

**Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Gestión
Administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio
Alfaro – Salud**

**Internal Control System and its Impact on the Administrative
Management of the District Management 13D07 Chone - Flavio
Alfaro – Health**

Katherin Elizabeth Palma-Vélez¹
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
kpalma3078@utm.edu.ec

Gloria Isabel Loor-Carvajal²
Universidad Técnica de Manabí- Ecuador
gloria.loor@utm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2220

V9-N1 (ene-feb) 2024, pp 880-900 | Recibido: 10 de noviembre del 2023 - Aceptado: 5 de diciembre del 2023 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6527-529X>

2 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7327-2005>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El control interno y la gestión administrativa son pilares fundamentales para la eficiencia organizacional, el primero mitiga riesgos, el segundo guía decisiones estratégicas, asegurando operaciones efectivas y transparentes. El objetivo de la investigación se centró en analizar incidencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud, provincia de Manabí. Año 2022. Se aplicó metodología mixta, de tipo exploratoria, descriptiva, no experimental; los métodos: bibliográfico, inductivo, deductivo y de análisis contribuyeron al cotejo de datos. Se aplicaron dos encuestas vía Google Forms a 20 funcionarios de la Dirección Distrital con 40 Items para control interno y 22 para la gestión administrativa, en ese mismo orden mediante Alfa de Cronbach se determinó una alta fiabilidad de los instrumentos de 0.958 y 0.923 respectivamente; la entrevista se aplicó a 6 funcionarios de jefaturas de áreas. Los datos fueron analizados y procesados en Microsoft Excel – formato condicional dentro de un conjunto específico de celdas y criterios predefinidos; la valoración inicial de los Items se consideró la escala de Likert y para la valoración general de componentes y fases se consideró la fórmula $V = \sum_{i=1}^n \text{Valor del Item}_i / n$ sin modificar los valores originales para la determinación de la incidencia entre variables. Los resultados determinaron una fuerte interrelación entre los elementos de las dos variables, alcanzando una incidencia positiva perfecta donde $1 = 1$. Se concluye que ninguna de las dos variables puede funcionar de manera aislada ya que ambas se sostienen y complementan para proporcionar un entorno organizacional sólido garantizando la integridad, confiabilidad y eficiencia de las operaciones.

Palabras clave: sistema de control, fases, componentes, procesos, objetivos institucionales.

ABSTRACT

Internal control and administrative management are fundamental pillars for organizational efficiency, the first mitigates risks, the second guides strategic decisions, ensuring effective and transparent operations. The objective of the research focused on analyzing the incidence of the internal control system in the administrative management of the District Directorate 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Health, province of Manabí. Year 2022. Mixed methodology was applied, exploratory, descriptive, non-experimental; The methods: bibliographic, inductive, deductive and analysis contributed to the comparison of data. Two surveys were applied via Google Forms to 20 officials of the District Directorate with 40 Items for internal control and 22 for administrative management. In that same order, using Cronbach's Alpha, a high reliability of the instruments of 0.958 and 0.923 was determined respectively; The interview was applied to 6 officials from area headquarters. Data were analyzed and processed in Microsoft Excel – conditional formatting within a specific set of cells and predefined criteria; The initial assessment of the Items was considered the Likert scale and for the general assessment of components and phases the formula $V = \sum_{i=1}^n \text{Value of the Item}_i / n$ was considered without modifying the original values for determining the incidence between variables. The results determined a strong interrelation between the elements of the two variables, reaching a perfect positive incidence where $1 = 1$. It is concluded that neither of the two variables can function in isolation since both are supported and complement each other to provide a solid organizational environment. guaranteeing the integrity, reliability, and efficiency of operations.

Keywords: control system, phases, components, processes, institutional objectives.

Introducción

El control interno y la gestión administrativa surgieron en respuesta a la necesidad de garantizar la eficiencia, transparencia y cumplimiento de objetivos en la organización. El control interno se enfoca en supervisar y salvaguardar los recursos y activos de la entidad, mientras que la gestión administrativa aborda la planificación y ejecución de tareas para lograr los fines institucionales; ambos elementos trabajan de la mano para asegurar una operación eficaz y efectiva. Sus inicios datan de la edad media con el fin de supervisar operaciones comerciales a través de registros contables y de partida doble, posteriormente tomó un enfoque en la gestión del patrimonio y transformación de registros sistemáticos y de conciliación entre el debe y haber, naciendo de manera más efectiva y con funciones separadas en años 30 del siglo XIX. Montgomery amplía la visión del control interno estableciendo tres áreas importantes dentro de la organización: la administrativa, la contable y la de comprobación interna; para prevenir fraudes (Pérez, 2014, p. 20).

En Ecuador, la Administración Pública ha evolucionado para adaptarse a las demandas ciudadanas, con cambios institucionales, técnicas de control y reglamentos normativos. Las transformaciones influidas por la Constitución del 2008, han creado disposiciones legales que para una aplicación más efectiva de la Carta Magna, convirtiendo la gestión gubernamental en un proceso clave para analizar cómo cada administración aborda sus funciones en respuesta a las necesidades del país (Castro et al., 2022, p. 110); respaldadas en normativas técnicas de la Contraloría General del Estado (CGE) en las que, la máxima autoridad o unidad de auditoría interna tienen la responsabilidad de supervisar, asesorar y proponer mejoras para el rendimiento y cumplimiento legal en las organizaciones (López y Cañizares, 2018, p. 52).

Los procesos administrativos del sector público ecuatoriano, también atañen de manera correspondiente al Ministerio de Salud Pública (MSP). Esta cartera de Estado se encuentra en continua evolución y se ajusta estratégicamente

a los avances políticos y técnicos en su esfera de competencia y a las particularidades de su estructura organizativa. En este escenario, la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud en la provincia de Manabí, opera en función de lo dispuesto en el Plan Estratégico de Salud de Gobierno 2014-2017 (EOSGOP), cuyos objetivos están enfocados en mejorar la eficiencia del presupuesto y de las actividades operativas del MSP y de sus entes adscritos. El cumplimiento de dichos objetivos requiere además de la formulación del Plan Anual de Contratación junto con el presupuesto correspondiente, como se indica en las Normas de Control Interno de la CGE y en la Resolución N° MSP-DDS-13D07-2021-001-RE que respalda estas prácticas y regulaciones en las direcciones distritales, (MSP, 2021, p. 1).

Por lo tanto, las entidades estatales requieren auditorías financieras, de control interno y gestión según la Constitución ecuatoriana; mismas que tienen una responsabilidad compartida entre funcionarios y la unidad de control interno del ente. La CGE, mediante la Norma Técnica de Control Interno N. 100-03 señala que los servidores de la entidad se ocupan de realizar acciones y atender solicitudes para establecer, implementar, operar y fortalecer el control interno, cumpliendo con las leyes vigentes y con el respaldo de la auditoría interna como asesora (CGE, 2009, p. 4). En este contexto, el objetivo de esta investigación se centró en analizar la incidencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud, provincia de Manabí, periodo 2022. La analogía entre ambas variables requirió de un análisis de efectividad y cobertura del sistema de control interno implementado en la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro, mismo que permitió identificar las áreas de mejora dentro del sistema de control interno para optimizar la gestión administrativa en la institución y finalmente se contrastó la percepción y el cumplimiento de los procedimientos de control interno entre los diferentes actores involucrados en la gestión administrativa para proponer recomendaciones específicas de mejora. La

sistematización metodológica sirvió para responder a la interrogante ¿Cómo ha incidido el sistema de control interno en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone – Flavio Alfaro – Salud en la provincia de Manabí durante el año 2022?

Aspectos Teóricos

El concepto de Control Interno carece de una definición universalmente aceptada; diversos autores han proporcionado sus puntos de vista al respecto. Para Mejía (2006) es un proceso que brinda seguridad en el logro de objetivos organizacionales (p. 12); en el que tanto las políticas y procedimientos aseguran la eficiencia de la gestión empresarial, la protección de activos, la prevención de fraudes y errores y, la integridad de los registros (Chiavenato, 2004, p. 145), destacando su importancia en la confiabilidad del sistema contable y cómo su debilidad puede llevar a desviaciones en las operaciones y decisiones inadecuadas (Chacón, 2002, p. 2). El control interno “busca mejorar la eficiencia, la transparencia y la protección de recursos en las operaciones de la entidad” (Mendoza et al., 2018, p. 11); su misión radica en alcanzar los objetivos predefinidos por la organización, con el propósito de mejorar su situación general a través de la optimización de la gestión administrativa.

