

CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN QUININDÉ

INTERNAL CONTROL AND ITS IMPACT ON THE ADMINISTRATIVE PROCESS OF THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF CANTON QUININDÉ

Gloria Pascuala Chiquito Tigua*, Lizbeth Carolina Cedeño Vivero**

RESUMEN

El control interno juega un papel fundamental en la eficiencia del funcionamiento de cualquier entidad, incluidos los Gobiernos Autónomos Descentralizados. En este contexto, el objetivo de estudio es evaluar el control interno y su incidencia en el proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé, período 2021. Para ello se utilizó el método deductivo- inductivo incluyendo la técnica de la encuesta y una matriz FODA. La población estuvo conformada por 45 trabajadores del municipio. Los resultados permitieron afirmar sobre cómo se evalúa la efectividad del control interno, lo cual consideraron que es mediante la ejecución de auditorías internas con un 62,2% de los encuestados, por otra parte, el conocimiento que tienen sobre el control interno, da un resultado que en parte tiene una percepción de aquello con el 82,2% de los trabajadores, en este sentido, estos hallazgos señalan la importancia de implementar medidas para contribuir a una gestión más eficiente y transparente.

Palabras claves: Gestión municipal, incidencia, matriz FODA, entidad pública.

ABSTRACT

Internal control plays a fundamental role in the efficiency of the operation of any entity, including Decentralized Autonomous Governments. In this context, the study's objective is to assess internal control and its impact on the administrative process of the Decentralized Autonomous Government of Quinindé Canton for the year 2021. To achieve this, a deductive-inductive method was employed, including survey techniques and a SWOT matrix. The population consisted of 45 municipal employees. The results allowed us to conclude that the effectiveness of internal control is evaluated primarily through the execution of internal audits, as indicated by 62% of the respondents. Furthermore, the knowledge they possess about internal control yields a perception of partial understanding, with 82.2% of the employees having some level of awareness. These findings underscore the importance of implementing measures to contribute to more efficient and transparent management.

Keywords: Municipal management, impact, SWOT analysis, public entity.

* Universidad Estatal del Sur de Manabí. ORCID: 0009-0006-1103-489X. gloriachiquito@unesum.edu.ec

** Universidad Estatal del Sur de Manabí. ORCID: 0000-0002-3593-2049. cedeno-lisbeth7152@unesuml.edu.ec



RESUMO

O controle interno desempenha um papel fundamental na eficiência do funcionamento de qualquer entidade, incluindo os Governos Autônomos Descentralizados. Neste contexto, o objetivo do estudo é avaliar o controle interno e seu impacto no processo administrativo do Governo Autônomo Descentralizado do município de Quinindé, no período de 2021. Para isso, foi utilizado o método dedutivo-indutivo, incluindo a técnica de pesquisa e uma matriz SWOT. A população foi composta por 45 funcionários da prefeitura. Os resultados permitiram afirmar como a eficácia do controle interno é avaliada, sendo considerada principalmente através da realização de auditorias internas por 62% dos entrevistados. Por outro lado, o conhecimento que possuem sobre o controle interno revela que 82,2% dos trabalhadores têm alguma percepção sobre o assunto. Essas descobertas destacam a importância de implementar medidas para contribuir para uma gestão mais eficiente e transparente.

Palavras-chave: Gestão municipal, incidência, matriz SWOT, entidade pública.

INTRODUCCIÓN

La mayoría de las entidades, tanto pública como privada están expuestas a cometer errores de aspecto administrativo, lo cual demanda de un control rígido de todos los procesos y políticas que asume una entidad determinada, y es aquí donde el control interno actúa como una herramienta que permite evaluar cada una de los procesos realizados por parte de la organización.

En un mundo interconectado y altamente competitivo, las empresas y entidades gubernamentales reconocen la necesidad de establecer sistemas sólidos de control interno para garantizar la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad en sus operaciones administrativas. En relación a esto, Vega y Marrero (2021), manifiestan que la Guía Internacional de Buenas Prácticas (GIBP) engloba los temas fundamentales que los expertos en contabilidad empresarial pueden considerar para potenciar estos mecanismos de control interno.

Cabe señalar que el control interno permite examinar y optimizar la actuación y calidad del desempeño ya sea de una organización, de funcionarios y personal operativo, esta técnica ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las entidades, con el fin de conseguir los objetivos planteados.

A nivel nacional, en el sector público, el control interno es indispensable para reajustar el proceso administrativo de la misma, es por ello que López y Cañizares (2018), señalan que las acciones y procesos orientados al control interno están establecidos en marcos legales de carácter obligatorio, los cuales son presentados mediante regulaciones internas, directrices, manuales y disposiciones, entre otros documentos normativos.

