

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**IMPACTO DEL CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS
DEL SECTOR PÚBLICO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de investigación:

AUDITORÍA Y SUS APLICACIONES

Autora:

Nicole Dominique Maza Coral

Director:

PhD. Osmany Pérez Barral

Ambato – Ecuador

Abril 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **NICOLE DOMINIQUE MAZA CORAL**, con cédula de ciudadanía **1600467789**, autora del trabajo de graduación titulado: "IMPACTO DEL CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO", previo a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, abril 2026



Formado el 2026-04-26 10:00:00
NICOLE DOMINIQUE
MAZA CORAL

Validar Únicamente con FirmaDC

Nicole Dominique Maza Coral

CC.1600467789

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**IMPACTO DEL CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS
DEL SECTOR PÚBLICO**

Línea de investigación:

AUDITORÍA Y SUS APLICACIONES

Autora:

Nicole Dominique Maza Coral

Osmany Pérez Barral, PhD.

CC. 1753894599

CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.

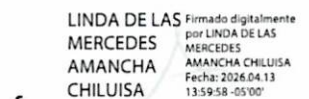
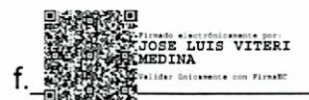
CALIFICADOR

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO



Ambato – Ecuador

Abril 2026

DEDICATORIA

La presente investigación está dirigida a mi madre, quién con su fuerza y amor me inspira a seguir adelante por la senda de la perseverancia para alcanzar mis metas anheladas.

A mi prima que confía en mí y me brinda su apoyo, enseñándome que la confianza es el puente que une lo que somos y lo que podemos llegar a ser.

A mi familia por ser mi refugio y el fuego que mantiene encendida la esperanza en cada momento de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios que es la luz y faro de mi vida brindándome la capacidad para realizar este proyecto.

A mis maestros, en especial al Dr. Osmany Pérez por ser una guía en el vasto océano del conocimiento en donde su paciencia y sabiduría refleja que el aprendizaje es una forma de trascender.

A mis compañeros, quienes con determinación y espíritu enfrentamos cada desafío del saber.

A la universidad que es el templo del conocimiento y nos enseña a mirar el mundo con propósito y conciencia para construir nuestro destino.

RESUMEN

Las instituciones públicas enfrentan grandes retos en su gestión eficiente y transparente. Por ende, el control interno es indispensable para brindar cimientos sólidos para una toma de decisiones idónea. Por ello, esta investigación surge por la falta de aplicación adecuada del control interno, lo cual genera errores en los procesos, entre los que destacan: incompatibilidad de funciones, retrasos en la ejecución de políticas; y, limitaciones para el cumplimiento de objetivos estratégicos.

En consecuencia, se busca demostrar que un oportuno sistema de control interno puede convertirse en un soporte que mejore la eficiencia y refuerce la confianza en la administración pública. Al respecto, la investigación plantea el siguiente objetivo general: analizar el impacto del control interno y su influencia en la eficiencia y transparencia de la toma de decisiones en empresas del sector público. Para ello, se emplea un estudio descriptivo mediante encuestas que permita contrastar percepciones y obtener información tanto cualitativa como cuantitativa. Además, de un análisis documental mediante la revisión de normativas que permitan recopilar información sobre la influencia del control interno y la toma de decisiones.

Como resultado se espera evidenciar que un sistema de control interno sólido contribuye significativamente a la eficiencia administrativa y transparencia para una toma de decisiones acertada, reduciéndose así, riesgos y posibles actos de corrupción de forma tal, que garantice un desempeño institucional enfocado en las políticas públicas y cumplimiento de objetivos.

Palabras clave: control interno, toma de decisiones, sector público.

ABSTRACT

Public institutions face major challenges in achieving efficient and transparent management. Therefore, internal control is essential to provide a solid foundation for sound decision-making. This research arises from the inadequate application of internal control, which leads to errors in processes such as incompatibility of functions, delays in policy implementation, and limitations in achieving strategic objectives. Consequently, this study seeks to demonstrate that a timely internal control system can become a support mechanism that improves efficiency and strengthens trust in public administration.

The general objective of this research is to analyze the impact of internal control and its influence on the efficiency and transparency of decision-making in public sector entities. A descriptive study was conducted through surveys to compare perceptions and obtain both qualitative and quantitative information. In addition, a documentary analysis was carried out by reviewing regulations that provide information on the influence of internal control and decision-making.

The results are expected to show that a strong internal control system contributes significantly to administrative efficiency and transparency, leading to accurate decision-making, risk reduction, and the prevention of possible acts of corruption. This ensures institutional performance aligned with public policies and the achievement of objectives.

Keywords: *internal control, decision-making, public sector.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	4
1.1. Evolución del control interno para la toma de decisiones en las empresas.....	4
1.2. Características generales del control interno para la toma de decisiones en las organizaciones	7
1.3. Análisis de los sistemas y procedimientos del control interno como herramientas de gestión en las empresas.....	13
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	18
2.1. Tipos, métodos y enfoques de la investigación	18
2.2. Caracterización de la empresa.....	20
2.3. Análisis del diagnóstico de los factores que inciden en el impacto del control interno para la toma de decisiones en las empresas del sector público.....	22
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
3.1. Resultados del impacto del control interno y la toma de decisiones en las empresas del sector público.....	26
CONCLUSIONES.....	33
RECOMENDACIONES	34
BIBLIOGRAFÍA	35

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Generaciones del control interno	4
Cuadro 2. Hitos del control interno en el Ecuador	5
Cuadro 3. Modelos de control interno	6
Cuadro 4. Factores del ambiente de control.....	10
Cuadro 5. Procedimientos de control	15

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1. Elementos del Control Interno	7
Esquema 2. Objetivos del Control Interno	8
Esquema 3. Componentes del Control Interno.....	9
Esquema 4. Organigrama institucional.....	21

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicador de ejecución presupuestaria	27
Tabla 2. Indicador de seguimiento	28
Tabla 3. Indicador de trámites	29
Tabla 4. Indicador de segregación efectiva	30
Tabla 5. Indicador de capacitación	31

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial el control interno es una brújula que orienta a las organizaciones hacia una adecuada gestión institucional. Por ende, se concibe como un paradigma de gestión que se enfoca en el proceso de planificación, organización, evaluación y mejora continua, fortaleciéndose con ello, la eficiencia, eficacia y efectividad de sus operaciones, con la finalidad de mantener una resiliencia operativa ante escenarios complejos. Además, constituye un aliado al momento de tomar decisiones acertadas con información confiable que garantice una seguridad razonable hacia el cumplimiento de objetivos institucionales, responsabilidades genuinas y prevención de riesgos internos – externos (Melendez & Estrada, 2024).

Por ejemplo, en el sector público el control interno se encamina a través de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (CGE), dado que, impulsan al mejoramiento de su sistema de control para asegurar que las operaciones se realicen con responsabilidad y puedan rendir cuentas, haciéndole frente a los desafíos actuales como la corrupción y la presión social para una gestión más transparente (Moreno, Robles, & Arandia, 2019).

Al respecto, en la administración pública para obtener un control idóneo es imprescindible contar con funcionarios comprometidos que nutran la integridad institucional a través de un equilibrado conocimiento y conciencia en cada acción que se ejecuta, a fin realizar un seguimiento y monitoreo a través de sus procesos y actividades. De forma que, se convierta en una práctica preventiva que ayude mantener la armonía y transparencia de esta (Moran & Alvarado, 2022).

En tal sentido, las empresas públicas del país enfrentan dificultades para tomar decisiones de manera eficiente y transparente debido a la falta de aplicación adecuada del control interno, lo cual genera errores en los procesos, como: incompatibilidad de funciones, retrasos en la ejecución de políticas; y, limitaciones para el cumplimiento de objetivos estratégicos, afectándose así, la efectividad de la gestión institucional mediante la generación de riesgos ante actos (Moreno, Robles,

& Arandia, 2019) .

Debe destacarse relacionado con el criterio anterior que, estas empresas cuentan con un marco normativo que regula el control interno; sin embargo, en ocasiones solo lo utilizan para formalidades, y no lo visualizan como un mecanismo efectivo para potenciar su gestión. Esta circunstancia se evidencia en la ausencia de una cultura organizacional orientada al control, la falta de gestión de riesgos, resistencia al cambio, rotación constante de personal y un limitado uso de herramientas tecnológicas, generándose así, vulnerabilidad en la administración pública. Con lo cual, este estudio plantea como **problema científico**: ¿Cómo incide el control interno en la eficiencia y transparencia de la toma de decisiones en las instituciones públicas?

Respecto a ello, **la idea científica para defender** se define como:

Un sistema de control interno contribuye significativamente a la eficiencia y transparencia en la toma de decisiones en las empresas del sector público. Para lo cual se sustenta en el **objetivo general** siguiente:

Analizar el impacto del control interno y su influencia en la eficiencia y transparencia para la toma de decisiones en empresas del sector público.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente el control interno y su impacto para la toma de decisiones en empresas del sector público.
2. Diagnosticar los factores que inciden en el impacto del control interno para la toma de decisiones en las empresas del sector público.
3. Determinar los indicadores que miden el impacto del control interno para la efectividad y transparencia en la toma de decisiones de las empresas del sector público.

Para ello, se emplea una investigación descriptiva-explicativa, con un enfoque mixto, con la finalidad de obtener información para corroborar las percepciones y obtener datos cuantitativos que permitan el análisis e interpretación para el fortalecimiento de los criterios que aportan a este estudio. El enfoque cualitativo se justifica mediante el análisis y las interpretaciones de los resultados de la investigación desde el punto de vista teórico y metodológico.

Asimismo, se realiza un análisis documental mediante la revisión de normativas que permitan pesquisar sobre la influencia del control interno y la toma de decisiones en el sector objeto de estudio. La técnica utilizada para esta investigación es la encuesta. De forma que, se espera evidenciar que un sistema de control interno contribuye a la eficiencia administrativa y transparencia para una toma de decisiones acertada, reduciéndose con ello, riesgos y posibles actos de corrupción, que garanticen un desempeño institucional enfocado en las políticas públicas y cumplimiento de objetivos.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Evolución del control interno para la toma de decisiones en las empresas

A lo largo de la historia el control interno (CI) evoluciona como un mecanismo organizacional ante la necesidad de optimizar los procesos y garantizar la eficiencia en la toma de decisiones. Además, ayuda a identificar y prevenir errores para adaptarse dinámicamente a los cambios del entorno (Alfaro, 2022). Por ello, el CI es considerado un componente estratégico para fortalecer la sostenibilidad institucional durante todo el proceso de toma de decisiones.

