



*Control interno en las entidades públicas y su incidencia en la gestión  
administrativa en el Ecuador. Período 2014-2018*

*Internal control in public entities and its impact on administrative management  
in Ecuador. Period 2014-2018*

*O controle interno nas entidades públicas e seu impacto na gestão administrativa  
no Equador. Período 2014-2018*

Sandra Lissette Guillén-Sánchez <sup>I</sup>

[sguillens@unemi.edu.ec](mailto:sguillens@unemi.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-1647-0694>

Faviola Lissette Peralta-Carpio <sup>II</sup>

[fperaltac@unemi.edu.ec](mailto:fperaltac@unemi.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-4060-8013>

Sandro Marcos Guillén-Cabezas <sup>III</sup>

[sguillenc@unemi.edu.ec](mailto:sguillenc@unemi.edu.ec)

<https://orcid.org/0009-0007-7865-5129>

**Correspondencia:** [sguillen1@hotmail.com](mailto:sguillen1@hotmail.com)

Ciencias Económicas y Empresariales

Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 07 de febrero de 2024 \* **Aceptado:** 11 de marzo de 2024 \* **Publicado:** 26 de abril de 2024

I. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

II. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

III. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar a las dimensiones del control interno en entidades públicas y la incidencia en la gestión administrativa en el Ecuador. Los materiales utilizados fueron encuestas a servidores públicos a nivel nacional, se usó una metodología un estudio descriptivo transversal, para reflejar los resultados, se hizo una escala de las respuestas que se aplicaban a la pregunta de los ítems que componían el factor a evaluar, para la tabulación se tomaron solo las respuestas viables, aquellos ítems que no aplicaban, se los descartó del promedio. Los resultados fueron analizados uno a uno de forma descriptiva. La población analizada fue de 384 entrevistados, ya que para el número de instituciones existentes se volvería finita a nivel nacional, con probabilidad de éxito del 0.5%, nivel de confianza del 95% y con un margen de error del 5%. Así mismo, se formó 3 grupos de indicadores de gestión para el presente trabajo. Además de haber utilizado el sistema IBM en SPSS. El resultado de la investigación es la correlación existente entre los indicadores del control interno en las instituciones del estado y la ponderación de los servidores públicos de su percepción de la gestión y el correcto control en el ejercicio funcional de su entorno laboral.

**Palabras Clave:** Control interno; Gestión administrativa; Administración pública.

## Abstract

The objective of this research is to determine the dimensions of internal control in public entities and the impact on administrative management in Ecuador. The materials used were surveys of public servants at the national level, a cross-sectional descriptive study methodology was used to reflect the results, a scale was made of the responses that were applied to the question of the items that made up the factor to be evaluated, to For the tabulation, only viable responses were taken; those items that did not apply were discarded from the average. The results were analyzed one by one in a descriptive manner. The population analyzed was 384 interviewees, since the number of existing institutions would become finite at the national level, with a probability of success of 0.5%, a confidence level of 95% and a margin of error of 5%. Likewise, 3 groups of management indicators were formed for this work. In addition to having used the IBM system in SPSS. The result of the research is the correlation between the indicators of internal control in state institutions

and the weighting of public servants of their perception of management and correct control in the functional exercise of their work environment.

**Keywords:** Internal control; Administrative management; Public administration.

## Resumo

O objetivo desta pesquisa é determinar as dimensões do controle interno nas entidades públicas e o impacto na gestão administrativa no Equador. Os materiais utilizados foram pesquisas com servidores públicos em nível nacional, utilizou-se uma metodologia de estudo descritivo transversal para refletir os resultados, foi feita uma escala das respostas que foram aplicadas à questão dos itens que compunham o fator a ser avaliados, para a tabulação foram retiradas apenas respostas viáveis aqueles itens que não se aplicavam foram descartados da média; Os resultados foram analisados um a um de forma descritiva. A população analisada foi de 384 entrevistados, uma vez que o número de instituições existentes se tornaria finito a nível nacional, com probabilidade de sucesso de 0,5%, nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%. Da mesma forma, foram formados 3 grupos de indicadores de gestão para este trabalho. Além de ter utilizado o sistema IBM no SPSS. O resultado da pesquisa é a correlação entre os indicadores de controle interno nas instituições estatais e a ponderação dos servidores públicos sobre sua percepção de gestão e controle correto no exercício funcional de seu ambiente de trabalho.

**Palavras-chave:** Controle interno; Gestão administrativa; Administração pública.

## Introducción

Actualmente el control interno de las entidades públicas se elabora en base a los reglamentos y normativas establecidas por el estado (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, 2011), estandarizando así el modelo de gestión y los formatos de control de cada entidad, sin considerar los diferentes cargos y actividades alineadas a su planificación anual.

El problema se plantea ante la premisa de que la estandarización de ciertas actividades de los servidores no permite que se refleje las actividades reales, por ende, la evaluación de las gestiones planificadas no siempre es verdadera. Es por ello que se busca a través de los componentes del control interno y su correcta aplicación en la entidad pública en anterior mención, nos planteamos las interrogantes:

- ¿Cuáles son las dimensiones del control interno en entidades públicas y la incidencia en la gestión administrativa?
- ¿Existen antecedentes teóricos y empíricos que relacionen al control interno y la gestión administrativa de entidades públicas?
- ¿Cuál es el efecto de la gestión administrativa bajo la aplicación del control interno de los empleados gubernamentales?

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella (Cabrera & Pereda, 2019); Por lo que nuestros objetivos son:

- Determinar a las dimensiones del control interno en entidades públicas y la incidencia en la gestión administrativa.
- Establecer los antecedentes teóricos y empíricos que relacionen al control interno y la gestión administrativa de entidades públicas.
- Investigar el efecto de la gestión administrativa bajo la aplicación control interno de los empleados gubernamentales.
- Definir los resultados de la correlación de los indicadores en el control interno.

La Administración Pública es la institución integrada por los organismos que conforman la rama ejecutiva del poder público y por todos los demás organismos y entidades de naturaleza pública que de manera permanente tienen a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas o la prestación de servicios públicos del Estado (Fol, 2019); esta gestión debe regirse por los principios constitucionales y legales vigentes; además, la rendición de cuentas correspondientes tiene como destinatario último a la sociedad civil considerada de manera integral, pues las instituciones públicas se crean para satisfacer necesidades generales de la sociedad, la cual tiene el poder supremo en una sociedad democrática (Mendoza et al., 2018).

El presente estudio se centra en el control interno, el mismo que facilita a que la empresa pueda lograr sus metas y objetivos, minimizando el factor riesgo a su vez genera confianza ante terceros, razón por la cual cada vez existen más empresas que lo implementan y con ello han facilitado y mejorado sus procesos internos (Ionela & Elena, 2020).

Motivo por el cual, la gestión administrativa representa un factor de mucha importancia para las empresas puesto que su incorrecta aplicación puede traer múltiples consecuencias como las anteriormente mencionadas, además pretende servir de guía al profesional Auditor proporcionando diversos enfoques que le permitan lograr estabilidad en las organizaciones con la ayuda del control interno a su vez conocer cuán importante es este proceso para las organizaciones.

El según trabajo en importancia y relación con el tema planteado es el de Riso y Castellini, (2019) que se denominaba “Mala integración entre las actividades de Gestión del Riesgo Operacional y el Sistema de Control Interno en los Municipios: un análisis del marco legislativo italiano”.

El trabajo mencionaba que en los últimos años la Administración Pública y, más específicamente, los Municipios introducen en sus estrategias lógicas de gestión del desempeño para incrementar los servicios ofrecidos a la ciudadanía y el correcto tratamiento de los bienes públicos. Además, la salvaguarda del logro de los objetivos pasa también por las prácticas de gestión de riesgos y por la capacidad del Municipio de evaluar su riesgo y tratarlos con el fin de eliminar o reducir el impacto de eventos negativos graves (también llamados “riesgos operacionales”). Este trabajo tiene como objetivo sugerir una visión global sobre las prácticas de Gestión de Riesgos, con especial atención a los Riesgos Operacionales, proporcionada por el Sistema de Control Interno de los municipios en el marco legislativo italiano. A través de un análisis de contenido de las leyes y disposiciones legislativas adoptadas en el universo de la Administración Pública es posible comprender el grado de integración entre las actividades previstas en el Sistema de Control Interno y las prácticas de Gestión del Riesgo Operacional. El trabajo busca sostener el debate sobre la introducción de lógicas de riesgo dentro del Sistema Público de Control Interno para asegurar el logro de la meta y un correcto uso de los recursos públicos. Su formato en el uso de COSO es muy particular y estas dimensiones fueron las que se utilizaron en la metodología de esta investigación en la editorial investigada.

El control interno fue definido por primera vez en 1949 por el comité American Institute of Accotans, el mismo se refería a un plan de organización y todas las medidas y sistemas coordinados que se adoptan en una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y confiabilidad de su contabilidad. Promover la eficiencia y eficacia de las funciones operativa y fomentar el cumplimiento leyes y normas aplicables y de las políticas prescritas por la dirección, debido a que el mismo va más allá de los problemas relacionados de manera directa con los departamentos de contabilidad y finanzas (Cordovés, 2019).

De acuerdo con Abril (2020) la importancia de mantener un correcto sistema de control depende de la complejidad de la organización entre más personas conformen la entidad existirán más tareas encomendadas dentro de la empresa, de esta manera crece la importancia de efectuar constantemente un control interno con el fin de mantener la eficiencia de los procesos y se logren cumplir los objetivos establecidos al principio.

Por medio del control interno se evalúan los sucesos que pueden originar una desviación del logro de los objetivos a través de esto se establecen medidas para corregir las actividades afectadas para que posteriormente se cumplan de manera eficaz, esto se aplica a los funcionamientos en general de la organización, así como también a las personas que están encargadas de dichos funcionamientos, englobando cada evento que se realice, además, proporciona información confiable de los procesos aplicados dentro la organización, para así tener el punto distinto de partida al realizar la planeación nuevamente (Aguirre & Tibizai, 2020).

El control interno es un medio que la organización utiliza para cumplir un fin fijado, que es llevado a cabo por personas que están distribuidas en toda la organización, no tratándose únicamente de procesos manejados por la organización (Alejos & Jeri, 2019).

Los departamentos que conforman la entidad tienen a la persona que mantiene el control interno de esa área, quienes deben suministrar información que apoyen a la consecución de los objetivos establecidos por la alta dirección. También aporta la seguridad del cumplimiento de los objetivos establecidos, manteniéndolo como un propósito colectivo por parte de la organización (Aquino, 2019).

De acuerdo con varios autores (Dewi & Hoesada, 2020; Failoc Chávez & Pérez Astete, 2019; Ivanova, 2019) los objetivos que se establezcan dependen de la organización, se plantean considerando las necesidades y metas que desean cumplir, muchas veces se basan en proporcionar una gestión eficaz, presentar información financiera fiable a sus directivos entre otros y en conjunto presentan las siguientes premisas:

- Preparar estados financieros confiables y oportunos.
- Asegurar el uso correcto de los recursos de la organización.
- Cumplir por parte de la organización de leyes gubernamentales.
- Promover la eficiencia y eficacia de las operaciones de la organización.
- Proteger los activos de la organización de cualquier despilfarro o fraude que pueda ocurrir.

- Mantener la calidad de gestión de la organización.
- Evaluar la seguridad de la mejora continua de los procesos globales.
- Incitar la cultura de control a nivel jerárquico dentro de la organización.

Kabuye et al. (2019) mencionan que a través del planteamiento de los objetivos el control interno busca que exista una seguridad razonable en sus procesos, por medio del adecuado manejo de las políticas, reglamentos establecidos por la gerencia, quien se asegura que estos procesos se cumplan eficientemente. No se puede evitar los riesgos que se generen en la organización, pero el control interno establece medidas correctoras para que se puedan impedir futuras pérdidas.

Unos de los libros de referentes teóricos más importantes del siglo XX es el de Calás y Smircich (2019) quienes se apoyan mucho en Fayol (1925) que señala que la gestión administrativa se puede aplicar a toda organización humana y que los elementos que constituyen el proceso administrativo pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, etc. como actividades administrativas esenciales. Para esta investigación se hace énfasis en la delegación de poder y autoridad.

Delegación de poder y autoridad, es otra característica clave de la teoría es la delegación de poder y autoridad a los administradores de acuerdo con sus responsabilidades en la organización. Si no tiene el poder y la autoridad para participar en las tareas necesarias para lograr los objetivos específicos que debe lograr, la organización no puede cumplir con su objetivo general (Tissera, 2017).

Las actividades de control; tales como políticas y procedimientos además de los que están incluidos en los otros cuatro componentes del control interno, que ayudan a asegurar que se toman las acciones necesarias para localizar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos de la entidad; por lo general, éstos incluyen las siguientes actividades específicas de control: separación adecuada de las responsabilidades, autorización adecuada de las operaciones y actividades, documentos y registros adecuados, control físico sobre activos y registros y verificaciones independientes referentes al desempeño (Viveros & Alshira, 2019), proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al cumplimiento de los objetivos de la administración en las siguientes categorías: confiabilidad de los informes financieros, eficacia de las operaciones y cumplimiento con las leyes y reglamentos (Sáenz & Vargas, 2019).

## Metodología

Este fue un estudio descriptivo transversal, para reflejar los resultados, se hizo una escala de las respuestas que se aplicaban a la pregunta de los ítems que componían el factor a evaluar, para la tabulación se tomaron solo las respuestas viables, aquellos ítems que no aplicaban, se los descartó del promedio. Los resultados fueron analizados uno a uno de forma descriptiva. La población analizada fue de 384 entrevistados, ya que para el número de instituciones existentes se volvería finita a nivel nacional, con probabilidad de éxito del 0.5%, nivel de confianza del 95% y con un margen de error del 5%. Así mismo, se formó 3 grupos de indicadores de gestión para el presente trabajo. Además de haber utilizado el sistema IBM en SPSS.

Los indicadores de estudio se muestran en la siguiente tabla:

<b>Cod.</b>	<b>INDICADOR</b>
11	Comunicación y Ejecución de Integridad y Valores Éticos
12	Proceso de Gobernabilidad (Junta Directiva y Comité de Auditoría)
13	Filosofía de la Administración y Estilo de Operación
14	Estructura Organizacional
15	Compromiso para la Competencia
16	Asignación de Autoridad y Responsabilidad
17	Políticas y Prácticas de Recursos Humanos
21	Identificación del riesgo
22	Evaluación del riesgo
23	Respuesta a los riesgos
31	Políticas de control
32	Sistemas de control
33	Procedimientos de control
34	Controles de aplicación
35	Monitorización

## Resultados

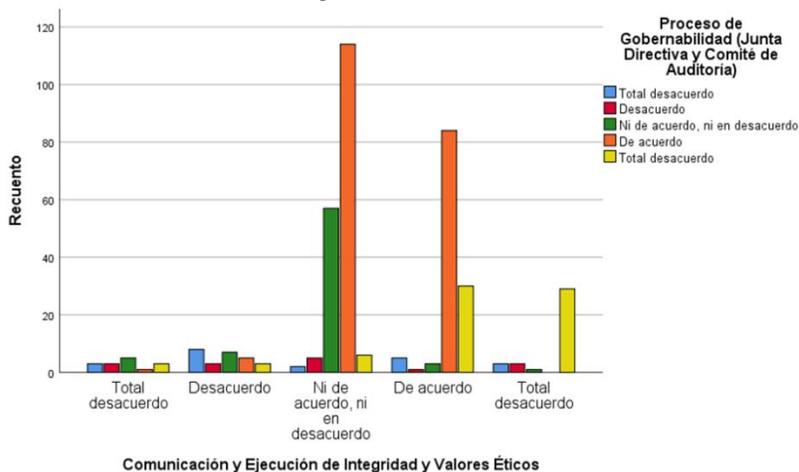
Las empresas guardan relación directa en la comunicación y ejecución de integridad y valores éticos con los Procesos de Gobernabilidad (Junta Directiva y Comité de Auditoría), por lo que se haría una observación en los incentivos y tentaciones y la comunicación de lo que se hace en la planeación estratégica y existe atención a que las reuniones tengan un seguimiento y que sean comunicadas por actas al personal involucrado.

**Tabla 1:** Relación de la Comunicación, Ejecución de Integridad y Valores Éticos con los procesos de gobernabilidad

	Valor	df	Significac ión asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	242,038 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	234,324	16	,000
Asociación lineal por lineal	65,583	1	,000
N de casos válidos	384		

a. 11 casillas (44,0%) han esperado un recuento menor que 5.  
El recuento mínimo esperado es ,59.

**Figura 1:** Relación de la Comunicación, Ejecución de Integridad y Valores Éticos con los procesos de gobernabilidad



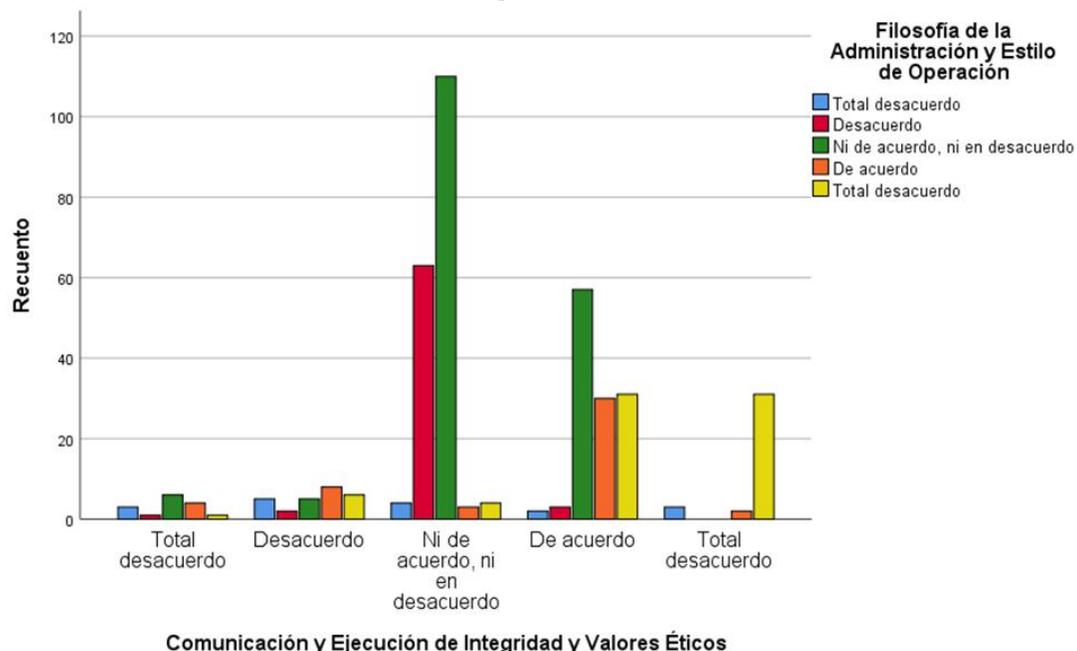
La filosofía es una de las funciones del ambiente de control mejor manejadas por la organización por lo que se encontró que depende de la Relación de la Comunicación, Ejecución de Integridad y Valores Éticos.

**Tabla 2:** Relación de la Comunicación, Ejecución de Integridad y Valores Éticos con la Filosofía de la Administración y Estilo de Operación

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	266,926 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	268,204	16	,000
Asociación lineal por lineal	73,380	1	,000
N de casos válidos	384		

a. 10 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,66.

**Figura 2:** Relación de la Comunicación, Ejecución de Integridad y Valores Éticos con la Filosofía de la Administración y Estilo de Operación



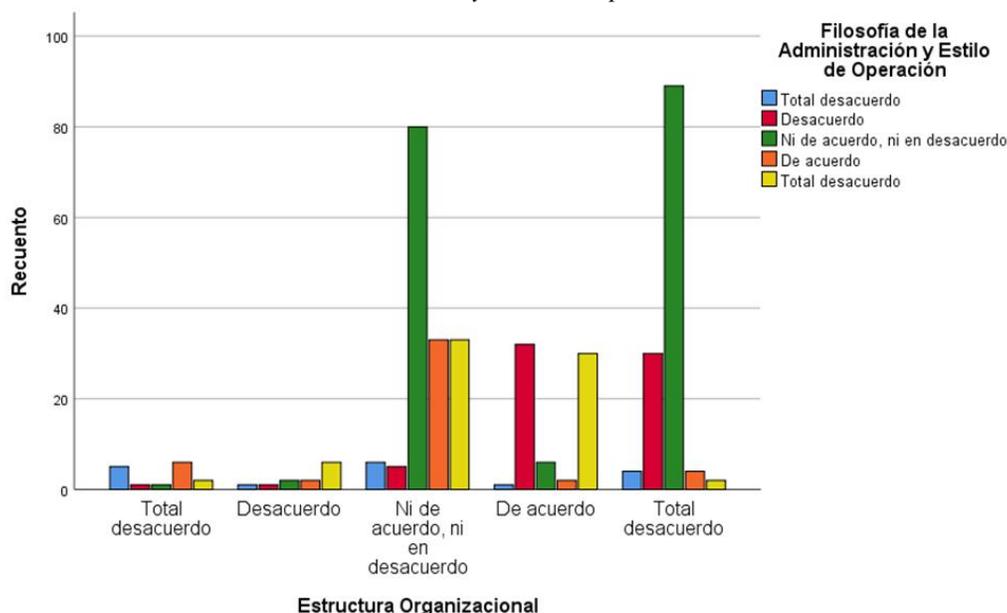
La estructura organizacional está mayormente definida, lo que hay que hacer es trabajar en la divulgación de los resultados y la evaluación de desempeño a los directivos, se podría utilizar una del tipo 360 de Jeff Ilmet (General Electric, 2020), por lo que se liga directamente con la Filosofía de la Administración y Estilo de Operación.

**Tabla 3:** Relación de la Estructura organizacional y la Filosofía de la Administración y Estilo de Operación

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	207,994 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	214,577	16	,000
Asociación lineal por lineal	22,202	1	,000
N de casos válidos	384		

a. 9 casillas (36,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,53.

**Figura 3:** Relación de la Estructura organizacional y la Filosofía de la Administración y Estilo de Operación



Las políticas y prácticas de Recursos Humanos es la principal variable de reflexión de la empresa, la contratación es primordial para la empresa, los puestos de trabajo deben coincidir con los perfiles de los empleados para que los empleados nuevos mantengan un clima laboral en la empresa relacionado a su filosofía de la administración y el estilo de operación.

**Tabla 4:** Políticas y Prácticas de Recursos Humanos y Filosofía de la administración y estilo de operación

	Valor	df	Significación n asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	150,107 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	147,100	16	,000
Asociación lineal por lineal	11,925	1	,001
N de casos válidos	384		

a. 10 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,49.

**Figura 4:** Políticas y Prácticas de Recursos Humanos y Filosofía de la administración y estilo de operación

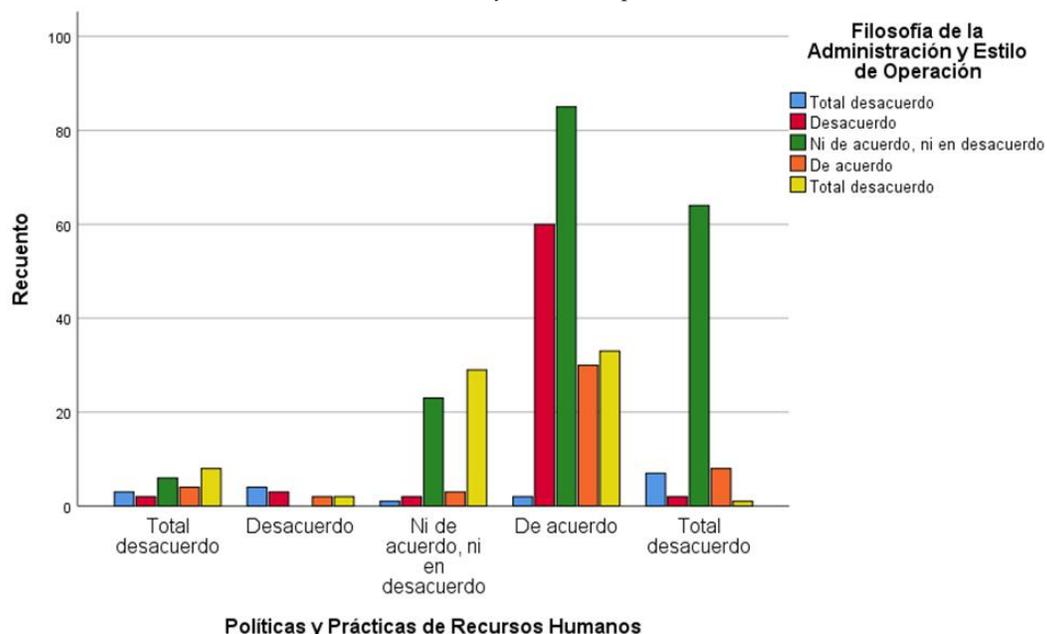
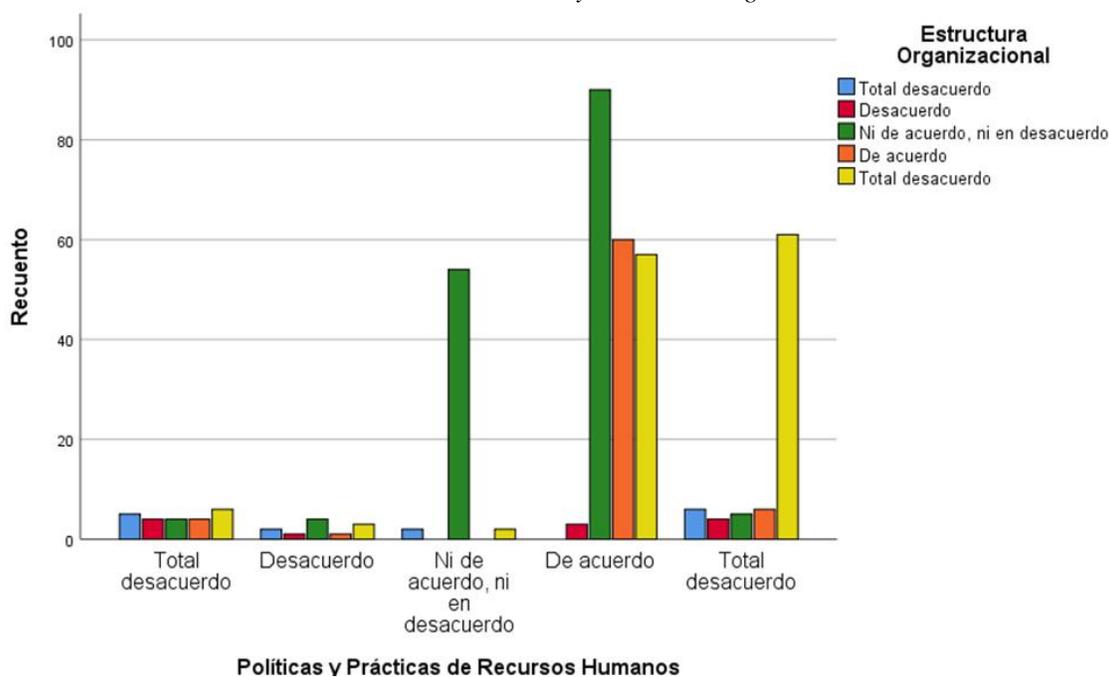