El incumplimiento de establecer un control interno eficiente conlleva una responsabilidad administrativa que recae en el ente de supervisión pública, en este caso, la Contraloría General del Estado (CGE). Por lo tanto, la necesidad de evaluar la incidencia del control interno en el proceso administrativo del Gobierno Autônomo Descentralizado del cantón Quinindé, período 2021 se hace evidente debido a que indican que aproximadamente el 45% de los gastos públicos se ve afectado por situaciones de ineficiencia o corrupción en contextos similares.

Esta investigación plantea interrogantes cruciales sobre la identificación de las principales características y componentes del proceso administrativo en la gestión municipal, además de determinar la percepción y el conocimiento que tiene los funcionarios públicos del municipio respecto al control interno en el proceso administrativo.

Control interno

Para Huiman (2022), el control interno es apreciado como un procedimiento completo llevado a cabo por los empleados y servidores de una organización, con el propósito de valorar el progreso en la puesta en práctica en las entidades públicas. La carencia de una mejora en el sistema de control interno en el ámbito público se halla en una situación de dificultad debido a la falta de habilidad para supervisar y evitar el uso indebido de los recursos financieros y materiales de la entidad u organización, por lo que la corrupción es un fenómeno ligado a la mala administración gubernamental en las instituciones estatales, lo cual restringe la capacidad de competir y el crecimiento económico. Miaja (2019)

En el Ecuador la máxima autoridad en el sistema de control interno es la Contraloría General del Estado (CGE), que establece la definición del control interno como:

Un procedimiento completo llevado a cabo por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que garantiza una

seguridad razonable para alcanzar los objetivos institucionales y preservar los recursos públicos. Los elementos esenciales del control interno comprenden el entorno de control, la valoración de riesgos, las acciones de supervisión, los sistemas de información y comunicación, así como el seguimiento. Normas de Control Interno de la CGE (2009, pág. 4)

Desde la perspectiva de Arroyo et al. (2019), señalan que la implementación del control interno se ha convertido en un aspecto de gran relevancia en las empresas, ya que la utilización de estos controles contribuye a garantizar que las operaciones se desarrollen de manera apropiada, eficiente y efectiva, evitando la ocurrencia de pérdidas en los diversos procesos llevados a cabo. Modelos del control interno

De acuerdo a Fuentes y Forero (2021), señalan que en lo que respecta a los tipos de control interno existe una amplia gama de modelos disponibles. Sin embargo, se abordarán aquellos relevantes y que podrían resultar notables para las organizaciones. Entre estas opciones se incluyen:

Figura 1: Modelos del control interno



Fuente: Cruz (2021)

COSO: comenzó en 1992 bajo la dirección del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, cuyo concepto fundamental es la presencia de procedimientos, la existencia de un equipo encargado de llevarlos a cabo, una seguridad razonable enfocada en el logro de metas, y cinco elementos fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, acciones de control, transmisión de información y supervisión.

Para Loor y Peñaloza (2023), es un marco de referencia que establece principios y prácticas

para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de control interno en organizaciones. Cabe destacar que el modelo COSO se basa en cinco componentes claves: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión o monitoreo. Se utiliza ampliamente en todo el mundo como una referencia para fortalecer la gestión y el control interno en las organizaciones.

COCO: de acuerdo a la investigación de Cruz (2021), el modelo COCO, también conocido como Criteria of Control Board, fue presentado

por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) en 1995, este modelo surgió con el propósito principal de abordar la necesidad de un enfoque más claro y comprensible, debido a los desafíos que algunas organizaciones experimentan al implementar el enfoque COSO, este método trata de hacer un enfoque más breve y dinámico con el objetivo de mejorar el control interno.

En resumen, el modelo COCO consiste en un marco simplificado de control interno que busca facilitar la comprensión y aplicación de los principios de control en las organizaciones, ofreciendo directrices prácticas para mejorar la gestión y minimizar riesgos.

CADBURY: este modelo fue elaborado por el Comité Cadbury, establecido por la Bolsa de Londres en 1991 en el Reino Unido. López et al. (2021), indican que este modelo establece que un sistema de control interno eficaz y esencial para garantizar la eficiencia en la dirección de una organización.

Por lo tanto, sugiere que los directores den cuenta de su sistema de control interno. Además, indica que el comité de Auditoría es responsable de definir procedimientos específicos relacionados con el control y la gestión.

En otro aspecto, también se reconoce la importancia de colaborar estrechamente con todos los empleados de la organización para lograr los objetivos, y se recomienda que los auditores asuman un rol de liderazgo en dos áreas:

- Desarrollar un conjunto de criterios para evaluar la eficacia
- Crear una guía para la organización sobre cómo los directivos deben informar a las partes interesadas

ACC: fue creado en 1998 por el Instituto de Auditores Internos de Australia, donde

se incorporaron los conceptos comúnmente empleados por la auditoría interna y se adoptó una perspectiva similar al COCO en la formulación de los objetivos del control interno.

