



## *El control interno en la gestión empresarial*

### *Internal control in business management*

### *O controlo interno na gestão empresarial*

Norma del Rocío Toledo-Castillo <sup>I</sup>  
[norma.toledo@esPOCH.edu.ec](mailto:norma.toledo@esPOCH.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-1116-760X>

Isabel Romane Peñafiel-Moncayo <sup>II</sup>  
[romane.peniafiel@esPOCH.edu.ec](mailto:romane.peniafiel@esPOCH.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-2629-8576>

Lisbeth Belén Torres-Guamán <sup>III</sup>  
[belen.torres@esPOCH.edu.ec](mailto:belen.torres@esPOCH.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0008-6347-6299>

Ramiro Eduardo Guamán-Zuñiga <sup>IV</sup>  
[regz1549@hotmail.com](mailto:regz1549@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0009-4406-1319>

**Correspondencia:** [norma.toledo@esPOCH.edu.ec](mailto:norma.toledo@esPOCH.edu.ec)

Ciencias de la Educación  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 23 de noviembre de 2024 \* **Aceptado:** 08 de diciembre de 2024 \* **Publicado:** 15 de enero de 2025

- I. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Sede Morona Santiago, Macas, Ecuador.
- II. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Sede Morona Santiago, Macas, Ecuador.
- III. Industrias Bowar, Ecuador.
- IV. ALESPALMA SA., Ecuador.

## Resumen

**Introducción.** El objetivo de este artículo es analizar tanto la evolución como el impacto que representa el control interno en la gestión empresarial moderna. Publicaciones recientes (2020-2024) permitieron comprobar que el control interno ha tenido una evolución a lo largo de los años, puesto que, de ser una herramienta esencial para la prevención de fraudes, se ha convertido en un componente estratégico para la mejora de la eficiencia operativa. Además, se identificaron desafíos claves en la implementación de sistemas de control interno efectivos que enfrentan las organizaciones en este proceso. **Conclusiones.** Este estudio nos demuestra que un sistema de control interno robusto es indispensable para la gestión de riesgos, la eficiencia operativa y la sostenibilidad empresarial. La investigación destaca la estrecha relación entre el control interno y el gobierno corporativo, enfatizando su contribución conjunta a la transparencia, la confianza de los inversores y la creación de valor a largo plazo. Es evidente que las organizaciones que implementan estructuras sólidas de control interno no solo mejoran su desempeño financiero, sino que también fortalecen su reputación ante los inversionistas. El estudio revela que, para superar los desafíos, este proceso debe estar respaldado por una formación continua del personal y un liderazgo comprometido.

**Palabras clave:** control interno; marco COSO; eficiencia operativa; gobierno corporativo; gestión de riesgos; sostenibilidad empresarial.

## Abstract

**Introduction.** The objective of this article is to analyze both the evolution and the impact that internal control represents in modern business management. Recent publications (2020-2024) have shown that internal control has evolved over the years, since, from being an essential tool for fraud prevention, it has become a strategic component for improving operational efficiency. In addition, key challenges in the implementation of effective internal control systems that organizations face in this process were identified. **Conclusions.** This study shows us that a robust internal control system is essential for risk management, operational efficiency and business sustainability. The research highlights the close relationship between internal control and corporate governance, emphasizing their joint contribution to transparency, investor confidence and long-term value creation. It is evident that organizations that implement strong internal control structures not only

improve their financial performance, but also strengthen their reputation with investors. The study reveals that to overcome the challenges, this process must be supported by ongoing staff training and committed leadership.

**Keywords:** internal control; COSO framework; operational efficiency; corporate governance; risk management; business sustainability.