Al respecto, el control interno es caracterizado como la columna de la empresa que mantiene el equilibrio en función del entorno que lo rodea. En este sentido, el autor Mantilla (2018) menciona que, su metamorfosis comienza desde los paradigmas de la Edad Media hasta su dictamen y salvaguardia de la actualidad, destacándose en ello, tres generaciones:

Cuadro 1. Generaciones del control interno

Generación	Antecedentes
Primera	Se basa en sondeos y errores para constatar la verificación de su operatividad contable a través de documentos y registros.
Segunda	Tiene un enfoque legal y normativo aplicado en el sector público para obtener eficiencia y eficacia en sus operaciones mediante la confiabilidad de su información contable, la ejecución, organización y evaluación. Sin embargo, con un nivel bajo de participación en la toma de decisiones gerenciales.
Tercera	Se consolida como un enfoque estratégico que busca calidad, eficiencia, gobierno corporativo, evaluación de riesgos y toma de decisiones, sustentado en el Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations).

Fuente: elaboración propia a partir de Mantilla (2018)

Respecto a ello, los autores Vega, & Marrero (2021) señalan cuatro etapas de su evolución: la primera, comienza con su origen (remontándose al año 1280), cuando el Papa Nicolas II realiza duplicados que le permiten verificar el desempeño de sus administradores. Segunda etapa, enfatiza los cambios con el aumento de las producciones, en la cual se adoptan procedimientos y delegan funciones con la finalidad de detectar posibles fraudes y errores del personal.

La tercera etapa, se centra en el desarrollo frente a un ambiente competitivo con el afán de alcanzar objetivos estratégicos y disminuir impactos negativos. Finalmente, la última etapa, hace hincapié a la integración con la revelación de informes del

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas COSO que incorporan al sistema organizacional de las empresas a nivel mundial para ajustarse a nuevas realidades. Con lo cual, este control renace ante el panorama y adversidades que se presenten con el objeto de fortalecer sus defensas y contrarrestar sus tempestades.

Por consiguiente, los autores mencionados coinciden en que el control interno transita por múltiples transformaciones y se renueva progresivamente moldeándose en su recorrido con firmeza hacia corrientes desconocidas que le permitan obtener una seguridad no absoluta, pero si razonable.

Siguiéndose la lógica de la exposición, Zambrano & Morell (2018) manifiestan que, desde épocas remotas era conocido el CI como un conjunto de procedimientos y reglas que guían el actuar de los trabajadores y mejoran su desempeño de forma eficiente para tomar decisiones idóneas. Asimismo, estos autores indican que en Ecuador esta herramienta tiene un ascenso evolutivo con directrices legales y normativas alineadas a la Contraloría General del Estado conforme el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Hitos del control interno en el Ecuador

Año	Evento
Inicios de los años 90 1977	Estándares Internacionales enfocados en el Modelo COSO. La ley Orgánica de Hacienda se sustituye por la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, en la cual, la Contraloría General del Estado (CGE), establece los primeros lineamientos de las Normas Técnicas de Control Interno para una organización formal del control interno.
1994 2002	Primera actualización de las Normas Técnicas del Control Interno. Nuevas Norma Técnicas del Control Interno vinculadas a la evaluación de riesgos.
2009	Mecanismos de detección, análisis, prevención y mitigación de riesgos para adaptar las Normas a la Constitución de la República del Ecuador.
2010, 2012 y 2016	Reformas específicas, manteniéndose como base la claridad de procedimientos, supervisión, identificación de riesgos y gestión integral del control interno.
Actualidad	Control Interno y gestión de riesgos son obligatorios en todas las instituciones del Estado para garantizar el cumplimiento de objetivos, salvaguardar recursos y eficiencias en sus operaciones.

Fuente: elaboración propia a partir de Zambrano & Morell (2018)

Como se puede apreciar, en Ecuador la evolución progresiva del CI transita desde un enfoque normativo hasta uno integral basado en la evaluación de riesgos, que se encuentra regulada por la Contraloría General del Estado (CGE), con el objetivo

de prevenir irregularidades, asegurar la eficiencia, gestionar resultados y tomar decisiones informadas que orienten el cumplimiento de metas.

Con respecto al cuadro anterior, se coincide con los autores Solís & Llamuca (2020) cuando consideran al control como una ciencia que evoluciona mediante modelos contemporáneos que sirven de pilares para el desenvolvimiento de la organización, relacionados con el criterio y perspicacia del personal que lo realiza. Del mismo modo, en Rivas (2011) se puede encontrar que existe sinergia entre los modelos existentes, pues, aunque fueron creados de forma independiente comparten el mismo propósito de promover una gestión responsable de riesgos con un control completo y estable.

Con los criterios anteriores, es necesario apuntalar que Marín (2018); Briones, Pinargote, & Mendoza (2023); y, Jaime & Molina (2024), plantean tres modelos contemporáneos del CI que son herramientas fundamentales para la gestión y eficiencia de las organizaciones, los cuales se describen en el siguiente cuadro.

Cuadro 3. Modelos de control interno

Modelo	Características
COSO	El modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations) radica en un enfoque integral orientado a la transparencia y gestión de riesgos. Además, está fundamentado en cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información-comunicación; y, monitoreo, que facilitan la toma de decisiones y ayudan a evaluar los sistemas de control interno.
COCO	Es considerado el núcleo de estructura organizacional que perfecciona de forma continua sus procesos internos, de tal manera que, mejora su operatividad y eficiencia manteniéndose resiliente al entorno.
MICIL	El Marco Integrado de Control Interno en Latinoamérica, también se centra en los cinco componentes del COSO. Sin embargo, busca la transparencia y control interno de las entidades públicas, adaptándose a las realidades económicas del sector.

Fuente: elaboración propia a partir de Marín (2018); Briones, Pinargote, & Mendoza (2023); y, Jaime & Molina (2024)

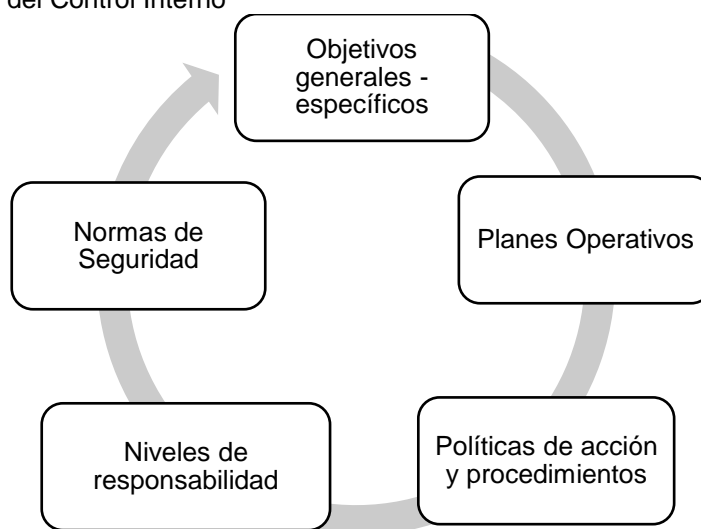
Finalmente, debe destacarse que a lo largo de los años el CI brinda a las organizaciones herramientas que permitan tomar decisiones más eficientes con información oportuna, precisa y confiable frente a dilemas críticos, con el fin, de que la organización se adapte a escenarios complejos y se ajuste a riesgos y oportunidades.

1.2. Características generales del control interno para la toma de decisiones en las organizaciones

Los argumentos desarrollados en el epígrafe anterior corroboran que, el control interno es un proceso integral que promueve la eficiencia, eficacia y efectividad de sus actividades para un adecuado desempeño organizacional. Con lo cual, si se ejecuta planificadamente en las organizaciones puede conllevar a la disminución de errores humanos en el funcionamiento de las operaciones que realiza en su puesto de trabajo.

Relacionado a lo descrito, el autor Pirela (2005) menciona los elementos indispensables para la aplicación del CI de las empresas, los cuales pueden visualizarse en el Esquema I:

Esquema 1. Elementos del Control Interno

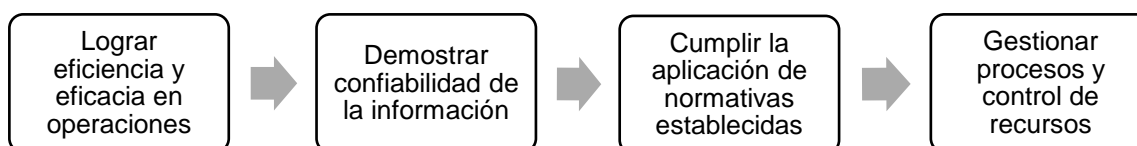


Fuente: elaboración propia a partir de Pirela (2005)

Los elementos del control interno planteados por el autor mencionado son caracterizados como un proceso dinámico, en el que cada uno se retroalimenta mutuamente para el logro de los objetivos generales y comunes de la organización. No obstante, estos no reflejan la adaptabilidad al cambio donde los riesgos emergen de forma impredecible. Por lo tanto, se hace necesario contar con un monitoreo proactivo que conduzca a la obtención de respuesta de cada uno de los problemas detectados y a la propuesta de nuevas soluciones y oportunidades.

Por ende, se concuerda con los autores Cabrera, & Jaramillo (2020); Díaz (2021); y, Estupiñán (2021), al referirse en que los objetivos del CI aseguran una seguridad razonable dentro de la empresa en sus operaciones, actividades y normativas, entre los cuales se destacan (Ver Esquema 2):

Esquema 2. Objetivos del Control Interno



Fuente: elaboración propia a partir de Cabrera & Jaramillo (2020); Díaz (2021); y, Estupiñán (2021)

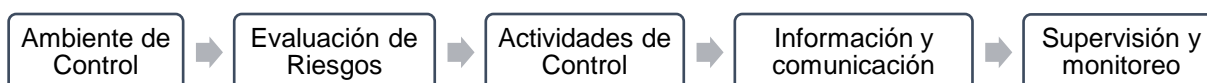
A partir de lo planteado hasta este momento del estudio, debe señalarse que los autores Mendoza, García, Delgado & Barreiro (2018) concuerdan que, estos objetivos señalados optimizan la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia de las actividades en las organizaciones, mediante un responsable e idóneo desarrollo de los procesos internos, de forma que, con ello se fortalece la cultura organizacional e impulsa la integridad en el desempeño laboral, a fin de evitar actos fraudulentos por parte de los involucrados, contribuyéndose así, a la sostenibilidad y confiabilidad de la gestión empresarial .