Conforme a lo expresado por Cruz (2021), el modelo ACC sostiene que el control interno logre su máxima eficacia cuando la organización identifica y aprovecha sus oportunidades, estableciendo cinco criterios para la eficacia, como lo son: propósitos y metas, elementos, desarrollo y mantenimiento, planificación de objetivos y la evaluación de riesgos, esto va de acuerdo a las necesidades de las partes interesadas.

Componentes del control interno

Estos componentes están diseñados para asegurar que las operaciones se lleven a cabo de manera efectiva, eficiente y cumpliendo con los objetivos establecidos.

Además, trabajan de manera conjunta para establecer un control interno sólido que ayude a la organización a minimizar riesgos y asegurar la integridad y confiabilidad de la información financiera y operativa. Vale aclarar que la efectividad del control interno depende de cómo estos componentes se integren y funcionen en conjunto. Según Terreros (2021), los componentes comunes del control interno son los siguientes:

Figura 2: Componentes del control interno



Fuente: Terreros (2021)

Ambiente de control: la estructura del control interno en una organización se inicia con el ambiente de control interno, que representa la actitud de la compañía hacia los procesos de auditoría y los controles internos dentro de la organización. Para Calle (2022), existen diversos elementos que son esenciales para un ambiente de control interno sólido, entre ellos: la perspectiva de la dirección en relación con la gestión de riesgos, el nivel de tolerancia al riesgo, una administración comprometida, la integridad y los valores éticos, una estructura organizativa y una asignación adecuada de responsabilidades. Es importante mencionar que incluso los sistemas más eficaces para gestionar el riesgo pueden fracasar si la organización carece de políticas estructuradas que establezcan directrices claras.

Evaluación de riesgos: Pérez (2022), expresa que la evaluación de riesgos implica identificar y analizar los riesgos a los que la organización está expuesta. Esta evaluación ayuda a determinar qué riesgos son más críticos y requieren una atención especial.

En este sentido, la evaluación de riesgos del control interno es esencial para ayudar a la organización a identificar y abordar los mismos

de manera proactiva, además de proteger sus activos y cumplir con los objetivos de manera más segura. También, puede ser un componente fundamental en la toma de decisiones y la asignación de recursos.

Información y comunicación: según García (2022), el sistema de información se refiere al componente del sistema contable, que engloba una serie de métodos y registros predefinidos para dar inicio, registrar, procesar y presentar las distintas transacciones de la organización, así como también los eventos y circunstancias, con el fin de establecer un control interno adecuado. Esto conlleva a una gestión mejorada del sistema contable y la capacidad de mantener una organización de cada transacción en orden.

Actividades de control: estas actividades son implementadas en diversas áreas de una organización y están diseñadas para garantizar que las políticas y procedimientos se cumplan de manera efectiva. Las actividades de control pueden incluir autorizaciones, aprobaciones, verificaciones, reconciliaciones, supervisión y seguimiento, entre otros.

Conforme a lo que menciona Cedeño (2022), son las acciones ejecutadas por la dirección y el personal de una entidad con el propósito de llevar a cabo las tareas asignadas en su rutina diaria. Estas acciones se encuentran delineadas en las políticas, sistemas y procedimientos establecidos. También pueden tener una naturaleza preventiva al evitar problemas potenciales o ser detectadas al identificar anomalías una vez que han ocurrido.

Supervisión o monitoreo: para Mero (2022), la supervisión o monitoreo del control interno se refiere a la actividad continua de supervisar y evaluar la efectividad del control interno implementado en una organización. Además, de consistir en la revisión de los procesos y procedimientos para asegurarse de que estén funcionando de manera adecuada y cumpliendo con los objetivos establecidos.

El objetivo principal de este aspecto es identificar posibles deficiencias en el control interno, tomar medidas correctivas y garantizar que los procesos sigan siendo efectivos en la prevención y detección de riesgos.

Proceso administrativo

El proceso administrativo es esencial en la gestión de cualquier tipo de organización, ya sea una empresa, una institución gubernamental, una organización sin fines de lucro, entre otras. López (2019), expresa que el proceso administrativo permite la toma de decisiones informadas, la optimización de los recursos disponibles y la adaptación a los cambios del entorno.

Por otra parte, Cruz (2021), indica que el proceso administrativo se enfoca en analizar y estructurar la administración dividiéndola en distintas fases o componentes. En este sentido, se han presentado múltiples enfoques y perspectivas, entre los cuales destacan las contribuciones más relevantes de las teorías clásica y neoclásica. La teoría clásica influyó en la forma en que los miembros de las organizaciones se relacionaron con la administración durante la primera mitad

del siglo XX, mientras que la teoría neoclásica tuvo un impacto importante en la segunda mitad de ese siglo.