## Resumo

Introdução. O objetivo deste artigo é analisar a evolução e o impacto que o controlo interno representa na gestão empresarial moderna. Publicações recentes (2020-2024) têm demonstrado que o controlo interno evoluiu ao longo dos anos, uma vez que, de uma ferramenta essencial para a prevenção de fraudes, tornou-se uma componente estratégica para melhorar a eficiência operacional. Além disso, foram identificados os principais desafios na implementação de sistemas de controlo interno eficazes que as organizações enfrentam neste processo. Conclusões. Este estudo mostra-nos que um sistema de controlo interno robusto é essencial para a gestão de risco, eficiência operacional e sustentabilidade do negócio. A investigação destaca a estreita relação entre o controlo interno e a governação corporativa, enfatizando o seu contributo conjunto para a transparência, a confiança dos investidores e a criação de valor a longo prazo. É evidente que as organizações que implementam estruturas de controlo interno sólidas não só melhoram o seu desempenho financeiro, como também reforçam a sua reputação junto dos investidores. O estudo revela que, para superar os desafios, este processo deve ser apoiado por formação contínua da equipa e por uma liderança empenhada.

**Palavras-chave:** controlo interno; Estrutura COSO; eficiência operacional; governação corporativa; gestão de riscos; sustentabilidade empresarial.

## Introducción

En un entorno empresarial donde la eficiencia y la transparencia son pilares fundamentales para la competitividad, el control interno ha pasado de ser una simple herramienta para prevenir fraudes a convertirse en un componente clave para la gestión estratégica y la sostenibilidad empresarial. Las organizaciones, más que nunca, enfrentan la necesidad de gestionar riesgos complejos, optimizar procesos y garantizar el cumplimiento normativo. El control interno, en este contexto, se erige no

solo como un mecanismo de defensa, sino como una ventaja competitiva que permite a las empresas adaptarse a entornos volátiles y globalizados (1,2)

A lo largo de las últimas décadas, los sistemas de control interno han evolucionado significativamente, integrando prácticas más sofisticadas que van más allá del resguardo de los activos empresariales. Hoy en día, herramientas como el marco COSO no solo fortalecen la gobernanza empresarial, sino que también optimizan la toma de decisiones, garantizan la transparencia y promueven la confianza entre inversores y partes interesadas (2). La implementación de un control interno robusto es sinónimo de una gestión empresarial proactiva, capaz de identificar oportunidades de mejora antes de que los problemas se materialicen (3).

Este artículo explora cómo los sistemas de control interno han transformado la manera en que las empresas operan y toman decisiones, destacando su impacto en la eficacia operativa y la rentabilidad. A través de un análisis exhaustivo de investigaciones recientes y modelos teóricos, se profundiza en la manera en que el control interno, bien aplicado, no solo reduce riesgos, sino que también impulsa la innovación y la mejora continua (3). En un mundo empresarial que demanda agilidad y precisión, el control interno se presenta como una herramienta indispensable para navegar la complejidad actual.

## **Metodología**

La metodología del presente estudio con enfoque de revisión bibliográfica sistemática, se basa en la identificación, selección y análisis crítico de estudios relevantes publicados en bases científicas como Scopus, web of Science, y Google Scholar. Se emplearon palabras clave específicas como “control interno”, “marco COSO”, “eficiencia operativa”, “gobierno corporativo”, “gestión de riesgos” y “sostenibilidad empresarial”.

Los criterios de inclusión abarcaron artículos publicados entre el periodo 2020 – 2024, libros académicos y artículos que se enfocan directamente en el control interno, estudios en inglés y español.

Se identificaron más de 50 publicaciones relevantes, de los cuales finalmente a través de una minuciosa evaluación se seleccionaron 20 publicaciones para su análisis a profundidad

Se empleó un enfoque de síntesis narrativa, complementado con elementos de meta- análisis cualitativo para integrar los hallazgos de los diversos estudios y proporcionar una

visión coherente del estado actual del conocimiento sobre el control interno en la gestión empresarial.