De otro lado, a través de mecanismos de control, la organización evalúa información financiera, promueve eficiencia, y refuerza el cumplimiento de políticas internas para prevenir obstáculos y riesgos en sus objetivos. “La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar” (Mendoza, 2017; citado por Soledispa et al., 2022, p. 283), de ahí que es considerada tanto una herramienta como una estrategia administrativa que permiten llevar a cabo las actividades de todas las fases del proceso administrativo. Su enfoque radica en lograr objetivos organizacionales con estrategias orientadas a prevenir pérdidas a futuro de

recursos previsibles (Quintana y del Carmen, 2020; citado por Shulca, 2023, p. 27).

En el contexto de las fases, funciones y/o procedimientos, resulta importante evaluar su eficacia en organizaciones “independientemente de cuál sea su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones” (Aguirre y Armenta, 2012, p. 1); de ahí que, en el entorno actual, las organizaciones operan en un escenario de cambio continuo, enfrentando desafíos constantemente renovados como consecuencia también de la evolución de los asuntos contables y financieros a tal punto de convertirse en un sistema que se concentra en cuestiones estratégicas y en la capacidad que tienen las instituciones para alcanzar sus metas, consolidándose como una herramienta indispensable para las administración tanto pública como privada (Contraloría General de la República, 2011, p. 2).

De la misma forma que los gobiernos de turno realizan sus debidos procesos administrativos, sus carteras de estado y demás dependencias también abarcan procedimientos y disposiciones políticas generadas por diversos factores incluidos la modernización del Estado.

En este sentido, el Ministerio de Salud Pública de Ecuador (MSP), igualmente cursa por las reestructuras políticas y técnicas dentro de su área de competencia, de modo que esta institución, según el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos (EOSGOP) del Ministerio de Salud Pública, establece que entre los productos que se derivan de las atribuciones y responsabilidades de la Dirección Nacional de Auditoría Interna del MSP están entre otros, los determinados en los siguientes literales:

a) Plan anual de control del Ministerio de Salud Pública; e) Informes de evaluación de la eficacia del sistema de Control Interno, la Administración de Riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables; f) Informes de evaluación los procedimientos y sistemas de control y de prevención internos para

evitar actos ilícitos y de corrupción que afecten a la entidad. (MSP, 2014, p. 114)

Camacho *et al.* (2017) resaltan el rol del control interno en la promoción de la eficiencia, protección de recursos y cumplimiento de normativas, garantizando información confiable (p. 3); en torno a ello, los sistemas de información, supervisión, procedimientos y manuales impulsan un control efectivo, minimizando la probabilidad de fallos o errores en el proceso (Arroyo et al., 2019, p. 3). Estas premisas configuran los 5 componentes del control interno generados de los procedimientos mediante los cuales la administración maneja la organización: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y, supervisión y seguimiento; por lo que la aplicación de estos componentes es de carácter fundamental y su adecuado cumplimiento provoca mejoras en el manejo y desempeño administrativo de la organización (Rojas *et al.*, 2018, pp. 5-6).

En este orden de ideas, Isaza (2012), argumenta que, tanto en el sector público como en el privado, es necesario implementar y evaluar sistemas metodológicos debido a las normativas que afectan el control interno. La Norma Internacional COSO aborda aspectos comunes en este contexto, tales como riesgos, actividades de control, supervisión, normativas, misión, objetivos y asignación de responsabilidades (p. 18). El marco de “Control Interno COSO” se originó en 1985 en respuesta a riesgos financieros y de fraude en la banca. Surgió bajo el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO), [Comité de Organizaciones Patrocinadoras de Treadway] una entidad voluntaria compuesta por organizaciones privadas en los Estados Unidos. A lo largo del tiempo, se han desarrollado de manera más destacada las siguientes versiones: COSO I (1992), que evaluaba y mejoraba los sistemas de CI; COSO II (2004), que incluyó la gestión de riesgos; COSO III (2013), centrado en la agilidad y consecución de objetivos y en el marco actual existe el COSO ERM 2017, que se adapta a diferentes tipos de organizaciones.

Tabla 1 Componentes del Control Interno	
Componente	Características
Ambiente de Control	Es un mecanismo de defensa ante riesgos (Fierro y Sotomayor, 2013, p. 28) que guía a las personas hacia la ética y el cumplimiento normativo (Mejías <i>et al.</i> , 2022, p. 9) en el desarrollo operativo del control interno (Guerrero y Mangones, 2016).
Evaluación de Riesgos	Utiliza procedimientos estandarizados y documenta resultados (Rojas <i>et al.</i> , 2018, p. 6) contribuyendo a la toma de decisiones acertadas a partir de la identificación del riesgo (Vera, 2021, p. 8), evitando consecuencias negativas (Domínguez, 2022, p. 17)
Actividades de Control	Son políticas y procesos que garantizan la planificación y alcance de los objetivos de la administración (Mantilla, 2013, p. 4) previniendo daños y registrando cambios en el contexto institucional con enfoque organizacional (Barragán, 2022, p. 6).
Información y Comunicación	Tiene como objetivo supervisar eficazmente las actividades de la organización (Estupiñán, 2015, p. 16) situación que se da al procesar y transmitir información a tiempo, implicando responsabilidades individuales (Serrano et al., 2017, p. 4).
Supervisión y Seguimiento	Son estrategias que forman parte del entorno y de la toma de decisiones basadas en la evaluación continua del control interno para medir la eficiencia en la gestión administrativa (Vega y Nieves, 2016, p. 6) y en el seguimiento, registro y resumen de operaciones técnicas, administrativas y financieras (García et al., 2021, p. 237).

Tabla 2
Informes del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO)

Versión	Cronología	Premisa	Objetivos	Componentes
COSO I	(1992) Internal Control Integrated Framework	Define un marco conceptual de control interno común que responda a necesidades, mejora la calidad de la información, normas y el control interno, unifica criterios y facilita modelos de otras empresas para evaluar al control interno.	Operaciones Información financiera Cumplimiento	Ambiente de Control Evaluación de Riesgos Actividades de Control Información y comunicación Monitoreo
COSO II	(2004) Enterprise Risk Management Integrated Framework	El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo, así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgo.	Estratégicos Operaciones Informes Cumplimiento	Ambiente de Control Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de Riesgos Respuesta a los riesgos Actividades de Control Información y comunicación Monitoreo
COSO III	(2013) Internal Control Integrated Framework	La ampliación del año 2014 permitió corregir aspectos del marco original, no limitándose a fiabilidad de la información financiera, sino que debía darse cavidad a todo tipo de información	Operaciones Reporte Cumplimiento	Ambiente de Control Evaluación de Riesgos Actividades de Control Información y comunicación Monitoreo
COSO IV	(2017) Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance	Aborda la evolución de la gestión de riesgos del ente y la necesidad de las organizaciones de mejorar su enfoque de gestión de riesgos para satisfacer las demandas de un entorno empresarial en evolución.	Riesgo alineado con la estrategia. y los objetivos sirven de base para identificar, evaluar y responder al riesgo.	- Gobernanza y cultura - Estrategia y fijación de obj. - Funcionamiento - Análisis y revisión - Inf. comunicación y reporte

Nota. Fuente: (Universidad Técnica de Cotopaxi, 2020, en línea)

En Ecuador, aun se aplica con mucha frecuencia el COSO I; no obstante, la aplicación del Marco COSO III ha tomado impulso en las instituciones públicas, ampliando el control interno más allá de la fiabilidad financiera (COSO I). Esto busca mejorar la eficacia operativa, cumplir con leyes y regulaciones. Las Normas de Control Interno exigen un Plan Anual de Contratación y presupuesto, alineados con la planificación institucional y nacional, promoviendo la legalidad y la inclusión para alcanzar objetivos y desarrollo institucional. En vista de los retos actuales, las entidades públicas están bajo la obligación de desarrollar estrategias, políticas y sistemas de control que abarquen los componentes ya mencionados, implicando un compromiso profundo en la implementación y aplicación de medidas pertinentes que fortalezcan la gestión institucional. La inclusión de estos elementos en los procesos de control y supervisión garantiza sin duda alguna, la eficiencia, transparencia y responsabilidad en todas las acciones gubernamentales.