Teoría clásica del proceso administrativo

La teoría clásica de la administración es un enfoque de gestión que surgió a inicios del siglo XX, con el objetivo de desarrollar principios y métodos científicos para mejorar la eficiencia y la productividad en las organizaciones. Esta teoría se basa en el concepto de que la administración puede ser estudiada y analizada de manera objetiva, similar a las ciencias naturales.

Los principales exponentes de la teoría clásica según Martín (2019), son Frederick Taylor, Henri Fayol y Max Weber. Cada uno de ellos contribuyó con diferentes aspectos del proceso administrativo:

Frederick Taylor: es mayormente reconocido por su enfoque unidireccional en la ejecución de tareas, también conocida como taylorismo, se concentra en la gestión del trabajo y de los empleados.

En 1911, Taylor publicó sus descubrimientos en un libro titulado "Principios del management científico", en el cual presentó una teoría fundamentada en investigaciones sobre el movimiento y el tiempo, con el fin de incrementar la eficiencia de los procesos. Su enfoque científico buscaba aplicar los métodos de la ciencia a los desafíos de la administración y se convirtió en un componente esencial de la organización industrial durante todo el siglo XX. LRH (2023)

Henri Fayol: se centra en los principios de la administración y en la estructura organizativa. Fayol, un destacado teórico de la administración, presentó su enfoque en contraposición a la teoría de la administración científica de Taylor. A través de su trabajo, Fayol propuso un conjunto de principios que guían la administración de las organizaciones.

Cueva (2019), revela que la esencia de la teoría de Fayol se centra en la estructura organizativa,

la planificación, la coordinación y el control de una manera que garantice una administración eficiente y efectiva. Su enfoque proporciona una guía práctica para los gerentes y líderes en la gestión de organizaciones, abarcando aspectos fundamentales como la organización jerárquica, la autoridad y la comunicación.

Max Weber: se trata de una estructura de organización del trabajo que se basa en una jerarquía, en la cual los empleados o trabajadores se especializan en sus respectivas áreas y tareas.

Ruiz (2019), plantea que Weber, garantiza el mayor nivel de eficiencia en las labores y la organización, por lo tanto, su teoría está estructurada en relación a abordar los desafíos de la sociedad y, por ende, también los de la empresa, además argumenta que esta estructura es: precisa, ágil y homogénea, entre otras cualidades y conlleva ahorros en términos de costos tangibles y en recursos humanos.

Teoría neoclásica del proceso administrativo

La teoría administrativa neoclásica se caracteriza por su enfoque en la eficiencia y la adaptación de los principios de la teoría clásica a las demandas y cambios del entorno moderno. Los principales autores y conceptos asociados con la teoría administrativa neoclásica son:

Peter Drucker: fue un destacado autor y consultor en administración, introdujo la importancia del enfoque en los objetivos y resultados en la administración, además de enfatizar la descentralización y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

Conforme a lo que menciona Jordi (2020), manifiesta que uno de los principios más relevantes de Drucker es que el activo más valioso de la empresa es su capital humano, la única cualidad que no se puede replicar es el talento, por lo tanto, es esencial invertir en su desarrollo. A pesar de la importancia de las ideas, el equipo y cada individuo tienen un papel aún

más crucial, ya que el logro o la falta de éxito de la idea dependen de su contribución.

Harold Koontz y Cyril O'Donnell: establecieron la importancia de los conceptos clásicos de planificación, organización, dirección y control y propusieron una estructura basada en funciones y enfocada en la eficiencia. Para Koontz y O'Donnell señalan que: "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos", Rodríguez (2018).

Chester Barnard: su obra "The Functions of the Executive" promovió la idea de que las organizaciones son sistemas sociales y las personas tienen una influencia significativa en la administración. En la página de Web y Empresas (2023), menciona que esta teoría se centra en la importancia de la cooperación y la autoridad en las organizaciones. Según Barnard, las organizaciones son sistemas sociales en los que los individuos trabajan juntos para lograr objetivos comunes.

Mary Parker Follett: abogó por la administración basada en el liderazgo y la cooperación en lugar de la autoridad. Destacó la importancia de la comunicación efectiva y la resolución de conflictos para una administración exitosa, Sánchez (2018).