## **Resultados y Discusión**

### **Evolución conceptual del control interno**

#### **Definiciones y modelos de control interno**

El control interno ha sido concebido históricamente como un conjunto de medidas orientadas a la protección de los activos, la precisión en los registros contables y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Inicialmente, se centraba en la prevención de fraudes y errores financieros, pero ha evolucionado hacia un enfoque más integral, que incluye la gestión de riesgos, la eficiencia operativa y la rentabilidad empresarial (1,2).

Entre los modelos más reconocidos de control interno se encuentra el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Este marco se adoptó ampliamente tras los escándalos financieros en Estados Unidos y busca garantizar un enfoque sistemático para la mejora de la eficiencia y la rentabilidad en las organizaciones. El COSO II, publicado en 2013, fue diseñado específicamente para gestionar los riesgos empresariales y promover la competitividad en un entorno global (1,2,4).

### **Componentes del control interno según COSO**

El marco COSO incluye cinco componentes que son fundamentales para un sistema de control interno eficaz. Estos componentes son clave para garantizar la efectividad operativa y el cumplimiento de los objetivos empresariales (1,4):

1. **Ambiente de control:** Constituye la base del sistema de control interno, basado en la cultura organizacional, la ética y los valores. Este componente es el pilar sobre el que se construye el resto de la estructura de control (1).
2. **Evaluación de riesgos:** Identificación y análisis de los riesgos que pueden afectar negativamente el logro de los objetivos de la organización. Es fundamental para priorizar los esfuerzos de control (1).
3. **Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos diseñados para mitigar los riesgos detectados, asegurando que la organización cumpla con sus objetivos de manera eficiente (1,4).

4. **Información y comunicación:** Este componente asegura el flujo adecuado de información dentro y fuera de la organización, permitiendo una toma de decisiones informada (1,2).
5. **Monitoreo:** Incluye tanto evaluaciones continuas como revisiones puntuales para garantizar que el sistema de control interno funcione adecuadamente y se ajuste a las necesidades cambiantes del entorno empresarial (1,2).

Este modelo COSO ha sido ampliamente adoptado por empresas en todo el mundo y es particularmente relevante para las empresas que cotizan en los mercados de valores, ya que regula la presentación de información financiera y la integridad de los sistemas de control (1).

### **Discusión sobre la evolución conceptual**

La evolución del control interno ha pasado de ser un conjunto de medidas correctivas enfocadas en evitar fraudes a convertirse en un elemento esencial para la gestión estratégica empresarial. Durante el siglo XX, especialmente en la segunda mitad, la necesidad de un control interno eficaz aumentó debido a la creciente complejidad de los entornos operativos y financieros, impulsada por procesos como la globalización y la innovación tecnológica (1,2).

El marco COSO se ha posicionado como un estándar global debido a su capacidad para adaptar las estructuras de control a los cambios del mercado y garantizar la eficiencia operativa. En su versión de 2013, el modelo incluyó mejoras sustanciales en la identificación y gestión de riesgos, especialmente en términos de eficiencia operativa y rentabilidad, lo que subraya la importancia de un control interno eficaz en la sostenibilidad a largo plazo de las organizaciones (1,4).

Además, la historia ha mostrado cómo los cambios regulatorios han transformado el control interno en una herramienta clave para la transparencia y la confianza de los inversionistas. La promulgación de normativas como la Ley Sarbanes-Oxley en Estados Unidos, tras los escándalos de principios de los 2000, subrayó la importancia de mantener un control interno robusto y eficaz para prevenir fraudes y garantizar la estabilidad financiera (1,2,4).

La evolución del control interno, desde la gestión de riesgos hasta el cumplimiento de normas y la mejora operativa, ha sido fundamental para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. Los marcos como COSO no solo han ayudado a prevenir problemas financieros, sino que han facilitado la creación de valor y la mejora de los procesos operativos (1,2,4).

