis amados hijos, a quienes les arrebaté innumerables horas para convertirlas en el fruto de un esfuerzo, hecho regalo de amor y ejemplo para ustedes.

A Alan Alberto, mi compañero de vida, el instrumento que usó mi Dios para darme el impulso y crecer profesionalmente.

A mi familia, que aun estando lejos sienten gran orgullo de verme siendo feliz.

*Erika Pamela Jijón Gracia*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por sus bendiciones, por guiarme en el camino de lo correcto y darme sabiduría para ser mejor persona cada día.

A toda mi familia por su apoyo incondicional.

Y también quiero agradecer a mi compañera de fórmula, Érika, con la cuál supimos complementarnos a lo largo de la maestría, y pudimos sacar adelante este trabajo.

*Dennise Natalia Haas Pacheco*

A mi buen Dios, que en cada situación que pasé me dio la fortaleza y sabiduría para continuar.

A Alan Alberto, quien con su apoyo me enseñó que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que sea quien es.”

A cada uno de los docentes que, con sus conocimientos y paciencia, me dieron las herramientas para mi formación.

Y a mi querida Dennise Natalia, no existen palabras para describir un corazón agradecido.

*Erika Pamela Jijón Gracia*

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar el ambiente de control del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Mateo del cantón Esmeraldas. Centrando la metodología en el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, alcance con características descriptivas no experimental ajustándose al método inductivo y por la naturaleza de la investigación el diseño fue transeccional, para lo cual se empleó un guion de entrevista como método de recolección de datos para comprender en profundidad la percepción, experiencia y opinión del Presidente con relación al funcionamiento del GAD, también se aplicó un cuestionario del modelo COSO para evaluar el ambiente de control y sus respectivos subcomponentes y por último se realizó una revisión documental para constatar la existencia de documentos que respalden el control interno. Uno de los hallazgos es que el componente ambiente de control se sitúa en un rango moderado del 66% del total de factores, debido a la inexistencia de un código de ética, reglamento interno de trabajo y manual de funciones, adicionalmente los funcionarios no cuentan con la capacitación necesaria en gestión pública, lo que se evidencia en la falta de conocimientos especializados en planificación, administración, control y evaluación de recursos y proyectos. Como consecuencia, se concluye en la necesidad de implementar medidas correctivas propuestas a corto y mediano plazo de manera que el GAD pueda mitigar los riesgos asociados al ambiente de control.

**Palabras Clave:** Control Interno, Ambiente de Control, GAD, riesgos, confianza, gestión pública.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to analyze the control environment of the San Mateo Rural Parochial Decentralized Autonomous Government of the Esmeraldas canton. Focusing the methodology on the interpretive paradigm with a qualitative approach, scope with non-experimental descriptive characteristics adjusting to the inductive method and due to the nature of the research, the design was transectional, for which an interview script was used as a data collection method to understand in depth the perception, experience and opinion of the President in relation to the functioning of the GAD, a COSO model questionnaire was also applied to evaluate the control environment and its respective subcomponents and finally a documentary review was carried out to verify the existence of documents that support internal control. One of the findings is that the control environment component is in a moderate range of 66% of the total factors, due to the lack of a code of ethics, internal work regulations and functions manual, additionally, officials do not have the necessary training in public management, which is evident in the lack of specialized knowledge in planning, administration, control and evaluation of resources and projects. As a consequence, it is concluded that there is a need to implement proposed corrective measures in the short and medium term so that the GAD can mitigate the risks associated with the control environment

**KEYWORDS:** Internal Control, Control Environment, GAD, risks, trust, public management.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	III
CERTIFICACIÓN .....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN .....	VII
ABSTRACT.....	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	5
1. MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. Fundamentación teórico-conceptual .....	5
1.1.1. El control interno: enfoque estratégico para la transparencia y eficiencia de la administración pública. ....	5
1.1.2. El ambiente de control fundamento esencial para la gestión organizacional. 7	
1.1.3. Gobiernos autónomos descentralizados y el manejo presupuestario. ....	12
1.2. Bases legales .....	14
1.3. Antecedentes .....	16
CAPÍTULO II.....	20
2. MARCO METODOLÓGICO.....	20
2.1. Contexto de la investigación.....	20
2.2. Metodología de la investigación .....	21
2.2.1. Enfoques de la investigación .....	21
2.2.2. Alcance de la investigación .....	22
2.2.3. Método de la investigación .....	22
2.2.4. Tipo de investigación .....	22
2.3. Población y muestra.....	23
2.4. Matriz categorial .....	24
2.5. Técnica e instrumentos .....	25

2.5.1. Instrumentos.....	25
2.5.2. Fuentes de información.....	25
2.5.2.1.Fuente primaria.....	25
2.5.2.2.Fuente secundaria.....	25
2.5.2.3.Fuente terciaria.....	26
2.6. Procedimientos para la recolección y análisis de datos.....	26
2.6.1. Procedimientos.....	26
2.6.2. Recolección y análisis de datos.....	27
CAPÍTULO III.....	28
3. RESULTADOS.....	28
3.1 Programas y actividades con los que cuenta el GAD para fomentar una cultura organizacional basada en la ética, integridad y responsabilidad.....	28
3.1.1 Percepción del presidente del GAD respecto al Ambiente de Control.....	28
3.2 Políticas y procedimientos que aplica el GAD parroquial que permite cumplir con las necesidades específicas.....	30
3.2.1 Integridad y valores éticos.....	31
3.2.2 Administración estratégica.....	32
3.2.3 Estructura organizativa.....	33
3.2.4 Políticas y prácticas del talento humano.....	33
3.2.5 Análisis general.....	34
3.3 Medidas correctivas que mejoren el ambiente del control.....	36
3.3.1 Justificación.....	37
3.3.2 Objetivo general.....	37
3.3.3 Estrategias.....	37
3.3.4 Desarrollo de estrategias.....	38
CAPÍTULO IV.....	44
4. DISCUSIÓN.....	44
CAPÍTULO V.....	47
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
5.1. CONCLUSIONES.....	47
5.2. RECOMENDACIONES.....	48
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS.....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Participantes claves.....	23
<b>Tabla 2.</b> Matriz Categorial .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.4
<b>Tabla 3.</b> Nivel de riesgo y confianza.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.6
<b>Tabla 4.</b> Nivel de riesgo y confianza de integridad y valores éticos .....	31
<b>Tabla 5.</b> Nivel de riesgo y confianza administración estratégica.....	32
<b>Tabla 6.</b> Nivel de riesgo y confianza de estructura organizativa .....	33
<b>Tabla 7.</b> Nivel de riesgo y confianza políticas y práctica de talento humano .....	34
<b>Tabla 8.</b> Nivel de riesgo y confianza del ambiente de control .	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
<b>Tabla 9.</b> Actividades estrategia 1 .....	39
<b>Tabla 10.</b> Actividades estrategia 2 .....	40
<b>Tabla 11.</b> Actividades estrategia 3.....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Orgánico estructural .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.1
<b>Figura 2.</b> Valoración ambiente de control .....	34
<b>Figura 3.</b> Nivel de riesgo y confianza ambiente de control .....	35

## INTRODUCCIÓN

La globalización ha transformado significativamente el panorama económico, político y social a nivel mundial, en el caso de Ecuador la administración pública se ha visto influenciada por estos cambios, desafiando sus estructuras tradicionales y exigiendo adaptabilidad a entornos altamente interconectados e interdependientes, si bien ha brindado oportunidades para la cooperación internacional y el progreso económico, también ha planteado retos sustanciales en términos de justicia social, optimización en el manejo de recursos, seguridad y gobernabilidad (Rayón, 2018).

Por tal razón, la estructura del sector público es un elemento clave para el funcionamiento efectivo del Estado en la prestación de servicios que benefician directamente a los ciudadanos, clasificándose en sector público financiero y no financiero; el cual se compone tanto a nivel central como descentralizado otorgándole independencia política, administrativa y financiera a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) provinciales, municipales y juntas parroquiales, centrando el estudio en este último (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023, p. 27).

Es importante destacar, que la autonomía conlleva a una mayor responsabilidad y transparencia de gestionar recursos que son propiedad de la ciudadanía y para garantizar lo antes mencionado la Controlaría General del Estado (CGE) estableció procedimientos de control interno, los cuales están sustentados en marcos legales y normativos de aplicación obligatoria cuya inobservancia dará lugar a diferentes tipos de responsabilidades que dependen de la magnitud y seriedad de la infracción (Huiman, 2022).

Cabe señalar, que los mecanismos de control han experimentado una evolución significativa entre los que se destaca el modelo COSO, considerado uno de los más empleados por su enfoque holístico de cinco componentes conectados entre sí, siendo el ambiente de control uno de los pilares fundamentales que sirve de base a los demás, ya que proporciona el tono organizacional que influye directamente en cómo se perciben, aceptan y practican los mecanismos internos de supervisión y la administración de riesgos garantizando una gobernanza responsable (López y Cañizares, 2018).

De manera que, la deficiencia de un ambiente de control abre las puertas a una serie de problemas sistémicos entre los que destaca la capacidad de transparencia y responsabilidad ante la sociedad. De la Torre y Núñez (2023) señalan que los niveles de incumplimiento de la ley por parte de estas instituciones son considerables, evidenciando falencias sustanciales en la adherencia de la transparencia y la observancia conforme lo dispuesto en el artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP).

Por tanto, la ausencia de un control sólido incrementa la exposición a riesgos legales y regulatorios, de acuerdo con el resultado del examen especial realizado por la CGE de Esmeraldas (DPE, 2022, p. 6) al GAD parroquial rural San Mateo, se generaron 31 recomendaciones de las cuales solo una está parcialmente cumplida destacando la falta de un código de ético y reglamento interno, herramientas de planificación y declaraciones patrimoniales juradas, archivo documental desorganizado e incompleto, suministros contables desactualizados y deficientes entre otros, lo que contrasta el principio legal que indica que el desconocimiento no exceptúa de responsabilidades.

Evidenciando, que los mecanismos de supervisión implementados por el GAD parroquial rural San Mateo son deficientes y por ende los riesgos asociados pueden minar los objetivos de descentralización con prácticas fraudulentas, actos de corrupción, incumplimiento normativo y procesos operativos ineficaces creando un terreno fértil para acciones indebidas que pueden comprometer la integridad y estabilidad de la entidad (Mendoza, 2022).

Por último, la falta de técnicas de supervisión y fiscalización tiene ramificaciones éticas significativas en la conducta de los funcionarios, generando un ambiente en el cual se sienten menos propensos a enfrentar consecuencias por prácticas deshonestas, es esencial destacar que a pesar de los marcos normativos y las buenas prácticas la ética en la administración pública depende de la voluntad y compromiso individual de los funcionarios (Pérez y Barbarán, 2021).

Desde esta perspectiva, la presente investigación pretende abordar las diferentes problemáticas relacionadas con el ambiente de control, de manera que la organización pueda implementar políticas, procedimientos y sistemas de supervisión adecuados que garanticen el cumplimiento efectivo de las funciones gubernamentales. Razón por la cual,

se proponen las siguientes preguntas para respaldar el propósito del estudio: ¿Cómo se encuentra establecido el Ambiente de Control del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Mateo del cantón Esmeraldas?, ¿Qué programas y actividades realiza el GAD para fomentar una cultura organizacional basada en la ética, la integridad y la responsabilidad?, ¿Qué políticas y procedimientos aplica el GAD parroquial que permite cumplir con los necesidades específicas?, ¿Qué medidas correctivas aseguran el mejoramiento del ambiente de control en el GAD?

De manera que, la efectividad de cualquier institución pública se encuentra intrínsecamente ligada a la calidad de su ambiente de control, justificando la aplicación de esta investigación en el GAD parroquial rural San Mateo ya que su enfoque no solo fortalecerá la estructura orgánica y funcional, que la planificación se realice en conformidad con las leyes, regulaciones y políticas gubernamentales; sino que también contribuirá al desarrollo sostenible y bienestar de la parroquia reflejados en programas y servicios eficientes.

Es importante mencionar, que la inclusión de los funcionarios en el análisis no solo facilitará el reconocimiento de puntos fuertes y áreas de mejora en los procesos internos, sino que ellos comprendan el papel que desempeñan en el ambiente de control. Por tanto, su beneficio es que a partir de la información el GAD parroquial fomente el sentido de pertenencia, ya que, el buen funcionamiento de una entidad es una responsabilidad compartida que depende de la colaboración y el compromiso de todos sus miembros.

A su vez, esta indagación busca concienciar la importancia del cumplimiento normativo, esto no solo evitará sanciones, sino que asegurará que la entidad opere dentro de los límites legales establecidos. Para ello, el GAD deberá realizar intervenciones profundas y efectivas en los puntos críticos de la institución, implementando planes de acción que identifiquen y mitiguen posibles desviaciones y malversaciones.

Por otra parte, se pretende que esta información sirva de modelo para que los diferentes GAD parroquiales impulsen procesos de evaluación integral a los procedimientos y controles internos, que respaldan la generación de información de carácter financiero y de gestión, de manera que, las condiciones de trabajo estén

sustentadas en el cumplimiento normativo creando una entidad pública que no solo cumple con sus obligaciones, sino que también prospere en su servicio a la comunidad.