No obstante, la autora Torres (2024) señala en su estudio, las clases de control interno que ayudan a la eficiencia, legalidad y confiabilidad de operaciones en función de una toma de decisiones más acertada. La primera clase, se refiere a la naturaleza para brindar legalidad conforme sus disposiciones reglamentarias, conveniencia en la planificación operativa, respaldo en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y gestión en el monitoreo de la eficiencia. La segunda clase, corresponde al momento en el que se realiza el CI clasificándose en previo, continuo y posterior. Finalmente, la tercera clase, se ejecuta con base a la ejecución de procesos, detección errores y corrección oportuna para tomar acciones proactivas. Todo esto indica o destaca que su función se basa en controles administrativos, contables e informáticos.

Asimismo, el estudio de los autores destaca la investigación de Rojas et al. (2018); y, Orellana et al. (2024), pues sus resultados hacen énfasis en los componentes

del CI y proporcionan una base sólida para evaluar el sistema de control interno de una institución. Estos logran interrelacionarse de forma dinámica hacia el logro de objetivos mediante la eficiencia, eficacia, transparencia y confiabilidad de la información. Estos componentes, incluyen:

Esquema 3. Componentes del Control Interno



Fuente: elaboración propia a partir de Rojas et al. (2018); y, Orellana et al. (2024)

Con relación a los componentes del CI, se hace necesario describirlos para una mejor comprensión de su contexto al momento de analizarlos:

- **Ambiente de control**

Concerniente a este componente, los autores Díaz et al. (2020) lo denominan entorno de control, guiado por un conjunto de procesos y normas que se relacionan con la misión, visión, políticas y valores de la institución. Por otro lado, la autora Viñamagua (2021) manifiesta que, el ambiente de control es la estructura y disciplina que sostiene a los componentes de control.

Sin embargo, la Contraloría General del Estado (2023) señala que, son las actitudes y conductas que orientan el accionar de la organización mediante la alta dirección y el personal, dado que, juega un papel fundamental al ser el encargado de velar por el diseño, implementación y monitoreo del sistema de control interno. Este ambiente se encuentra integrado por diversos factores (Ver Cuadro 4):

Cuadro 4. Factores del ambiente de control

Factor	Características
Integridad y valores éticos	Principios éticos que orientan la conducta de los colaboradores de la institución para generar un entorno de confianza.
Estructura orgánica y Delegación de autoridad	Manuales y normas que permitan determinar las funciones y responsabilidades, de manera que se pueda supervisar las actividades y controles.
Políticas y prácticas de talento humano	La gestión de talento humano es esencial en la formación, planificación y evaluación del desempeño del personal de la organización.
Filosofía y acciones organizacionales de gerencia.	La gerencia se enfoca en los riesgos e información y así evaluar el cumplimiento de responsabilidades y funcionamiento de su control interno.
Unidad de auditoría interna	Se encarga de revisar las operaciones, asesorar a la alta dirección y garantizar el desempeño de las actividades de forma correcta, eficiente y transparente.

Fuente: elaboración propia a partir de Rivas (2011); Hernández (2016); Archundia, & Cervantes (2022); y, CGE (2023)

Todo el cuadro expuesto, expresa el ambiente de control en su conjunto, el cual brinda compromiso, coherencia y propósito a la organización por medio de sus factores que se unen de forma armónica para una toma de decisiones. En este sentido, Guerrero, & Mangones (2016) consideran que, es la esencia de cualquier institución, encargada de mitigar posibles irregularidades en la misma.

- **Evaluación de Riesgos**

El riesgo es la probabilidad razonable que la institución no cumpla con sus objetivos (Viloria, 2005). Por ello, identificar, evaluar y comprender esos riesgos es ineludible en las actividades de esta. Estos riesgos pueden comprometer la capacidad operativa de la empresa, de aquí, la importancia de mitigar los riesgos de control relacionándolos con los mecanismos internos implementados. Por ello, Mendivil, & Erro (2021) consideran que, está evaluación permite administrar el riesgo para sobrevivir a escenarios complejos y determinar acciones para manejarlos. Por este motivo, los riesgos deben ser reconocidos y mitigados de forma organizada mediante objetivos planteados en cada una de las áreas de la institución, con el propósito de aplicar controles en beneficio de esta (Flores, & Del Pozo, 2012).

- **Actividades de Control**

Estas actividades son los procedimientos operativos que se encuentran en las diferentes áreas de la organización, con el fin de asegurar el cumplimiento de políticas internas mediante acciones de supervisión, aprobación, autorización y verificación (Chiquito & Cedeño, 2023). Desde esta concepción, los autores Schmidt et al. (2018); y, Zayas et al. (2024) señalan que, estas acciones son esenciales en el cumplimiento de operaciones, con lo cual, plantean que las actividades de control se clasifican en:

- Control preventivo: evitar errores antes que se presenten.
- Control de detección: identificar irregularidades o desviaciones con el objetivo de tomar acciones correctivas.
- Control de compensación: brinda un nivel adicional de seguridad como supervisión de terceros.
- Control de dirección: la dirección guía al personal hacia el cumplimiento de objetivos institucionales.

Desde otra perspectiva, Jara et al. (2018); y, Morán et al. (2018), señalan las actividades principales que se encuentran enfocadas en la estructura del COSO:

- ✓ Revisiones de alto nivel: evaluaciones de desempeño para detectar errores o desviaciones.
- ✓ Procesamiento de la información: controles que aseguran la exactitud, integridad y autorización de las transacciones registradas en la organización.
- ✓ Funciones directivas: actividades de supervisión mediante informes de desempeño.
- ✓ Controles físicos: verificación periódica de la existencia y estado de los activos.
- ✓ Indicadores de desempeño: sirven para identificar inconsistencias y orientar correcciones oportunas.
- ✓ Segregación de funciones: asignación de responsabilidades en cada una de las áreas de la organización con la finalidad de minimizar riesgos y el uso inadecuado de recursos.

Tal como indican los autores mencionados, las actividades de control garantizan el cumplimiento de políticas y previenen los riesgos para una toma de decisiones basada en información veraz y oportuna. En este mismo orden de ideas, Calle et al. (2020) coincide en que las actividades brindan confiabilidad en las operaciones de todas las áreas de la empresa para fortalecer la eficiencia y transparencia.

- **Información y comunicación**

La información garantiza que el personal en todos sus niveles comprenda sus responsabilidades y funciones dentro de la empresa, mediante la integración de datos de fuentes internas y externas (Tumbaco et al. 2022). Asimismo, Selemeneva et al. (2013); y, Serrano et al. (2018) corroboran en sus estudios que, la información debe ser procesada e informada tanto a los trabajadores como directores, con la finalidad de que participen en la gestión y control, a través de una comunicación abierta en la que exista el intercambio de ideas, de tal manera, que se fortalezca la confianza y coordinación.

Por otro lado, los autores Villa et al. (2017), Restrepo (2022); y, Maldonado, & Pazmiño (2023) concuerdan en que la información y comunicación se encuentran conectadas, pues, el personal recopila y utiliza datos relevantes para el desarrollo, gestión y control de sus operaciones de forma oportuna y confiable, con el fin de que se garantice una circulación fluida de la información que permita tomar decisiones acertadas.

- **Supervisión y Monitoreo**

En la supervisión y monitoreo de los sistemas de control es fundamental revisar y comprobar su funcionamiento y, en caso de que se detecten fallas, se pueda mejorar para mantener la eficiencia del control en la empresa (Pelayo et al. 2019). A su vez, los autores Vega, & Nieves (2016); y, Catagua et al. (2023) coinciden en que, este componente se realiza mediante actividades y evaluaciones continuas que deben adaptarse a la naturaleza y frecuencia del riesgo, para así, favorecer a la capacidad de respuesta dentro de escenarios críticos.

Del mismo modo, los autores Tejada & Guadalupe (2019); Gómez et al. (2021); y, Chango et al. (2024) indican que, una supervisión y monitoreo constante seguido

por la autoevaluación en el sistema de control interno, evalúa la eficiencia, detecta errores y promueve mejoras continuas que facilitan una retroalimentación constante para la toma de tomar decisiones informadas, sobre todo, para que estén alineadas a los objetivos institucionales de la organización que se han previsto y consensuados.

1.3. Análisis de los sistemas y procedimientos del control interno como herramientas de gestión en las empresas

El CI definido como un sistema es un conjunto de métodos, principios y procedimientos de supervisión y evaluación de una institución, con el propósito de asegurar que las actividades, operaciones, procesos, recursos, decisiones e información sean realizadas conforme la normativa vigente y alineadas a las políticas emitidas por la dirección, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos (Mejía, 2005). En este sentido, los autores Montero et al. (2015) mencionan que, estos sistemas se encuentran sustentados por procesos contables y administrativos que brindan información confiable y oportuna para la toma de decisiones, además, de identificar debilidades con el objetivo de disponer medidas correctivas por parte de la administración.

Por otra parte, la autora Plasencia (2010) señala que, un SCI no debe ser espontáneo sino planeado, debido a que, su estructura está articulada por medidas coordinadas para operar y garantizar un alto nivel de protección posible. Al respecto, este sistema brinda los siguientes beneficios:

- Refuerza la cultura organizacional y define con claridad las funciones, responsabilidades y niveles de autoridad del personal de la institución.
- Contribuye a la gestión de riesgos y el autocontrol.
- Diseño de actividades de control en función de los riesgos de cada área.
- Evaluación del desempeño institucional y personal mediante indicadores de gestión.

Asimismo, los autores Luna et al. (2019) manifiestan que, el riesgo es inherente a una institución y nace de la incertidumbre del entorno, en la cual dichos SCI actúan como herramientas destinadas a enfrentar dicho riesgo y mantener estabilidad, eficiencia y capacidad de adaptarse a contingencias. A su vez, Tamayo et al. (2016)

consideran que, la principal responsabilidad de los SCI recae en el director y los responsables de cada área, debido a que, deben garantizar la aplicación y cumplimiento de las medidas de control, para así, lograr las metas de la institución.

Respecto a lo planteado, Durán (2018) y García & Saltos (2024) señalan que, en el SCI para evaluar los riesgos de una institución pública es necesario identificar los factores que generan irregularidades o fraudes como:

- ✓ Los criterios de designación del personal directivo.
- ✓ Capacidad del Estado para aplicar normas de gestión pública.
- ✓ Sanciones administrativas a los funcionarios públicos.
- ✓ Grado de desarrollo de los sistemas de información (SI).
- ✓ Falta de auditores internos y capacitación adecuada.
- ✓ Modernización de sistemas tecnológicos.

En tal sentido, los autores Arango (2007), Mancipe (2014); y, Grajales & Castellanos (2018) concuerdan que, en el SCI interno debe concebirse como un sistema dinámico donde su efectividad proviene de la relación y coherencia de su estructura organizacional, centrándose no solo en cumplir normas sino en proteger recursos y alinearse a sus objetivos institucionales, con el propósito de que se logre una buena gestión organizacional.