De otro lado, la gestión administrativa, conlleva una alta demanda de tareas y procesos, abarcando aspectos como la planificación, organización, coordinación, dirección y control en una organización. Implica la gestión de recursos materiales, financieros y humanos, orientada hacia el logro de objetivos establecidos por la dirección; a menudo estas funciones se desempeñan de manera empírica, lo que acentúa la necesidad de mejorar los procesos en las diferentes áreas de la organización con la finalidad de optimizar el rendimiento del personal y la reducción de tiempos en la entrega de información entre departamentos. Chávez *et al.* (2020) consideran que la gestión administrativa “adquiere significancia en función de lograr un control óptimo de la organización ya que supone ser eficientes y efectivos en el manejo de los recursos materiales y humanos para la consecución de muchos de los objetivos económicos propuestos por la empresa” (p. 21), e involucra acciones colaborativas entre los miembros de la organización aplicadas desde las diferentes fases del proceso administrativo,

La gestión administrativa va más allá de los departamentos específicos e incluye áreas

contables y financieras. Serna y Vizcaino (2020) destacan la unión entre áreas administrativas y control interno en la toma de decisiones gerenciales, resaltando el valor del trabajo en equipo, la comunicación efectiva y una orientación al servicio en el sector público (p. 18). Franklin y Enrique (2018) afirman la necesidad de una clara decisión a nivel superior y un consenso de voluntades para que una organización adquiera la capacidad de transformarse y crecer de manera eficiente (como se citó en Martillo, 2021, p. 9). Los cuatro pilares fundamentales de la gestión administrativa son: planeación, organización, dirección y control y constituyen la base primordial para el buen funcionamiento de cualquier organización. Chiavenato (2003) detalla las fases del proceso administrativo de la siguiente manera:

Tabla 3
Procesos de la Gestión Administrativa

Fases	Procesos	Conceptos	Características
Mecánica o Estructural	Planeación	Necesaria para el alcance de objetivos y propuestas aplicando acciones eficientes, es el primer paso para seguir dentro de una empresa y responde a varias interrogantes para su creación	Objetivos, Estrategias, Políticas, Programas, Presupuestos, Procesos
	Organización	Clave en la distribución de responsabilidades asignadas a los empleados. Requiere que todas las ideas sean colocadas de manera ordenada para ser ejecutadas de manera sistemática	División del trabajo: Jerarquización, Departamentalización, Descrip. de funciones, Coordinación
Operativa o Dinámica	Dirección o Ejecución	Dirige al equipo que trabaja en la organización con el fin de alcanzar una meta u objetivo planteado inicialmente, precisando que esta esté bien diseñada y encaminada.	Autoridad o Mando, Toma de Decisiones, Supervisión, Motivación, Instrucciones, Comunicación
	Control	Controla que las actividades estén alineadas a lo planificado por la organización para el alcance de los objetivos diseñados por el directorio	Establece estándares, Mide desviaciones, Corrección de fallas, Retroalimentación

Nota. Fuente: Chiavenato (2003)

Para Parrales *et al.*, (2017), ninguno de los elementos de la gestión administrativa puede ser totalmente operativo y eficaz de manera independiente (p. 4). En la gestión actual, el proceso administrativo es una herramienta que permite gestionar los indicadores de desempeño como **métricas que evalúan y mejoran la eficacia operativa y la consecución de metas organizativas**, permitiendo, un control más preciso y decisiones respaldadas por datos concretos (García *et al.*, 2003, p. 90), son considerados como herramientas cuantitativas que forman parte de la planificación institucional, dado que permiten monitorear el cumplimiento de metas, facilitando un control pertinente y promoviendo acciones correctivas oportunas.

En Ecuador, la construcción institucional se centra en la legalidad, especialmente en la gestión administrativa. Esto abarca aspectos estáticos y dinámicos, definiendo la conducta conforme a la ley y la Constitución basado en un sistema que exige evaluación y auditoría regulares en el sector público para garantizar la transparencia en la gestión de los recursos del Estado. El sistema de salud ecuatoriano es mixto y fragmentado; lo público acoge al MSP y otras entidades gubernamentales y autónomas; el sector privado incluye hospitales, clínicas, ONGs y medicina prepagada, representando el 15% de los establecimientos de salud en el país. El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y las Fuerzas Armadas también desempeñan roles importantes dentro del sistema de salud formal. A través del Acuerdo Ministerial 077 de diciembre de 2022, el MSP reorganizó sus 140 distritos de salud en busca de una atención de calidad y equidad. Esta reestructuración se basa en un modelo de atención integral, políticas públicas y normativas legales para mejorar la eficacia en la esfera de la salud, con énfasis en la mejora de indicadores y accesibilidad a los servicios que brindan en el ámbito de sus funciones y competencias (Edición Médica, 2022).

Principio del formulario

La administración de las Direcciones Distritales del Ministerio de Salud Pública en Ecuador ha sido analizada en busca de soluciones

a problemas identificados. Para ello, destaca la importancia de las “Normas de Control Interno” establecidas por la CGE (2023) para modernizar las instituciones y lograr eficiencia en la gestión administrativa. En la provincia de Manabí, los Distritos de Salud Pública han sido declarados prioritarios según la nueva planificación territorial establecida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Los altos índices de pobreza y condiciones precarias de la población, incluyen hacinamiento, insalubridad, acceso limitado a servicios básicos como agua potable y saneamiento, bajos ingresos y desnutrición; son algunos de los temas urgentes que las carteras de Estado y sus direcciones distritales deben atender; estas, no solo prestan servicios de salud, sino que también desempeñan un papel fundamental en el desarrollo social, generando eficiencia en la operatividad y en la gestión administrativa (Palacios, 2019, pp. 4-5).

Método

Las características y naturaleza del presente estudio condujeron a la integración de enfoques cuantitativos y cualitativos para analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud, provincia de Manabí, en 2022. La metodología se apoyó en la revisión bibliográfica, empleando métodos deductivos e inductivos para explorar relaciones, y de análisis y síntesis para interpretar datos reales de encuestas y entrevistas a funcionarios. La investigación, se sustentó en bases teóricas para revelar patrones relevantes de incidencia entre el control interno y la gestión administrativa dentro del contexto específico de la Dirección Distrital.

Se empleó la técnica de la entrevista estructurada en seis funcionarios clave del área administrativa, utilizando preguntas prediseñadas para asegurar respuestas uniformes y comparables, así mismo, se aplicaron dos encuestas: una para obtener datos sobre control interno con 40 Items basados en la estructura del INEGI (2014), y otra para conocer la percepción sobre la gestión administrativa, misma que estuvo conformada por 22 Items en consonancia con procesos definidos por Chiavenato (2003).

Los cuestionarios fueron medidos mediante el modelo de consistencia interna del coeficiente Alfa de Cronbach, arrojando una fiabilidad alta de: 0.958 para el control interno y 0.923 para la gestión administrativa. Las encuestas se aplicaron vía Google Forms a 20 funcionarios que laboran en el Distrito quienes valoraron las respuestas en una escala de Likert de 1 a 5 (1 = mínimo y 5 = máximo)

En correspondencia con el corte estadístico descriptivo de la investigación, se utilizó para el procesamiento de la información la herramienta de formato condicional ponderado en Excel, misma que permitió resaltar visualmente los datos más relevantes o significativos dentro de un conjunto específico de celdas según criterios predefinidos, identificando umbrales, promedios y estándares dentro de las escalas numéricas promediadas de valores mediante la aplicación de la fórmula $V = \sum_{i=1}^n \text{Valor del Item}_i / n$; donde el valor promedio del componente o fase fue igual a la suma de los valores de cada Item del componente o fase, (desde el ítem i hasta el ítem n), dividido por el número total de ítems del componente o fase (n). Principio del formulario Este método permitió enfatizar la importancia relativa de los datos dentro del conjunto analizado, facilitando su interpretación visual y el reconocimiento de patrones significativos en una relación perfecta entre componentes y fases dado que todos ambos alcanzaron valoración general de 4 puntos, sin modificar los valores originales para la determinación de la incidencia del control interno en la gestión administrativa, en la que claramente quedó demostrado que incidencia (I) = 1 en el contexto específico de estudio.

Resultados

En este contexto, un segundo momento sirvió para presentar los datos obtenidos de la entrevista realizada a los Titulares de las unidades administrativas en la institución objeto de estudio, donde cada funcionario respondió de manera libre y voluntaria en concordancia con el ámbito de su competencia.

Tabla 4
Instrumento Ponderado de los Elementos del Control Interno

Ambiente de Control	Preguntas	Valoración
¿Conoce la Visión y Misión de la Institución?	P1	
¿Conoce los objetivos institucionales?	P2	4,5
¿Aplica el Código de ética?	P3	3,8
¿Trabaja de manera integrada con el resto del personal?	P4	5,0
¿Conoce las Normativas de servicio de la Institución?	P5	3,3
¿El manual de control interno es actualizado?	P6	4,3
¿Cumple con el perfil para el puesto que desempeña?	P7	4,0
¿Cumple con el perfil para el puesto que desempeña?	P7	5,0
¿Conoce las disposiciones de normativas?	P8	3,5
¿Aplica Normas y procesos técnicos?	P9	5,0
¿El control interno se desarrolla de manera operativa?	P10	3,8
Administración de Riesgo		
¿Conoce los objetivos y metas?	P11	4,5
¿Los procesos de gestión institucional cumplen con lo establecido por el MSP?	P12	4,8
¿Se evalúan los riesgos?	P13	4,3
¿Se cumple con el registro y seguimiento de procesos?	P14	3,8
¿Se evalúa de manera pertinente la matriz de administración de riesgos?	P15	3,8
¿Se elaboran planes de contingencia?	P16	3,3
¿Existen planes de recuperación de desastres?	P17	4,0
¿Se actualizan los planes?	P18	4,3
Actividades de Control		
¿Apoyan los controles de riesgos?	P19	
¿Aplica el manual de procedimientos?	P20	5,0
¿Tiene atribuciones sobre la unidad o área administrativa?	P21	5,0
¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento?	P22	5,0
¿La unidad administrativa están soportadas en sistemas de información?	P23	5,0
¿Se difunde el programa de trabajo e indicadores de gestión (programático presupuestal)?	P24	5,0
¿Se documenta el control y seguimiento del programa de trabajo?	P25	5,0
¿Los recursos institucionales de la unidad administrativa están debidamente resguardados?	P26	5,0
¿Ha implementado controles para asegurar el acceso y la administración de la información?	P27	5,0
¿Genera mecanismo de evaluación para las actividades de control implementadas?	P28	5,0
¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	P29	5,0
Información y Comunicación		
¿La información es veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	P30	4,5
¿Cumple con los Principios Institucionales de Seguridad de la Información?	P31	4,3
¿Los Sistemas de información implementados aseguran la calidad de la información?	P32	3,8
¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	P33	4,0
¿Establece líneas de comunicación y difusión con su personal de la unidad administrativa?	P34	3,5
¿Existe retroalimentación respecto al avance del programa de trabajo, metas y objetivos?	P35	3,8
¿Evalúa la efectividad de las líneas de comunicación entre el ente central, regional y estatal?	P36	4,5
¿Las líneas de comunicación permiten atender requerimientos de usuarios externos?	P37	5,0
Supervisión y Seguimiento		
¿Evalúa la funcionabilidad de los componentes del CI en su unidad administrativa?	P38	5,0
¿Comunica las deficiencias del CI a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	P39	5,0
¿Acoge y aplica las recomendaciones de CI, emitidas por los auditores internos y externos?	P40	3,8

Nota: Cuestionario del Control Interno aplicado a los funcionarios de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud. Elaborado a partir de la Metodología para la Administración de Riesgos aprobado por el Comité de Auditoría y Riesgo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (INEGI, 2022) y analizado mediante herramienta Excel aplicando formato condicional.

Un adecuado ambiente de control es clave para asegurar la efectividad y coherencia en las acciones ejecutadas por los funcionarios de cualquier entidad sea esta pública o privada. El estudio analizó 10 Items para este elemento del control interno en la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud, con una valoración general de 4,2 puntos y un alto reconocimiento (5 puntos) a los perfiles de los funcionarios en relación con el puesto que cada uno de ellos desempeñan, lo que garantiza el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, mientras que, la aplicación de las normas técnicas y éticas aseguran prácticas consistentes y transparentes. Sin embargo, las valoraciones ligeramente menores que van desde los 4,5 hasta los 4 puntos evidencian una pequeña disminución en los estándares que guían las operaciones y aseguran la conformidad de las actividades de control amparadas en las regulaciones para el fortalecimiento de la gestión y la minimización de riesgos.

Un ambiente de control óptimo requiere que los funcionarios estén plenamente identificados con los objetivos institucionales, de tal manera que todos trabajen de manera integrada con el resto del personal. Según Pallarés et al. (2022) es fundamental cerrar la brecha existente entre la auténtica identidad de una organización y su comunicación para reducir la desconfianza interna; siendo el trabajo en equipo, un factor fundamental para fortalecer las funciones operativas entre funcionarios (p. 55); en virtud de ello, los Items relacionados, no alcanzaron la mejor ponderación para el ambiente de control, encendiendo una alerta frente a la posible producción de problemas de alineación y eficiencia que podrían afectar la eficacia de la organización, más aún cuando los funcionarios no trabajan de manera integrada (3.3 puntos), hallazgos que develan la falta de compromiso de los funcionarios y deficiencias en la gestión y supervisión interna, y; en la eficiencia y la calidad de los procesos desde la primera línea de defensa contra riesgos. En torno a ello CGE (2014) expresa que el control interno asegura la coordinación de servidores en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la

institución, garantizando coherencia en acciones para la estrategia organizacional y cumplimiento de objetivos (p. 7).

Desde el punto de vista de la administración de riesgos, analizada bajo 8 Items concordantes con el control interno y que logró una valoración general de 4.1 pts, lo que demuestra que ninguno de ellos alcanzó la máxima ponderación; los resultados hacen caer en cuenta que existen aspectos que se deben considerar para mejorar la situación general de la Dirección Distrital. En la escala de valoraciones, el cumplimiento de los procesos de gestión establecidos por el MSP alcanzó (4.8 pts) seguida del conocimiento de objetivos y metas, la evaluación de riesgos, la actualización de planes y la existencia de planes para recuperación de desastres (4 pts). Los datos que anteceden establecen una estrecha vinculación con los principios del control interno delineados por el marco COSO debido a la implementación eficaz de los controles para garantizar el logro de objetivos, la identificación proactiva de riesgos y la capacidad de adaptarse a situaciones imprevistas o de crisis, reforzando la capacidad organizativa al momento de enfrentar desafíos y asegurar la continuidad operativa en diferentes escenarios. Para la CGE (2019), el plan de recuperación de desastre en el Ecuador se centra en tres actividades elementales: “actividades previas al desastre (bitácora de operaciones), actividades durante el desastre (plan de emergencias, entrenamiento) y actividades después del desastre” (p. 97).

El cumplimiento de los registros y seguimientos de procesos; la evaluación de la matriz de riesgos y la elaboración de planes de contingencia, muestran apreciaciones con valoraciones que van desde los 3.8 a 3.3 pts respectivamente. Estos resultados reafirman lo expuesto en el elemento ambiente de control, donde se estimó con menos de 4 pts el conocimiento de los objetivos institucionales en concordancia con la misión y visión de la Dirección, aumentando el nivel de escrutinio dado que los funcionarios no operan de manera integrada, creando nudos críticos en el cumplimiento y evaluación de procesos

relacionados con la administración de riesgos y los planes de contingencia.

Equipo Auditor (2023) analiza y expone que en la actualidad las matrices de administración de riesgos se han convertido en un componente fundamental de la gestión de riesgos y, proporcionan un marco estructurado y visual para identificar de manera oportuna las amenazas y oportunidades que enfrentan las organizaciones [En línea]. En función de ello, el Distrito requiere que la matriz de administración de riesgos identifique, evalúe y gestione de manera oportuna los riesgos, permitiéndole al ente adaptarse mejor a situaciones adversas, minimizar impactos negativos y asegurar la continuidad operativa en diferentes escenarios.

En el ámbito del sistema de control de actividades, el estudio refleja el apoyo masivo que brindan los funcionarios a los 11 Items seleccionados para medir este componente del control interno en la Dirección Distrital (todos valorados en 5 ptos). A partir de ello, es pertinente reconocer el rol que juega el análisis de las estructuras sistémicas sobre el desarrollo de esta área, haciendo énfasis que el control de actividades funciona para generar un registro técnico de todas las operaciones que se llevan en el ente; sobre todo, porque en ellas recae la responsabilidad de salvaguardar los activos, asegurar la continuidad operativa y proteger la reputación de la institución. La efectividad de las actividades de control en la institución, subyace en la prolija aplicación de las regulaciones emanadas del manual de procedimientos y en las atribuciones que tiene el funcionario sobre el área administrativa en la que se desempeña, facultándolo inclusive para que este implemente evaluaciones de control periódicas con el propósito de asegurar el cumplimiento de los procesos y; que finalmente garantice el resguardo, acceso y administración de la información mediante la adaptación de sistemas tecnológicos con elevado nivel de seguridad informática. Mientras tanto, la adopción de tecnologías avanzadas ha permitido a los funcionarios obtener información en tiempo real, eliminar barreras geográficas y cumplir normativas.

Como resultado, las unidades operativas experimentaron una supervisión más efectiva y práctica, lo que se traduce en mejoras de eficiencia y productividad, reducción de costos, mayor valor añadido para la institución. La autora concuerda con Casal (2022) y acota que los principios de seguridad informática, buscan preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, asegurando que solo las personas autorizadas tengan acceso y a la exactitud de los datos, de este modo, también se garantiza la continuidad de los procesos y se maximiza el nivel del control interno [En línea]; configurando un criterio sólido en la obtención y manejo de la información y de los procesos que se desarrollan en el Distrito. Ballesteros (2014) define un sistema de información óptimo es una combinación de procedimientos, recursos humanos y tecnológicos para gestionar la información en una entidad pública, destacando que para que su ejecución sea verdaderamente eficaz necesita hardware, software, recursos humanos y datos para su procesamiento y difusión [En línea].

El componente del control interno relacionado con la información y comunicación acogió 8 Items para su análisis y valoración (4,2 ptos de valor general), ratificando de manera categórica (5 ptos.) que las líneas de comunicación permiten a la institución atender de manera primordial los requerimientos de los usuarios externos, permitiéndoles dar respuestas oportunas y efectivas frente a las necesidades y demandas que surgen de manera frecuente, estrechan las relaciones con el entorno y contribuyen a mantener una posición consolidada y altamente operativa en el desarrollo de sus funciones y competencias. Con valores que van de 4 a 4,5 puntos fueron estimados los Items relacionados con la veracidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información; el cumplimiento de los principios institucionales de seguridad informática y; la efectividad que tienen las líneas de comunicación para que la información fluya de manera óptima entre los niveles estructurales del MSP, demostrando que este componente es operativo y funcional dentro del sistema del control interno.

En la Dirección Distrital 13D07 Chone-Flavio Alfaro, Salud, los funcionarios consideran que la ciberseguridad es una herramienta indispensable debido a que la mayoría de los datos son almacenados electrónicamente y de igual manera se accede a ellos, en virtud de ello, el Item que indagó sobre los estos sistemas aseguran la calidad de la información, alcanzó 15 respuestas afirmativas (3.8 ptos) es decir; existen 5 funcionarios que consideran que los sistemas de almacenamiento de información están expuestos a las vulnerabilidades del sistema, por lo tanto, a criterio de ellos, no son altamente confiables.

Para Avenia (2017) la gestión eficaz de riesgos en sistemas de información exige un enfoque integral, su abordaje requiere conocer los componentes del sistema mediante entrevistas con responsables y directivos; identificar riesgos, ya sean accidentales o intencionales; implica también evaluar activos y realizar pruebas sistemáticas, e inclusive requiere de la implementación de medidas preventivas y de control que permitan una gestión proactiva y completa de riesgos en los sistemas de información sin dejar de abarcar aspectos tecnológicos, recursos humanos y ambientales (p. 15), condiciones que no se dan de manera íntegra en el ente objeto de estudio, poniendo en riesgo la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, situación que a su vez incide en algunos casos en la calidad de la comunicación ya que pone en duda si ésta, se encuentra debidamente alineada con los objetivos de la institución, al momento de determinar fallos y potencialidades o, en el mejor de los casos, si es coherente con los estándares de transparencia y eficiencia.

El componente del control interno que acoge a la supervisión y seguimiento fue valorado de manera general con 4.6 puntos y estuvo diseñado bajo el amparo de tres Items que permitieron identificar la funcionabilidad de los componentes del control interno, la comunicación de las deficiencias del sistema a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas, que, en el caso particular de este estudio, alcanzaron una ponderación de 5 puntos. Además, se apreció una ligera disminución en la valoración para el

Item que indagó a los funcionarios si acogen y aplican las recomendaciones del control interno emitida por los auditores internos y externos, a ello; 5 funcionarios respondieron que no cumplen con este requerimiento (3,8 ptos).

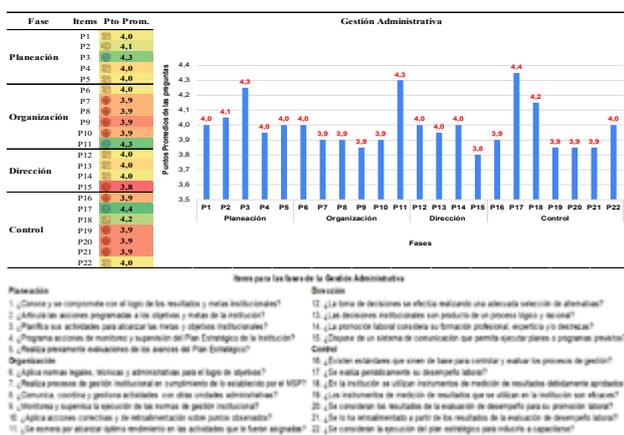
Estos hallazgos, demuestran que la evaluación de la funcionalidad de los componentes del Control Interno en la unidad administrativa constituye un pilar fundamental para asegurar la integridad y efectividad de los procesos, así mismo, la identificación y comunicación proactiva de las deficiencias identificadas en el control interno a los niveles que tienen la responsabilidad de garantizar la corrección oportuna de fallos y la mejora continua del sistema son altamente eficaces, no obstante, es preocupante que un 25% de los funcionarios no acogen ni aplican las recomendaciones emitidas por instancias auditoras superiores; lo que podría detonar en situaciones como: persistencia de debilidades en la ejecución de los procesos, aumento de la exposición a riesgos y que inclusive podría llegar a comprometer la eficiencia operativa., minar la confianza en la integridad de la gestión, afectar la toma de decisiones y la visión interna y externa sobre la solidez organizacional.

En ocasiones, la forma en que los controles se aplican evoluciona con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. (Gámez-Peláez, 2010, p. 81)

Un segundo momento del diagnóstico estuvo enfocado en conocer la percepción que tienen los funcionarios sobre la gestión administrativa en la Dirección Distrital, para ello; se aplicó un instrumento con 22 preguntas que recogieron datos clave de cada una de las

fases de la gestión. El presente estudio consideró el total de la población (20 funcionarios); las precisiones de las estimaciones guardan relación con los puntajes promedios globales de cada uno de los Items valorados en una escala de 1 a 5 puntos, donde 1 significa mínimo y 5 máxima valoración. En esta fase del diagnóstico, se promediaron las valoraciones de las respuestas representadas en formato condicional con íconos direccionales descriptivos.

Figura 7
Diagnóstico de la Gestión Administrativa



La planeación en la gestión administrativa es una fase clave para el éxito organizacional, su importancia va desde el diagnóstico inicial hasta la supervisión constante de procesos, ya que cada etapa está intrínsecamente ligada a esta fase inicial. Una adecuada planeación, conlleva a establecer objetivos claros, identificar riesgos y definir estrategias, es decir, no solo guía la dirección de la entidad, sino que también sienta las bases para el control, supervisión y mejora continua de los procesos, asegurando la alineación con normativas, eficacia operativa y calidad de resultados. En el presente estudio, esta fase de manera global alcanzó una valoración de 4.08 puntos como consecuencia de que entre 16 y 17 funcionarios calificaron sobre 5 los diferentes Items asignados a la planeación, dejando entre ver que 4 de ellos no se compromete de manera efectiva con el logro de los resultados y las metas institucionales, como tampoco programan acciones de monitoreo, supervisión y evaluación del plan estratégico de la institución. Este comportamiento uniforme ante el control interno refleja una debilidad general en la gestión

administrativa de la institución, destacando la necesidad de mejorar los lineamientos y el seguimiento de los planes estratégicos para alcanzar objetivos institucionales. *Principio del formulario* y que afiance una gestión pública más transparente con el fin de mejorar la eficiencia de las acciones distritales del MSP en Ecuador.

Del mismo modo, la fase que corresponde a la organización alcanzó de manera global de 3.98 puntos. En este contexto, las preguntas relacionadas con el cumplimiento de las regulaciones en el ámbito de la coordinación de actividades, el monitoreo de normas y la capacidad de corrección para mejorar la gestión institucional en la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud fueron valoradas de manera óptima por 16 funcionarios, abocando que los principios de esta fase que conducen al éxito del ente, están estrechamente relacionados con la estructura jerárquica y la distribución efectiva de sus recursos, mismos que le han permitido a los funcionarios definir un contexto operativo que delimita claramente las funciones y tareas requeridas para el cumplimiento estricto de lo que establece el MSP, facilitando además, la identificación de los puntos frágiles y revertir las debilidades de esta fase mediante mecanismos de retroalimentación. En consecuencia, la aplicación de normas legales, técnicas y administrativas lograron una valoración de 4 puntos lo que conlleva que cada funcionario se esmere por alcanzar un óptimo rendimiento en las actividades que le fueron asignadas, convirtiendo esta premisa en la de mayor valor con 4.3 puntos.

La fase de la gestión administrativa relacionada con la dirección obtuvo 3.95 en su puntuación general, si bien ninguna de las interrogantes fue valorada con la mayor puntuación de la escala del diagnóstico, la toma de decisiones y las acciones para la promoción laboral fueron marcadas con 4 puntos, dejando a los sistemas de comunicación un valor de 3.8 puntos. Los datos demuestran que la dirección en el Distrito es llevada a cabo como la esencia misma de la gestión, los principales funcionarios han ido demostrando en su accionar la aplicación pertinente de habilidades directivas,

planificación efectiva, delegación y sobre todo han sabido guiar al equipo hacia los objetivos. Para la Universidad Veracruzana (2014), la dirección es eficiente cuando involucra la ejecución planificada de acciones con el liderazgo de recursos sin descuidar la resolución de conflictos de forma proactiva, anticipándose inclusive a eventuales problemas que podrían poner en riesgo el logro de la misión y visión de la institución. Su efectividad se sustenta en la coordinación estratégica, esta labor garantiza la fluidez operativa y el cumplimiento de objetivos institucionales.

Finalizando con las fases de la gestión administrativa; el control como función esencial de la Dirección Distrital fue ponderado de manera general con 4.03 puntos. Según De Zuani (2005); Robbins y Coulter (2014) y Koontz y Weilrich (2014); este componente dentro de la institución sigue un debido proceso que involucra seis fases: establecer normas y estándares de desempeño, medir el desempeño real, comparar con los estándares, identificar desviaciones, analizar las causas y tomar medidas correctivas. Este ciclo de control permite evaluar y ajustar el desempeño organizacional para garantizar que se cumplan los objetivos y estándares establecidos en la planificación (como se citó en Schmidt *et al.*, 2018, p. 73).

El estudio evidenció que los estándares de la institución están bien definidos y sirven como marco de referencia para el control y la evaluación de procesos (3.9 pts.). No obstante, los funcionarios evaluaron con más de 4 pts. la importancia de varios aspectos en la gestión institucional en correspondencia con evaluaciones periódicas del desempeño laboral, destacando la eficacia de este componente en la gestión administrativa del Distrito, aunado a ello, la utilización de instrumentos de medición de resultados debidamente aprobados, respalda la efectividad de los mecanismos de evaluación, mismos que son concordantes en la valoración dada a la identificación de aciertos y errores en la evaluación de desempeño y, con la retroalimentación posterior, (3.9 pts.). Cada fase del proceso administrativo, desde la planificación hasta el control, garantiza

coherencia, eficacia y cumplimiento normativo en una institución pública. Esta secuencia asegura la alineación estratégica, la eficiencia operativa y la mejora continua para alcanzar los objetivos institucionales con éxito y transparencia de la Dirección Distrital 13d07 Chone – Flavio Alfaro, Salud – Provincia de Manabí.

Un tercer momento del diagnóstico se centró en una entrevista estructurada realizada , a 6 funcionarios responsables de las diferentes áreas administrativas de la Dirección Distrital. Las categorías que prevalecieron en esta técnica de investigación estuvieron relacionadas con: 1) como se identifican ellos con la filosofía institucional, 2) como consideran que es la supervisión de actividades, 3) cual es la apreciación que tienen en torno a los estándares de calidad, 4) como es la rotación de los colaboradores en el ámbito de la gestión administrativa y, 5) la importancia que tiene para ellos la capacitación del personal.

En esta etapa del diagnóstico, se pudo determinar que, a pesar de la expresada afinidad con la filosofía institucional, 1 de los 6 funcionarios solo ocasionalmente se preocupa por comprender los objetivos institucionales, este resultado guarda relación con los datos revelados en el componente de administración de riesgo, donde el conocimiento de objetivos y metas estuvo por debajo de los 5 puntos, en este sentido; se evidencia una clara repercusión de la falta de compromiso del inmediato superior del área específica en sus colaboradores generando desorientación, falta de alineación en acciones y dificultades para priorizar tareas, afectando el rendimiento y la eficiencia del equipo. El criterio expuesto, se respaldó en el hecho de que en algunos Items de los componentes analizados del control interno relacionados con los objetivos, supervisión y seguimiento alcanzaron ponderaciones en la escala que va entre 3 y 4 puntos; sumado a ello, un funcionario declaró que la supervisión no funciona de manera operativa, situación que es a sinérgica con lo establecido en las Normas de Control Interno, para esto, la CGE (2019) expresa que, la supervisión continua de procesos y operaciones por parte de los directivos garantiza el cumplimiento normativo, la eficacia

en objetivos institucionales y la calidad de productos y servicios. Esta práctica facilita identificar deficiencias, proponer cambios para mejorar la eficiencia operativa y contribuir al avance constante de los procesos de la entidad (p. 14).

Los criterios de evaluación menos favorables expresados por los funcionarios encargados de las áreas administrativas no concuerdan con los estándares ideales de calidad de los procesos en la Dirección Distrital. La identificación plena del personal con los objetivos institucionales, sobre todo de quienes lideran procesos o fungen como responsables de áreas o jefaturas en la institución es fundamental, dado que; cuando un funcionario no se alinea con la filosofía organizacional, los resultados que se logren van a incidir negativamente en la calidad de los procesos bajo su responsabilidad. La supervisión continua de procesos y operaciones por parte de los directivos garantiza el cumplimiento normativo, la eficacia en objetivos institucionales y la calidad de productos y servicios, consecuentemente, esta práctica facilita identificar deficiencias, proponer cambios para mejorar la eficiencia operativa y contribuir al avance constante de los procesos de la entidad,

En cuanto a la rotación de colaboradores en la gestión administrativa, las respuestas muestran diferentes puntos de vista. Algunos consideran que la rotación es esencial para lograr objetivos y crear un entorno favorable, mientras que otros la ven como una oportunidad para adquirir experiencia en diversas áreas. Se destaca la importancia de evaluar los perfiles al decidir la rotación del personal, lo que puede contribuir al desarrollo y la prestación de servicios en la institución. Finalmente, se considera la necesidad de realizar capacitaciones de manera continua y regular desde un contexto operativo. Estas capacitaciones son esenciales para mejorar el estado situacional de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud para garantizar un rendimiento óptimo del personal, destacando la importancia de que estas sean una práctica continua para el desarrollo efectivo de

habilidades y competencias que contribuyan a una gestión administrativa eficiente.

Discusión

En términos de confianza, la alta calificación en componentes como ambiente de control, administración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y seguimiento, denotan que la institución ha establecido sólidos cimientos para la gestión interna. El estudio evidenció un ambiente de control bien evaluado, con un puntaje de 4,2 ptos., esto indica que la cultura organizacional favorece la eficacia del control interno e incide directamente en la confianza en el que se respalda el marco general de la gestión administrativa; de ahí que, un entorno organizacional con un fuerte control interno facilita la gestión efectiva de riesgos críticos, generando además las condiciones para la implementación de mecanismos de control mediante el involucramiento de todos los miembros de la organización (Urdaneta, 2015). Es evidente que en la institución se tiene muy claro cual es la filosofía institucional y su desarrollo operativo se da en función de ella, los funcionarios comprenden altamente la importancia del control, reconocen sus beneficios y encuentran un entorno propicio que los conlleva a dar un gran paso en el establecimiento de un sistema de control interno robusto cuyo enfoque principal está centrado en el talento humano, de esta manera se aseguran de garantizar el éxito del sistema implementado en la estructura organizativa. Para Ortíz et al., (2012) el recurso humano es el principal motor para el alcance de metas y objetivos previamente establecidos; este reconocimiento destaca la importancia de una gestión efectiva del capital humano para asegurar el éxito y la eficiencia en el logro de las metas y objetivos organizacionales; en los que sin duda el tamaño de la Dirección Distrital contribuye a una gestión de alta confiabilidad, tal como lo demuestran los resultados (p. 9).

La administración de riesgos con una ponderación general alta de 4,4 ptos., refleja la capacidad del Distrito para identificar, evaluar y mitigar riesgos potenciales, contribuyendo

directamente a la confianza en la toma de decisiones y la consecución de objetivos estratégicos. No obstante, la institución siempre está alerta a cualquier situación de riesgo, puesto que en toda organización por más sencilla que sea, está expuesta a riesgos, por lo que ha sido esencial la implementación de mecanismos de control para una gestión efectiva. La gestión de riesgos se integra como una práctica clave en la planificación estratégica y constituye una etapa fundamental del ciclo planificador. Se sugiere que un posible motivo de fracaso en la planificación estratégica podría vincularse con una inadecuada gestión de los riesgos identificados (Guerrero, et al., 2020; INEGI, 2022).

Así mismo, las actividades de control, con un puntaje **máximo** (5,0 pts) indica que los procedimientos y políticas establecidos son altamente efectivos, respaldando la confianza en la integridad de los procesos internos de la Dirección Distrital. Esta eficacia en las actividades de control incide en la gestión administrativa diaria, asegurando la consistencia y la calidad en la ejecución de tareas y responsabilidades por parte de cada uno de los funcionarios de la institución. Para (Mendoza et al., 2018) las actividades de control hacen referencia a los procedimientos y políticas diseñadas para reducir o mitigar riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos (p. 211); mientras que *Rojas et al.*, (2018) consideran que es fundamental que estas operen con una planificación a largo plazo durante un periodo específico para asegurar el cumplimiento de sus metas. La autora concuerda con criterios que anteceden y determina que la confianza del control interno es mayormente visible en las fases específicas de la gestión administrativa relacionadas con la planeación, (valoración general de 4.08 puntos), producto de una planificación estratégica robusta debido a que su operatividad está alineada a los objetivos del Distrito en correspondencia con las planificaciones del orgánico superior; es decir, del MSP que funge como máxima Autoridad y ejerce la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública en Ecuador mediante la gobernanza, vigilancia, servicios integrales, prevención,

promoción, investigación, desarrollo tecnológico e integración de los actores del sistema (MSP, 2014).

Conclusiones

El estudio muestra que existe una incidencia positiva alta entre todos los Items del control interno y la gestión administrativa. Tanto las valoraciones generales de los componentes y las fases de las variables analizadas superaron los 4 puntos, encontrando una relación directa de uno a uno. Es importante reconocer que la incidencia positiva alta induce a una situación idealizada y poco común en datos del mundo real, ya que a menudo apuntan a una relación determinista sin variabilidad, es decir, que existe una conexión fija y predecible entre las dos variables, donde el resultado de una variable está completamente determinado por la otra, sin espacio para la variación o la incertidumbre. En otras palabras, cada vez que una variable cambia, la otra variable siempre cambia de una manera específica y predecible, sin posibilidad de que ocurran diferentes resultados.

La investigación determina la existencia de una variación específica en la información analizada que resalta al examinar las perspectivas de diversos autores que destacan el control interno como un aspecto clave para las organizaciones, mismas que han implementado mecanismos complementarios vinculados a otros modelos, niveles y sectores para que se extienda la atención no solo a las necesidades internas, sino que también se constituya en un catalizador para la estandarización de prácticas efectivas a nivel externo y macro. Por lo tanto, la premisa de que la gestión institucional óptima se logra cuando el control interno se concibe y aplica estratégicamente en conjunción con enfoques innovadores, consolida la optimización de procesos y el logro de estándares de excelencia en la gestión administrativa institucional.

La relevancia de los parámetros de evaluación que proporcionaron datos sustanciales acerca de la situación actual de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud, provincia de Manabí consolidan las razones

e indican que los volúmenes de información generados por el control interno son altamente satisfactorios, reflejando un manejo operativo eficiente en todos los departamentos en términos de metas, objetivos, procesos y seguimientos durante el año 2022. Asimismo, el ambiente de control se distingue por el amplio conocimiento del personal sobre los procedimientos y acciones, con un respaldo significativo de 20 funcionarios hacia los objetivos institucionales, destacando la observancia rigurosa de las normativas, con una adherencia coherente a los manuales establecidos.

Se destaca la importancia de explorar aún más las relaciones entre el control interno y la gestión administrativa; aunque se han identificado conexiones altamente significativas, existen áreas que merecen un análisis más profundo debido a las limitaciones inherentes al estudio. La complejidad de estos factores muestra la necesidad de indagaciones adicionales para comprender mejor cómo las mejoras en el control interno pueden influir de manera más precisa y efectiva en la gestión administrativa. Investigaciones futuras podrían centrarse en aspectos específicos de estas áreas, identificando prácticas óptimas, desarrollando modelos predictivos y ofreciendo recomendaciones específicas para perfeccionar el control interno en el entorno de la gestión administrativa.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre Choix, M. R. & Armenta Velázquez, C. E. (2012). La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México. *Revista El Buzón de Pacioli*, 12(76). https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf
- Anzola Rojas, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. <https://biblioteca.ugb.edu.sv/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=8658>
- Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Hurtado Palmiro, E. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías*. Observatorio de la economía Latinoamericana, (agosto, 2019). En línea). <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Avenia Delgado, C. A. (2017). Fundamentos de seguridad informática. Edición: Fondo editorial Areandino Fundación Universitaria del Área Andina <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1367/Fundamentos%20de%20seguridad%20inform%C3%A1tica.pdf?sequence=1>
- Ballesteros Cerchiaro, L. (17 de mayo de 2014). *Información y Comunicación*. Control Interno. [En línea]. <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2014/05/17/3-informacion-y-comunicacion/>
- Barragán, G. (2022). “Diseño de un sistema de control interno para la empresa GANAVI YF. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Archivo Digital. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36198/1/T5568i.pdf>
- Camacho Villota, W. A., Gil Espinoza, D. J. & Paredes Tobar, J. A. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*. <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/control.html>
- Casal, Guillermo. (10 de febrero, 2022). *¿Qué son los controles de seguridad de TI? Auditoría de TI*. Auditor. Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno. <https://www.auditool.org/blog/auditoria-de-ti/que-son-los-controles-de-seguridad-de-ti>
- Castro Cedeño, D. ., Vera Calderón, T. A. ., Merino Conforme, M. ., & Conforme Cedeño, G. . (2022). La Administración Pública y Política en Ecuador . *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 4(4), 109–116. <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/231>

- Chacón, W. (2002). El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones. *Fulldocs. Aeca*. <https://www.aeca.es/old/buscador/infoaeca/articulospecializados/pdf/auditoria/pdfcontabilidad/15.pdf>
- Chávez, M., Castelo, A y Villacis, J. (2020). La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC* 18 (5), 16-29. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/198/323>
- Chiavenato, I. (2003). *Gestión del Talento Humano*. Segunda edición; editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004.). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. España: Séptima Edición, McGraw-Hill/ Interamericana, editores. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Contraloría General del Estado (CGE) (2009). “Normas de Control Interno para Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos”, http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS_TECNICAS_DE_CONTROL_INTERNO.htm
- Contraloría General del Estado. Ecuador. [CGE]. (2014). *Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Registro Oficial Suplemento 87* https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.
- Contraloría General del Estado. Ecuador. [CGE]. (2019). *Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Registro Oficial Suplemento 87* https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
- Contraloría General del Estado. Ecuador. [CGE]. (2023). *Normas de Control Interno*. [En línea]. <https://www.contraloria.gob.ec/Portal/Sistema/NormasControlInterno>
- Domínguez, M. (2022). *Evaluación de control interno basado en el coso III para centros hospitalarios*. [Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3591/1/77876.pdf>
- Edición Médica. (29 de diciembre 2022). MSP reorganiza su gestión territorial en 140 distritos a escala nacional. Las oficinas técnicas desaparecen y se convierten en distritos de salud. [En línea]. <https://www.edicionmedica.ec/secciones/gestion/msp-reorganiza-su-gestion-territorial-en-140-distritos-a-escala-nacional-100014>
- Equipo Auditor (28 de agosto de 2023). Cómo la matriz de riesgos refuerza la auditoría efectiva. *Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno*. [En línea]. <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/como-la-matriz-de-riesgos-refuerza-la-auditoria-efectiva#:~:text=Estas%20matrices%20proporcionan%20un%20marco,puede%20potenciar%20una%20auditor%C3%ADa%20efectiva>
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. *Bogotá: Ecoe Ediciones*. <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Fierro, K., & Sotomayor, K. (2013). *Análisis integral de los elementos de control interno-COSO II. Análisis integral de los elementos de control interno-COSO II*. [Universidad Católica de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8504/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-310.pdf>
- Gámez-Peláez, I. M. (2010). *Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía*. [Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Económicas y

- Empresariales Universidad de Málaga, Septiembre 2010]. https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4578/TDR_GAMEZ_PELAEZ.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- García, M., Hurtado, K, Ponce, V y Sánchez, J. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9 (1), 227-242. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v9n1/2310-340X-cod-9-01-227.pdf>
- García, M., Quispe, C. y Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data, Notas Científicas. Vol. (6) 1: pp. 89-94*. http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n1/pdf/mejora.p
- Guerrero C., M. y Mangones B., R. (2016). El ambiente de control como mecanismo fundamental en algunas organizaciones comerciales de Montería, Córdoba. *Dictamen Libre*, 18. 31 – 39. <https://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/view/711/643>
- Guerrero-Aguilar, Margarita, Medina-León, Alberto, & Nogueira-Rivera, Dianelys. (2020). Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones. *Ingeniería Industrial*, 41(1), e4101. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v41n1/1815-5936-rii-41-01-e4101.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto, A y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4 (3), 163-173. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México. (25 de noviembre de 2014). Metodología para la Administración de Riesgos en el INEGI. *Comité de Auditoría y Riesgos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. https://sc.inegi.org.mx/repositorioNormateca/Oci_27Nov14.pdf
- Isaza Serrano, A. T. (2012). *Control interno y sistema de gestión de calidad. Guía para su implementación en empresas públicas y privadas*. 2^{da} Edición. Colombia: Ediciones de la U. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587627473_A32412246/preview-9789587627473_A32412246.pdf
- López Jara, A. A. & Cañizares Roig, M. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano: Caso de Estudio: Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales de Morona Santiago. *Cofin Habana*, 12(2), 51-72. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200004&lng=es&tng=es
- Mantilla B. Samuel (2013). *Auditoría del control interno*. 3ra Edición. Ecoe Ediciones. <https://books.google.com.ec/books?id=rMS4DQAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Mejía, G. B. (2006). *Gerencia de procesos para el control interno*. Bogotá, Colombia: Quinta edición, Editorial Ecoe. https://books.google.com.ec/books/about/Gerencia_de_procesos_para_la_organizaci.html?id=Mt8kulgAsO4C&redir_esc=y
- Mejías, B., Núñez, C y Nazur, L. (2022). Procedimiento para implantar el ambiente de control en organizaciones. *Ciencias Holguín*, 28 (1), 1-12. <https://n9.cl/7lmys>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251#:~:text=El%20control%20interno%20ha%20sido,las%20personas%20interesadas%20en%20ella>
- Ministerio de Salud Pública. [MSP]. (2014). *Acuerdo ministerial. Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, en su Título I, De la Gestión Organizacional por Procesos; Art. 1.- Misión del Ministerio*. [Documento PDF]. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/>

- ESTATUTO-SUSTITUTIVO-MSP-ALCANCE-REFORMA-ABRIL17.pdf
Ministerio de Salud Pública. [MSP]. (2021). *RESOLUCION N° MSP-DDS-13D07-2021-001*- https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/01/resolucion_de_aprobacion_del_pac-signed.pdf-acc-signed-fusionado-1.pdf
- Ministerio de Salud Pública. [MSP]. (2022). *Diseño / rediseño de la estructura organizacional Ministerio de Salud Pública. MSP_Estructura-2022.pdf* [Documento PDF]. https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/10/MSP_Estructura-2022.pdf
- Ortiz Cancino, J., Rendón Morales, M., & Atehortúa Ramírez, J. (2012). *Score de competencias: cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Score" asociado al proceso clave de su negocio*. Madrid: Palibrio. https://books.google.com.ec/books?id=nueXaJCQJvEC&pg=PA19&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
- Palacios Molina, D. L. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí-Ecuador*. [Tesis Doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pallarés Renau, M., López Font, L., & Miquel Segarra, S. (2022). Misión, Visión y Valores. Elementos determinantes en la construcción de un propósito diferenciador para las organizaciones del Tercer Sector. *Revista Internacional de Relaciones Públicas, N° 23, Vol. XII [pp.51-72]*. file:///C:/Users/UTM/Downloads/aalmansamartinez,+04_749_pp51-72.pdf
- Parrales, M. L., Baque, M. A., Granoble, P. E. y Álvarez, A. A. (2017). *La Gestión Organizacional y el Rendimiento del Talento Humano en las Empresas*. Mawil. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2105/1/LIBRO-DIP-031.pdf>
- Pérez, A. (2014). *Sistema Nacional de Control Fiscal, Control Interno* [Diapositiva PowerPoint]. Consejo Federal de Archivos Estatales [CoFAE]. http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_uni_2.pdf
- Pérez León, Gabriel. (30 de octubre, 2022). *¿Qué es y para qué sirve el Alfa de Cronbach?* [En línea] <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-y-para-sirve-el-alfa-de-cronbach-gabriel-p%C3%A9rez-le%C3%B3n>
- Piza, N., Amaiquema, F, Beltrán, G. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado, 15(70)*, 455-459. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-455.pdf>
- Ramírez Cardona, C., & Ramírez, M. D. (2016). *Fundamentos de Administración* (Cuarta edición ed.). Bogotá: ECOE DICIONES. <https://www.ecoeediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-deadministraci%C3%B3n-4ed.pdf>
- Rojas Salvatierra, W.; Chiriboga Mendoza, M. y Pacheco Vergara, J. (2018). Componentes del control interno en pequeñas y medianas empresas. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN. Volumen 2, Número 3*. <http://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/10/41>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista digital en docencia universitaria, 13 (1)*, 102-122. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Serna, A., Vizcaino, M. (2020). *Gestión administrativa en el desarrollo de competencias organizacionales y de control contable de la fundación Volver a Vivir "Ce Vida" I.A.P, Michoacán-México*. [Tesis de Grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18060/2/2020_gestion_administrativa_desarrollo.pdf

- Serrano, P., Señalin, L., Veja, F y Herrera, J. (2017). 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), 1-13. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Shulca, B. (2023). *La gestión administrativa y el desarrollo organizacional en la JURECH periodo 2019-2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10337/1/Shulca%20Y%C3%A9pez%2C%20B.%20%282023%29%20La%20Gesti%C3%B3n%20Administrativa%20Y%20El%20Desarrollo%20Organizacional%20En%20La%20Jurech%20Periodo%202019-2021.pdf>
- Silva Matiz, D. A. (2009). Teoría de indicadores de gestión y su aplicación práctica. *Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C., Colombia*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w21929w/U4S11L3.pdf>
- Schmidt, M. A., Tennina, M. E., & Obiol, L. C. (2018). La función de control en las organizaciones. *Centro de Estudios de Administración*, 2(2). <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1349>
- Soledispa, X., Pionce, J y Sierra, M. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dom. Cien*, 8 (1), 280-294. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ouss2V3ncjYJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383391.pdf&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- Terry, G. (1986). *Principios de administración*. Editorial Continental SA 5^{ta} ed. México: [https://scholar.google.es/scholar?lookup=0&q=Terry,+G.+\(1986\).+Principios+de+administraci%C3%B3n.+M%C3%A9xico:+Continental&hl=es&as_sdt=0,5](https://scholar.google.es/scholar?lookup=0&q=Terry,+G.+(1986).+Principios+de+administraci%C3%B3n.+M%C3%A9xico:+Continental&hl=es&as_sdt=0,5)
- Torres, F., Manrique, G y Candela, Ú. (2019). “Sistema de control interno como actividad de prevención de riesgos para una empresa automotriz” [Tesis de posgrado, Universidad del Pacífico]. Archivo digital. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3027/TorresFany_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=7
- Universidad Técnica de Cotopaxi. (2022). *Similitudes y diferencias de los informes del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO)*. [En línea] <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-de-cotopaxi/administracion-de-emresas/cuadro-comparativo-coso/4892358>
- Universidad Veracruzana (2014). *Proceso Administrativo*. [Diapositivas, Archivo Digital] https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/PROCESO_ADMINISTRATIVO.pdf
- Urdaneta, Renato. (1 de diciembre de 2015). *La cultura en el ambiente de control*. [En línea]. <https://es.linkedin.com/pulse/la-cultura-en-el-ambiente-de-control-renato-urdaneta>
- 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*, 22(1), 50-68. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf>
- Vera, J. (2021). *La influencia del control interno en la auditoría externa*. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5847/1/UPSE-TCA-2021-0056.pdf>