Teniendo en cuenta estos aspectos, el propósito central de este estudio es analizar el ambiente de control del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Mateo del cantón Esmeraldas, para ello fue necesario examinar los programas y actividades que cuenta el GAD para fomentar una cultura organizacional basado en la ética, la integridad y la responsabilidad, identificar las políticas y procedimientos que aplica el GAD parroquial que permite cumplir con las necesidades específicas y formular medidas correctivas que aseguran el mejoramiento del ambiente de control en el GAD.

Finalmente, este estudio de investigación cuenta con la siguiente estructura: Capítulo 1 Marco Teórico, el cual se divide en tres secciones: fundamentos teóricos y científicos, antecedentes y marco legal; Capítulo 2 Marco Metodológico, que incluye el tipo de estudio, enfoque y alcance de investigación, población, técnicas e instrumentos utilizados, así como el análisis de datos; Capítulo 3 Resultados, se procesan y describen los resultados obtenidos a partir del instrumento aplicado y la discusión comparando los resultados con las teorías y estudios previos; Capítulo 4 Discusión, se realiza una reflexión crítica de los resultados obtenidos con los estudios previos y por último el Capítulo 5 muestra las conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Fundamentación teórico-conceptual

#### 1.1.1. El control interno: enfoque estratégico para la transparencia y eficiencia de la administración pública.

La administración de los recursos públicos enfrenta diversos retos que van desde la asignación presupuestaria hasta la ejecución adecuada de proyectos y programas todo esto como resultado de la creciente demanda de servicios públicos, limitaciones presupuestarias y la necesidad de abordar problemáticas sociales complejas; lo que intensifica la presión sobre las entidades gubernamentales de operar de manera efectiva, responsable, ética y transparente los recursos asignados (Pérez y Badajoz, 2022).

Lo mencionado anteriormente, representa uno de los principales desafíos en el entorno gubernamental, ya que influye directamente en la capacidad gubernamental para llevar a cabo sus deberes y atender las demandas de la ciudadanía. En tal sentido, el control interno emerge como un elemento fundamental para enfrentar los retos inherentes a la gestión de recursos públicos, al establecer un sistema de supervisión, evaluación y mejora continua (Rhein, 2019).

Por consiguiente, Cabrera et al. (2020) definen a la estructura de regulación interna como un conjunto prácticas, normativas y mecanismos implementados de carácter obligatorio dentro de las unidades desconcentradas, con el objetivo de que los gestores del servicio público contribuyan en la construcción de una administración sólida y responsable asegurando el logro de metas y objetivos.

Por su parte, Moreno et al. (2019) indican que el control interno se erige como un componente esencial que permite mitigar riesgos, prevenir fraudes y malversaciones, asegurar la adherencia a normativas y disposiciones legales y promover la rendición de cuentas; acciones que garantizan la transparencia y eficacia en la gestión pública.

De manera que, el ámbito de la transparencia se convierte en un pilar esencial para construir y sostener la confianza de los usuarios del servicio público, ya que proporciona

mecanismos que aseguran la veracidad y fiabilidad en la presentación de informes financieros y presupuestarios, para que los ciudadanos y los órganos de control externos puedan comprender y evaluar adecuadamente el uso de los recursos públicos (Huiman, 2022).

Por otro lado, dentro del marco de control la eficiencia administrativa se presenta como un catalizador clave, para lograr que la realización de tareas se ejecuten con el mínimo recurso posible y que la consecución de los objetivos sea de manera efectiva y dentro de los plazos establecidos, para lo cual, es importante que exista una planificación y organización adecuada, supervisión continua, evaluación de riesgos y la adopción de estrategias correctivas; elementos que establecen un entorno de control propicio (Becerra, 2017).

En consecuencia, para garantizar la integridad del sistema de control interno es imperante la aplicación de las normas técnicas emitidas por la CGE, las cuales aseguran legalidad, optimización y efectividad en la gestión de los recursos gubernamentales, que abarca desde la planificación y ejecución presupuestaria hasta la rendición de cuentas, estableciendo mecanismos para prevenir y detectar irregularidades en los organismos GAD y cualquier entidad que maneje fondos públicos (López y Cañizares, 2018).

Por tanto, Guerrero y Mangones (2016) sostienen que en el contexto de la gobernabilidad y la auditoría el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ofrece una estructura completa para evaluar, gestionar y monitorear los riesgos operativos, financieros y de cumplimiento en las organizaciones, este sistema está compuesto por cinco componentes interconectados; entre los que destacan el:

- **Ambiente de Control:** La esencia de cualquier entidad reside en su gente y en los valores que guían sus acciones y decisiones, por la cual, este componente se convierte en la manifestación tangible de los valores organizativos.
- **Evaluación de Riesgos:** Involucra la identificación y evaluación de elementos internos y externos que podrían tener un impacto adverso en la operación y en la consecución de metas.

- **Actividades de Control:** Son las normativas y métodos diseñados para garantizar que las instrucciones de la administración se implementen adecuadamente, lo cual incluye controles generales y específicos como la autorización, la reconciliación y la supervisión.
- **Información y Comunicación:** Garantiza que se adquiera y transmita la información necesaria para cumplir con las responsabilidades de supervisión.
- **Monitoreo:** Es el proceso continuo de evaluación del rendimiento del sistema de control interno.

Por tanto, al analizar las respuestas del cuestionario la organización obtiene una visión clara de la exposición a diferentes riesgos y de la eficacia de los mecanismos para manejarlos. De manera que, el nivel de riesgo indica la posibilidad de que ocurran eventos que puedan afectar adversamente los objetivos de la organización y la confianza se relaciona con la efectividad y el buen desempeño de los métodos puestos en marcha por la organización para reducir los riesgos identificados (Ordoñez et al., 2021).

Sin embargo, la mitigación de riesgos requiere un enfoque proactivo donde se identifiquen acciones correctivas y preventivas, se establezcan controles de monitoreo continuo y se realice la evaluación periódica a las medidas implementadas.

### **1.1.2. El ambiente de control fundamento esencial para la gestión organizacional.**

El éxito de cualquier entidad está estrechamente vinculado a su habilidad para establecer y mantener un ambiente de control efectivo, considerado como el ADN de una organización ya que establece las bases culturales y estructurales que afectan la conducta de los directores y el personal. Para Quinaluisa et al. (2018) el ambiente de control es una inversión estratégica, el cual se compone de diversos elementos cuya interacción sinérgica contribuye a la creación de un entorno propicio para la buena gobernanza y gestión eficaz de una organización, los cuales se detallan a continuación:

- **Integridad y valores éticos:** La autoridad principal y los directores deben establecer los valores y principios esenciales que orientarán y afectarán la

conducta ética En cada uno de los niveles jerárquicos de la organización. Así, la integridad y los principios éticos constituyen la base de una cultura robusta.

- **Administración estratégica:** Las empresas que cuenten con recursos públicos llevarán a cabo la implementación de sistemas de planificación continuos para ajustar la coordinación de los planes operativos anuales con los fines estratégicos de la entidad y los planes plurianuales con la capacidad de proyectar desafíos a largo plazo.
- **Políticas y prácticas de talento humano:** El talento humano constituye un activo invaluable en cualquier organización y su gestión efectiva es crucial para el éxito y la integridad del control interno. Por tanto, la máxima autoridad en el sector público tiene responsabilidad en la satisfacción del personal, ya que su liderazgo y acciones influyen directamente en el ambiente laboral.
- **Estructura orgánica:** La máxima autoridad tiene la responsabilidad crucial de establecer una estructura organizativa efectiva que refleje las funciones y responsabilidades. Así mismo, toda entidad pública debe tener estatutos y reglamentos orgánicos actualizados los cuales establecen los procedimientos para el correcto funcionamiento.
- **Delegación de autoridad:** Es un proceso mediante el cual la autoridad y responsabilidad son transferidas de un nivel jerárquico superior a un nivel jerárquico inferior dentro de una organización gubernamental, cuyo objetivo es permitir una toma de decisiones más eficiente, promover la descentralización y facilitar la gestión efectiva de los asuntos cotidianos.
- **Competencia profesional:** La competencia profesional de los servidores públicos no solo se refiere a habilidades técnicas, sino también a la observancia de principios éticos y la promoción de la transparencia en el desempeño de las responsabilidades gubernamentales, la cual se rige por diversas normativas y marcos legales.
- **Coordinación de acciones organizacionales:** El deber de la autoridad principal no solo se limita a establecer políticas y procedimientos, sino

también a capacitar y responsabilizar a los empleados para el correcto desempeño del control interno.

- **Adhesión a las políticas institucionales:** La calidad y eficacia de los servicios proporcionados por el gobierno están influenciados por la colaboración y el compromiso del personal público. En este contexto, el cumplimiento de las políticas organizacionales emerge como un elemento crítico para asegurar la coherencia, transparencia y eficiencia en el desempeño de las entidades gubernamentales, por tanto, el compromiso y la adhesión son responsabilidad de la máxima autoridad y directivos.
- **Unidad de Auditoría Interna:** Desempeña una función crucial al detectar y analizar los riesgos presentes en la organización, para ello las instituciones públicas cuando se justifique contarán con una Unidad de Auditoría Interna (UAI) para:
  1. Evaluar la integridad, exactitud y legalidad de los estados financieros.
  2. Verificar si las operaciones y actividades se desarrollan de acuerdo con los requisitos legales y regulatorios.
  3. Evaluar la efectividad y el rendimiento de los programas y proyectos puestos en marcha por la entidad gubernamental.
  4. Proporcionar asesoramiento y consultoría en áreas relacionadas con la administración de riesgos, la supervisión interna y las prácticas óptimas.

Por último, la composición del personal de la UAI puede variar según la entidad y sus necesidades específicas, pero generalmente incluye profesionales multidisciplinarios con habilidades y conocimientos especializados en auditoría, contabilidad, control interno y gestión de riesgos, los cuales deben ser imparciales, objetivos y tener la capacidad de trabajar de manera independiente (López et al., 2018).

De manera que, en el contexto de la gestión pública este componente va más allá de ser simplemente un conjunto de reglas y procedimientos formales, pues define el entorno organizacional el cual está intrínsecamente ligado a la actitud, valores, estructuras

y procesos que influyen en la conciencia de los servidores respecto a la importancia del control interno (Díaz, 2021). Sin embargo, uno de los aspectos más destacados del ambiente de control es su capacidad para alinearse con los objetivos estratégicos.

Puesto que, no solo se enfoca en aspectos reactivos, sino que desempeña un papel proactivo, ya que no espera a que los riesgos se materialicen más bien se anticipa y mitiga activamente las amenazas potenciales, lo cual no solo protege los recursos públicos, sino que también fortalece la capacidad del gobierno para llevar a cabo sus responsabilidades de manera efectiva, es por ello, que de su validez depende el desenvolviendo de los demás componentes (Rivas, 2011).

Por tal razón, la actitud ética de los servidores públicos es fundamental en la configuración de altos estándares del ambiente de control en las entidades gubernamentales. Cabe destacar, que ambos elementos son pilares interconectados ya que una formación ética sólida contribuye a la creación de un ambiente de control favorable, mientras que un ambiente de control positivo refuerza el papel fundamental de los principios éticos en el proceso de toma de decisiones y acciones cotidianas (Blanco, 2023).

Sin embargo, a pesar de que la implementación de un ambiente de control encuentra su base en un marco normativo, para Mejias et al. (2022) este proceso estratégico y evolutivo requiere una planificación meticulosa y el compromiso total de la organización, los autores antes mencionados diseñaron un procedimiento el cual consta de fases y etapas que se desarrollan a continuación:

**1. Fase de planificación:** Es esencial desarrollar un diagnóstico del entorno interno que incluye evaluar la estructura, cultura, objetivos estratégicos y factores externos que pueden influir en las operaciones. Desarrollándose las siguientes etapas:

- ✓ **Etapas 1:** Se debe recopilar información referente a la empresa, al capital humano y los directivos.
- ✓ **Etapas 2:** Se definen las herramientas e indicadores para la evaluación del ambiente de control.

- ✓ **Etapa 3:** Se realiza el diagnóstico de las normas de ambiente de control que existen en la organización por medio de entrevistas.
  - ✓ **Etapa 4:** A partir del resultado de la encuesta, se evalúa si es que la organización requiere el perfeccionamiento o diseño de las normas del ambiente de control y de los planes de trabajo individual, mensual y anual.
- 2. Fase de implantación y control:** Se enfoca en convertir las estrategias conceptuales en acciones tangibles lo cual implica la ejecución de políticas, la capacitación del personal y la implementación de métodos de monitoreo y evaluación. Las etapas implementadas en esta fase son las siguientes:
- ✓ **Etapa 5:** Ejecutar procedimientos para cada una de las normas del ambiente de control.
  - ✓ **Etapa 6:** Se valora el ambiente de control por medio de los indicadores establecidos en la etapa 2.
  - ✓ **Etapa 7:** Se evalúan los hallazgos y si resultan ser desfavorables se analizan las causas que provocan las desviaciones.
- 3. Fase de mejora:** En esta fase se instaura el monitoreo y se realizan ajustes para asegurar que el ambiente de control evolucione junto con los cambios en la organización y en su entorno. Por tanto, se finaliza la implantación con la siguiente etapa:
- ✓ **Etapa 8:** Se establecen planes de acción y por medio de las actividades propuestas se eliminan los resultados negativos del ambiente de control.