Tabla 5: Políticas y Prácticas de Recursos Humanos y Estructura Organizacional

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	210,016 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	214,113	16	,000
Asociación lineal por lineal	52,536	1	,000
N de casos válidos	384		

a. 12 casillas (48,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,34.

Figura 5: Políticas y Prácticas de Recursos Humanos y Políticas y Prácticas de Recursos Humanos y Estructura Organizacional



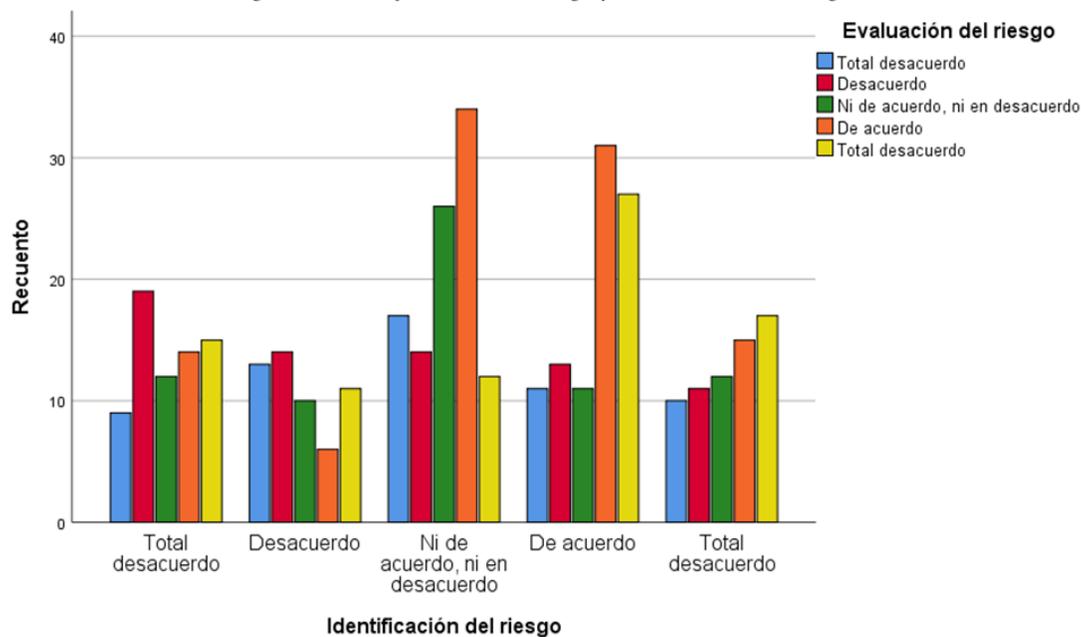
Se observa una relación directa de la estructura organizacional y las políticas y prácticas de Recursos Humanos, esto permite que las selecciones de personal estén ligados al perfil del empleado y que su evaluación vaya acorde a su desempeño.

**Tabla 6:** Identificación del riesgo y Evaluación del riesgo

	Valor	df	Significació n asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,983 <sup>a</sup>	16	,007
Razón de verosimilitud	34,097	16	,005
Asociación lineal por lineal	4,735	1	,030
N de casos válidos	384		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8,44.

**Figura 6:** Identificación del riesgo y Evaluación del riesgo



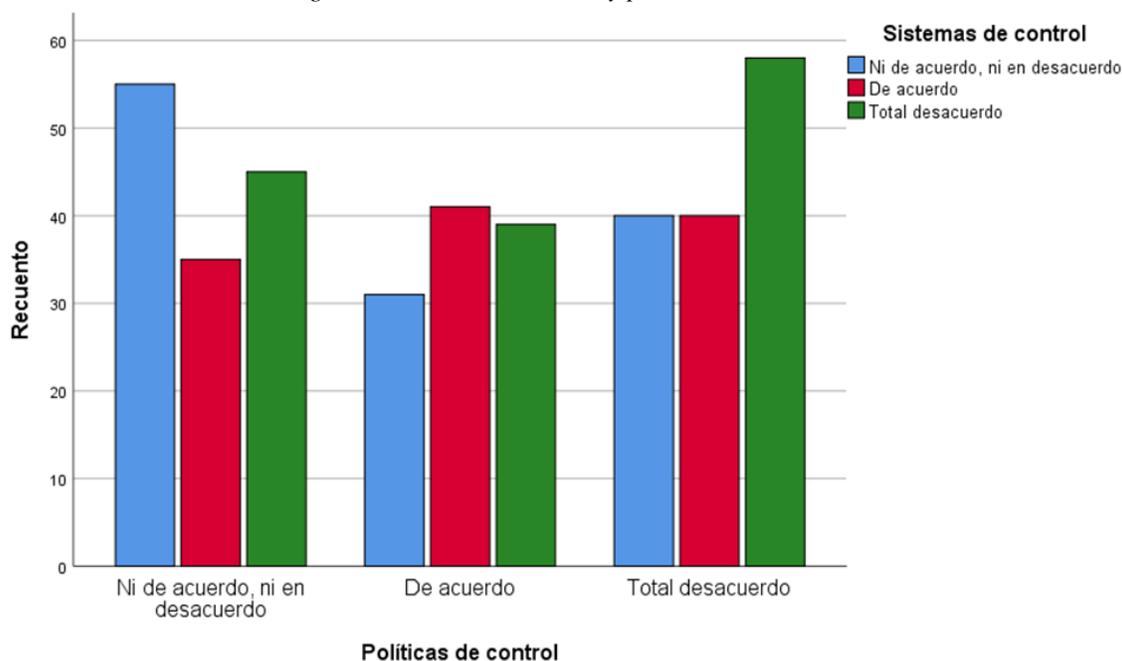
Se puede observar que la percepción de los empleados es muy relacionada en las variables de identificación del riesgo para poder llegar a una correcta evolución, esto permite que haya una retroalimentación dentro de las instituciones públicas.

**Tabla 7: Sistemas de control y políticas de control**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,100 <sup>a</sup>	4	,048
Razón de verosimilitud	7,891	4	,036
Asociación lineal por lineal	4,078	1	,033
N de casos válidos	384		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 33,53.

**Figura 7: Sistemas de control y políticas de control**



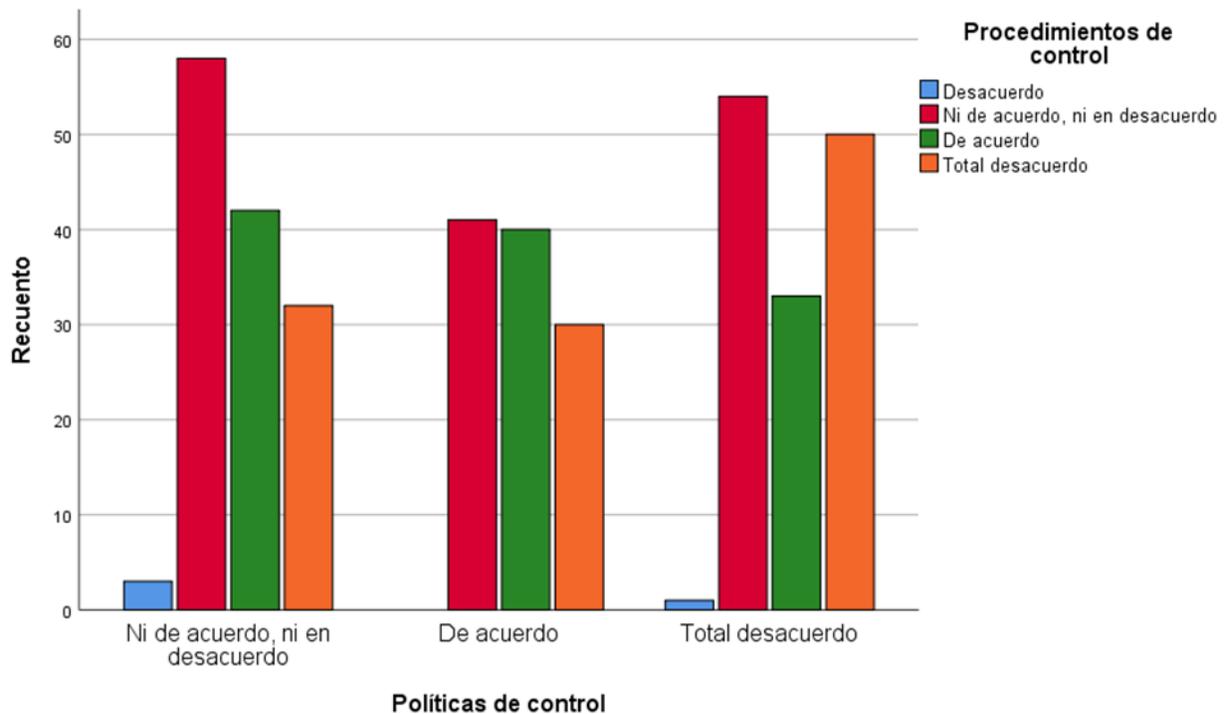
La relación de las políticas de control y los sistemas de control aplicados es muy susceptible a los servidores públicos, su percepción de estar ligados es mínimo, se debe buscar fortalecer los sistemas en cumplimiento de las políticas establecidas.

**Tabla 8:** Políticas de control y procedimientos de control

	Valor	df	Significació n asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,709 <sup>a</sup>	6	,098
Razón de verosimilitud	11,401	6	,077
Asociación lineal por lineal	3,555	1	,059
N de casos válidos	384		

*a. 3 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,16.*

**Figura 7:** Políticas de control y procedimientos de control



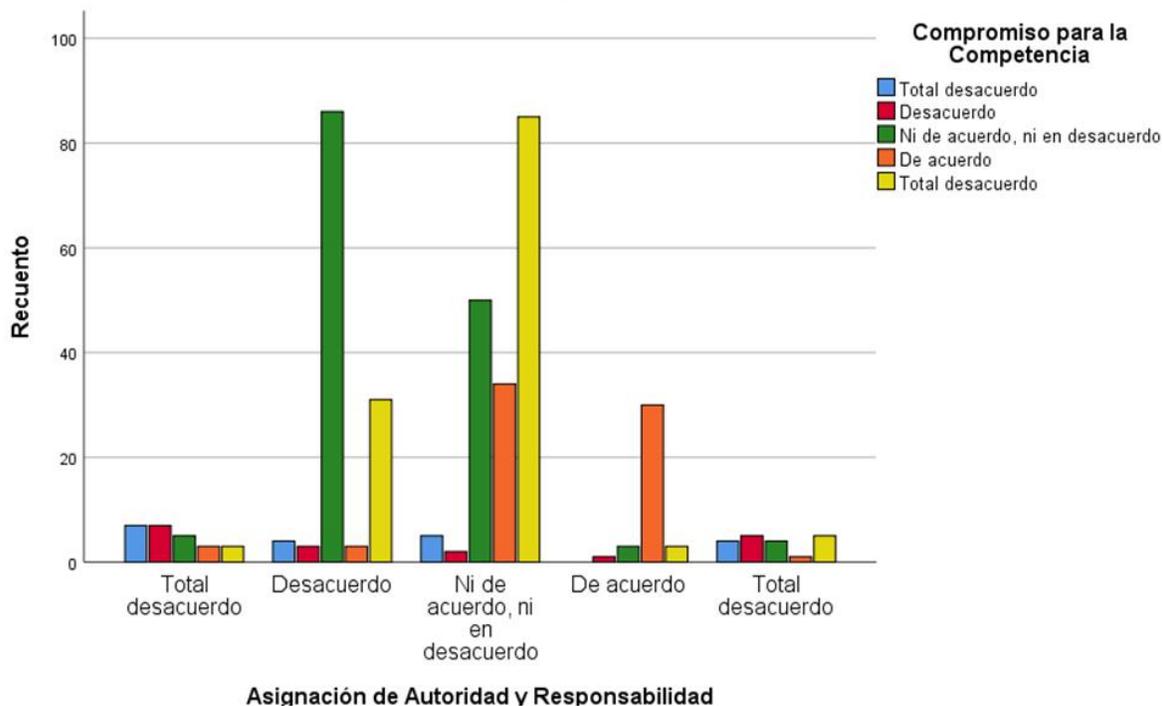
La relación de las variables de las políticas de control y los procedimientos de control aplicados no fueron percibidos por los servidores de manera satisfactoria, aquí se tiene que verificar que los procedimientos establecidos sean acordes a las políticas.

**Tabla 9:** Asignación de autoridad y responsabilidad – Compromiso para la competencia y procedimientos de control

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	263,269 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	204,667	16	,000
Asociación lineal por lineal	12,886	1	,000
N de casos válidos	384		

*a. 8 casillas (32,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,89.*

**Figura 9:** Asignación de autoridad y responsabilidad – Compromiso para la competencia y procedimientos de control



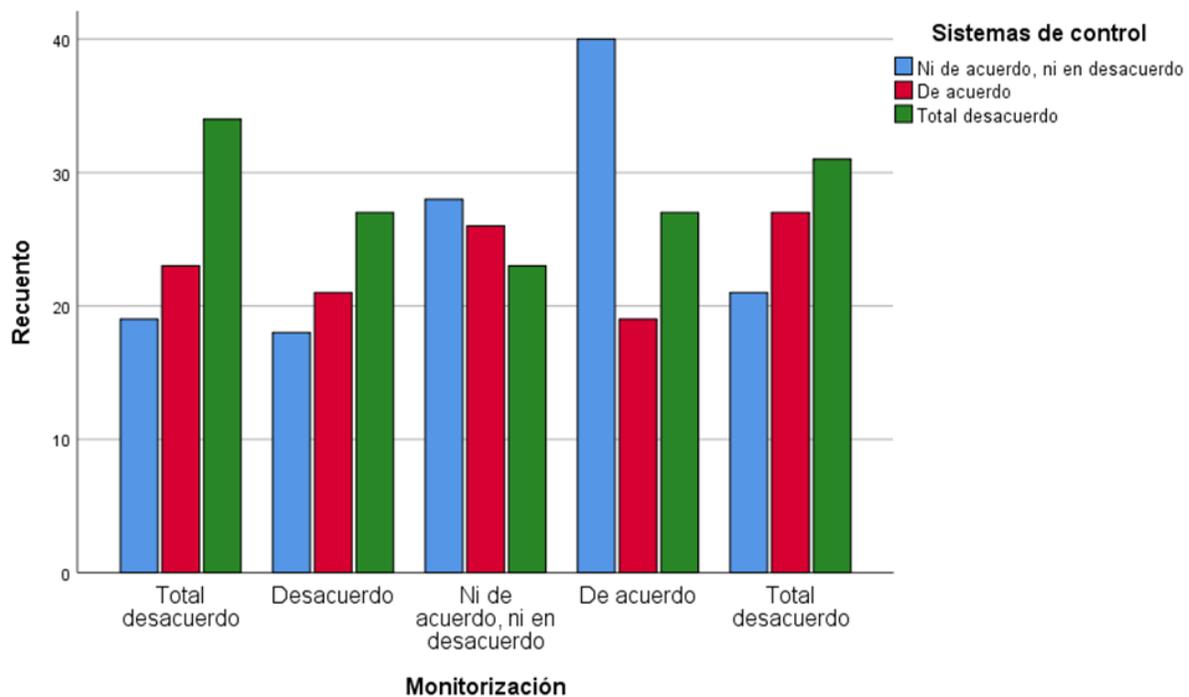
No se reflejan incumplimientos de la empresa en las asignaciones de responsabilidad, pero se recomienda trabajar en la periodicidad de la revisión de los perfiles como ya se mencionó anteriormente y los controles de los horarios de trabajo que sean respetados en la entrada y en la salida a tiempo.

**Tabla 10:** Monitorización y Sistemas de control

	Valor	df	Significació n asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,245 <sup>a</sup>	8	,076
Razón de verosimilitud	14,086	8	,080
Asociación lineal por lineal	2,036	1	,154
N de casos válidos	384		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 19,94.

**Figura 9:** Monitorización y Sistemas de control



Las percepciones de los servidores no ven una relación compactada entre la monitorización y los sistemas de control aplicados, esto permite visualizar un riesgo del cumplimiento planteado en las organizaciones, es importante que las monitorizaciones de las actividades estén sujetas a las respectivas políticas y sistemas de control planteados.

## Conclusiones

La relación entre el control interno y la gestión administrativa de entidades públicas se muestra que guardan relación con las variables evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, todas ellas en función directa de la gestión administrativa de las empresas en relación al control interno, así mismo, al investigar el efecto de la gestión administrativa en el control interno se encontró que el principal problema se encuentra en la falencia del seguimiento, control y gestiones para la mejora continua dentro de las instituciones. Si bien es cierto, las instituciones públicas han identificado el riesgo dentro de su gestión, éstos no consideran los cambios a nivel nacional, por lo tanto, las evaluaciones que se realicen no podrán demostrar el riesgo real del cumplimiento de sus objetivos.

Las empresas publican el reglamento interno de trabajo, así como un código de conducta del empleado y el manual de funciones de cada uno, sin embargo, no se hace nada más sobre el reglamento, ni socializaciones, ni compartiéndolo, ni actividades de lectura del mismo, en el mismo se habla de sanciones, pero no están establecidas.

La contratación de los jefes y directores es por política de gobierno, no se aplica la meritocracia y la contratación de los empleados no se ajusta al perfil del cargo en la mayoría de los casos. El control de funciones ha sido ineficiente a tal punto que nunca se ha sancionado a nadie, a pesar de haber descubierto sobrefacturaciones en contrataciones de servicios externos como páginas web y manejo de redes sociales. No se han revisado gastos ni cuentas de egresos similares debido a que están prohibidos hace un año. No se pueden dar, por políticas de austeridad fiscal, ni incentivos ni promociones a los empleados.

La relación entre el control interno y la gestión administrativa de entidades públicas se muestra que guardan relación con las variables evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, todas ellas en función directa de la gestión administrativa de las empresas en relación al control interno.

Al investigar el efecto de la gestión administrativa en el control interno se encontró que el principal problema se encuentra en la falencia del seguimiento, control y gestiones para la mejora continua dentro de las instituciones.

Si bien es cierto, las instituciones públicas han identificado el riesgo dentro de su gestión, éstos no consideran los cambios a nivel nacional, por lo tanto, las evaluaciones que se realicen no podrán demostrar el riesgo real del cumplimiento de sus objetivos.

## Referencias

1. Abril, X. (2020). Herramienta metodológica de la Gestión de Riesgo Operativo en pos de la optimización del control interno para instituciones bancarias ecuatorianas. *UDAAKADEM*, 5, 83-127.
2. Aguirre, V., & Tibizai, G. (2020). Control interno sobre los ingresos del Gad Municipal del cantón Vinces. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/7839>
3. Alejos, S., & Jeri, H. (2019). Caracterización del control interno del área logística en los procesos de contrataciones y adquisiciones de las entidades públicas del Perú: Caso Corte Superior de Justicia del Santa - Chimbote, 2018. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/8369>
4. Aquino, M. (2019). Los procesos contables en el control interno del área financiera del Centro de Especialidades La Libertad año 2017. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4770>
5. Cabrera, J. P., & Pereda, L. V. del R. (2019). Control interno y su influencia en los procedimientos de contratación de bienes y servicios del estado iguales o inferiores a ocho unidades impositivas tributarias en el área de logística de la Municipalidad de Catilluc San Miguel 2017. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/21837>
6. Calás, M. B., & Smircich, L. (2019). *Postmodern Management Theory*. Routledge.
7. Cordovés, G. C. (2019). El control interno y el control. *Revista Economía y Desarrollo (Impresa)*, 129(2), Article 2. <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/679>
8. Deloitte. (2020). Marco de referencia del COSO. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
9. Dewi, R., & Hoesada, J. (2020). The Effect of Government Accounting Standards, Internal Control Systems, Competence of Human Resources, And Use of Information Technology On Quality of Financial Statements. 7(1), 7.
10. Failoc Chavez, S., & Perez Astete, L. E. (2019). Herramienta de autodiagnóstico de control interno para mejorar el proceso de contrataciones públicas en la municipalidad

- distrital de Pomalca. Universidad César Vallejo.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30806>
11. Fol, M. M. (2019). Auditoría y gestión de los fondos públicos. 14.
  12. General Electric. (2020). Jeff Immelt, director ejecutivo | GE.com. <https://web.archive.org/web/20151119060256/http://www.ge.com/about-us/leadership/jeff-immelt>
  13. Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, 813 106 (2011). [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/REGLAMENTO\\_LEY\\_SERVICIO\\_PUBLICO.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/REGLAMENTO_LEY_SERVICIO_PUBLICO.pdf)
  14. Constitución de la República del Ecuador, 449 (2015). <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
  15. Ionela, M. F., & Elena, C. (2020). REFLECTIONS ON QUALITY AND INTERNAL CONTROL IN PUBLIC ENTITIES. 7.
  16. Ivanova, D. (2019). THE PROFESSIONAL COMPETENCE OF PUBLIC SECTOR INTERNAL AUDITORS IN BULGARIA – OPPORTUNITIES AND CHALLENGES. *Бизнес Управление*, 29(1), 67-82.
  17. Kabuye, F., Kato, J., Akugizibwe, I., & Bugambiro, N. (2019). Internal control systems, working capital management and financial performance of supermarkets. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1573524. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1573524>
  18. Mbelenge, M. (2020). Desafíos que enfrentan las entidades públicas para responder a las consultas de auditoría de adquisiciones: Un caso de mzinga holding company limited [Thesis, Mzumbe University]. <http://scholar.mzumbe.ac.tz/handle/11192/4698>
  19. Mendoza, W. M., García, T. Y., Delgado, M. I., & Barreiro, 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://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
  20. Moreno, S., & Zulhey, N. (2019). Mitigación de riesgos de corrupción en entidades públicas. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35012>
  21. Mosquera, J. J. E. (2019). Auditoría y gestión de los fondos públicos. 8.
  22. Munteanu, I., Grigorescu, A., Condrea, E., & Pelinescu, E. (2020). Convergent Insights for Sustainable Development and Ethical Cohesion: An Empirical Study on Corporate

- Governance in Romanian Public Entities. *Sustainability*, 12(7), 2990.  
<https://doi.org/10.3390/su12072990>
23. Peña, D. (2019). Caracterización del control interno de las instituciones educativas públicas de educación básica regular del Perú: Caso institución educativa “monte lima” de Ignacio Escudero – Sullana y propuesta de mejora, 2017. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/13654>
  24. Riso, V., & Castellini, M. (2019). Poor Integration between Operational Risk Management activities and Internal Control System in the Municipalities: An analysis of the Italian legislative framework. *Economía Aziendale Online* -, 10(1), 149-158.  
<https://doi.org/10.13132/2038-5498/10.1.1956>
  25. Sáenz, J. M. A., & Vargas, A. E. P. (2019). Problemática del Sistema de Control Interno para erradicar la corrupción en el Estado Peruano. *YACHAQ*, 1(2), ág. 73-96.  
<https://doi.org/10.46363/yachaq.v1i2.70>
  26. Tissera, M. (2017). Análisis de los supuestos teóricos administrativos subyacentes en la gestión de las bibliotecas universitarias de la ciudad de Córdoba. 182.
  27. Țurlea, E., & Ștefănescu, A. (2009). Internal audit and risk management in public sector entities, between tradition and actuality. 8.
  28. Viveros, P., & Alshira, Y. (2019). El control interno como herramienta para el fortalecimiento de la gestión presupuestal de las municipalidades provinciales de la región Puno. Universidad Nacional del Altiplano.  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11340>