En el mismo orden de ideas, el trabajo de investigación de Ríos (2023), profundiza en que las empresas tienen que poseer una estructura de control para evitar daños económicos y reputacionales, dado que, la ausencia de procedimientos de evaluación de riesgos puede desencadenar debilidades. Además, sintetiza que los controles no tienen solo un rol contable sino uno ético y preventivo convirtiéndose en un mecanismo integral de gobernanza corporativa, con lo cual, generan un impacto directo en la toma de decisiones con información confiable en tiempo real, constituyéndose en una herramienta estratégica para la gestión.

En concordancia con lo anterior, los autores Castañeda (2014); López (2017); Mayorga & Llagua (2018); y, Yerrén (2022) determinan que, los SCI son sistemas dinámicos y preventivos que promueven el desempeño y sostenibilidad empresarial. Así mismo, destacan la gestión de riesgos como un eje primordial dentro del control para la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, con la

finalidad de fortalecer la transparencia y prevenir posibles errores.

Desde otra perspectiva, Vivanco (2017); y, Díaz et al. (2019) resaltan la importancia de los manuales de procedimientos como herramientas efectivas para un buen control interno debido a que brindan políticas, normas y controles aplicados en cada área de la organización, de forma que: estandarizan los procesos, facilitan la toma de decisiones; y, ayudan a obtener un buen funcionamiento institucional.

Por ello, los procedimientos de control son caracterizados como herramientas indispensables para la gestión institucional, en los cuales, los autores Cumbicos (2023) y Rodríguez (2023) señalan los siguientes:

Cuadro 5. Procedimientos de control

Procedimiento	Característica
Análisis de riesgo	Identificación y análisis de los riesgos para priorizar las áreas que necesitan un enfoque riguroso.
Pruebas de cumplimiento Pruebas sustantivas	Cumplimiento de normas, leyes y políticas internas. Confirmar la exactitud y validez de las transacciones contables.
Pruebas de registro	Revisión de la información contable asegurando que refleje la realidad de la empresa.
Revisión de documentos	Examinar que respalden adecuadamente los documentos que sustentan las operaciones.
Observación, inspección y verificación física	Inspección de los activos intangibles para verificar su existencia, estado y valor.
Entrevistas y confirmación de terceros	Conversaciones con directivos y personal clave para obtener información adicional.

Fuente: elaboración propia a partir de Cumbicos (2023) y Rodríguez (2023)

El procedimiento descrito en el cuadro anterior evalúa la efectividad del control interno, detecta las irregularidades; y, verifica que los controles existentes tienen que ser suficientes y eficaces para tomar medidas correctivas que fortalezcan la gestión y transparencia. Dado este criterio, se coincide con Hernández (2017) cuando menciona que los controles permiten comprender las dimensiones del control organizacional:

- Planeación: establece metas a corto y largo plazo.
- Cibernético: sistema de apoyo de decisiones que identifica vulnerabilidades y las rectifica entre las cuales están los prepuestos e indicadores financieros y no financieros.
- Recompensa y compensación: motivación a los empleados por su desempeño.

- Controles administrativos: establece responsabilidades y actividades claras.
- Cultural: comportamiento basado en valores, creencias y normas de la Institución.

En conjunto, se puede percibir que los controles ayudan a coordinar actividades, evaluar el desempeño y promover una cultura responsable para tomar decisiones informadas, de manera que, la empresa cumple con los valores y objetivos planteados.

Por consiguiente, se concuerda con Lastra & Villaruel (2018) y Vilorio (2024) al darle importancia al control interno como herramienta para prevenir riesgos e incorporar medidas reactivas mediante la evaluación y seguimiento constantes para mantener la eficiencia institucional y un entorno basado en la responsabilidad, transparencia e integridad.

Además, relacionado con el CI, Aguilar (2025) enfatiza que en la actualidad existen ciertos procedimientos de control que se encuentran obsoletos, debido a falta de personal capacitado, limitaciones presupuestarias y una ausencia continua de la evaluación de su SCI. Por ello, es necesario la participación de todos los involucrados de la Institución para lograr un ambiente de control interno eficaz. Así también, los autores Marmolejos (2015) y Robalino et al. (2018) mencionan las técnicas del control interno:

- Narrativa: describe actividades, procesos y procedimientos más significativos.
- Diagrama de flujo o flujograma: diagrama de procesos mediante símbolos que representan la información ordenada.
- Cuestionarios: preguntas que permiten determinar las áreas críticas.
- Plantillas de punto de enfoque: evalúa el control interno según los componentes COSO.

Estas técnicas descritas son fundamentales para comprender el funcionamiento de un SCI, dado que, facilita la detección de vulnerabilidades y mejora la eficiencia del control interno. Por otro lado, Vega de la Cruz et al. (2022) señalan que, el SCI es un mecanismo de gestión que se entrelaza con los niveles estratégicos y operativos de la institución, de tal manera que, debe estar orientado en un sistema de

información oportuno que abarque los procesos, recursos, calidad de servicio y cultura organizacional para la toma de decisiones en dichos niveles.

Relacionado al sector público, los autores Gamboa et al. (2016) señalan que, estos sistemas son claves en el cumplimiento de principios institucionales y rendición de cuentas de forma transparente, pues, su adecuada aplicación es responsabilidad de la máxima autoridad, directivos y servidores públicos, los cuales tienen las funciones de diseñar, mantener y evaluar su SCI, enfocándose en las áreas más críticas para el fortalecimiento de controles conforme la normativa vigente y con el respaldo de la auditoría interna.

Desde otra visión, Álava et al. (2023); y, Miranda & Tualombo (2025) coinciden en que, el SCI brinda información confiable sobre la gestión de la Institución y facilita el alcance de metas, productividad y previene posibles fraudes e incumplimiento de normas fiscales y tributarias. No obstante, Ramírez (2021) señala que, existen ciertas limitaciones debido a que los SCI no pueden asegurar una seguridad absoluta, producto de los factores que se manifiestan en la práctica: error humano, falta de seguimientos a los procesos; y, fraude o manipulación, en el cual su efectividad depende del compromiso y ética de los colaboradores de la organización.

Finalmente, se destacan los criterios de Arana (2023) y Padilla (2025), ambos autores resaltan que, el CI es una herramienta contra la corrupción, dado que, favorece a la alta dirección en la supervisión de las actividades de los servidores públicos, con el fin de corregir irregularidades a tiempo e identificar y gestionar los riesgos para establecer medidas preventivas. En este sentido, García et al. (2019) expone que una institución puede tener una adecuada planificación, estructura y eficacia, pero si sus controles son débiles, no se puede evaluar con certeza su desempeño y tomar decisiones. Por ende, el CI debe ser flexible, fomentándose con ello, el autocontrol y la gestión para mantener una actitud abierta a la innovación y el cambio.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipos, métodos y enfoques de la investigación

El tipo de investigación que se propone es descriptiva-explicativa, con un enfoque mixto. Asimismo, se realiza un análisis documental mediante la revisión de normativas que permitan pesquisar sobre la influencia del control interno y la toma de decisiones en el sector objeto de estudio. En este sentido, se concuerda con Guevara et al. (2020), Vizcaíno et al. (2023); y, Haro et al. (2024) cuando consideran que, la investigación descriptiva recopila información sobre personas o situaciones en el momento que suceden, enfocándose en observar, registrar y entender el funcionamiento de las cosas para obtener una descripción de forma clara y precisa.

En cuanto, al enfoque explicativo, Ramos (2020), Vásquez (2023); y, Ordoñez (2025) mencionan que, se identifican causas y efectos para comprender hechos y como se relacionan entre sí. Así mismo, permite profundizar en las razones y factores que provocan un fenómeno. De este modo, se puede determinar el problema para sustentar las conclusiones con base a las relaciones causales, requiriéndose para ello, la combinación del método inductivo y deductivo.

Con relación al enfoque deductivo, Abreu (2015) y Albornoz et al., (2023) señalan que, es la parte de la explicación de un componente teórico que busca descubrir consecuencias desconocidas, en el cual, permite aplicar teorías generales a situaciones concretas, con el fin de verificar principios en contextos reales.

Por otro lado, Palmett (2020) y Bermúdez (2024) mencionan que, el enfoque inductivo se basa en experiencias y hechos para obtener una idea general a través de un proceso de observación, recolección y análisis, donde a medida que se examinan varios casos, se encuentran coincidencias o patrones que construyen el conocimiento.

Por ende, ambos enfoques se complementan al relacionar la teoría con la práctica, es decir, mientras el uno crea nuevo conocimiento, el otro lo comprueba con el objetivo de lograr un equilibrio.

En tal sentido, es prudente aplicar un enfoque mixto en este estudio, con lo cual, se coincide con Pons et al. (2021) y Medina et al. (2023) cuando indican que, el cuantitativo identifica patrones y relaciones entre variables que permiten obtener conclusiones sustentadas. Y, el cualitativo aporta con percepciones y experiencias de los participantes, lo que, contribuye a la interpretación del fenómeno dentro de su entorno, fortaleciéndose la precisión, validez y confiabilidad de los resultados alcanzados. Sin embargo, debe aclararse que no se calcula muestra por el número pequeño de personas que participan o se implican en el diagnóstico.

Con relación al enfoque cualitativo, debe destacarse el criterio de Salazar (2020) al mencionar que, busca profundizar, descubrir y entender las cualidades de todo lo que ocurre dentro del objeto de estudio desde la mirada de las personas que lo viven, para así, lograr una comprensión humana real. Además, Corona (2018) señala que, se apoya en la observación, interpretación y comprensión que las personas brindan de sus experiencias.

De la misma manera, Piza et al. (2019) y Caballero (2025) corroboran que, dentro del método cualitativo se encuentran técnicas como las entrevistas abiertas o en profundidad, historias de vida, grupos focales y análisis de contenido documental. De modo que, facilita la obtención de información para reconocer hechos y comportamientos dentro del fenómeno analizado. Asimismo, Quecedo & Castaño (2002) indican que, su propósito radica en encontrar una explicación teórica con base a la información obtenida para interpretar y comprender sus causa y relaciones.

Desde el enfoque cuantitativo, Calle (2023); e, Isea (2024) mencionan que, la realidad se puede medir, analizar y comprobar mediante datos numéricos con el objetivo de obtener resultados precisos y comprobables para entender los aspectos del fenómeno que se investiga. A su vez, Jiménez (2020) señala que, se emplea mediante cuestionarios que permiten comprobar o refutar la relación entre variables a través de tablas, gráficos y análisis numéricos que facilitan la interpretación del mismo.

Con relación a este estudio, se aplica el método mixto (cuantitativo-cualitativo) para analizar las percepciones y las prácticas relacionadas con la influencia del control

en la toma de decisiones dentro de una institución pública a través de la aplicación de una encuesta al personal de la institución, con el objetivo de conocer sus experiencias y criterios sobre la gestión. De modo que, se identifiquen los factores, causas y efectos que intervienen en el funcionamiento y efectividad del control interno de la entidad pública. No obstante, debe aclararse que, la encuesta fue enviada a los 111 funcionarios de la institución (100%), lo cual, no fue necesario calcular población y muestra (planteado anteriormente); sin embargo, debe señalarse que solo 25 emitieron sus respuestas para el análisis del tema, considerándose suficiente la información obtenida para la investigación.

2.2. Caracterización de la empresa

La entidad pública objeto de estudio inicia sus actividades en el 2000, se encuentra ubicada en la provincia de Pastaza, en la ciudad de Puyo. Su función se enfoca en la ejecución de políticas públicas orientadas a promover la inclusión social y económica de los grupos vulnerables. De modo que, impulsa acciones que fortalecen la equidad y la cohesión social.

Se dedica de manera prioritaria a la atención de adultos mayores, niños, personas con discapacidad y jóvenes en riesgo. Por lo que, realiza programas enfocados en servicios de atención y acompañamiento social mediante apoyos económicos. También, posee Centros de Desarrollo Infantil (CDI) que cuentan con alimentación, protección, estimulación temprana y vinculación familiar. En el caso de adultos mayores en situaciones de abandono se brinda protección social a través de centros gerontológicos, centros residenciales, diurnos y proyectos de visitas domiciliarias.

Por otra parte, el servicio a personas con discapacidad se basa en ayudas técnicas como prótesis, silla de ruedas y rehabilitación mediante procesos de valoración funcional en el cual se consideran las necesidades específicas de cada persona. Por lo que, se coordinan con centros de salud pública y Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADS) para garantizar atención médica y terapias.

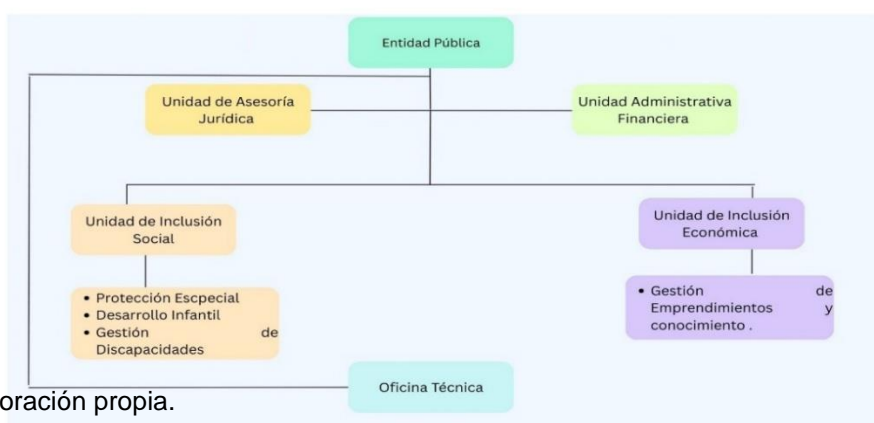
Asimismo, gestiona la entrega de bonos económicos dirigidos a estos grupos vulnerables, entre los cuales se encuentran el bono de Desarrollo Humano, bono de Adulto Mayor, bono de Discapacidad y bono Joaquín Gallegos Lara. De modo

que, promueven la inclusión, equidad y protección social como parte de las políticas públicas del Estado.

La institución coordina las funciones de planificación, monitoreo, gestión financiera y cumplimiento normativo. Además, se estructura en torno a ejes funcionales como la inclusión económica, inclusión social, asesoría jurídica y gestión administrativa-financiera, cada una con responsabilidades definidas y metas específicas.

Su equipo está conformado por 111 funcionarios públicos, entre ellos: personal administrativo, técnico y operativo que facilita la coordinación institucional. Al respecto, se presenta el organigrama institucional, que refleja la estructura jerárquica de la entidad, así como, la relación entre sus diferentes unidades administrativas y niveles de autoridad.

Esquema 4. Organigrama institucional



Fuente: elaboración propia.

En tal sentido, la institución se encuentra sujeta a la supervisión de varios entes de control del Estado que regulan el cumplimiento de las normas legales, laborales y financieras dentro de las cuales se detallan las siguientes:

- La Contraloría General del Estado: se encarga de evaluar la legalidad, eficiencia y transparencia en el uso de recursos públicos.
- El Ministerio de Economía y Finanzas: es el responsable de la asignación, ejecución y rendición de cuentas del presupuesto institucional del Estado.
- La Defensoría del Pueblo: se encarga de vigilar el respeto a los derechos humanos a través de programas sociales.
- La Secretaría Nacional de Planificación: su función consiste en verificar que los proyectos o actividades del país se realicen conforme los lineamientos

del Plan Nacional de Desarrollo, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los compromisos internacionales del Estado para mejorar la calidad de vida de la población.

La entidad recibe su financiamiento mediante transferencias fiscales provenientes del Presupuesto General del Estado (PGE). Por ende, estos recursos se administran a través de cuentas únicas del Tesoro Nacional, segmentadas por programas y áreas de gestión, lo que, permite un seguimiento contable detallado de los fondos que se utilizan en cada actividad institucional.

Dado lo descrito, debe señalarse que, a pesar de tener un marco normativo de Control Interno definido por la Contraloría General del Estado (CGE) y estar sujeta a instancias de supervisión, esta se encuentra enfocada en la verificación y cumplimiento de trámites y no actúa como una herramienta estratégica y de mejora continua de sus procesos. Por otro lado, no existe una evaluación periódica de su control interno, lo que, impide identificar brechas críticas para tomar decisiones acertadas.

2.3. Análisis del diagnóstico de los factores que inciden en el impacto del control interno para la toma de decisiones en las empresas del sector público

Este epígrafe, describe los factores y condiciones reales en las que funciona el control interno dentro de una institución del sector público, así como, su incidencia en la toma de decisiones. Para ello, se realiza un análisis documental de fuentes oficiales como normativas, manuales, planes operativos, informes de gestión y Gobierno por resultados (GPR). A su vez, se profundiza en el estudio mediante la información obtenida, a través de un conjunto de preguntas abiertas dirigidas al personal de la institución con el objetivo de conocer sus experiencias y percepciones en su entorno.

En tal sentido, con el análisis documental se reconoce que la entidad posee un marco normativo amplio que regula la gestión pública y su transparencia. Al respecto, se destacan las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (CGE), la Constitución de la República, la ley Orgánica de Participación Ciudadana; y, la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), los cuales son una base sólida para el control institucional. No obstante,

su cumplimiento radica en la voluntad administrativa y cultura organizacional, que se manifiesta mediante una gestión comprometida con la ética y la responsabilidad institucional dentro de la entidad.

Por su parte, la LOTAIP se constituye en una herramienta esencial en la transparencia institucional y rendición de cuentas, debido a que, permite que la ciudadanía conozca acerca de la administración de los recursos públicos y el cumplimiento de obligaciones que tiene la institución, de manera que, garantice información y responsabilidad administrativa. Sin embargo, se detecta que en ciertos casos la información publicada no es actualizada, lo cual, no detalla sus fines para una adecuada comprensión de personas que no son entendidas en estos procesos de control interno. Por lo que, se requiere de un seguimiento constante por parte de las unidades responsables.

Asimismo, se identificó que la cédula presupuestaria de la institución constituye una herramienta indispensable dentro del control interno, dado que, favorece al proceso de seguimiento del gasto público para verificar que las asignaciones presupuestarias se ejecuten conforme la normativa vigente y el Plan Operativo Anual (POA). Asimismo, esta ayuda en la toma de decisiones administrativas en la institución, dado que, cada modificación presupuestaria involucra un proceso de control y autorización del personal y la máxima autoridad. De la misma manera, su revisión permite conocer los niveles de ejecución, eficiencia en los recursos y posibles desviaciones que pueden afectar la transparencia institucional.

Con respecto, a la información obtenida por el sistema de Gobierno por resultados (GPR). Este ayuda a la entidad, a evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y verificar la eficiencia en la ejecución de los recursos públicos, con el propósito de que se cumplan las políticas y estrategias en función de resultados medibles esperados. Esto garantiza que los especialistas comprueben si la ejecución presupuestaria se realiza conforme a lo planificado. También, se evidencia la capacidad que tiene la institución para supervisar sus compromisos de gestión, para con base a estos reportes pueda tomar decisiones acertadas.

Sin embargo, un problema que se percibe es que no se analizan los riesgos específicos que existen, con lo cual, no es posible establecer controles para ellos y

menos aún gestionarlos de forma proactiva, dificultándose así, la posibilidad de enmendar otros errores que puedan aparecer con consecuencias complejas para la institución. Esto ocurre, porque los profesionales del área contable se centran más en datos y porcentajes de cumplimiento que en tomar acciones preventivas a partir de errores y riesgos existentes.

Finalmente, aunque los planes organizacionales posean metas, indicadores y resultados esperados, la institución se basa en una gestión por resultados. Convirtiéndose ello, en una tarea de cumplimiento y no en una herramienta preventiva que permita detectar posibles errores. Por consiguiente y con base a las respuestas obtenidas de la encuesta al personal de la institución se identifica lo siguiente:

- El control interno es un elemento esencial para garantizar el uso correcto de los recursos públicos del Estado. Para ello, debe asegurarse que los bonos y servicios destinados a la población vulnerable sean entregados de forma oportuna. Su función ejecutoria no debe obstaculizar la gestión sino prevenir posibles errores o irregularidades.
- Existe una gran presión por ejecutar la totalidad del presupuesto planificado, especialmente, los que se vinculan con los convenios con entidades cooperantes. Esto corrobora, que existe problemas de decisión que afectan la atención de forma prioritaria en los procesos más complejos de la institución. El resultado de este comportamiento se debe a: constante rotación del personal, falta de capacitación en procesos de control interno, la existencia de un entorno de participación poco comprometido; y, falta de recursos suficientes.
- El análisis corrobora que, los factores señalados demuestran que el control interno no se basa únicamente en normativas o manuales, sino en el compromiso de todo el personal para tener comunicación efectiva entre las áreas administrativas.
- Se percibe en la información obtenida que, el personal encargado de tesorería, contabilidad y presupuesto realiza la revisión de los convenios con

entidades cooperantes, lo cual es inadecuado debido a que los mismos funcionarios gestionan los recursos y deben intervenir en procesos de control, verificación y pago. Por lo que, se genera una situación de juez y parte. Por ello, existe una falta de segregación de funciones que se convierte en una limitante del control interno.

- Para el fortalecimiento del control interno es necesario capacitaciones al personal de forma práctica y no únicamente sobre los aspectos teóricos de la normativa. También, es necesario que los sistemas se encuentren enlazados con el Registro Social para la recepción y validación de los datos de los beneficiarios de bonos y pensiones.
- La toma de decisiones en la institución tiene pros y contras, entre sus factores positivos se destacan las normativas y lineamientos vigentes. Sin embargo, existen casos en que las unidades operativas dependen de los niveles zonales para la validación y autorización de ciertos trámites administrativos, lo que, retrasa los tiempos de respuesta y reduce la capacidad de resolver situaciones urgentes en el territorio.
- Finalmente, no existe digitalización del archivo debido a las restricciones del gasto público, lo que, genera un aumentó en el riesgo de pérdida o duplicidad de documentos.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Resultados del impacto del control interno y la toma de decisiones en las empresas del sector público

En este capítulo se desarrolla el análisis del impacto de control interno como herramienta de gestión y su relación con la toma de decisiones en las organizaciones del sector público, contribuyéndose con ello al estudio de los indicadores que se relacionan más directamente con estas dos variables mencionadas.

Relacionado con lo anterior, se presentan los indicadores determinados a partir del análisis documental y las observaciones encontradas a través de las percepciones y experiencias del personal implicado en el estudio. De manera que, pueda corroborarse si el impacto es positivo o negativo dado el comportamiento de estos índices a fines con la efectividad y transparencia en la toma de decisiones, con el objetivo de brindar una herramienta clave para la identificación de fortalezas y debilidades de las instituciones públicas.

- **Indicador de ejecución presupuestaria**

Este indicador constituye un mecanismo imprescindible al momento de evaluar el control interno, dado que, brinda una visión clara y permite un seguimiento detallado del estado financiero de la institución. Además, proporciona información precisa para que la autoridad competente gestione decisiones sólidas con base a datos planificados y ejecutados. De forma tal, que la información que proporciona contribuya o garantice una rendición de cuentas basada en resultados transparentes, a partir del desempeño financiero obtenido, lo que, demuestra la efectividad de su control al asegurar que los recursos del Estado sean destinados a sus objetivos institucionales.

Para ello, la tabla siguiente relacionada con el indicador de ejecución presupuestaria detalla los componentes que se evalúan del mismo, los cuales se enmarcan en: descripción, método de cálculo, frecuencia de medición; y, resultado.

Tabla 1. Indicador de ejecución presupuestaria

Descripción	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Resultado
Porcentaje del presupuesto ejecutado a través de los programas sociales	(Monto ejecutado / Monto codificado)	Anual	Ejecución= $\frac{4.122.383,97}{4.556.946,89}$ % Ejecución=98,74%

Fuente: elaboración propia,

Análisis

Se puede visualizar en la tabla anterior, que se ejecuta el 98,74% del presupuesto planificado, lo que, evidencia una gestión adecuada en su control. De modo que, refleja que la entidad utiliza la mayor parte de sus recursos asignados con responsabilidad y en beneficio de la población vulnerable. Sin embargo, en ocasiones existe cierta presión por ejecutar el 100% del presupuesto debido a que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) retira los fondos no ejecutados. Por ello, su ejecución representa una práctica eficiente y consciente de sus procesos.

- **Indicador de seguimiento de convenios con cooperantes**

El seguimiento a convenios con entidades cooperantes verifica que los compromisos en beneficio de la población vulnerable como niños, adultos mayores y personas con discapacidad cumplan de manera efectiva a través de las metas, resultados y tiempos establecidos. Esto favorece de cierta forma a medir el grado de responsabilidad social de la institución objeto de análisis. Asimismo, los técnicos encargados de los convenios pueden gestionar e identificar estrategias que mejoren la calidad y los resultados obtenidos hasta el momento. Para ello, pueden implementarse un proceso de retroalimentación continuo que provea a los directivos de información proactiva.

Por otro lado, este indicador presentado fortalece la transparencia en la gestión de los fondos públicos y permite la continuidad de los programas sociales. De tal manera que, salvaguarde la inclusión y protección social.

Tabla 2. Indicador de seguimiento

Descripción	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Resultado
Porcentaje del seguimiento a convenios con entidades cooperantes	(N° de convenios con seguimiento en territorio / N° convenios suscritos)	Mensual	Convenios = $\frac{17}{19}$ % Convenios = 89,47%

Fuente: elaboración propia

Análisis

Se percibe que, la entidad realiza un seguimiento de 89,47% de los convenios por parte de cada uno de los técnicos, demostrándose que, la entidad posee una adecuada capacidad operativa y coordinación institucional. De tal manera que, los convenios son monitoreados para su adecuado funcionamiento. No obstante, el 10,53% restante, al ser una verificación mensual sus resultados pueden ser variables debido a la falta de recursos y al acceso difícil de las zonas implicadas, donde sus condiciones climáticas pueden afectar la ejecución de la actividad y entrega de documentación. Por ello, su control interno está presente pero su efectividad es limitada por su contexto geográfico.

- **Indicador de trámites atendidos en la institución**

Al identificar los trámites atendidos en la entidad se puede conocer la eficacia en los procesos, la calidad del servicio y la detección de las posibles demoras. Por ende, al realizar un seguimiento efectivo de las actividades que se ejecutan dentro del mismo, se fortalece la gestión y la confianza pública. Esto, con la finalidad de que el control actúe de forma preventiva para determinar posibles cuellos de botella y, por ende, ineficiencias innecesarias. Asimismo, es posible evitar sanciones administrativas o incumplimiento de objetivos institucionales, de manera que, se convierta la gestión en un apoyo real para la toma de decisiones de los directivos e incluso personal responsabilizado. Al respecto, la tabla 3, refleja una descripción del indicador explicado.

Tabla 3. Indicador de trámites

Descripción	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Resultado
Porcentaje de trámites atendidos en la entidad	(N° de trámites atendidos / N° trámites ingresados)	Trimestral	Trámites = $\frac{220}{300}$ % Trámites=73,33%

Fuente: elaboración propia

Análisis

Se evidencia que, el 73,33% de los trámites son atendidos de forma trimestral, lo que, refleja un desempeño parcial en procesos administrativos. Sin embargo, el 26,67% demuestra ciertas brechas en coordinación con las unidades de trabajo, lo que, radica en que algunas áreas cuentan con una alta rotación del personal, dado que, cada cambio genera interrupciones en la continuidad de los procesos; y, ciertos trámites se derivan a instancias zonales para su autorización y validación. Por ende, retrasa los tiempos de respuesta y decisiones junto con la capacidad de resolver problemas. Estos inconvenientes sin duda afectan la atención a los usuarios, creándose con ello, incomodidades injustificables, con lo cual, la imagen de la institución se ve afectada ante la sociedad.

- **Indicador de procesos con segregación efectiva**

Una segregación efectiva de funciones permite garantizar un idóneo control interno y asegurar su transparencia en cada proceso que realiza el personal, debido a que, tiene que cumplirse con los estándares normativos para reducir posibles conflictos de interés. En este sentido, se presentan los posibles procesos críticos que se encuentran en un entorno de riesgo, de manera que, su seguimiento es una medida preventiva para una eficiente, eficaz, efectiva y controlada gestión pública, con el propósito de mostrar evidencias para la mejora de la distribución de responsabilidades.

Tabla 4. Indicador de segregación efectiva

Descripción	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Resultado
Porcentaje de procesos críticos con deficiencia en la distribución de responsabilidades	(N° de personas que realizan los procesos / N° de procesos críticos evaluados)	Mensual	Procesos= $\frac{2}{4}$ % Procesos=50%

Fuente: elaboración propia

Análisis

Conforme se visualiza en la tabla presentada, el 50% de los procesos representan un punto crítico en la segregación de funciones de la institución. Esto se debe a que las actividades de tesorería, contabilidad, presupuesto y revisión financiera de convenios con entidades cooperantes son realizadas únicamente por 2 personas, lo cual, genera una situación de juez y parte. Con lo cual, esta situación representa un problema de ética para la institución implicada y expone a la entidad a posibles errores y vulnerabilidades en su control.

Sin embargo, el contexto descrito se debe principalmente a la disponibilidad de recursos para contrataciones del personal, debido a restricciones del presupuesto. Por lo que, el personal de nombramiento se encuentra obligado a realizar varias funciones dentro de un mismo proceso, dificultándose así, la calidad del trabajo que se ejecuta y la prestación del servicio a los clientes en el tiempo adecuado.

- **Indicador de capacitación al personal**

Este indicador es esencial para conocer si el personal cuenta con la formación en mitigación de riesgos de cumplimiento y operativos. Además, brinda un apoyo para la correcta aplicación de los controles internos por parte de todo el personal en las unidades que integran la institución. También, fomenta una cultura de aprendizaje y responsabilidad, lo cual, les permite actuar con eficiencia y transparencia en las actividades que se ejecutan diariamente.

Por consiguiente, el contar con un personal capacitado para la gestión y el control se convierte en una práctica diaria que brinda seguridad, confianza y respaldo para la toma de decisiones.

Tabla 5. Indicador de capacitación

Descripción	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Resultado
Porcentaje del personal capacitado	(N° de personas capacitadas / N° de personas que integran la institución)	Anual	Capacitación= $\frac{25}{111}$ % Capacitación=22,52%

Fuente: elaboración propia

Análisis

Con el comportamiento del indicador mostrado en la tabla anterior, se percibe que, solo el 22,52% de la institución es capacitada en la aplicación de controles internos, esto se debe, a que gran parte de su equipo está conformado por personal de nombramiento permanente y regular, causado por las limitaciones presupuestarias.

A su vez, el 77,48 % de los empleados representan el personal de contrato ocasional, los cuales, realizan actividades para servicios específicos y no reciben una capacitación formal debido al tiempo de su vinculación que puede durar pocos meses. No obstante, representa un riesgo porque incluso en corto tiempo es necesario que el personal posea conocimiento básico del control interno, dado que, intervienen en procesos y manejo de documentación que son importantes para la gestión de los procesos que se ejecutan diariamente. Este problema afecta la eficiencia, eficacia y efectividad de los resultados finales.

Por consiguiente, la capacitación no debe basarse solo en lo que estipula la normativa, sino en la aplicación de las actividades del día a día para entender el riesgo que se puede suscitar al realizar de forma inadecuada un trámite, evitándose con ellos, tomas de decisiones incorrectas, con lo cual, la prudencia como principio juega un rol necesario en las disposiciones responsables.