Aunque la implementación de un ambiente de control es esencial, no está exenta de desafíos como la necesidad de adaptarse a cambios legislativos, la capacitación continua del personal y la integración de tecnologías emergentes. Sin embargo, este proceso va más allá de la mera adhesión a regulaciones normativas ya que representa un compromiso profundo con principios fundamentales que son cruciales para la gobernanza efectiva.

### **1.1.3. Gobiernos autónomos descentralizados y el manejo presupuestario.**

En el contexto contemporáneo, la administración pública se establece como el cimiento que permite traducir las intenciones políticas en acciones tangibles. Por ello, a medida que los Estados enfrentan desafíos cada vez más complejos y dinámicos, la eficacia de esta se convierte en un factor determinante para el logro de objetivos nacionales y el cumplimiento de las demandas de la población (Tenesaca et al., 2021).

Es importante mencionar, que a partir de la Constitución de la República del Ecuador (2008), se evidenció un cambio significativo en la forma de cómo se concibe y organiza el Estado, estableciéndose los fundamentos para estructurar y operar una administración pública más flexible, participativa y orientada a resultados, la cual se basa en principios fundamentales que buscan establecer un sistema de gobierno eficiente, inclusivo y comprometido con el bienestar y el progreso holístico de la comunidad.

Así mismo, esta norma jurídica suprema marcó un hito en la evolución del sistema reconociendo la necesidad de descentralización, otorgando mayor autonomía a los GAD locales, los cuales están estructurados en distintos niveles: parroquiales, municipales y provinciales donde cada uno tiene sus propias competencias y responsabilidades, abarcando temas como planificación del desarrollo local, servicios públicos, infraestructuras, promoción del bienestar social, entre otros (Jácome y Guillen, 2018).

De manera que, es fundamental definir el término descentralización, según Baylón y Quispe (2022) es un proceso que puede variar según el panorama político, social y económico del territorio nacional, mediante el cual se transfieren responsabilidades, recursos y autoridad desde el gobierno central hacia niveles más cercanos a la población, adaptando las políticas a las necesidades específicas de comunidades locales.

Por consiguiente, aunque el enfoque descentralizado ofrece beneficios en términos de adaptabilidad, también plantea desafíos siendo el manejo presupuestario uno de los elementos más cruciales en la administración. En este sentido, Pérez (2021) indica que la supervisión del presupuesto es una etapa crucial en el proceso de administración financiera que se enfoca en evaluar y supervisar la ejecución del presupuesto, para asegurar que los fondos se empleen de manera óptima y eficaz para alcanzar metas y objetivos.

De manera que, el presupuesto público va de la mano de la planificación ya que es un documento estratégico que refleja las prioridades y políticas en términos financieros, haciendo referencia al plan de gastos e ingresos para un periodo específico. Su importancia radica en su papel fundamental como herramienta de planificación a corto, mediano y largo plazo permitiendo que los gestores pueden comparar lo presupuestado con lo ejecutado (Coronel et al., 2020).

Por tanto, los GADs deben elaborar sus presupuestos participativos bajo los principios de universalidad, unidad, programación, equilibrio, plurianualidad, eficiencia, eficacia y transparencia de acuerdo con el marco del Plan Nacional de Desarrollo, es fundamental que estos se alineen o coincidan con los planes de desarrollo de cada circunscripción y su correspondiente ordenamiento territorial, esto demuestra la autonomía en la elaboración de sus propias políticas y estrategias de desarrollo (COOTAD, 2019).

En consecuencia, la administración financiera de los GADs parroquiales rurales debe ser conforme a los principios, normas y procedimientos en materia contable y presupuestaria. Con referencia a lo antes mencionado, Mendoza et al. (2018) sostienen que, para mejorar la calidad del gasto las instituciones públicas por medio de sus servidores planificaran, organizaran, ejecutaran y controlaran el proceso presupuestario ya que su cumplimiento contribuye a una gestión financiera sólida.

Sin embargo, los GADs enfrentan la presión de demostrar resultados en términos de desarrollo local, desviando la atención de los servidores públicos en el cumplimiento y comprensión de las normas dando lugar a prácticas ineficientes, opacidad en la ejecución presupuestaria y situaciones de irregularidad comprometiendo la integridad y legalidad de la gestión financiera (Ortega y Moreno, 2022).

Por tanto, el desempeño en la ejecución presupuestaria está estrechamente vinculado a la calidad de la gobernanza, donde los funcionarios y autoridades elegidas democráticamente asumen obligaciones legales. Por ello es fundamental que tengan la formación adecuada en aspectos financieros, contables, administrativos y por sobre todo pleno conocimiento del marco normativo que regula la gestión del presupuesto; ya que su incumplimiento acarrea responsabilidades civiles, administrativas y penales (Rodríguez, 2022).

Es importante destacar que las acciones legales y administrativas pueden variar según la gravedad y naturaleza del incumplimiento, la cual, si está relacionada con la gestión del presupuesto es una responsabilidad administrativa que puede incluir acciones disciplinarias como sanciones, amonestaciones, suspensiones temporales o destituciones según la gravedad de la infracción (Miño y Sisalema, 2022). Por consiguiente, superar esta barrera no solo mejora la eficiencia en la gestión de recursos, sino que también fortalece la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales.

Finalmente, se deben implementar estrategias orientadas a la capacitación continua con énfasis en la comprensión del marco normativo y técnicas de gestión presupuestaria, invertir en tecnología para la automatización de procesos, asesoramiento con auditores o consultores, desarrollar procedimientos y manuales de operación internos y por último fomentar un liderazgo ético que reduzca la influencia de presiones políticas indebidas de manera que se garantice la efectividad del manejo del presupuesto por parte de los servidores públicos (Masaquiza et al., 2020).

## **1.2. Bases legales**

La investigación científica, además de ser un ejercicio intelectual riguroso está intrínsecamente vinculada al cumplimiento de normativas y regulaciones legales. Por tanto, el estudio se enmarca en los siguientes cuerpos legales:

Tal como lo establece el art. 211 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), la Contraloría General del Estado es el ente encargado de supervisar, fiscalizar y promover la transparencia y la lucha contra la corrupción en la gestión pública, de manera que se fortalezca el uso eficiente de los recursos. Por otra parte, el art. 212 establece que la CGE tiene la responsabilidad de gestionar el control interno en colaboración con los órganos internos de las instituciones estatales.

En referencia a los GADs el art. 238 señala que están compuestos por juntas parroquiales rurales, concejos municipales, metropolitanos, provinciales y regionales, los cuales pueden manejar sus propios asuntos con independencia en términos políticos, financieros y administrativos con el fin de fomentar el progreso local, basándose en principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, eficiencia, transparencia y participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones.

Por su parte, el art. 63 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010) indica que los GADs parroquiales rurales tienen la capacidad legal para ejercer funciones de gobierno en su territorio, gestionar sus recursos y tomar decisiones en el contexto de las normas actuales y respetando los límites definidos por la Constitución y las leyes.

De conformidad con lo anterior, el art. 341 establece que la máxima autoridad financiera tiene la responsabilidad de ejercer el control interno y le corresponde comprobar la legalidad de las órdenes de pago, las solicitudes de fondos y liquidación de los préstamos que demande el GAD; supervisar la ejecución del presupuesto prestando atención a cualquier evento, transacción o registro contable que no cumpla con las normativas legales y la técnica contable; impugnar órdenes de pago ilícitas que contravenga las normas reglamentarias y presupuestarias; finalmente examinar los registros y vigilar el funcionamiento de tesorería.

En este sentido, el art. 6 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado señala que el sistema de control se implementará a través del control interno que se lleva a cabo por parte de las entidades sometidas a inspección y el control externo ejercido por la CGE y otras instituciones. Así mismo, el art. 9 describe al control interno como un proceso integral que abarca diversos componentes, entre los que se incluyen el ambiente de control, estructura organizativa, competencia y aptitud del equipo, logro de las metas establecidas por la institución, sistemas de comunicación de información pertinente y confiable, revisiones periódicas, auditorías internas y retroalimentación sobre el desempeño del control.

Por consiguiente, la Norma N°. 200 de Control Interno de la Contraloría General del Estado enfatiza la importancia de establecer un ambiente de control que promueva la integridad, la ética, la responsabilidad y la eficacia en todas las actividades, ya que establece los cimientos para que las entidades identifiquen, evalúen y gestionen los riesgos relevantes para sus operaciones, lo que ayuda a minimizar la posibilidad de errores o fraudes. En relación con la máxima autoridad, indica que esta debe establecer las directrices y los mecanismos de supervisión que aseguren el logro de los objetivos de la institución y el uso adecuado de los recursos.

### **1.3. Antecedentes**

La presente investigación se fundamenta en las siguientes investigaciones:

El estudio realizado en Panamá por Berbey (2014) determinó el impacto de la supervisión anticipada en la efectividad del control interno en las entidades públicas, empleando una metodología descriptiva que combina enfoques mixtos y documentales, para la recolección de la información construyó un cuestionario en base al modelo COSO que fue aplicado en 12 empresas públicas. El 57% de los encuestados sostienen que los directores y gerentes no proponen acciones para que la filosofía y estilo de operación no sea conservadora ni riesgosa y por último indican que no se implementan acciones de monitoreo en los controles internos. El estudio concluye que de acuerdo con la percepción de los auditores internos y externos, fiscalizadores y jefes financieros el control previo incide positivamente en la observancia de los estándares de control interno.

En España Cambier (2015) examinó el grado de adherencia a los controles internos en el departamento de registro de una Institución de Educación Superior, definiendo una metodología bajo el paradigma holístico combinando los enfoques cualitativo y cuantitativo, aplicó un muestreo no estadístico seleccionando a 5 instituciones y para la recolección de los datos dirigió un cuestionario a 23 funcionarios. Los resultados más relevantes fueron que el 100% de los encuestados sostuvieron que las autoridades están comprometidas con el trabajo y el cumplimiento de valores éticos, por otra parte, la auditoria in situ evidenció que el 58% de los funcionarios no conocen el manual de políticas y procedimientos. Finalmente, se concluye que las IES carecen de gestión de riesgos basados en políticas y procedimientos que le permita identificar y mitigar riesgos propios de los procesos.

En Málaga, España Medina (2015) realizó un análisis y aplicación del modelo COSO en el área de gestión de personal en las entidades gubernamentales en Andalucía, mediante un estudio observacional, descriptivo, transversal y multicéntrico, aplicó un cuestionario a directores de talento humano respectivamente. Obteniendo como resultado que todas las áreas disponen de un código de conducta, sin embargo, una pequeña parte no poseen encuestas de satisfacción que les permita conocer la percepción de los empleados. Concluye que el ambiente de control es de grado adecuado debido a que todas las áreas disponen de un plan de formación, descripciones de roles y guías operativas.

En España Barrio (2020) orientó su exploración en la valoración de la influencia de las competencias emocionales en el control interno en el ámbito gubernamental, mediante un enfoque explicativo aplicando la técnica el panel de expertos se seleccionó una muestra de 20 auditores con vasta experiencia a los cuales se les remitió un cuestionario para obtener información de las 5 actividades del modelo COSO y las competencias emocionales según Goleman. Su resultado más significativo es que en el entorno de control la competencia más valorada es la relacionada a las habilidades sociales. Por consiguiente, se concluye que los aspectos emocionales tienen un impacto en la gestión del control interno y que el componente entorno de control afecta a toda la organización, por lo tanto, tiene mayor alcance durante el proceso de gestión emocional.

En Perú Estrada (2021) realizó una investigación con el objetivo de Establecer la conexión entre la efectividad del control interno y las estrategias de gestión administrativa en las instituciones públicas, mediante una investigación de tipo no experimental de alcance correlacional aplicó un muestro no probabilístico por conveniencia de 22 instituciones, aplicando como técnica una encuesta. Los resultados obtenidos indican que el 59.1% de las entidades indicaron que el ambiente de control es regular. Se concluye que el control interno y el ambiente de control están intrínsecamente relacionados y se complementan mutuamente ya que contribuyen a mitigar riesgos, garantizar el cumplimiento normativo y mejorar la eficiencia operativa, por tanto, es esencial que las instituciones desarrollen e implementen estrategias que fortalezcan estos aspectos para alcanzar sus objetivos de manera efectiva y sostenible.

En Perú Romero (2021) en su indagación planteó como objetivo determinar el impacto del control interno en la gestión de riesgos, desarrollando una metodología con un enfoque cuantitativo explicativo y no experimental, mediante la aplicación de un cuestionario con escalas de Likert a 50 directivos de establecimientos de salud de Lima. Se determinó que el 46% de los directivos consideran que la dimensión ambiente de control se encuentra en una zona de monitoreo, por otra parte, el 74% sostiene que la gestión de riesgo se ejecuta de manera regular. Concluyendo, que existe un elevado nivel de dependencia entre la supervisión interna y administración de los riesgos, pero a pesar de ello las instituciones no cuentan con una estructura orgánica, manuales de gestión institucional, políticas de riesgos ni indicadores de desempeño.