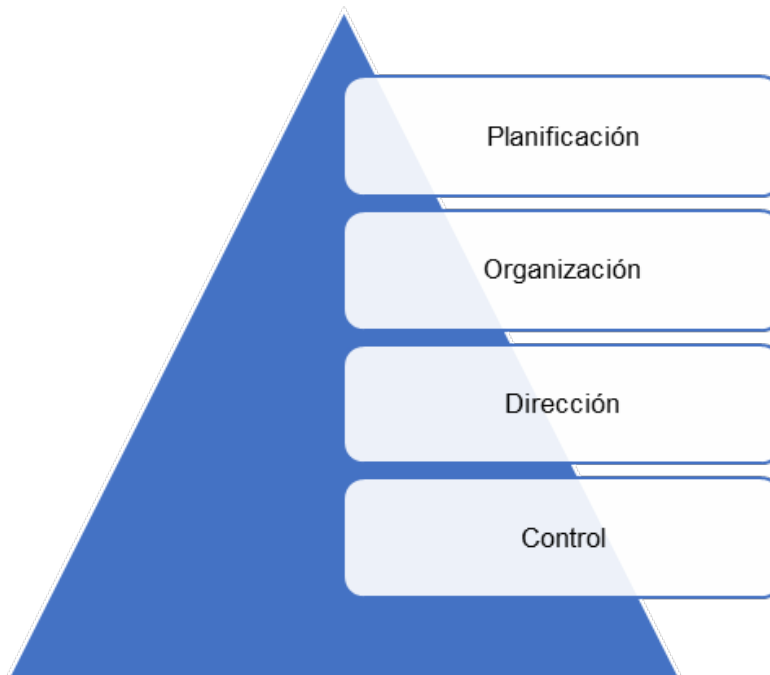
Componentes del proceso administrativo

Los componentes del proceso administrativo, tienen el fin de establecer la dirección en una organización, definiendo la orientación que seguirá la entidad. De acuerdo a Zarate (2021), expresa que, para lograr un proceso administrativo eficiente, es necesario establecer directrices que eviten que la organización invierta sus recursos en actividades que carecen de rentabilidad y beneficio.

En este contexto, el proceso administrativo consta de varios componentes interrelacionados que se desarrollan de manera continua para lograr una gestión eficiente y efectiva en una organización.

Estos componentes son:

Figura 2: Componentes del control interno



Fuente: Terreros (2021)

Planificación: según Genwords (2021), la planificación se considera la etapa inicial del proceso administrativo, involucrando la evaluación de la situación de la organización, el establecimiento de objetivos, la formulación de una estrategia global y la creación de planes de acción para ejecutar dichas estrategias. Este enfoque subraya que la planificación anticipa y previene situaciones futuras, facilita decisiones fundamentadas, asigna recursos de manera eficaz y reduce la incertidumbre.

Organización: de acuerdo con González et al. (2020), la organización se refiere a la asignación de recursos, como materiales, financieros, humanos, tecnológicos e informativos, con el propósito de llevar a cabo las tareas necesarias para alcanzar los objetivos previamente establecidos. La organización establece una estructura clara y definida que simplifica la implementación de los planes y estrategias trazados durante la fase de planificación.

Dirección: conforme con los autores González et al. (2020), consiste en poner en práctica

las estrategias planificadas, canalizando los esfuerzos hacia los objetivos definidos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. La dirección es un punto crucial en el proceso administrativo, ya que representa la etapa donde se activan los planes y estrategias, donde el liderazgo y la motivación adecuada puede influir significativamente en el éxito de la organización. Mantener una comunicación constante y abierta es esencial para enfrentar los cambios y desafíos que puedan surgir durante la ejecución de las acciones planeadas.

Control: tal como lo señalan Gambaro y García (2021), se refiere a la revisión de las actividades realizadas para asegurarse de que se hayan desarrollado de acuerdo con lo planificado, lo cual incluye una evaluación exhaustiva y, si es necesario, la implementación de medidas correctivas. En última instancia, el control constituye una parte fundamental del proceso administrativo al garantizar que la organización esté en la senda adecuada para lograr sus metas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio fue enriquecido mediante la utilización de diversos métodos y técnicas, con el propósito de evaluar el control interno y su incidencia en el proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé año 2021. En base aquello, se utilizó el método descriptivo para proporcionar un panorama completo y minucioso del objetivo en esta investigación, además del método deductivo e inductivo con el fin de tener una visión clara de la situación actual del municipio. También, se empleó la técnica de la encuesta y de una matriz FODA, lo que ayudó a identificar áreas de mejora, fortalezas que se pueden potenciar,

oportunidades de crecimiento y posibles amenazas que deben ser abordadas, en cuanto a la población encuestada estuvo conformada por 45 trabajadores del GAD Quinindé.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

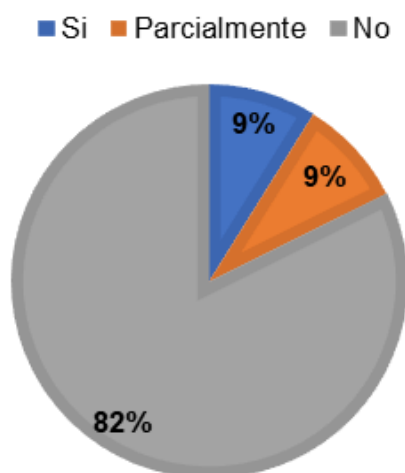
En la tabla 1 los resultados en relación al objetivo de esta temática indican que el conocimiento sobre el control interno en la gestión administrativa que tienen los trabajadores del GAD de Quinindé destaca la carencia de un conocimiento sólido sobre el control interno, esto podría tener implicaciones en la implementación efectiva de prácticas del control interno en la gestión administrativa.