Por otro lado, los indicadores analizados corroboran que en la institución el control interno posee tanto un impacto positivo como negativo. Debido a que, se refleja una alta ejecución presupuestaria de los recursos del Estado en beneficio de los grupos vulnerables, junto con un seguimiento a los convenios con entidades cooperantes y un equilibrio en trámites atendidos, lo que, evidencia que existen procedimientos

definidos para alcanzar los objetivos institucionales de misma. Por lo cual, las decisiones son tomadas a través de información confiable y oportuna convirtiéndose en una herramienta que orienta su accionar de forma proactiva.

Debe señalarse en este momento del estudio que existen brechas significativas que afectan el control, algunas de estas son: cobertura baja de capacitación al personal ocasional, deficiencia en segregación de funciones, retrasos de ciertos trámites por dependencias zonales; y, alta rotación del personal, lo cual, hace necesario monitorear de forma constante estos indicadores, para la identificación de las debilidades existentes, con el propósito de que se prevengan los riesgos y se fortalezca la capacidad de tomar decisiones transparentes, informadas y eficientes, con respecto a las metas y objetivos institucionales (orientación a una mejora continua).

Finalmente, el contar con un control interno sólido para la gestión pública se traduce en una gestión transparente, eficiente y confiable. En este sentido, es necesario realizar un seguimiento y una supervisión constante a través de los indicadores que permitan determinar el impacto que tiene esta herramienta (control interno) en la institución, debido a que, ningún mecanismo puede brindar una seguridad absoluta, pero si razonable en la prevención y corrección de los riesgos latentes. Debe dejarse explícito que, los indicadores pueden variar en dependencia de la misión, visión y toma de decisiones, dado que, cada institución tiene objetivos y prioridades diferentes en el servicio público.

CONCLUSIONES

- El control interno es un pilar fundamental en instituciones del sector público, dado que, brinda efectividad, transparencia y responsabilidad en la gestión pública, fortaleciéndose así, los procesos y el adecuado manejo de los recursos del estado, con el fin de respaldar la toma de decisiones con información oportuna y confiable.
- El diagnóstico situacional de la institución evidencia que su control no es supervisado de forma constante y existen ciertas brechas críticas como la rotación del personal, falta de segregación de funciones, dependencias zonales y falta de capacitación al personal, lo que, limita su gestión institucional y la capacidad para una toma de decisiones eficiente.
- Los indicadores determinados miden el impacto del control interno como una herramienta preventiva y no solo por su cumplimiento normativo, de modo que, en la determinación de los riesgos se convierte en un soporte para su accionar institucional.
- Un control interno sólido debe basarse en el cumplimiento de sus objetivos institucionales, y en el seguimiento diario de sus actividades. Ello permite, que se enfoque en la voluntad administrativa de su personal y su cultura organizacional para tomar decisiones con eficiencia, responsabilidad y transparencia.

RECOMENDACIONES

- Capacitar de forma constante a todo el personal de la institución para la adecuada aplicación del control interno, con el propósito de mejorar la gestión institucional, el uso de los recursos del Estado; y, la transparencia en las decisiones.
- Establecer un seguimiento continuo de los indicadores que miden el impacto del control interno mediante reportes mensuales, dada la necesidad de que se identifiquen los posibles riesgos o desviaciones y se pueda fortalecer la toma de decisiones en la administración pública.
- Realizar un análisis de riesgos en la planificación institucional para tomar acciones correctivas que mejoren la gestión mediante controles preventivos que permitan alcanzar sus objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

Abreu, J. L. (2015). Análisis al Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 10(1), 205-214.

Aguilar Culquicondor, J. C. (2025). SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA ONG, LIMA, 2024. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3), 9319-9333. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/18568>

Álava Rosado, M., Molina Loor, E., & Recalde Aguilar, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *593 Digital Publisher CEIT*, 8, 161-171. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8995435>

Albornoz Zamora, E. J., Guzmán, M. d., Sidel Almache, K. G., Chuga Guamán, J. G., González Villanueva, J. L., Herrera Miranda, J. P., . . . Arteaga Delgado, R. (2023). *Metodología de la Investigación aplicada a las ciencias de la Salud y Educación*. Quito: Mawil Publicaciones de Ecuador. Obtenido de <https://mawil.us/wp-content/uploads/2023/08/metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Alfaro, I. C. (2022). EVOLUCIÓN DE LA DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO ENTRE 1949 Y 2013. *Contabilidad Y Auditoría*(56), 117-140. Obtenido de [https://doi.org/10.56503/Contabilidad_y_Auditoria/Nro.56\(28\)pp117-140](https://doi.org/10.56503/Contabilidad_y_Auditoria/Nro.56(28)pp117-140)

Anchundia España, A. N., & Cervantes Intriago, J. C. (2022). El ambiente de control en las organizaciones: una revisión bibliográfica. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 23(4), 14-26. Obtenido de https://gestionjoven.org/revista/contenidos_23_4/Vol23_num4_2.pdf

- Arana, J. S. (2023). Modalidades de control interno y su efectividad contra la corrupción en municipalidades ejercicio 2022. *Economía & Negocios*, 5(3), 19-34. Obtenido de <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1747>
- Arango Restrepo, M. R. (2007). Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos? *AD-minister*(11), 80-96. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327241005>
- Bermúdez Sarguera, R., Casanova Montero, A. R., & Pentón Quinter, A. (2024). El método inductivo-deductivo es solo una entelequia filosófica. *Revista Cubana De Educación Superior*, 43, 261-279. Obtenido de <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/9507?articlesBySimilarityPage=24>
- Briones, M. L., Pinargote, M. M., & Mendoza, V. M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*(44), 151-166. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1105>
- Caballero Merlo, J. N. (2025). Metodología de la investigación desde un enfoque cualitativo, resultados y experiencias. *Revista UNESUM-Ciencias*, 9(2), 16-26. Obtenido de <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/935>
- Cabrera, Y. K., & Jaramillo, M. L. (2020). Aplicación del sistema de control interno basado en el modelo Coso I como herramienta didáctica que establece la metodología a aplicar para evaluaciones de control interno. Caso de estudio. *Ecos de la Academia: Revista de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología*, 9-21. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9104664>

Calle Álvarez, G. O., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. Dominio de las Ciencias, 6, 429-465. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791>

Calle Mollo, S. E. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(4), 1865-1879. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7016/10657>

Castañeda Parra, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad. En Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y(2), 129-146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5518/551856273008.pdf>

Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vines, M. E. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. Podium, 44, 151-166. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9241630>

Chango Galarza, M., Veintimilla Ruiz, J., & Naranjo Santamaría, J. (2024). ANÁLISIS DEL MODELO COSO APLICADO EN LAS ORGANIZACIONES CONTEMPORÁNEAS DEL ECUADOR, UNA MIRADA DESDE LA TEORIA DE LA AUTOPOIESIS. Revista Aula Virtual, 5(11), 108-125. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/auvir/v5n11/2665-0398-auvir-5-11-108.pdf>

Chiquito, T. P., & Cedeño, V. L. (2023). CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN QUININDÉ. Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas, 26(4), 83-95. Obtenido de <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2505/2517>

- Contraloría General del Estado. (2023). Normas de Control Interno. Quito: Contraloría General del Estado. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1486&tipo=mul>
- Corona Lisboa, J. L. (2018). INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS, TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS. *Vivat Academia*(144), 69-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5257/525762351005/html/>
- Cumbicos Castillo, H. A., Señalín Morales, L., & Tapia Espinoza, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6981>
- Díaz, D. F., Chapis Cabrera, E., & Chapis Cabrera, E. (2019). Comportamiento actual de los Manuales de Procedimientos en la Provincia de Cienfuegos, Cuba. *Universidad y Sociedad*, 11(3), 186-189. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n3/2218-3620-rus-11-03-186.pdf>
- Díaz, M. P., Espinosa, J. M., López, J. A., & Chango, M. M. (2020). Control interno para el área de cajas en Cooperativas de Ahorro y Crédito. Caso de estudio: Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos Ltda. *Visionario Digital*, 4(2), 57-80. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/1215/2963>
- Díaz, T. H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 48-57. Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/389/3892824004/3892824004.pdf>

- Durán Ruiz, A. M. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. *Sapienza Organizacional*, 5(9), 81-104. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056570005/553056570005.pdf>
- Estupiñán, G. R. (2021). CONTROL INTERNO Y FRAUDES :Análisis de Informe COSO I, II y III. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789585031968_A45358867/preview-9789585031968_A45358867.pdf
- Flores, J. C., & Del Pozo, R. R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(4), 69-80. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>
- Gamboa Poveda, J., Puente Tituaña, S. P., & Vera Franco, P. Y. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502. Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/316>
- García Tonato, P. C., & Saltos Aguilar, W. M. (2024). Control Interno y gestión del riesgo: un análisis de revisión sistemática de las empresas públicas ecuatorianas. *MQRInvestigar*, 8(4), 3110-3132. Obtenido de <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.3110-3132>
- García, J. D., Carrizo, R., & Mena, T. (2019). El control interno como herramienta para la prevención del fraude. *Revista FAECO sapiens*, 2(2). Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/221/221970026/html/>
- Gómez Medina, H., Formoso Mieres, A. A., Niama Játiva, J. C., & Puchaicela Viñamagua, D. (2021). PROCESO DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO II EN UNA EMPRESA OPERADORA DE VIAJES. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3), 37-46. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778110006.pdf>

- Grajales Gaviria, D. A., & Castellanos Polo, Orlando Carmelo. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, 4(7), 67-80. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=638167723005>
- Guerrero Cantillo, M., & Mangones Blanco, R. (2016). El ambiente de control como mecanismo fundamental en algunas organizaciones comerciales de Montería, Córdoba. *Dictamen Libre*(16), 31-39. Obtenido de <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.18.3089>
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173. Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Haro Sarango, A. F., Chisag Pallmay, E. R., Ruiz Sarzosa, J. P., & Caicedo Pozo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *ATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, Asunción, Paraguay., V(2), 956-966. Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1927/2478>
- Hernández Madrigal, M. (2017). Sistemas de Control de Gestión y de Medición del Desempeño: Conceptos Básicos como Marco para la Investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 111-124. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/870/87050902009/html/>
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 19(33), 15-41. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/257/25746579003/html/>

- Isea Argüelles, J. J. (2024). Enfoque cualitativo y cuantitativo para abordar la realidad. *RevistadeCiencia, Tecnología e Innovación*, 10(12), 1-2. Obtenido de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/METANOIA/article/view/3629>
- Jaime, B. M., & Molina, C. I. (2024). IMPLEMENTACIÓN UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y DE GESTIÓN DE CALIDAD EN UNA EMPRESA INTERDATOS EN EL CANTÓN PUERTO LÓPEZ. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 8(15), 495–512. Obtenido de <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/521>
- Jara, A. A., Cañizares Roig, M., & Mayorga Díaz, M. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos. *Cuadernos de Contabilidad*, 19(47), 80-93. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0123-14722018000100080&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Jiménez González, L. L. (2020). IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA EN LA ACTUALIDAD. *TECH CONVERGENCE*, 4(1), 59-68. doi:<https://orcid.org/0000-0001-8743-1206>
- Lastra Calderón, N. P., & Villarruel Delgado, D. L. (2018). Auditoría de control interno al departamento financiero de. Uniandes EPISTEME. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5, 661-673. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=564677251015>
- López Jara, A. A. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del Cantón Morona. *Revista Killkana Sociales*, 1(1), 31-38. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6297494>

- Luna Yerovi, G. A., Alcívar Cedeño, F. M., Salazar Gonzáles, J., & Andrade Garófalo, C. (2019). LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA EMPRESARIAL. Quito: E-IDEA. Obtenido de <https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Maldonado, C. E., & Pazmiño, E. J. (2023). PRÁCTICAS DE CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO EN LA INDUSTRIA PAPELERA, CASO: MILAGRO-ECUADOR. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 6(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778123033.pdf>
- Mancipe Meneses, L. M. (2014). ¿Por qué un nuevo MECI para el control público? En *Contexto :Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*(3), 69-88. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551856273005>
- Mantilla, S. A. (2018). Auditoría del control interno. Bogotá: ECOE Ediciones. Obtenido de https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587716535_A45664004/preview-9789587716535_A45664004.pdf
- Marín, L. E. (2018). CONTROL INTERNO DESDE EL ENFOQUE CONTEMPORANEO (MODELO COSO Y COCO). *Contribuciones a la Economía*, 16(4), 7-0. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9025079>
- Marmolejos, E. 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. Sevilla: Universidad de Sevilla. Obtenido de <https://idus.us.es/items/7b556c3e-d498-4c0e-9baa-765a22e86831>

- Mayorga Díaz, M. P., & Llagua Tubón, V. (2018). La evaluación del sistema del control interno como soporte estratégico en la gestión de objetivos en las finanzas populares del Ecuador. *Apuntes contables: Revista Científica de Contabilidad*(21), 118-126. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/5398/6583>
- Medina Romero, M. Á., Hurtado Tiza, D. R., Muñoz Murillo, J. P., Ochoa Cervantez, D., & Izundegui Ordóñez, G. (2023). Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo. Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. Obtenido de <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/118/160/189?inline=1>
- Mejía Quijano, R. C. (2005). Autoevaluación del Sistema de Control Interno. *Universidad EAFIT*(6), 82-95. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327245005>
- Melendez, P. A., & Estrada, C. E. (2024). EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS PUNO - PERÚ. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(4), 930–952. Obtenido de <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i4.714>
- Mendivil Valdez, Y., & Erro Salcido, L. (2021). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 1-30. Obtenido de <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/405/400>
- Mendoza Zamora, W. M., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>

- Miranda Pincay, F. J., & Tualombo Tituaña, J. J. (2025). ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO PARROQUIAL EL ANEGADO. REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN, 9(16), 341–355. Obtenido de <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/605>
- Montero Rodríguez, Y., Rodríguez Rodríguez, C., & Socarrás Prohenza, F. (2015). DISEÑO DE UN PROCEDIMIENTO PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON ENFOQUE DE PROCESO EN UN DEPARTAMENTO. Revista Caribeña de Ciencias Sociales(12), 13. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8565492>
- Moran, H. Á., & Alvarado, P. F. (2022). Importancia de aplicar controles internos en la administración pública, para salvaguardar el recurso público del Estado. RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento, 6(4), 516-524. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8683922>
- Morán, N. V., Ponce, Á. V., Muñoz, M. S., Ortega, H. X., & Pérez, S. J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Cofin Habana, 12(1), 268-283. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf>
- Moreno, A. P., Robles, Z. G., & Arandia, Z. J. (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1-17. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1359/1687>

- Ordoñez Pacheco, Á. F. (2025). Metodología académica con aplicación a las investigaciones sociales: enfoques, tipos, métodos y diseños. *Revista Sociedad & Tecnología*, 8(2), 335-357. Obtenido de <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/484/871>
- Orellana, M. J., Dominguez, T. C., & Andrade, P. D. (2024). SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DE CUENCA – ECUADOR. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 559-577. Obtenido de <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3337>
- Padilla Cruz, C. M., & Cardoso Espinosa, E. O. (2025). Corrupción y control interno en instituciones públicas de América Latina: ¿Una relación existente? *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 15(30). Obtenido de <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/2304>
- Palmett Urzola, A. M. (2020). Metodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Petroglifos Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1), 36-42. Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/650/6503406006/6503406006.pdf>
- Pelayo Cortés, M. M., Joya Arreola, R., Velázquez Núñez, J. J., & Lepe García, B. (2019). Supervisión del control interno en microempresas mexicanas. *Retos de la Dirección*, 13(1), 1-16. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v13n1/2306-9155-rdir-13-01-1.pdf>
- Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 7(3), 483-495. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318837010.pdf>

- Piza Burgos, N. D., Amaiquema Marquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). MÉTODOS Y TÉCNICAS EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. ALGUNAS PRECISIONES NECESARIAS. *Revista Conrado*, 15(70), 455-459. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-455.pdf>
- Plasencia Asorey, C. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 14(5), 586-590. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=368445241001>
- Pons Bagur, S., Rosselló Ramon, M. R., Paz Lourido, B., & Verger, S. (2021). El enfoque integrador de la metodología mixta en la investigación educativa. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/916/91668059003/html/>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14), 5-39. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17501402>
- Ramírez Casco, A. d., Cedeño Ávila, G. M., Burbano Pérez, Á. B., & Berrones Paguay, A. V. (2021). Análisis de la aplicación del control interno en la administración pública. *Polo del conocimiento*, 6(6), 923-936. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2795/5956>
- Ramos Galarza, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. doi:<https://cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/336>
- Restrepo Medina, M. A. (2022). Caracterización y evaluación de la función preventiva del control interno en Colombia. *Vniversitas*, 71, 1-13. Obtenido de [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/VJ/71%20\(2022\)/82570824006/Vniversitas82570824006_visor_jats.pdf](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/VJ/71%20(2022)/82570824006/Vniversitas82570824006_visor_jats.pdf)

- Ríos Gaibor, C. G. (2023). Evaluación de los sistemas y herramientas de control interno para la prevención del fraude. *Horizon Nexus Journal*, 1(3), 28-43. doi:<https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n3/22>
- Rivas, M. G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. *Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>
- Robalino, A. P., Sanandrés Álvarez, L., & Ramírez Casco, A. (2018). CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CASO DE ESTUDIO COOPERATIVA SUMAC LLACTA. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/control-interno-sumaclacta.html>
- Rodríguez, Iván. (26 de abril de 2023). AUDITOOL. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/los-procedimientos-de-control-en-auditoria>
- Rojas, S. W., Chiriboga, M. M., & Pacheco, V. J. (2018). COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 1(8), 1-8. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/6858/685872971001.pdf>
- Salazar Escorcía, L. S. (2020). Investigación Cualitativa: Una respuesta a las Investigaciones Sociales. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(11), 101-110. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7390995>
- Schmidt, M. A., Tennina, M., & Obiol, L. (2018). LA FUNCIÓN DE CONTROL EN LAS ORGANIZACIONES. *REVISTA CEA*, 2(2), 71-93. Obtenido de <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1349>

- Selemeneva, D. G., Blanco Camping, B., & Conde Camilo, J. (2013). El Sistema de Control Interno para el Perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología.*, 53-65. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2396834
- Serrano Carrión, P. A., Señalin Morales, L. O., Vega Jaramillo, F. Y., & Herrea Peña, J. N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Revista Espacios*, 39(3), 30. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/18390330.html>
- Solís, M. V., & Llamuca, P. S. (2020). Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. *Dominio de las Ciencias*, 6, 718-733. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7504256>
- Tamayo Fajardo, M. Á., Carralero Hidalgo, L., & González Rojas, . Á. (2016). El control interno desde las esferas de actuación de los directores en las entidades educativas. *LUZ*, 15(2), 1-12. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=589166498002>
- Tejada, D., & Guadalupe, G. (2019). Evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa REDJOS S.A.C., año 2018. *Revista MAYA Administración y Turismo*, 69-91. Obtenido de <https://revistamaya.org/index.php/maya/article/view/387>
- Torres, P. M. (2024). *EL CONTROL INTERNO Y LOS TIEMPOS DE CONTROL: Previo, continuo y posterior: Una introspección a las nuevas tecnologías.* Madrid: DYKINSON, S.L.

- Tumbaco, E. M., Navarrete Carreño, O., & Romero Molina, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. Cuadernos de Contabilidad, 23, 2500-6045. Obtenido de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/35998/2774>
- 1
- Vásquez Ramírez, A. A., Guanuchi Orellana, L. M., Cahuana Tapia, R., Vera Teves, R., & Holgado Tisoc, J. (2023). Métodos de Investigación Científica. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. Obtenido de <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/105/148/173?inline=1>
- Vega de la Cruz, L. O., & Nieves Julbe, A. F. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno. Ciencias Holguín, 1-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf>
- Vega de la Cruz, L. O., Marrero Delgado, F., & Pérez Pravia, M. C. (2022). Procedimiento para la gestión integrada del control interno con enfoque multicriterio. INGE CUC, 18(1), 223–242. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4977/497779341005.pdf>
- Vega de la Cruz, L., & Marrero, D. F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. Estudios de la Gestión(10), 211-230. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/7198/719877739004.pdf>
- Villa, C., Samaniego, F., & Ulloa, D. (2017). SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA DETERMINAR EL RIESGO EMPRESARIAL EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO: CASO GAD CANTON GUANO. Revista De Investigación Talentos, 4(1), 31-38. Obtenido de <https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/48>

- Viloria O., N. J. (2024). Los cambios en el entorno, la evaluación de riesgos y el control interno. *Actualidad Contable Faces*, 27(49), 118-131. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25781051008>
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable FACES*(11), 87-92. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701111.pdf>
- Viñamagua, D. P. (2021). PERCEPCIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA FAMILIAR. *Sathiri*, 57(73), 57-23. Obtenido de <https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/sathiri/article/view/1073/2610>
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9723-9762. doi:<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658>
- Yerrén, R. H. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2317-2335. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030>
- Zambrano, R. M., & Morell, G. L. (2018). La gestión de riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno. *Cofin*, 306-318. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin22218.pdf>

Zayas, B. R., Cedeño, I. R., & Gamboa, G. M. (2024). Perfeccionamiento del control interno en el sistema empresarial ecuatoriano. *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, 4(1), 5-12. Obtenido de <https://revista.excedinter.com/index.php/rtest/article/view/99/88>