### **Impacto del control interno en la eficiencia operativa**

El control interno es esencial para la eficiencia operativa de las organizaciones. Este conjunto de políticas y procedimientos permite a las empresas garantizar la precisión de la información financiera y mejorar el uso de sus recursos, optimizando procesos y reduciendo ineficiencias. La implementación de un sistema de control interno adecuado asegura no solo el cumplimiento normativo, sino también una mayor competitividad y sostenibilidad a largo plazo. El marco COSO, particularmente, ha sido fundamental para ayudar a las empresas a gestionar riesgos y mejorar sus operaciones (1,2).

### **Mejora de procesos y reducción de costos**

El control interno es un motor clave para la mejora de procesos y la reducción de costos. La estructura proporcionada por el marco COSO permite a las organizaciones identificar cuellos de botella en sus procesos y corregirlos antes de que se conviertan en problemas mayores. Este enfoque ayuda a mejorar la productividad y la eficiencia operativa en áreas clave como compras, producción y distribución (1,2).

La reducción de costos se logra mediante la optimización de recursos y la prevención de errores operativos, minimizando así los gastos innecesarios. Según Barrera-Guerra (2020), la eficiencia operativa se logra controlando los costos de producción y asegurando que las actividades se desarrollen con los recursos adecuados y en el tiempo correcto. Esto tiene un impacto directo en la rentabilidad, ya que una mejor gestión de los recursos reduce el desperdicio y aumenta la competitividad (1).

Además, la implementación de herramientas como la administración basada en actividades (ABM), que promueve el uso racional de los recursos al vincularlos directamente con los costos de producción, es un ejemplo de cómo el control interno puede impulsar la eficiencia y mejorar los resultados financieros de las empresas (1).

### **Mejora en la toma de decisiones**

El control interno también facilita la mejora en la toma de decisiones al proporcionar información precisa y confiable en tiempo real. Esto permite a los gestores identificar rápidamente cualquier desviación en los resultados operativos o financieros, lo que les permite tomar decisiones correctivas de manera oportuna. Según Osman Ríos (2020), el control interno asegura que los

gerentes tengan acceso a información relevante para la toma de decisiones estratégicas, lo que fortalece la capacidad de las empresas para adaptarse a cambios en el entorno (2).

La mejora en la calidad de la información no solo garantiza el cumplimiento normativo, sino que también permite a las organizaciones mejorar la planificación estratégica, optimizando la asignación de recursos y minimizando los riesgos financieros y operativos. Como resultado, las decisiones basadas en esta información mejorada conducen a operaciones más eficientes y rentables (1,2).

### **Discusión sobre eficiencia operativa**

La eficiencia operativa es fundamental para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de cualquier organización. El marco de control interno, específicamente COSO, ha demostrado ser una herramienta clave para mejorar esta eficiencia. Al implementar un sistema robusto de control interno, las empresas pueden asegurarse de que sus procesos operativos funcionen de manera eficiente, utilizando los recursos de manera óptima y manteniendo bajo control los riesgos relacionados con las operaciones (1).

La discusión sobre la eficiencia operativa no puede limitarse únicamente a la reducción de costos, sino que también debe incluir la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios del mercado y mantener una flexibilidad operativa que permita innovar y responder a las exigencias competitivas. Barrera-Guerra (2020) enfatiza que el control interno fomenta la eficiencia en las áreas de ingresos, egresos y producción, lo que asegura que los recursos se utilicen de manera racional y estratégica para mantener la competitividad en el mercado (1).

Además, Osman Ríos (2020) destaca que el control interno no solo permite a las empresas gestionar los riesgos, sino que también fomenta un entorno de transparencia que mejora la confianza de los inversionistas y partes interesadas, lo que es clave para el éxito en mercados competitivos (2). El impacto del control interno en la eficiencia operativa es profundo y multifacético. No solo mejora la gestión de procesos y la toma de decisiones, sino que también es fundamental para reducir costos y mantener la competitividad en un entorno global cada vez más exigente (1,2,4).