Tabla 1: Conocimiento sobre el proceso administrativo

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	8,8%
Parcialmente	37	82,2%
No	4	8,8%
TOTAL	45	100%

Fuente: Trabajadores del GAD de Quinindé
Elaborado por: Autoras

Figura 4: Conocimiento sobre el proceso administrativo



La falta de un conocimiento sólido sobre el control interno puede tener una serie de consecuencias negativas que afectan la eficiencia, la efectividad y la integridad del municipio. Por lo tanto, es fundamental invertir en la formación y la educación de los trabajadores para garantizar que comprendan y apliquen adecuadamente los conceptos y prácticas del control interno en sus roles y responsabilidades.

Este resultado se relaciona con la investigación de Arellana et al. (2020), debido a que uno de los desafíos que enfrenta el control interno es la percepción de sus conocimientos, de tal manera que se identifica numerosos errores en la aplicación de dicho control. Esto tiene como consecuencia que las actividades de control interno se vuelvan, lamentablemente, procesos poco efectivos y complicados, lo que resulta en que el control interno se interprete como un

desconocimiento total y termine perdiendo su importancia y utilidad.

En la tabla 2 los hallazgos sobre cómo se evalúa la efectividad del control interno, dio como resultado que los trabajadores consideran que es mediante la ejecución de auditorías internas, por lo tanto, esto implica que los encuestados perciben que las auditorías internas son una herramienta confiable para identificar posibles mejoras en el control y verificar si se están cumpliendo adecuadamente.

Esta percepción es importante, ya que las auditorías internas son una parte fundamental del proceso de control interno. Dado que las auditorías, revisan los procedimientos, se detectan posibles errores o fraudes, se identifican áreas de riesgo y se recomiendan acciones correctivas.

Tabla 2: Evaluación del control interno

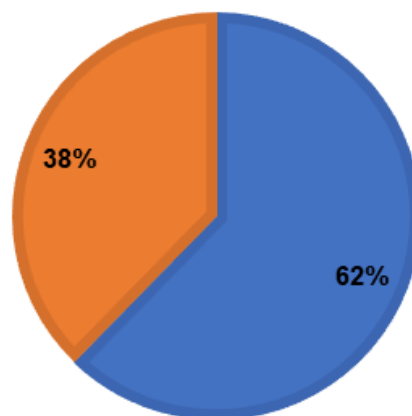
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Realización de auditorías internas	28	62,2%
Encuestas y entrevistas	17	37,7%
TOTAL	45	100%

Fuente: Trabajadores del GAD de Quinindé

Elaborado por: Autoras

Figura 5: Evaluación del control interno

■ Realización de auditorías internas ■ Encuestas y entrevistas



En efecto, este hallazgo está vinculado con el estudio de Cortés (2019), ya que menciona que la ejecución de auditorías internas como método de evaluación de la efectividad del control interno es un enfoque clave para garantizar la transparencia y confiabilidad en las operaciones de una organización. Además, no solo se centran en identificar posibles deficiencias en el control interno, sino que también pueden ser una herramienta eficaz para educar y capacitar al personal en el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.

La matriz FODA fue otra de las técnicas que se ejecutó con el fin de dar cumplimiento al objetivo de esta investigación, por lo que las fortalezas detectadas indican que el municipio posee una base sólida en términos de experiencia en auditorías, conocimientos en control interno, liderazgo, toma de decisiones informadas y estructura organizativa.

Estas cualidades pueden contribuir a un funcionamiento más transparente, eficiente y efectivo del municipio en sus operaciones y objetivos institucionales. Sin embargo, es importante recordar que el éxito continuo requerirá la constante actualización de conocimientos, la adaptación a cambios y desafíos, y la gestión efectiva de recursos.

Las oportunidades del GAD de Quinindé proporcionan al municipio vías significativas

para el crecimiento, la mejora y la eficiencia en sus operaciones y proyectos. Sin embargo, para aprovechar estas oportunidades, es esencial un control interno sólido, una gestión efectiva de recursos y la consideración de las necesidades y aspiraciones de la comunidad. Además, de estar preparado para abordar posibles desafíos y riesgos asociados con cada oportunidad.

En cuanto a las debilidades del municipio se considera que se debe abordar para mejorar su eficiencia, transparencia y capacidad de cumplir con los objetivos establecidos. Para superar estas debilidades, será crucial implementar medidas de mejora en la gestión financiera, la comunicación, el sistema de control en relación al proceso administrativo y la cultura organizativa.

En base a las amenazas de la matriz FODA se destaca que estos factores representan una serie de desafíos externos que pueden afectar la capacidad del municipio para llevar a cabo una planificación y control. La incertidumbre asociada con estos factores externos resalta la importancia de la flexibilidad y la capacidad de adaptación en la gestión municipal. Para mitigar los impactos negativos, el municipio deberá estar preparado para ajustar su enfoque y estrategias en función de las circunstancias cambiantes y considerar medidas de contingencia en su planificación.