En Perú Gervacio (2022) evaluó cómo afecta el control interno en las fases de los procedimientos de clasificación y selección en los municipios. Utilizando una metodología de enfoque cuantitativo y correlacional, bajo un diseño no experimental y transversal, siendo el marco de población de 1553 funcionarios de los cuales se aplicó una encuesta a 297 empleados. Se obtuvo que el 50,2% de los encuestados están de acuerdo en que el SCI impacta de manera significativa en el proceso de selección para la contratación y la cultura organizacional es fundamental para la elaboración del PAC y POA, viéndose reflejada en el componente del ambiente de control. Por tanto, concluye que los municipios provinciales cuentan con SCI efectivos y que la administración estratégica influye en los procesos de adquisición, lo cual asegura la correcta ejecución de los presupuestos.

En Ibarra Ramírez (2018) en su indagación realizó un análisis situacional aplicando el modelo COSO I para determinar la situación administrativa y financiera de la empresa textil Santé, mediante una investigación cualitativa de método histórico-lógico aplicando un muestreo censal, considerando el 100% de la población y para recopilar datos se emplearon entrevistas, encuestas y observación directa. Los hallazgos revelaron que la gestión administrativa, financiera y operativa se lleva a cabo de manera informal y basada en la intuición, debido a la falta de políticas y controles de riesgo. Se concluyó que el entorno de control muestra un nivel de confianza reducido con un 39%, ya que no se ha socializado el organigrama estructural y carecen de un funcional lo que provoca duplicidad de funciones sumado a un deficiente proceso de selección y manejo del personal.

En Ambato Cárdenas (2024) en su indagación formuló como objetivo evaluar el sistema de supervisión interna en el ámbito financiero fundamentado en el modelo COSO III de la empresa pública de turismo de la provincia de Bolívar, desarrollada con un enfoque mixto de carácter descriptiva-explicativa, para la recolección de información aplicó un cuestionario dirigido a 4 funcionarios del centro turístico respectivamente. Los resultados evidencian que la empresa en el aspecto relacionado con el entorno de control se observa un grado de riesgo bajo, determinando que los principales riesgos se generan porque la empresa carece de un código de ética, reglamento interno y no aplica evaluaciones al personal. En conclusión, no se han llevado a cabo evaluaciones de control interno, exponiendo a la empresa a ciertos riesgos debido a la ausencia de un manual de

funciones y procedimientos en el departamento financiero, en términos generales, la evaluación realizada bajo el modelo COSO III reveló un nivel moderado de riesgo y confianza.

En Esmeraldas Guerrero y Gómez (2023) en su indagación plantearon como objetivo examinar el entorno de control y la evaluación de riesgo del GAD parroquial de Súa, mediante un enfoque de corte cualitativo no experimental y un diseño descriptivo, aplicaron una entrevista estructurada y un cuestionario basado en el modelo COSO a seis empleados. Los resultados más predominantes indican que el ambiente de control y evaluación de riesgos muestran un alto nivel de riesgo y una baja confianza, producto de falta de un código de ética, capacitación y poca familiaridad con la misión y visión. El estudio concluye que las autoridades deben crear una estructura orgánica funcional e implementar manuales de políticas y prácticas, en el que se promueva la eficiencia, la transparencia y la cohesión organizacional para el éxito y la efectividad del GAD parroquial.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Contexto de la investigación

El contexto de la investigación se refiere al entorno y las circunstancias en las que se lleva a cabo un estudio científico de manera riguroso y significativo, el cual incluye varios aspectos que son fundamentales para comprender la naturaleza y el alcance. Por tanto, la presente exploración se efectuó en el cantón y provincia de Esmeraldas, en la parroquia rural San Mateo, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial con la finalidad de analizar el ambiente de control del año 2023.

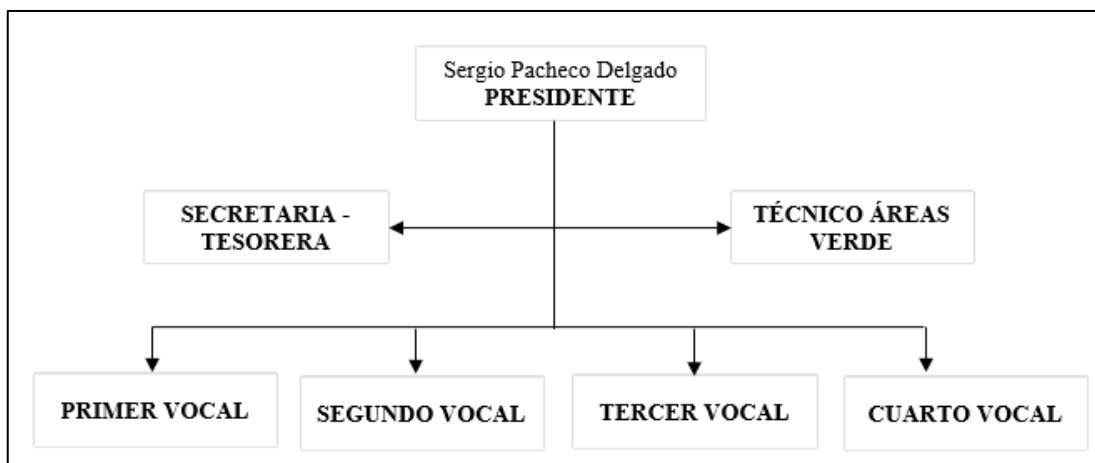
Es importante indicar que el estudio de este componente abarca la ética empresarial, integridad, valores, políticas y estructuras que afectan la conducta de sus integrantes y la forma en que se realizan las actividades, el cual es moldeado por la misión y visión institucional, definidas a continuación:

- **Misión:** “Implementar acciones para el desarrollo del Gobierno Parroquial, dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad e igualdad de oportunidades, que aseguren el desarrollo social y la reactivación económica de la población en especial de quien más lo necesita, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia, ética institucional y el uso óptimo del talento humano altamente comprometidos, capacitados y motivados”.
  
- **Visión:** “Convertir a nuestra querida parroquia en un referente dinámico de cambio, cuyas características de crecimiento, estén marcadas por la activa participación de los distintos actores sociales con una planificación previa que implique la responsabilidad social de sus entes y organizaciones, y cuyas actividades productivas optimicen el talento humano, tecnológico y natural, permitiendo el desarrollo integral de la parroquia San Mateo, en una armónica relación hombre-naturaleza, que vaya consolidando su identidad de pueblo trabajador, pujante y soñador”.

Por consiguiente, con el fin de tener una perspectiva general del ambiente de control e identificar posibles áreas de mejora, es sustancial indicar que de acuerdo con el COOTAD las juntas parroquiales rurales deben estar integradas por cinco miembros principales, elegidos mediante votación popular. Por tanto, la estructura orgánica del GAD San Mateo es la siguiente:

**Figura 1**

Orgánico estructural



*Nota.* El gráfico representa la estructura orgánica del GAD 2023

## 2.2. Metodología de la investigación

La metodología de la investigación proporciona a los lectores una visión general del estudio, ya que establece los objetivos, importancia, justificación, métodos y enfoque que los investigadores utilizan para alcanzar respuestas a preguntas, validar teorías o descubrir nuevos conocimientos en diversos campos del saber. Hurtado (2020) la define como un conjunto de procedimientos sistemáticos y técnicas que guían el proceso de indagación científica garantizando la validez, fiabilidad y la reproducibilidad de los resultados obtenidos.

### 2.2.1. Enfoques de la investigación

El estudio que se aborda se respaldó en el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, que se caracteriza por su énfasis en comprender fenómenos complejos desde una perspectiva holístico y contextual, a partir de métodos no estandarizados como la observación y la descripción. De acuerdo con Piña (2023) este enfoque no tiene

representatividad estadística, el muestreo se guía por consideraciones teóricas y conceptuales donde se seleccionan participantes, casos o situaciones que puedan proporcionar información significativa sobre el objeto de estudio.

### **2.2.2. Alcance de la investigación**

El alcance de la investigación se refiere a los límites y las dimensiones de un estudio, el cual permite establecer los parámetros dentro de los cuales se llevará a cabo la indagación. Por tanto, su definición es crucial para garantizar que la investigación sea viable, relevante, enfocada y significativa para el ámbito educativo y el público en general.

Por lo antes mencionado, el alcance de la investigación tuvo características descriptivas fundamentales para comprender el contexto específico en el que opera el GAD, lo cual sirvió de base para que el representante legal pueda acoger las recomendaciones del análisis para implementar sistemas de monitoreos eficientes que fortalezcan la gestión y el gobierno local.

### **2.2.3. Método de la investigación**

El método que se ajustó a la investigación fue el inductivo, el cual es una herramienta eficaz para explorar, comprender y generar conocimiento a partir de la observación y el análisis de datos específicos para luego generar conclusiones o teorías más amplias (Andrade et al., 2018). Su enfoque flexible y exploratorio lo hace especialmente útil en contextos donde se necesitan nuevas perspectivas o se enfrentan fenómenos complejos y poco comprendidos

### **2.2.4. Tipo de investigación**

El vasto campo de la investigación científica abarca una gama de métodos y enfoques que buscan comprender fenómenos, establecer relaciones y generar conocimiento válido y confiable. Entre estos métodos se encuentra el estudio no experimental, que emerge como una alternativa fundamental para intuir sucesos tal como se presentan, apoyándose en la observación y recolección de datos sin manipulación deliberada de variables (Calle, 2023).

De manera que, este estudio utilizó un enfoque de tipo no experimental para comprender las relaciones y patrones presentes en el GAD Parroquial Rural San Mateo en su contexto natural. A través de la recopilación de datos existentes y mediante la observación directa de fenómenos, se buscó examinar los programas y actividades que aplica la entidad, identificar las políticas y procedimientos y finalmente evaluar los procesos y responsabilidades que tiene cada miembro del GAD.

Considerando el enfoque del estudio el diseño fue transeccional, el cual se caracterizó por recolectar datos en un punto específico en el tiempo, permitiendo así capturar una instantánea de la situación investigada (Rodríguez y Mendivelso, 2018). Finalmente, el presente estudio tuvo un enfoque particular en el análisis de un caso específico a través de la metodología del estudio de caso, que buscó explorar en profundidad los factores que influyen en la efectividad del ambiente de control interno en el GAD, así como identificar buenas prácticas y áreas de mejora en su implementación.

### 2.3. Población y muestra

La población de interés para este estudio se enmarcó en un contexto finito ya que los individuos que objeto de estudio son específicos y comparten características comunes, por lo cual no fue necesario un proceso de selección de muestra debido a la viabilidad y la relevancia de analizar en su totalidad los participantes de la población. De manera que, por el objeto de la investigación la unidad de análisis estuvo conformada por los siete funcionarios del GAD Parroquial Rural San Mateo, la cual se describe a continuación:

**Tabla 1**

*Participantes claves*

<b>Nivel</b>	<b>Funcionarios</b>	<b>Código</b>
Ejecutivo	Presidente	P1
	Vicepresidente	V2
Legislativo	Vocal 1	VCL1
	Vocal 2	VCL2
	Vocal 3	VCL3
	Secretaria – Tesorera	ST
Operacional	Técnico Áreas Verdes	TAV

*Nota:* GAD 2023

## 2.4. Matriz categorial

Tabla 2

*Matriz categorial*

Categorías	Unidad de análisis	Ítems
Ambiente de control	Integridad y valores éticos	1. ¿Existe un Código de Ética actualizado y aprobado por el GAD y se encuentra debidamente socializado?
	Administración estratégica	2. ¿Se tienen identificados los valores éticos y de conducta que deben ser analizados por el personal que labora en la entidad, para su cumplimiento?
	Estructura organizativa	3. ¿La entidad ha desarrollado un plan plurianual para su gestión, acorde a su función y competencias legales?
	Políticas y prácticas del talento humano	4. ¿Los planes operativos anuales están en función de la misión y visión? 5. ¿La entidad cuenta con un manual de funciones acorde a la complejidad de sus operaciones?
		6. ¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?
		7. ¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento para los empleados nuevos?

*Nota:* Cuestionario de Control Interno

## **2.5. Técnica e instrumentos**

En el marco de la investigación, la entrevista se posicionó como un medio esencial para comprender las dinámicas subyacentes del estudio en particular, por la naturaleza abierta y flexible de esta herramienta permitió una comprensión detallada del GAD considerando el criterio del Presidente como representante legal, lo que reveló insights y patrones significativos que de otro modo pudieron pasar desapercibidos.

Así mismo, se aplicó un cuestionario validado perteneciente a Guerrero y Gómez (2023) según los principios y directrices del modelo COSO, con el objetivo de analizar el nivel de implementación y eficacia del entorno de control interno en el GAD.

### **2.5.1. Instrumentos**

Para llevar a cabo la investigación se utilizó un guion de entrevista como método de recolección de datos para comprender en profundidad la percepción, experiencia y opinión del Presidente con relación al funcionamiento del GAD, también se empleó un cuestionario del modelo COSO para evaluar el ambiente de control y sus respectivos subcomponentes y por último se realizó una revisión documental para constatar la existencia de documentos que respalden el control interno.

### **2.5.2. Fuentes de información**

#### **2.5.2.1. Fuente primaria**

La principal referencia fue la que proporcionaron el presidente y funcionarios sobre el ambiente de control interno en el GAD, lo que permitió una evaluación más precisa y detallada de su efectividad y cumplimiento.