### **Impacto del control interno en la eficiencia operativa**

El control interno impacta significativamente en la eficiencia operativa, al mejorar la administración de los recursos y garantizar que los procesos sean ejecutados de manera eficaz. La implementación de sistemas de control interno permite a las organizaciones optimizar el uso de recursos y evitar ineficiencias, lo que incrementa la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo (2,3).

### **Mejora de procesos y reducción de costos**

Uno de los principales beneficios del control interno es la mejora en los procesos y la reducción de costos. El marco COSO, al establecer una estructura clara y estandarizada para los procedimientos, permite la detección y corrección de fallos operativos antes de que se conviertan en problemas graves. Esto se traduce en un mejor aprovechamiento de los recursos y una mayor productividad (3).

Un sistema de control interno adecuado identifica ineficiencias en los procesos y optimiza los costos, reduciendo el desperdicio de recursos. La regulación y supervisión continua que ofrece el control interno facilitan la implementación de mejoras continuas y la automatización de procesos, lo que genera una mayor eficiencia operativa (2,3). Al mantener un control sobre los costos asociados a la producción y las actividades operativas, el control interno también ayuda a asegurar que las actividades se realicen de acuerdo con los presupuestos y los objetivos estratégicos (2,3).

### **Mejora en la toma de decisiones**

El control interno también facilita la mejora en la toma de decisiones, ya que proporciona a los gerentes información confiable y precisa en tiempo real. Esta información permite tomar decisiones informadas y estratégicas, alineadas con los objetivos operativos y financieros de la organización (3).

El control interno no solo asegura la integridad de los datos financieros, sino que también permite a la alta dirección evaluar el desempeño operativo de manera continua, ajustando las estrategias para maximizar la eficiencia (2,3) La calidad de la información financiera y operativa, generada por un sistema de control interno robusto, es esencial para anticipar riesgos y mejorar la planificación estratégica (3)

## **Discusión sobre eficiencia operativa**

La eficiencia operativa es un objetivo clave para cualquier organización, y el control interno es una herramienta fundamental para alcanzarlo. Los sistemas de control interno permiten que las empresas mantengan sus operaciones alineadas con los objetivos estratégicos, lo que garantiza un uso racional de los recursos y minimiza el riesgo de errores costosos (3).

El marco COSO destaca que la mejora en la eficiencia operativa no solo proviene de la reducción de costos, sino también de la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios del mercado y mantener flexibilidad en sus procesos operativos. Esto es clave para la sostenibilidad a largo plazo (2,3). Además, los sistemas de control interno ayudan a las empresas a innovar y a mejorar continuamente, lo que refuerza su competitividad y capacidad de respuesta ante las demandas del entorno (3)

## **Desafíos en la implementación de sistemas de control interno efectivos**

### **Resistencia al cambio**

Uno de los principales desafíos al implementar sistemas de control interno en las empresas es la resistencia al cambio organizacional. Los empleados y directivos suelen mostrar reticencias cuando se introducen nuevas normativas o procedimientos, principalmente debido a la percepción de que el nuevo sistema puede ser burocrático o alterar su rutina diaria. Esta resistencia puede ser especialmente notable en empresas de menor tamaño, donde la estructura jerárquica es menos formalizada y los procesos suelen ser más flexibles. La falta de comunicación clara y efectiva respecto a los beneficios de un control interno robusto puede acentuar este fenómeno (5,6).

### **Costo-beneficio y proporcionalidad**

Otro desafío significativo es la relación costo-beneficio de la implementación de controles internos. Las empresas, particularmente las pequeñas y medianas, pueden percibir los controles como un costo adicional en términos financieros y operativos, sin ver claramente el retorno sobre la inversión a corto plazo. Este desafío es relevante en entornos donde la rentabilidad es un objetivo primordial, y los recursos para la implementación de controles internos deben ser cuidadosamente balanceados con los beneficios esperados (5). Es crucial para las organizaciones adaptar los

controles a su tamaño y complejidad para evitar implementar sistemas desproporcionados que sobrecarguen los procesos sin generar valor agregado (6).

### **Adaptación a entornos cambiantes**

La capacidad de una empresa para adaptarse a entornos de negocio cambiantes también representa un desafío para los sistemas de control interno. En un mundo cada vez más globalizado y tecnológico, los riesgos asociados con la gestión empresarial evolucionan rápidamente, lo que requiere que los sistemas de control interno sean flexibles y actualizables. Las empresas que no logran ajustar sus controles internos a estas realidades pueden ver comprometida su capacidad para identificar y mitigar riesgos emergentes (6).

### **Discusión sobre desafíos**

Los desafíos mencionados —resistencia al cambio, el balance entre costo-beneficio y la adaptación a entornos cambiantes— reflejan la necesidad de que las empresas adopten enfoques más estratégicos y personalizados en la implementación de sistemas de control interno. Estudios recientes sugieren que la implementación del control interno bajo el marco COSO, por ejemplo, mejora la rentabilidad y eficiencia de las empresas al fortalecer su capacidad de gestionar riesgos, pero solo si se adapta correctamente a las particularidades de cada organización (5). La capacitación constante y el liderazgo fuerte son claves para superar la resistencia al cambio, mientras que una planificación adecuada ayuda a equilibrar los costos y beneficios de los controles internos. Además, las empresas que logran establecer sistemas flexibles tienen mayores probabilidades de responder eficientemente a los cambios del entorno, como la digitalización o los nuevos marcos regulatorios (6).

### **Control interno y gobierno corporativo**

El control interno y el gobierno corporativo son pilares fundamentales para garantizar la transparencia, eficiencia y sostenibilidad en la gestión empresarial. El control interno actúa como un conjunto de medidas diseñadas para asegurar la integridad de las operaciones financieras y operativas, mientras que el gobierno corporativo proporciona el marco normativo que regula las relaciones entre los diferentes actores de la empresa, como el consejo de administración, los accionistas y otros stakeholders (7,8).

## **Relación entre control interno y gobierno corporativo**

El control interno y el gobierno corporativo están estrechamente vinculados. El gobierno corporativo establece un sistema de reglas y políticas que facilita el correcto funcionamiento del control interno dentro de la organización. A través de la estructura de gobierno corporativo, se definen las responsabilidades de los órganos directivos para garantizar que el control interno se implemente de manera adecuada (8).

El objetivo principal de esta relación es proteger los intereses de los accionistas y otros stakeholders, reduciendo riesgos como el fraude, la mala gestión y la falta de transparencia en la información financiera. Estudios han demostrado que la efectividad del control interno tiene un impacto directo en los resultados financieros de las empresas (7,8).

## **Papel del consejo de administración**

El consejo de administración desempeña un papel crucial en la implementación y supervisión tanto del control interno como del gobierno corporativo. Este órgano es responsable de asegurar que las prácticas de control interno estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa y de supervisar la administración para garantizar el cumplimiento de las políticas establecidas (8)

Además, el consejo tiene la obligación de revisar y aprobar los mecanismos de auditoría interna, así como de evaluar los informes financieros y operativos. De acuerdo con investigaciones recientes, un consejo de administración efectivo promueve la transparencia y mejora el desempeño financiero de las organizaciones (8)

## **Transparencia y reporting**

La transparencia y el reporting son elementos esenciales tanto del control interno como del gobierno corporativo. El control interno asegura que la información generada dentro de la empresa sea precisa, mientras que el gobierno corporativo establece las normas para la divulgación de esa información a los accionistas y al público en general (7,8).

En este contexto, la transparencia en la divulgación financiera no solo aumenta la confianza de los inversores, sino que también reduce el riesgo de conflictos internos. El reporting efectivo es una herramienta clave para la toma de decisiones, y su calidad está directamente relacionada con la estructura de control y los mecanismos de auditoría implementados dentro de la empresa (8).

## **Discusión sobre control interno y gobierno corporativo**

El control interno y el gobierno corporativo son mecanismos interdependientes que, cuando se implementan correctamente, contribuyen significativamente a la mejora del desempeño empresarial. Ambos conceptos han evolucionado a lo largo de los años, influenciados por crisis financieras y por la creciente demanda de prácticas empresariales responsables y transparentes (7,8).

Es necesario destacar que las empresas que implementan estructuras sólidas de control interno y gobierno corporativo no solo mejoran su desempeño financiero, sino que también fortalecen su reputación ante los inversionistas. Modelos como COSO y COBIT han sido ampliamente adoptados para mejorar estos aspectos y garantizar la sostenibilidad a largo plazo (8).

## **Conclusiones**

El control interno se ha consolidado como un pilar fundamental para la gestión empresarial, evolucionando de un simple mecanismo de prevención de fraudes a un sistema integral que abarca la gestión de riesgos, la optimización de procesos y la mejora continua de la eficiencia operativa. La implementación de marcos como COSO ha permitido a las organizaciones no solo mitigar riesgos, sino también mejorar su competitividad y sostenibilidad en un entorno empresarial cada vez más complejo y globalizado.

Este estudio ha evidenciado que los sistemas de control interno son clave para garantizar la transparencia y la toma de decisiones informada. Además, su capacidad para reducir costos y mejorar procesos operativos los convierte en una herramienta indispensable para las empresas que buscan ser más ágiles y eficientes. La adopción de controles internos robustos promueve la rendición de cuentas y fortalece la confianza de los inversores y otros stakeholders, contribuyendo así a la creación de valor a largo plazo.

Sin embargo, el éxito de la implementación de estos sistemas depende de su adaptación a las características específicas de cada organización. Los desafíos relacionados con la resistencia al cambio, el balance costo-beneficio, y la necesidad de adaptarse a entornos dinámicos subrayan la importancia de un enfoque estratégico y flexible. La formación continua del personal y un liderazgo comprometido son factores clave para superar estos obstáculos y garantizar que el control interno funcione de manera efectiva.

## Referencias

1. Jr, B. G., & Lorenzo, J. (2020). Control Interno, su vínculo con la eficiencia operativa y la rentabilidad. *Vinculatéfica EFAN*, 6(1), 734–741. Recuperado de <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/626>
2. Tatiana, J., & Ríos, O. (2020). Una aproximación a la evolución de la responsabilidad del revisor fiscal a partir de la historia y la norma. Recuperado de <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/16531>
3. Adalid, G., Yerovi, L., María, F., Cedeño, A., Salazar González, J., & Garófalo, C. A. (2020). Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial. *Cuadernos de Contabilidad*, 23(23), 6. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8520691&info=resumen&idioma=ENG>
4. Cruz, L. V. de la., & Delgado, F. M. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, (10), 211–230. Recuperado de <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2861/3327>
5. Mendieta Tumbaco, E., Navarrete Carreño, O., & Romero Molina, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Cuadernos de Contabilidad*, 23(23), 6. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8520691&info=resumen&idioma=ENG>
6. México, M., & Yerrén, R. H. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316–2335. Recuperado de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2922>
7. Haro-Sarango, A. (2021). Estructura de gobierno corporativo: Un aplicativo para la transparencia y mejora empresarial en Ecuador. *Revista Científica en Ciencias Sociales*, 3(2), 111–121. Recuperado de [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2708-04122021000200111&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2708-04122021000200111&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
8. Alexandra, M., Poveda, U., Licta, T., De La Cruz, L., & Urbina, T. (2022). Internal control management for SMEs from the perspective of corporate governance and impact on financial results, industrial sector. *Ciencia Digital*, 6(2), 28–48. Recuperado de

<https://www.cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/2107>

© 2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).