Tabla 3: Matriz FODA del GAD Quinindé

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal del municipio con experiencia en auditorías. • Directivos antiguos con conocimientos en control interno. • Participación de la máxima autoridad en el proceso de planificación institucional. • Máxima autoridad con conocimientos en administración pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación ciudadana en la planificación municipal. • Uso de tecnología para mejorar el control en el proceso administrativo. • Posibilidad de colaboración con instituciones del Estado. • Colaboración intermunicipal en mejores prácticas de gestión. • Financiamiento internacional para proyectos de desarrollo.

- Liderazgo en la toma de decisiones municipales.
- Municipio cuenta con estructura organizativa eficiente.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones presupuestarias en el municipio. • Falta de alineación entre los objetivos y el control municipal. • Burocracia excesiva. • Falta de sistemas de control eficientes. • Resistencia al control por parte de empleados. • Conflictos entre funcionarios. • Falta de comunicación entre niveles jerárquicos. • Falta de transparencia en la asignación de recursos. • Falta de seguimiento de auditorías internas. • Dependencia de ingresos gubernamentales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios políticos que afectan la planificación municipal. • Cambios en la legislación relacionada con el control interno. • Limitaciones presupuestarias inesperadas. • Crisis económicas que limitan el control planificado por el municipio. • Conflictos sociales y protestas.

Fuente: Trabajadores del GAD de Quinindé
Elaborado por: Autoras

Dominguez (2020), señala en su estudio que esta relacionado a esta temática que su matriz FODA permitió identificar las debilidades y amenazas, de tal forma que al analizar la situación actual se plantea el problema y se establecen objetivos mediante la recopilación de información que sustenta la investigación.

El propósito es optimizar las fases del proceso administrativo mediante el empleo de herramientas tecnológicas con la intención de perfeccionar la gestión administrativa. Asimismo, brinda las oportunidades y fortalezas, lo que contribuye a elevar la eficiencia de los procedimientos en un entorno innovador capaz de adaptarse a un futuro incierto.

CONCLUSIONES

En conclusión, los resultados revelan que los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Quinindé poseen un nivel de conocimiento insuficiente en lo que respecta al control interno en la gestión administrativa. Esta carencia de una base sólida de conocimientos sobre el control interno podría tener repercusiones significativas en la capacidad de implementar prácticas efectivas de control interno en las operaciones administrativas. Es esencial abordar esta brecha de conocimiento para garantizar una gestión administrativa eficiente y precisa en el GAD de Quinindé.

Por otro lado, los trabajadores confían en las auditorías internas como una herramienta fiable para identificar áreas de mejora en los procesos de control y para verificar el cumplimiento adecuado de los procedimientos establecidos. Esta percepción destaca la importancia que se otorga a las auditorías internas como un medio para mantener la integridad y la eficiencia en la implementación del control interno dentro de la organización.