#### **2.5.2.2. Fuente secundaria**

Las fuentes secundarias, se refieren a datos y documentación previamente recopilados y publicados por organismos de control y otras fuentes confiables. Por tanto, este estudio se sustentó en los siguientes cuerpos legales: La Constitución de la República, el COOTAD, Reglamento Interno de los GADPSM, Normas de Control Interno, entre otros.

### 2.5.2.3. Fuente terciaria

Las fuentes terciarias, dentro del marco del Control Interno comprendió una variedad de artículos científicos obtenidos de buscadores como Dialnet, Redalyc, Scielo, Google académico entre otros.

## 2.6. Procedimientos para la recolección y análisis de datos

### 2.6.1. Procedimientos

La investigación se ejecutó en un periodo de 6 meses, iniciando en el mes de abril con la determinación de los objetivos del estudio y las preguntas que se desearon responder, luego se procedió a realizar una búsqueda exhaustiva de fuentes clave vinculadas al tema, encontradas en bases de datos académicas, publicaciones periódicas, libros y otros recursos pertinentes.

Por consiguiente, se solicitó al Presidente por medio de oficio con fecha 11 de abril el permiso para llevar a cabo la investigación en el GAD. Posteriormente, el 23 de abril se recibió la autorización y días siguientes se ejecutó la entrevista la cual estuvo estructurada en base a 14 preguntas clave.

Seguidamente, se aplicó a los funcionarios el cuestionario para evaluar subcomponentes del ambiente de control en un periodo de 2 días, cuyas respuestas dicotómicas fueron ponderadas y divididas para el número total de preguntas dando como resultado el grado de confianza y riesgo el cual se evaluó utilizando la tabla siguiente.:

**Tabla 3**

*Nivel de riesgo y confianza*

<b>RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTA</b>
<b>CONFIANZA</b>		

*Nota:* Instrumento COSO

### **2.6.2. Recolección y análisis de datos**

La obtención de datos para este estudio se realizó a través de una entrevista semiestructurada dirigida al Presidente del GAD, que tuvo una duración aproximada de 40 minutos, adicional se evaluó el ambiente de control por medio de un cuestionario escrito asegurando la confidencialidad de la información suministrada por los participantes claves. Para procesar los datos recopilados se utilizó el software Microsoft Word y Excel.

## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS

Para tener una visión integral del ambiente de control interno y generar valiosos insumos para la identificación de áreas de mejoras se procedió aplicar una entrevista dirigida al Presidente y un cuestionario a todos los funcionarios del GAD Parroquial Rural de San Mateo del cantón Esmeraldas, el cual integraba los subcomponentes integridad y valores éticos, administración estratégica, estructura organizativa y políticas y prácticas del talento humano. Presentando los resultados a continuación:

#### **3.1 Programas y actividades con los que cuenta el GAD para fomentar una cultura organizacional basada en la ética, integridad y responsabilidad**

##### **3.1.1 Percepción del presidente del GAD respecto al Ambiente de Control**

Es importante mencionar que, la integridad y los valores éticos son fundamentales en cualquier institución pública, puesto que estos principios aseguran que las acciones y decisiones de la organización se alineen con los estándares de justicia, transparencia y responsabilidad. De acuerdo con la opinión del informante clave referente a que si el Gad dispone de un código de ética aprobado y difundido en la institución mediante talleres o reuniones P1 manifiesta que:

*“Todos los GAD deben tener un reglamento interno y es el código de ética en este caso si hay pero la administración pasada no me hizo la transición, por el momento estoy creando uno para ajustarlo a las situaciones nuestras.”*

En cuanto, a la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace por parte de quienes tienen autoridad crucial para el desarrollo de una cultura ética sólida y sostenible P1 señala:

*“En mi caso sí, como presidente me comprometí a actuar con integridad y transparencia, por eso siempre socializo con el pueblo y en aras de garantizar una gestión responsable, he decidido involucrar al pueblo en la supervisión*

*permitiendo que se genere la asamblea ciudadana y sacando un representante, quien en reuniones que tenga que ver con obras y presupuesto velará que todo se realice mediante los parámetros legales permitidos y que se esté haciendo un uso correcto de los recursos, sin ningún tipo de corrupción.”*

Por consiguiente, en cuanto a la evaluación del cumplimiento ético en la institución P1 explica que:

*“En este caso, se evalúa en torno a las denuncias que de pronto algún vocal esté cobrando o coimeando o este sacando ventaja de su autoridad, ese manual de ética es el reglamento interno que te manifesté en tal caso si un persona comente algo se le aplica el Art. Del COOTAD 333, 334, 335 y 336 ahí están las causales de destitución tanto de los vocales como el presidente.”*

La organización estructural dentro de un GAD es crucial para la capacidad y el impacto en la entrega de servicios a la comunidad, la cual se compone de diferentes unidades administrativas y departamentos, cada uno con funciones específicas y responsabilidades definidas. Con respecto a la existencia de un manual de funciones P1 expone:

*“En el COOTAD se exige a las juntas parroquiales sacar un presidente de comisiones, y pues yo me hago cargo de tres comisiones permanentes que es género, movilidad humana y finanzas, del resto son comisiones especiales u ocasionales, pero considero que la Ley del COOTAD debe ser reformada ya que es muy sesgada.”*

Otro aspecto fue referente a que si los funcionarios tienen sus funciones claramente definidas, respondiendo lo siguiente:

*“En teoría sí, pero en la práctica no porque muchos de las autoridades de elección popular primero no tienen conocimiento de lo que es la política, segundo no tiene conocimiento de los que es ocupar un cargo público y tercero ignoran mucho lo que es la Constitución o sea participan por inspiración o motivación más no por conocimiento.”*

Por otra parte al abordar sobre la importancia de la existencia de un manual de procedimientos P1 manifiesta:

*“La elaboración de un manual de procedimientos específico no es estrictamente necesaria, esta determinación se basa en que el COOTAD, ya que este código regula desde la estructura administrativa hasta los procedimientos operativos y las atribuciones de cada unidad, garantizando así la coherencia y la legalidad en todas nuestras actividades.”*

En cuanto a la cultura de responsabilidad P1 indica:

*“En este caso, le asigno la responsabilidad por medio de memos y tiene que dar estricto cumplimiento porque así mismo deben remitirme un informe de cumplimiento, adicional se mide el cumplimiento por medio de las evaluaciones comparando el año pasado haciendo un retro análisis ya que cada mes se debe presentar informes si cumplen o no con los objetivos”*

Finalmente, al preguntar sobre las competencias que tienen los funcionarios para desempeñar sus funciones con profesionalismo y eficiencia P1 indica que:

*“Actualmente los funcionarios del GAD no poseen la capacitación necesaria en gestión pública, la cual requiere de conocimientos especializados en planificación, administración, control y evaluación de recursos y proyectos, habilidades que no han sido desarrolladas adecuadamente en los funcionarios. Esta deficiencia pone en riesgo la correcta implementación de programas y la adecuada atención a las necesidades de la ciudadanía.”*

### **3.2 Políticas y procedimientos que aplica el GAD parroquial que permite cumplir con las necesidades específicas**

Para dar cumplimiento al objetivo se realizó una encuesta de control interno dirigida a los empleados del GAD de San Mateo, lo cual permitió evaluar y obtener información precisa y relevante sobre el estado y efectividad del componente ambiente; obteniendo calificaciones promedio de los subcomponentes integridad y valores éticos, administración estratégica, estructura organizativa y políticas y prácticas del talento

humano ejecutadas en la institución, para ello se formularon un total de 29 preguntas estructuradas en formato de respuesta cerrada. A continuación se presentan los resultados:

### 3.2.1 Integridad y valores éticos

Al evaluar el subcomponente de integridad y valores éticos, se identificó la ausencia de un código de ética y un reglamento interno, lo que implica que no existen medidas disciplinarias establecidas para abordar posibles infracciones éticas. A pesar de que la CGE de Esmeraldas recomendó a la administración anterior la creación de estos documentos, pero hasta la fecha la administración actual no la ha tomado en consideración.

Es importante destacar que, el presidente del GAD es el único encargado en el proceso de creación del código de ética sin contar con la participación de los vocales, limitando la efectividad y legitimidad del documento, ya que la inclusión de diversas perspectivas es esencial para el desarrollo de las normas éticas que reflejen los valores y principios de toda la organización.

Por tanto, se plantearon siete preguntas con una ponderación de 1 punto cada una y la calificación total en función de las evidencias presentadas fue de 3/7, obteniendo niveles de riesgo altos lo que indica que existen factores significativos que podrían comprometer la integridad y la adhesión de normas éticas dentro de la organización. Paralelamente, el nivel de confianza fue bajo considerándose como un indicativo de problemas profundos en la cultura organizacional, donde las acciones y decisiones no reflejan un compromiso firme con los valores éticos. A continuación, se presenta la escala de calificación del subcomponente:

**Tabla 4**

*Nivel de riesgo y confianza de integridad y valores éticos*

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC=CT/PT*100 = 43\%$	$NR=100\%-NC*\% = 57\%$
<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>

### 3.2.2 Administración estratégica

Respecto con los resultados la calificación total fue de 5/6, indicando un desempeño sólido pero con áreas de mejora identificadas. Se constató la existencia del Plan de Organización Anual en la institución, sin embargo, se observó que está más alineado con la propuesta presentada en campaña que con la misión y visión de la institución, lo cual puede generar una desconexión estratégica que podría afectar su cumplimiento a largo plazo.

Además, se destacó que el plan fue socializado con todos los funcionarios del GAD para su aprobación y que la evaluación se realiza de manera semestral; siendo una práctica positiva que permite verificar el progreso y realizar ajustes necesarios a tiempo. Por otra parte, se verificó que las actividades realizadas por los funcionarios están alineadas con la naturaleza de sus cargos, lo cual es fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia en la administración.

De manera que, la evaluación del subcomponente de administración estratégica muestra resultados positivos, donde el nivel de confianza fue clasificado como alto lo cual indica que las políticas y prácticas de administración están alineadas adecuadamente con los objetivos organizacionales y que se están llevando a cabo de manera efectiva para mitigar posibles riesgos. Por otro lado, el nivel de riesgo bajo determina que las posibles amenazas o vulnerabilidades que podrían afectar la administración estratégica son mínimas, tal como se muestra a continuación:

**Tabla 5**

*Nivel de riesgo y confianza de administración estratégica*

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
$NC=CT/PT*100 = 83\%$	$NR=100\%-NC*\% = 17\%$
<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>

*Nota:* Elaboración propia

### 3.2.3 Estructura organizativa

Al evaluar el subcomponente de estructura organizativa se determinó que la entidad no dispone de una guía de responsabilidades formalmente establecida y las relaciones jerárquicas fueron socializadas el día de la posesión de los nuevos funcionarios, guiándose únicamente por las directrices estipuladas en el COOTAD.

Por otra parte, se ha identificado la incapacidad de los funcionarios para definir claramente la misión, visión y objetivos de la organización, lo cual puede afectar negativamente la cohesión y eficiencia del equipo de trabajo, así como la alineación de sus actividades con las metas estratégicas de la institución. Finalmente la calificación total fue de 5/8, determinando que los niveles de riesgo y confianza son moderados, este hallazgo señala que, aunque la estructura organizativa es adecuada existen factores que podrían representar riesgos potenciales, sin embargo, no alcanzan un nivel de preocupación crítica.

**Tabla 6**

*Nivel de riesgo y confianza de estructura organizativa*

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
$NC=CT/PT*100 = 63\%$	$NR=100\%-NC*\% = 37\%$
<b>MODERADA</b>	<b>MODERADO</b>

*Nota:* Elaboración propia

### 3.2.4 Políticas y prácticas del talento humano

Al analizar el subcomponente políticas y práctica del talento humano se identificó una deficiencia como es la ausencia de un plan de capacitación formal para los funcionarios del GAD. Durante la evaluación, no se pudo comprobar que se consideren mecanismos para asegurar que todo el personal reciba las capacitaciones necesarias y actualice sus conocimientos de manera regular, situación que revela una carencia en la planificación y gestión del desarrollo profesional de los empleados, lo cual podría impactar negativamente en el rendimiento y la efectividad de las tareas.

Por consiguiente, la calificación total fue de 6/8 determinando un grado de confianza y riesgo intermedio, lo que sugiere que existen ciertas medidas y directrices para la correcta administración del personal., sin embargo, hay áreas que requieren mejoras para asegurar un control más robusto y efectivo, como se detalla a continuación:

**Tabla 7**

*Nivel de riesgo y confianza de políticas y prácticas del talento humano*

NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC=CT/PT*100 = 75\%$	$NR=100\%-NC*\% = 25\%$
<b>MODERADA</b>	<b>MODERADO</b>

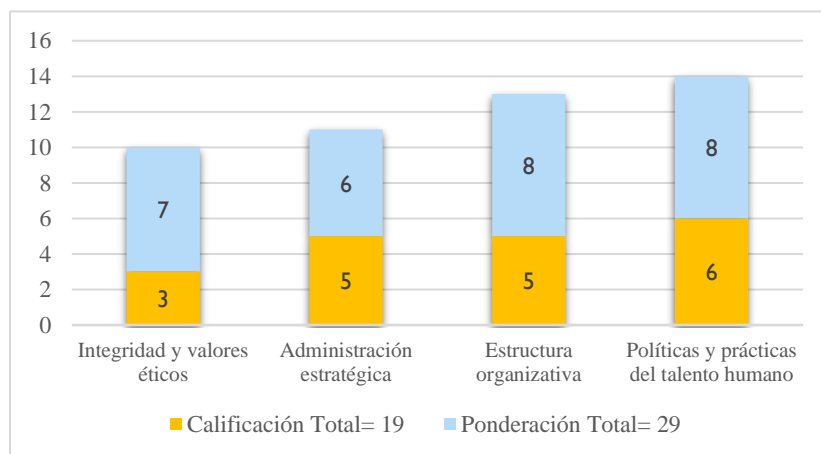
*Nota:* Elaboración propia

### 3.2.5 Análisis general

Es importante, que se consideren los valores tanto del promedio como de la calificación total del componente para obtener una visión completa y precisa del ambiente de control. En este caso, de los 29 controles evaluados 10 están incumplidos lo que resalta la necesidad de una revisión y ajuste urgente en las deficiencias encontradas, como se precisa en el siguiente gráfico:

**Figura 2**

Valoración ambiente de control



*Nota.* Cuestionario control interno

Por consiguiente, al momento de determinar el nivel de confianza y de riesgo del componente Ambiente de Control utilizando como referencia los valores anteriores, se obtuvo que se sitúan en un rango MODERADO, como se demuestra a continuación:

**Tabla 8**

*Nivel de riesgo y confianza del ambiente de control*

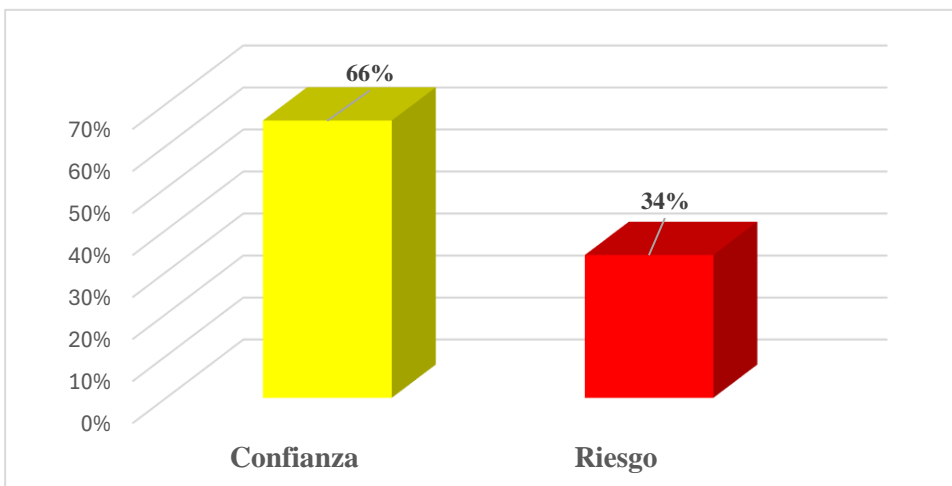
NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
$NC=CT/PT*100 = 66\%$	$NR=100\%-NC*\% = 34\%$
<b>MODERADA</b>	<b>MODERADO</b>

*Nota:* Elaboración propia

Para analizar el componente de ambiente de control, es importante observar que en la evaluación el 66% del total de factores se clasifica con un grado de confianza intermedio, lo que indica la organización ha implementado prácticas adecuadas que fomentan un ambiente controlado y responsable. Sin embargo, el 34% restante se considera con riesgo moderado, este porcentaje indica que aunque hay un marco de control presente ciertos factores representan un desafío que requieren una atención continua para mitigar los riesgos y fortalecer el entorno de control general, según lo que se muestra en la figura 3:

**Figura 3**

Nivel de riesgo y confianza ambiente de control



*Nota.* Cuestionario control interno

Finalmente, se enlistan los aspectos encontrados que deben ser objeto de mejora en el GAD Parroquial de San Mateo:

- Falta de un código de ética establecido.
- Los funcionarios no son partícipes de la creación del código de ética.
- No adoptan medidas disciplinarias.
- No hay un reglamento interno de trabajo aprobado.
- Los POA no están alineados con la misión y visión institucional.
- No cuentan con un manual de funciones.
- No se ha establecido una estructura organizativa y funcional adecuada que permita identificar los niveles de poder.
- Los funcionarios no conocen la misión, visión y objetivos institucionales.
- Ausencia de un plan de capacitación para el personal.
- No sé no pudo comprobar que se considere a todo el personal para su capacitación y actualización profesional.

### **3.3 Medidas correctivas que mejoren el ambiente del control**

El control interno es crucial para asegurar la efectividad, eficiencia y claridad en la administración de los recursos y procedimientos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Mateo del cantón Esmeraldas. Por tanto la evaluación del ambiente de control permitió identificar debilidades que pueden variar desde deficiencias en los procedimientos operativos hasta fallos en la segregación de funciones o en el cumplimiento de normativas.

En este sentido, para mejorar el ambiente de control interno se proponen medidas correctivas que se sustentarán a través de la aplicación del ciclo de Deming, a menudo denominado ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), el cual ofrece un enfoque sistemático y continuo que es altamente efectivo, cabe recalcar que la implementación de las medidas no está exenta de desafíos; pues requieren recursos financieros, tiempo y un compromiso por parte de todos los funcionarios de la organización.

### **3.3.1 Justificación**

En la evaluación del ambiente de control interno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Mateo del cantón Esmeraldas, se analizaron diversos subcomponentes, tales como la integridad y los valores éticos, la administración estratégica, estructura organizativa, así como las políticas y prácticas del talento humano, identificándose varios hallazgos que dejan en manifiesto la necesidad de fortalecer la gestión administrativa y la transparencia institucional.

A pesar, de que el nivel de confianza indica una percepción razonable de la efectividad de los controles internos existentes, este se acompaña de un riesgo del 34%, lo que sugiere la presencia de áreas susceptibles a mejorar. Por lo tanto, se recomienda implementar medidas correctivas que promuevan una cultura de eficiencia, con el fin de elevar la confianza y reducir el riesgo en el ambiente de control interno del GAD. Por tanto, para abordar estas debilidades es fundamental desarrollar estrategias que no solo corrijan las deficiencias, sino que también fortalezcan la cultura de control interno.

### **3.3.2 Objetivo general**

- Fortalecer la eficiencia y efectividad del ambiente de control interno mediante la implementación de políticas y procedimientos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Mateo del cantón Esmeraldas.

### **3.3.3 Estrategias**

- Definir los fundamentos morales y las pautas de comportamiento que guíen a de todos los miembros del GAD.
- Diseñar programas de capacitación para el personal del GAD que aborden específicamente las áreas identificadas como débiles.
- Determinar la estructura organizativa y funcional del GAD.

### 3.3.4 Desarrollo de estrategias

**Estrategia 1:** **Definir los fundamentos morales y pautas de comportamiento que guíen a todos los miembros del GAD.**

**Objetivo:** Establecer un marco ético sólido y normas de conducta claras que orienten las acciones y decisiones de todos los funcionarios del GAD.

**Justificación:** La implementación de fundamentos morales y pautas de comportamiento es fundamental para cualquier organización, especialmente en el ámbito gubernamental, donde las decisiones y acciones tienen un impacto directo en la comunidad. De manera que, esta estrategia se justifica por las siguientes razones:

1. **Transparencia y confianza pública:** Al establecer principios claros y normas de conducta se promueve una cultura de transparencia que fortalece la confianza de los ciudadanos en las autoridades y en la administración pública.
2. **Prevención de la corrupción:** Un marco ético robusto actúa como una barrera contra prácticas corruptas y comportamientos inadecuados, asegurando que los recursos y esfuerzos del GAD se utilicen de manera eficiente y justa.
3. **Mejora del clima laboral:** Normas de conducta bien definidas contribuyen a un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo, mejorando la moral y la productividad.

**Alcance:** Todos los niveles y áreas del Gobierno Autónomo Descentralizado, incluyendo a funcionarios, empleados, contratistas y colaboradores externos.

**Ciclo 1:** **PLANIFICAR**

La implementación de la estrategia sugiere llevar a cabo las siguientes actividades:

**Tabla 9***Actividades estrategia 1*

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ENCARGADO</b>	<b>PLAZO</b>	<b>DOCUMENTOS DE RESPALDO</b>
<b>1</b>	Conformación del Comité de Ética	Presidente del GAD		Memos Correo
<b>2</b>	Revisión de documentos y normativas existentes.	Comité	Julio - diciembre	institucional
<b>3</b>	Desarrollo de un Código de Ética y Conducta	Comité		Asistencia Código de Ética aprobado
<b>4</b>	Capacitación y sensibilización.	Comité		Programa de capacitación y difusión
<b>5</b>	Comunicación y difusión	Comité		

*Nota:* Elaboración propia

**Ciclo 2: HACER**

Realizar sesiones de capacitación para todos los miembros del GAD, explicando los fundamentos morales y pautas de comportamiento de modo que se conviertan en parte integral de la cultura organizacional.

**Ciclo 3: VERIFICAR**

Monitorear y evaluar la efectividad de los fundamentos morales y pautas de comportamiento implementados, por medio de:

- 4 Revisiones de cumplimiento para evaluar si los funcionarios GAD están adheridos a los fundamentos morales y pautas de comportamiento.
- 5 Identificar patrones o áreas problemáticas que requieran atención adicional.

**Ciclo 4: ACTUAR**

Tomar acciones correctivas y de mejora continua basadas en los hallazgos de la fase de verificación.

**Estrategia 2:** Diseñar programas de capacitación para el personal del GAD que aborden específicamente las áreas identificadas como débiles.

**Objetivo:** Fortalecer las competencias y habilidades del personal, asegurando una mejora continua en la eficiencia y efectividad de los servicios proporcionados por el GAD.

**Justificación:** La identificación de áreas débiles dentro del personal permite focalizar los esfuerzos de capacitación en aspectos críticos que necesitan refuerzo, promoviendo un crecimiento integral y sostenido, contribuyendo a:

1. **Mejorar la calidad del servicio público:** Un personal bien capacitado es capaz de desempeñar sus funciones con mayor eficiencia y efectividad.

2. **Incrementar la satisfacción laboral:** La capacitación continua motiva al personal, proporcionándole las herramientas necesarias para su desarrollo profesional.

**Alcance:** Todos los funcionarios del GAD.

**Ciclo 1:** PLANIFICAR

Para llevar a cabo la estrategia se sugiere realizar las siguientes acciones:

**Tabla 10**

*Actividades estrategia 2*

N°	ACTIVIDADES	ENCARGADO	PLAZO	DOCUMENTOS DE RESPALDO
1	Identificar las necesidades de formación.			<ul style="list-style-type: none"><li>• Memos</li><li>• Correo</li></ul>
2	Desarrollo y validación del plan de formación.	Presidente del GAD	Julio - diciembre	<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro de asistencia</li></ul>
3	Ejecución del plan de formación.			<ul style="list-style-type: none"><li>• certificado de aprobación.</li></ul>
4	Monitoreo y evaluación.			

*Nota:* Elaboración propia

**Ciclo 2: HACER**

Implementar el programa de capacitación aprobado, que incluya la organización de talleres, cursos en línea, seminarios y actividades prácticas. Es fundamental que todos los funcionarios tengan acceso a los recursos necesarios y que los capacitadores estén bien preparados.

En este sentido, la implementación debe ser monitoreada continuamente por la máxima autoridad para asegurar que se esté llevando a cabo conforme lo planificado.

**Ciclo 3: VERIFICAR**

Una vez finalizada la implementación del programa de capacitación, es necesario evaluar su efectividad mediante encuestas de satisfacción, pruebas de conocimiento antes y después de la capacitación y la observación del desempeño en el trabajo.

**Ciclo 4: ACTUAR**

Si el programa de capacitación fue efectivo se pueden estandarizar las prácticas y continuar con ellas, no obstante, si se identifican áreas que aún necesitan mejora se deben hacer ajustes al programa.

**Estrategia 3: Determinar la estructura organizativa y funcional del GAD.**

**Objetivo:** Definir de manera clara y precisa los roles, responsabilidades, relaciones jerárquicas y operativas dentro del GAD.

**Justificación:** La necesidad de definir una estructura organizativa y operativa dentro del GAD se fundamenta en varios aspectos clave:

1. **Eficiencia operativa:** La estructura clara permite una asignación adecuada de tareas y responsabilidades, lo que reduce la duplicidad de funciones.

2. **Rendición de cuentas:** Definir roles y responsabilidades específicos permite identificar con precisión a los responsables de cada área.
3. **Optimización de recursos:** Aprovechamiento de los recursos económicos, laborales y físicos.

**Alcance:** Todos los funcionarios del GAD.

**Ciclo 1:** **PLANIFICAR**

Para llevar a cabo esta estrategia, se sugiere implementar las siguientes acciones:

**Tabla 11**

*Actividades estrategia 3*

N <sup>o</sup>	ACTIVIDADES	ENCARGADO	PLAZO	DOCUMENTOS DE RESPALDO
1	Revisión de la estructura y funciones actuales del GAD.			
2	Evaluar las necesidades de los diferentes puestos.			
3	Diseñar la nueva estructura organizativa que incluya la definición de roles y responsabilidades.			
4	Presentar la propuestas a los vocales para recibir retroalimentación y realizar ajustes necesarios.	Presidente y vocales del GAD	Julio - diciembre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de puestos</li> <li>• Organigrama.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de transición.</li> <li>• Manual de funciones.</li> <li>• Firma de asistencia.</li> <li>• .</li> </ul> </li> </ul>
5	Elaborar un plan detallado para la transición a la nueva estructura, incluyendo cronograma, recursos necesarios y responsabilidades asignadas.			
6	Informar las modificaciones en todos los niveles de la organización.			
7	Analizar el rendimiento de la nueva estructura organizativa mediante indicadores.			

*Nota:* Elaboración propia

**Ciclo 2: HACER**

Asegurar que cada miembro del GAD conozca sus nuevas responsabilidades y funciones

**Ciclo 3: VERIFICAR**

Evaluar si la nueva estructura organizativa y funcional está marchando como se esperaba.

**Ciclo 4: ACTUAR**

Formalizar y documentar los cambios que han dado buenos resultados para asegurar su continuidad.

## CAPÍTULO IV

### 4. DISCUSIÓN

En el presente capítulo se abordará el análisis comparativo de los hallazgos encontrados y los estudios previos relacionados con el objeto central de la investigación que fue analizar el ambiente de control del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Mateo del cantón Esmeraldas. Para lo cual, fue necesario evaluar cómo las condiciones internas influyen en la eficacia del ambiente de control mediante un cuestionario de la metodología COSO, comparando estos hallazgos con los estudios previos los cuales serán objeto de discusión.

Cabe destacar que, al evaluar el subcomponente de integridad y valores éticos los resultados obtenidos muestran un nivel de riesgo alto y un nivel de confianza bajo revelando posibles fallas sistémicas o culturales que permiten que prácticas poco éticas se desarrollen o persistan dentro del GAD, este desajuste entre lo que se dice y lo que se hace puede erosionar la credibilidad y generar un ambiente donde los empleados no se sientan incentivados a actuar conforme a los principios éticos; hallazgo que contrasta con el estudio de Barrio (2020) y Estrada (2021) que destacan que el control interno y el ambiente de control están intrínsecamente relacionados, por tanto, es esencial que las instituciones públicas desarrollen e implementen estrategias robustas para garantizar que los principios éticos y de integridad sean pilares fundamentales en su funcionamiento.

Agregando a lo anterior, a pesar del dictamen emitido por la CGE de Esmeraldas exhortando al GAD a la creación e implementación de instrumentos normativos, la administración actual no ha dado cumplimiento a esta recomendación evidenciando una resistencia o falta de voluntad política e ignorando que el no cumplimiento podría llevar a sanciones legales y perpetuaría prácticas administrativas que socavan la confianza pública y la eficiencia gubernamental, esta acción se vuelve aún más preocupante cuando se compara con los estudios de Romero (2021) y Guerrero y Gómez (2023) que enfatizan que el éxito y la efectividad de un GAD parroquial está influenciado en gran parte por la existencia de una estructura organizativa clara y la implementación de políticas y manuales que promuevan buenas prácticas y un ambiente de trabajo eficiente.

No obstante, el subcomponente de administración estratégica obtuvo un nivel de confianza alto que indica que los procesos de planificación y ejecución están alineados para asegurar la estabilidad y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, además el bajo nivel de riesgo identificado resalta que las amenazas o vulnerabilidades que podrían comprometer la administración estratégica son mínimas, los resultados obtenidos en este análisis son consistentes con los de Gervacio (2022) que indican que los funcionarios de los GAD consideran que cuentan con SCI efectivo, asegurando que la administración estratégica es un factor determinante para la adecuada implementación de los procedimientos organizacionales y presupuestarios, lo que refuerza la importancia de mantener prácticas alineadas con los objetivos institucionales.

Por otra parte, en la evaluación del subcomponente de estructura organizativa se determinó la carencia de un manual de funciones y la dependencia de directrices jerárquicas estipuladas en el COOTAD, es importante destacar que su aplicación sin un manual de funciones específico puede no ser suficiente para abordar las particularidades y necesidades operativas del GAD, esta información se relaciona con los resultados obtenidos por Cambier (2015) y Ramírez (2018) quienes identificaron una vulnerabilidad de las organizaciones en términos de control interno que se agrava por la falta de socialización del organigrama estructural, provocando duplicidad de funciones lo que no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también genera confusión y conflictos de roles dentro de la organización.

Otro aspecto, es el subcomponente de políticas y prácticas del talento humano el cual refleja un nivel de confianza y riesgo moderado, si bien existen algunos elementos positivos las deficiencias identificadas son lo suficientemente significativas puesto que influyen directamente en la efectividad y el rendimiento de la entidad entre las que destacan la ausencia de un programa de formación y evaluaciones periódicas a los funcionarios, los resultados de Cárdenas (2024) coinciden con las deficiencias antes mencionadas, sugiriendo la demanda de estrategias que fortalezcan la gestión del capital humano y mitiguen los riesgos asociados a la ausencia de un marco regulatorio y evaluativo adecuado.

Por tanto, de los 29 controles evaluados el 34% resultaron incumplidos lo que podría afectar la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos operativos, financieros y de cumplimiento normativo, resaltando una brecha significativa en la implementación y mantenimiento del control interno que es esencial para el manejo adecuado de los recursos y el logro de las metas establecidas por la institución, accionar opuesto del que estipulan las leyes que exigen la obligatoriedad en las instituciones públicas de mantener un sistema de control interno robusto para asegurar que las entidades públicas operen con transparencia, rendición de cuentas y eficiencia.

Finalmente, investigar sobre el análisis del ambiente de control permite identificar fortalezas y debilidades en los mecanismos de control interno, lo cual es fundamental para asegurar la gestión efectiva de los recursos estatales y la transparencia en la rendición de cuentas. Por tanto, la investigación proporciona una base para recomendaciones específicas que pueden optimizar la gobernanza y la administración en este contexto particular, lo que conduce a explorar en futuros estudios interrogantes como: ¿Cómo se pueden fortalecer los mecanismos de control para prevenir la corrupción? ¿Qué prácticas de control interno son más efectivas en contextos similares? y ¿Cómo afecta el ambiente de control a la percepción pública y la confianza en las instituciones? Abordar estos temas contribuirá significativamente a mejorar la gestión en instituciones públicas y promover una administración más transparente y eficiente.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

Al concluir la investigación, se plantean las siguientes conclusiones:

- Se determinó que el GAD carece de un código de conducta ética debidamente aprobado, lo que refleja una falta de formalidad en los procesos internos que guíen la conducta de los funcionarios. Adicionalmente, los funcionarios no cuentan con la capacitación necesaria en gestión pública, lo que se evidencia en la carencia de conocimientos especializados en áreas críticas como la planificación, administración, control y evaluación de recursos y proyectos.
- Al evaluar el componente de Ambiente de Control se determinó un nivel de confianza del 66% ubicándose dentro de un rango moderado, lo que implica que aunque existen mecanismos de control y prácticas adecuadas persisten ciertos riesgos como: la inexistencia de un reglamento interno de trabajo aprobado, la desconexión entre los POA y la misión y visión institucional, la carencia de un manual de funciones entre otros.
- Se identificaron controles deficientes en el análisis general del ambiente de control, para abordar los incumplimientos se desarrollaron medidas correctivas específicas con la finalidad de remediar las carencias actuales y establecer estrategias que refuercen la cultura de control interno en la institución.

## 5.2. RECOMENDACIONES

En relación con las conclusiones previamente expuestas, se establecen las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar y aprobar un código de conducta ética que establezca los principios y normas de conducta que deben regir a todos los funcionarios, así como, implementar un programa de capacitación continua en gestión pública que permita a los funcionarios adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para desarrollar sus funciones con alto grado de eficiencia y efectividad.
- Revisar y actualizar las políticas y procedimientos relacionados con el ambiente de control, asegurándose que estén debidamente documentados y comunicados a todo el personal, de manera que, se supervisen las áreas clave donde se identificaron debilidades lo cual conlleva a la asignación de responsabilidades.
- Implementar las medidas correctivas propuestas a corto y mediano plazo con el fin que se puedan mitigar los riesgos asociados al ambiente de control.

## REFERENCIAS

- Andrade, F., Alejo, O., & Armendáriz, C. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 14(63), 117-122.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000300117](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300117)
- Barbey, E. (2014). *El control previo de la contraloría general de la república y su impacto en el cumplimiento y mejora del control interno de las empresas públicas en Panamá* [Tesis doctoral, Universidad de Panamá]. Repositorio Institucional de la Universidad de Panamá. <http://up-rid.up.ac.pa/1010/>
- Barrio, S. (2020). *el control interno en la administración pública: influencia de los factores emocionales* [Tesis doctoral, Universidad de Salamanca]. Repositorio Documental Gredos. <https://gredos.usal.es/handle/10366/145240?show=full>
- Becerra, D. (2017). La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar. *Revista de Economía Crítica*, (3), 96-110.  
<https://revistaeconomiacritica.org/index.php/rec/article/download/134/116/153>
- Blanco, C. (2023). Ética como elemento esencial de la gestión pública: diseño de un programa de ética pública municipal. *Revista Espacios*, 43(09), 218-229.  
<https://www.revistaespacios.com/a23v44n09/a23v44n09p14.pdf>
- Calle, S. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7016/10657>
- Cambier, E. (2015). *Evaluación del cumplimiento del control interno de un departamento de registro de una entidad de estudios superiores basado en técnicas de auditoría interna* [Tesis doctoral, Universidad de Sevilla].  
<https://idus.us.es/handle/11441/32856>

- Cárdenas, M. (2021). *Sistema de control interno basado en el modelo coso III en la empresa pública de turismo* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/items/b3d6ec07-65b2-45f2-97b1-d6499bbcc653>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización [COOTAD]. Registro Oficial Suplemento 303. 19 de octubre de 2010, 1–180. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_org.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf)
- Constitución de la Republica del Ecuador [Const]. Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008 (Ecuador). [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Contraloría General del Estado (2022). Informe general gobierno autónomo descentralizado parroquial rural San Mateo. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=70709&tipo=inf>
- Coronel, E., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). Evaluación del proceso de planificación y del ciclo presupuestario para los gobiernos autónomos descentralizados. *Revista Arbitrada Interdisciplina Koinonía*, 5(10), 63-91. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215004/html/>
- De la Torre, S., & Núñez, S. (2023). Transparencia en la administración pública municipal del Ecuador. *Estudios de la Gestión*, (14), 53-73. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/4115/3998>
- Díaz, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 2(4), 48-57. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/389/3892824004/3892824004.pdf>
- Estrada, P. (2021). *Eficiencia del control interno y estrategias de la gestión administrativa en las entidades públicas del distrito del Cusco en el año 2020* [Tesis doctoral, Universidad Andina de Cusco]. <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4602>

- Gervacio, D. (2022). *El sistema del control interno como conjunto de actividades y su incidencia en los procedimientos de selección de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco - periodo 2019* [Tesis doctoral, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional UNHEVAL. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/7848>
- Guerrero, M., & Mangones, R. (2016). El ambiente de control como mecanismo fundamental en algunas organizaciones comerciales de Montería, Córdoba. *Dictamen Libre*, 18, 31-39. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5710359.pdf>
- Guerreo, J., & Gómez, M. (2023). *Análisis de ambiente de control y evaluación de riesgos del gad parroquial de Súa en el año 2021* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas]. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/items/311f027d-0152-4b32-9a0b-934c526061c5>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/2030/2921/>
- Hurtado, F. (2020). Fundamentos metodológicos de la investigación: el génesis del nuevo conocimiento. *Revista Científica*, 5(16), 99-119. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662985006/html/>
- Jácome, F., & Guillen, T. (2018). Titularización de flujos futuros como financiamiento de los gobiernos autónomos descentralizados. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, (4). <https://www.redalyc.org/journal/6002/600263661015/html/>
- López, A., & Cañizares, M. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *Cofin Habana*, 12(2), 51-72. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200004)

- López, A., Cañizares, M., & Mayorga, M. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Morona Santiago. *Cuadernos de Contabilidad*, 19, (47), 80-93.  
<https://www.redalyc.org/journal/3836/383665243004/383665243004.pdf>
- Masaquiza, T., Palacios, A., & Moreno, K. (2020). Gestión administrativa y ejecución presupuestaria de la coordinación zonal de educación – zona 3. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 51-65.  
<https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/rcui/article/view/305>
- Medina, P. (2015). *Análisis y aplicación del modelo coso de control interno en las áreas de recursos humanos de las organizaciones sanitarias públicas en Andalucía* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga].  
[https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11879/TD\\_MEDINA\\_LOPE\\_Z\\_Pedro.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11879/TD_MEDINA_LOPE_Z_Pedro.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Mejias, B., Nuñez, C., & Nazur, L. (2022). Procedimiento para implantar el ambiente de control en organizaciones. *Ciencias Holguín*, 28(1).  
<https://www.redalyc.org/journal/1815/181570010002/html/>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). EL control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240.  
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835/html>
- Mendoza, L. (2022). El sistema de control interno y su impacto en la gestión de las empresas constructoras de la ciudad de Pilar, año 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 10889-10907.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4173/6385>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2023). Normativa del sistema nacional de finanzas públicas. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/04/Normativa-tecnica-SINFIP-2023-marzo2023.pdf>

- Miño, L., y Sisalema, A. (2022). La acción u omisión culposa de los servidores de la administración pública como sujetos de responsabilidad. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(3), 200-208.  
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/545/555>
- Moreno, P., Robles, G., & Arandia, J. (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 40, 1-17.  
<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1359/1687>
- Ortega, V., & Moreno, Y. (2022). Evaluación presupuestaria a las juntas parroquiales de la provincia de Loja, para medir la eficiencia y eficacia del presupuesto del sector público. *Revista Económica*, 10(2), 51-62.  
<https://revistas.unl.edu.ec/index.php/economica/article/view/1369>
- Ordóñez, J., Cárdenas, J., Cuadrado, G., & Zamora, G. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 347-356.  
<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7817703.pdf>
- Pérez, J., & Barbarán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 224-267.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/224/299/>
- Pérez, J. (2021). Impacto del control presupuestal en gestión de municipalidad distrital de la Perla-Callao periodo 2014-2015. *Polo del Conocimiento*, 6(10), 171-187.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094629>
- Pérez, L., & Badajoz, J. (2022). El control interno y su influencia en la gestión de recursos financieros. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2024-2040.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3227/4910>

- Piña, L. (2023). El enfoque cualitativo: una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. 8(15), 1-3.  
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2542-30882023000100001](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000100001)
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre coso y coco. *Confín Habana*, 12(1), 268-283.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018)
- Ramírez, A. (2018). *Factores que inciden en el desarrollo de los procesos administrativos y financieros de la fábrica textil Santé*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica del Norte].  
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/8886/2/PG%20711%20TESIS.pdf>
- Rayón, M. (2018). La globalización: su impacto en el estado- nación y en el derecho. *Revista Jurídica Derecho*, 7(8), 19-37.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2413-28102018000100003](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2413-28102018000100003)
- Rhein, V. (2019). El control interno de la administración pública y la configuración del estado contemporáneo. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, (5), 51-95.  
<https://www.redalyc.org/journal/6002/600263495010/>
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>
- Rodríguez, A. (2022). Factores que inciden en la asignación de recursos económicos y en la ejecución presupuestaria en el hospital básico Chone – IESS. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(3-1), 30-47.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8507231.pdf>

- Rodríguez, M. & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-146.  
<https://revistas.unisanitas.edu.co/index.php/rms/article/download/368/289/646>
- Romero, J. (2021). *Influencia del control interno en la gestión de riesgos en un establecimiento de salud de Lima 2020* [ Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58957>
- Tenesaca, A., Plaza, J., & Cañarte, L. La administración pública y el manejo de la pandemia por coronavirus en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 1960-1976.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7926883.pdf>

## **ANEXOS**

**Anexo 1. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO, COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL INTENO**

Estimado (a) colaborador, a continuación, usted encontrará un cuestionario que tiene por finalidad analizar el **AMBIENTE DE CONTROL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN MATEO DEL CANTÓN ESMERALDAS EN EL AÑO 2023**. Se agradece su contribución y honestidad en el desarrollo del cuestionario.

<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1	¿Existe un Código de Ética actualizado y aprobado por el GAD y se encuentra debidamente socializado?			
2	¿Se tienen identificados los valores éticos y de conducta que deben ser analizados por el personal que labora en la entidad, para su cumplimiento?			
3	¿Participan en la elaboración y actualización del Código de Ética todos los colaboradores del GAD en todos sus niveles?			
4	¿Se informa dentro de la entidad acciones disciplinarias que se toman, de manera que los colaboradores entiendan que, si son descubiertos violentando las reglas de comportamiento, serán merecedores de sanciones?			
5	¿Los directivos, asumen su responsabilidad por las faltas al código de ética?			
6	¿Tienen relaciones de parentesco las personas que se desempeñan en áreas de control con las que manejan y realizan los procesos de control?			
7	¿Está actualizado el reglamento interno de trabajo?			
<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
8	¿La entidad ha desarrollado un plan plurianual para su gestión, acorde a su función y competencias legales?			
9	¿Dentro del plan plurianual existen planes operativos anuales?			
10	¿Los planes operativos anuales están en función de la misión y visión?			
11	¿Los planes operativos anuales son difundidos a los diferentes niveles de la entidad?			
12	¿Corresponden las tareas desempeñadas a la naturaleza de los cargos?			
13	¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento de los planes operativos anuales?			
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
14	¿La entidad cuenta con un manual de funciones acorde a la complejidad de sus operaciones?			
15	¿Existe una estructura organizativa y funcional apropiada, en donde se identifiquen las relaciones jerárquicas?			
16	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?			
17	¿Se ha socializado con el personal la estructura organizativa y funcional de tal forma que puedan ser clara las líneas de autoridad y jerarquía?			
18	¿Las instrucciones dadas por los distintos niveles jerárquicos son dictadas por escrito?			
19	¿Los colaboradores pueden definir con claridad a que se refiere la misión, visión y objetivos establecidos en la entidad?			
20	¿Se encuentran adecuadamente formalizadas las relaciones laborales mediante contrato de trabajo?			
21	¿La administración realiza supervisión sobre los objetivos estratégicos?			

<b>POLITICAS Y PRACTICAS DEL TALENTO HUMANO</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
22	¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento para los empleados nuevos?			
23	¿Se planifican las contrataciones del personal de acuerdo con las necesidades de la entidad y proyectos establecidos?			
24	¿Existen procesos de reclutamiento y selección del personal?			
25	¿Existe parentesco entre los colaboradores que se desempeñan en los diferentes niveles de la institución?			
26	¿Se ha establecido un plan de capacitación del personal?			
27	¿Se toma en cuenta a todo el personal para que se capacita y se actualice profesionalmente?			
28	¿Se evalúan periódicamente las actividades de desempeño al personal de la institución?			
29	¿Las remuneraciones están ajustadas a las normativas vigentes?			

## Anexo 2. ENTREVISTA

GAD PARROQUIAL RURAL DE SAN MATEO	
Nombre:	Cargo:
Fecha:	Hora:
<b>Objetivo:</b> Examinar los programas y actividades que cuenta el GAD para fomentar una cultura organizacional basado en la ética, la integridad y la responsabilidad..	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿El Gad cuenta con un código de ética aprobado y lo ha difundido en la institución mediante talleres o reuniones?</li><li>2. ¿Usted predica con el ejemplo el comportamiento ético?</li><li>3. ¿Existe un manual de funciones vigente que asigne responsabilidades, acciones y cargos?</li><li>4. ¿Considera Ud. que la estructura organizativa y funcional están acorde a los objetivos del Gad?</li><li>5. ¿Considera que los trabajadores tienen las funciones claramente definidas?</li><li>6. ¿Considera Ud. que los funcionarios del Gad se encuentran capacitados en temas de gestión pública?</li><li>7. ¿Los resultados de las evaluaciones sobre el desempeño de los funcionarios del GAD son socializados y se aplican mecanismos de mejoras en la gestión?</li><li>8. ¿Cómo se fomenta la transparencia y la rendición de cuentas en nuestra institución?</li><li>9. ¿Considera Ud. que es importante contar con un manual de procedimientos dentro del GAD?</li><li>10. ¿Cómo se evalúa el cumplimiento ético en la institución?</li><li>11. ¿Cómo describirías la cultura de responsabilidad dentro de la institución?</li><li>12. ¿Qué medidas se toman para fomentar la responsabilidad en todos los niveles de la institución?</li><li>13. ¿Cuál es el papel de la alta dirección en promover y modelar la responsabilidad dentro de la institución?</li><li>14. ¿Qué sistemas o procesos se han implementado para monitorear y asegurar la responsabilidad en todos los funcionarios del Gad?</li></ol>	

### Anexo 3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS						
Nº	PREGUNTA	SI	NO	PT.	CT.	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un Código de Ética actualizado y aprobado por el GAD y se encuentra debidamente socializado?	1	6	1	0	No cuentan con un código de ética.
2	¿Se tienen identificados los valores éticos y de conducta que deben ser analizados por el personal que labora en la entidad, para su cumplimiento?	7		1	1	Los funcionarios conocen los valores y conductas que constan en la Ley.
3	¿Participan en la elaboración y actualización del Código de Ética todos los colaboradores del GAD en todos sus niveles?	1	6	1	0	Los funcionarios no participan, ya que indican que el presidente es quien lo está elaborando.
4	¿Se informa dentro de la entidad acciones disciplinarias que se toman, de manera que los colaboradores entiendan que, si son descubiertos violentando las reglas de comportamiento, serán merecedores de sanciones?	7		1	0	Al carecer de un código de ética, los funcionarios no adoptan ninguna medida disciplinaria.
5	¿Los directivos, asumen su responsabilidad por las faltas al código de ética?	7		1	1	Asumen su responsabilidad de acuerdo lo indica el COOTAD.
6	¿Tienen relaciones de parentesco las personas que se desempeñan en áreas de control con las que manejan y realizan los procesos de control?		7	1	1	No, el personal operativo ganó un concurso de merito
7	¿Está actualizado el reglamento interno de trabajo?	1	6	1	0	Lo han socializado, pero no está aprobado.
<b>TOTAL</b>				<b>7</b>	<b>3</b>	

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
Nº	PREGUNTA	SI	NO	PT	CT	OBSERVACIÓN
8	¿La entidad ha desarrollado un plan plurianual para su gestión, acorde a su función y competencias legales?	7		1	1	El GAD cuenta con el plan aprobado y socializado.
9	¿Dentro del plan plurianual existen planes operativos anuales?	7		1	1	Si existe el POA.
10	¿Los planes operativos anuales están en función de la misión y visión?	7		1	0	Los planes se diseñaron en función de la propuesta de campaña.
11	¿Los planes operativos anuales son difundidos a los diferentes niveles de la entidad?	7		1	1	Fueron socializados con todos los funcionarios.
12	¿Corresponden las tareas desempeñadas a la naturaleza de los cargos?	7		1	1	Están acordes al plan de trabajo.

13	¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento del POA?	7	1	1	Son evaluados semestralmente
<b>TOTAL</b>			<b>6</b>	<b>5</b>	

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

N°	PREGUNTA	SI	NO	PT	CT	OBSERVACIÓN
14	¿La entidad cuenta con un manual de funciones acorde a la complejidad de sus operaciones?		7	1	0	No, pero de forma general se acoplan a lo que indica la ley de instituciones públicas.
15	¿Existe una estructura organizativa y funcional apropiada, en donde se identifiquen las relaciones jerárquicas?	7		1	0	No, aunque sostienen que se guían conforme lo estipula el COOTAD.
16	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?	7		1	1	Si está actualizado.
17	¿Se ha socializado con el personal la estructura organizativa y funcional de tal forma que puedan ser clara las líneas de autoridad y jerarquía?	7		1	1	Si al momento de la posesión.
18	¿Las instrucciones dadas por los distintos niveles jerárquicos son dictadas por escrito?	5	2	1	1	Se las realiza a través de memos.
19	¿Los colaboradores pueden definir con claridad a que se refiere la misión, visión y objetivos establecidos en la entidad?	1	6	1	0	No se encuentran establecidos.
20	¿Se encuentran adecuadamente formalizadas las relaciones laborales mediante contrato de trabajo?	7		1	1	Se tienen los contratos firmados.
21	¿La administración realiza supervisión sobre los objetivos estratégicos?	7		1	1	Si, de acuerdo con las actividades que se vayan desarrollando.
<b>TOTAL</b>				<b>8</b>	<b>5</b>	

### POLITICAS Y PRACTICAS DEL TALENTO HUMANO

N°	PREGUNTA	SI	NO	PT	CT	OBSERVACIÓN
22	¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento para los empleados nuevos?	7		1	1	Las capacitaciones son realizadas por el Estado.
23	¿Se planifican las contrataciones del personal de acuerdo con las necesidades de la entidad y proyectos establecidos?	7		1	1	Si se planifica las contrataciones.
24	¿Existen procesos de reclutamiento y selección del personal?	7		1	1	Si se puedo comprobar los procesos de contratación.
25	¿Existe parentesco entre los colaboradores que se desempeñan en los diferentes niveles de la institución?		7	1	1	No, ya que el personal operativo paso por un proceso de selección
26	¿Se ha establecido un plan de	5	2	1	0	No se puedo comprobar.

capacitación del personal?						
27	¿Se toma en cuenta a todo el personal para que se capacita y se actualice profesionalmente?	5	2	1	0	No se pudo comprobar.
28	¿Se evalúan periódicamente las actividades de desempeño al personal de la institución?	7		1	1	Si, por medio de la evaluación al POA.
29	¿Las remuneraciones están ajustadas a las normativas vigentes?	7		1	1	Se ajustan a lo que estipula la ley.
<b>TOTAL</b>				<b>8</b>	<b>6</b>	

**Anexo 4. TRABAJO DE CAMPO**