La matriz FODA destaca la importancia de aprovechar las fortalezas y oportunidades para abordar las debilidades y enfrentar las amenazas. La gestión eficiente del control interno, la mejora de la comunicación y la adaptación a los cambios son cruciales para el éxito y la resiliencia del municipio en un entorno desafiante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellana, L., Chinchilla, M., & Escobar, M. (10 de octubre de 2020). Obstáculos en la implementación de control interno en Mipymes en Colombia. Obtenido de Palermo: https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_10.pdf
- Arroyo, N., Guzmán, F., & Hurtado, E. (agosto de 2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. Obtenido de Observatorio de la economía Latinoamericana: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Calle, J. (06 de octubre de 2022). Conoce los componentes del control interno de una empresa. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/conozca-los-componentes-del-control-interno-de-una-empresa>
- Cedeño, R. (2022). CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MONTECRISTI. Obtenido de [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría] Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa-Ecuador: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4445/1/Cede%c3%b1o%20Pilo%20Reny%20Alberto.pdf>
- Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. Obtenido de Revista FAECO Sapiens, 2(2), 13–26: https://uptv.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/700
- Cruz, P. (junio de 2021). Control interno y su influencia en la gestión administrativa de los centros de atención al ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque. Obtenido de [Tesis para optar por el grado académico de Maestro en Administración con mención en Gerencia Gubernamental] Universidad Nacional de Piura, Perú: <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3224/AD-GGU-CRU-CRU-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cueva, L. (06 de noviembre de 2019). Teoría clásica de la administración de Henri Fayol. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>
- Dominguez, L. (octubre de 2020). Herramientas tecnológicas en los procesos administrativos para las asociaciones artesanales en la Comuna Río Verde, Provincia Santa Elena, año 2020. Obtenido de [Componente práctico del examen complejo previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas] Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5905/1/UPSE-TAE-2021-0027.pdf>
- Fuentes, L., & Forero, M. (2021). Modelos de control interno y su aplicación en las pequeñas y medianas empresas de Colombia. Obtenido de Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/35179/2021%20Fuentes%20y%20Fore-ro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gambaro, E., & Garcia, L. (2021). Empresas B: Una gestión estratégica. Obtenido de Actualidad Contable FACES ISSN E., Mérida, Venezuela, 24(42): 125-149.
- García, K. (16 de noviembre de 2022). Control interno al cumplimiento del proceso de las certificaciones presupuestarias del GAD Municipal Alfredo Baquerizo Moreno-Jujan. Obtenido de Tesis - Carrera de Ingeniería-Licenciatura en Contabilidad y Auditoría: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4449>
- Genwords, I. (15 de marzo de 2021). Planeación en Administración: Pasos para Elaborar Un Plan para Tu Colegio. Obtenido de <https://aulicum.com/blog/planeacion-en-administracion-escolar/#:~:text=La%20planeaci%C3%B3n%20es%20la%20primera,se%C3%B1alen%20c%C3%B3mo%20implementar%20las%20estrategias>.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (02 de agosto de 2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Obtenido de Universidad y Sociedad vol.12 no.4 Cienfuegos jul.-ago. 2020 Epub 02-Ago-2020: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20est%C3%A1%20a,flujo%20de%20informaci%C3%B3n%20sea%20efectivo.
- Huiman, R. (17 de abril de 2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. Obtenido de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2), 2316-2335: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030>
- Jordi. (20 de octubre de 2020). Los principios del management según Peter F. Drucker. Obtenido de Kreedid: <https://kreedid.com/principios-management-peter-drucker/#:~:text=Peter%20Drucker%20se%C3%B1ala%20que%20en,y%20los%20clientes%20est%C3%A1n%20satisfechos>.
- Loor, M., & Peñaloza, V. (2023). Modelo COSO como herramienta de gestión del riesgo operativo en el sector público ecuatoriano. Una mirada desde sus actores. Obtenido de Contabilidad Y Negocios, 18(35), 139-156.: <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202301.009>
- López, A., & Cañizares, M. (julio de 2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. Obtenido de Cofin vol.12 no.2 La Habana: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200004
- López, E., Nieto, I., & Vara, K. (2021). El control interno y su relación con la gestión administrativa de las municipalidades provinciales de Huánuco-año 2018. Obtenido de [Tesis para optar el título de Contador Público] Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco-Perú: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/65113/TCO01165L88.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- López, J. (19 de abril de 2019). Proceso administrativo. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- LRH. (2023). Teoría clásica de Taylor. Obtenido de Los Recursos Humanos: <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-clasica-de-taylor/>
- Martín, J. (29 de octubre de 2019). LOS PRINCIPIOS DE FAYOL Y LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA. Obtenido de Global Business School: <https://www.cerem.es/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20cl%C3%A1sica%20de%20la,y%20estructural%20de%20una%20organizaci%C3%B3n>.
- Mero, W. (2022). Control Interno y su incidencia en los procesos administrativos de la Unidad Educativa Fiscal La Pila, periodo 2019. Obtenido de [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría]

Universidad Estatal del Sur de Manabí: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3513>

Miaja, M. (2019). Presente y futuro del Control Interno en las Administraciones Públicas. Obtenido de AUDITORÍA Y GESTIÓN DE LOS FONDOS PÚBLICOS, 85-98.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. (14 de diciembre de 2009). Obtenido de <https://www.tce.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Normas-de-Control-Interno-para-las-Entidades-Organismos-del-Sector-Publico-.pdf>

Pérez, F. (10 de noviembre de 2022). Sistema de control interno. Obtenido de Auditool: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/sistema-de-control-interno>

Rodríguez, J. (30 de octubre de 2018). Evolución de la Administración y de las Teorías Administrativas. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/evolucion-de-la-administracion-las-teorias-administrativas/>

Ruiz, L. (06 de marzo de 2019). La teoría de la burocracia de Weber: sus ideas y características. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-de-burocracia-weber>

Sánchez, A. (2018). El efecto positivo del talento humano en la industria moderna con base en la teoría de Mary Parker Follet . Obtenido de Universidad de La Salle, Bogotá.

Terreros, D. (26 de julio de 2021). Control interno empresarial: sus elementos, objetivos e importancia. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>

Vega, L., & Marrero, F. (09 de julio de 2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. Obtenido de Estudios de la Gestión: revista internacional de administración: <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2861/3027>

Web y Empresas. (30 de agosto de 2023). ¿Cuál es la teoría de Chester Barnard? Obtenido de <https://www.webyempresas.com/cual-es-la-teoria-de-chester-barnard/>.

Zarate, D. (07 de diciembre de 2021). Proceso administrativo empresarial: qué es, etapas y ejemplo. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo>