



**ESPE**  
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS**  
**INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y  
Financieras de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 De  
Noviembre – Ilinchisi (Latacunga)**

Arias Angueta, Joselin Alejandra y Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Trabajo de integración curricular, previo a la obtención de título de

Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Ing. Sarzosa Troya, María Crystina

31 de agosto de 2022

Latacunga

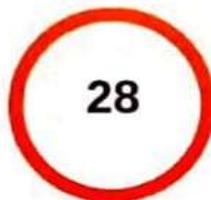


6072\_Proyecto\_Final\_Arias\_Tandapilco.pdf

Scanned on: 20:14 August 22, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	879
Words with Minor Changes	494
Paraphrased Words	806
Omitted Words	0

Ing. Sarzosa Troya, María Crystina  
Directora

C.C. 0503162802



**Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio**

**Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría**

### **Certificación**

Certifico que el trabajo de integración curricular: **"Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y Financieras de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 De Noviembre – Ilinchisi (Latacunga)"** fue realizado por las señoritas **Arias Angueta, Joselin Alejandra y Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna**, el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

**Latacunga, 24 de Agosto 2022**

.....  
**Ing. Sarzosa Troya, María Crystina**

C. C 0503162802



Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

### Responsabilidad de Autoría

Nosotras, **Arias Angueta, Joselin Alejandra y Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna**, con cédulas de ciudadanía N° 0504372061 y N° 1752449916, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de integración curricular: **“Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y Financieras de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 De Noviembre – Ilinchisi (Latacunga)”**, es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Latacunga, 24 de agosto del 2022

Arias Angueta, Joselin Alejandra

C.C.: 0504372061

Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna

C.C.:1752449916



Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

**Autorización de publicación**

Nosotros, **Arias Angueta, Joselin Alejandra y Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna**, con cédulas de ciudadanía N° 0504372061 y N° 1752449916, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de integración curricular: "**Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y Financieras de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 De Noviembre – Ilinchisi (Latacunga)**", en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Latacunga, 24 de agosto del 2022

**Arias Angueta, Joselin Alejandra**

C.C.: 0504372061

**Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna**

C.C.:1752449916

## **Dedicatoria**

*El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios, por acompañarme y llevarme de la mano en todo este proceso, por brindarme la fortaleza y la sabiduría para afrontar cada situación difícil y por demostrarme que todo con fe se puede lograr.*

*A mi adorada hija Bryanna Alejandra, mi fuerza, mi ánimo, mi más grande motivación, mi razón de ser y la inspiración para superarme día a día.*

*A mis padres Norma y Marco quienes han forjado mi manera de ser, quienes siempre han creído en mi ofreciéndome su apoyo incondicional y para quienes siempre he sido motivo de orgullo. A mis abuelitos Francisco y Roció este trabajo se los dedico con mucho cariño, por todos los gratos consejos, por todas sus oraciones y por demostrarme que nada en la vida es imposible de lograr.*

*A mis hermanos Andrés y Victoria, quienes ven un reflejo en mí y por quienes siempre he tratado de hacer las cosas lo mejor posible. A mi tía Elena que siempre me ha considerado una hija más y por ser mi soporte moral.*

*Este trabajo también se lo dedico a mi esposo Bryan y a mis suegros Manuel y Estelita que desde el momento en que llegué a su vida siempre me han demostrado su cariño con cada una de sus acciones.*

*Este logro es por y para ustedes.*

**Joselin Arias**

### **Dedicatoria**

*El presente trabajo de titulación lo dedico a Dios por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta y permitirme cumplir este sueño que hoy ya es una realidad.*

*A mi madre, mi reina y mi guerrera, por ese amor incondicional que siempre me ha brindado, por su trabajo y sacrificio diario, por nunca dejarme sola, y por estar siempre de pie junto a mí, como mi pilar e impulso para avanzar.*

*A mi hermana y mi nena, mis dos princesas por su compañía y apoyo en todo el camino recorrido, por todo ese amor brindado, fueron y siempre serán mi motivo para salir adelante.*

*A mi padre, por dejar a un lado los momentos difíciles que hemos vivido, y poder ser partícipe de esta meta, por darme su amor, comprensión y apoyo para llegar a culminar mi sueño.*

*A mi ángel en el cielo, que hoy no puede estar junto a mi festejando este triunfo, pero ella sabe que lo logre, espero estes orgullosa de mí.*

*Este logro es por y para ustedes, con mucho amor.*

**Tandapilco Mirian**

## **Agradecimiento**

*Agradezco infinitamente a Dios por convertirme en la persona que ahora soy, gracias mi señor por ser la luz en mis tinieblas, por ayudarme a levantarme con más fuerza de cada obstáculo y por poner en mi vida a las personas correctas.*

*A mis papás muchas gracias por todo su sacrificio, por acompañarme en todo este proceso, gracias mamá por ser siempre el motor de mi vida y por no abandonarme. Gracias abuelitos y tía, por motivarme a seguir siempre adelante, la niña que vieron crecer gracias a su apoyo hoy ha cumplido una de sus más grandes metas.*

*Agradezco a la familia de mi esposo por acompañarme en todo este proceso, por cuidar a mi nenita en un hogar lleno de amor, por recibirme como una hija más y por toda la paciencia recibida.*

*A Mirian mi compañera y amiga, con quien hemos luchado para sacar adelante esta tesis, con toda la dedicación y con muchos desvelos, gracias por compartir este sueño.*

*A la prestigiosa Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-L forjadora de mis conocimientos, a compañeros, amigos y docentes, gracias por todas las enseñanzas y por todos los momentos compartidos.*

*Mi mayor gratitud a mi hija y mi esposo, por todo el amor, paciencia y ternura, por soportar todos mis desvelos y en ocasiones mi ausencia, por esos abrazos que confortaban mi ser, gracias por llegar a mi vida y ser mi motivación para sacar adelante mi propia familia.*

**Joselin Arias**

## **Agradecimiento**

*Agradezco infinitamente a Dios por ser mi luz y guía en el transcurso de mi vida, gracias por permitirme llegar a cumplir cada uno de mis mayores sueños.*

*A mi madre María Luisa por ser mi razón de ser y mi pilar en la vida, gracias por darme aliento en cada caída, por festejar junto a mí todos mis triunfos, pero sobre todo por siempre confiar en mí y nunca dejarme sola.*

*A mi hermana Blanca Yolanda por su compañía, por preocuparse por mi bienestar y por todas aquellas palabras que hacían que me llene de motivos para seguir y no dejarme vencer, espero ser tu ejemplo a seguir. A mi nena, mi princesa Silvia Margot, gracias por llegar a mi vida, por cada sonrisa y abrazo que me levanta cada vez que me siento derrotada.*

*A mi padre Cesar Elías que en un principio no confió en mí, pero aun así hoy da todo por verme mejor, y desea que triunfe en la vida, gracias por el apoyo y por hoy estar junto a mí.*

*A mi novio Bryan gracias por la paciencia, el amor brindado y sobre todo por apoyarme, comprender y compartir conmigo todo el camino que tuve que recorrer para llegar aquí.*

*A mi amiga y compañera de tesis Joselin gracias por esa amistad que creció de la nada, por tu comprensión y apoyo para sacar adelante este proyecto, gracias por los momentos vividos, por las noches de desvelo y preocupaciones, ya no es una charla de amigas, hoy cumplimos nuestros sueños.*

*A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE por abrirme las puertas para formarme como profesional y como persona, a sus docentes por sus conocimientos impartidos durante mi vida universitaria.*

**Tandapilco Mirian**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula .....	1
Reporte de verificación de contenido.....	2
Certificación .....	3
Responsabilidad de Autoría.....	4
Autorización de publicación .....	5
Dedicatoria .....	6
Dedicatoria .....	7
Agradecimiento.....	8
Agradecimiento.....	9
Índice de contenidos .....	10
Índice de tablas.....	15
Índice de figuras .....	18
Resumen.....	21
Abstract .....	22
Capítulo I: Planteamiento del problema de investigación.....	23
Antecedentes investigativos .....	23
Planteamiento del Problema.....	26
<i>Macro contextualización</i> .....	26
<i>Meso contextualización</i> .....	28
<i>Micro contextualización</i> .....	34
<i>Árbol de Problemas</i> .....	37
<i>Análisis crítico</i> .....	38
<i>Formulación del problema</i> .....	39
Justificación e Importancia .....	39
Objetivos.....	40

	11
<i>Objetivo General</i> .....	40
<i>Objetivos Específicos</i> .....	41
<b>Metas</b> .....	41
<b>Hipótesis</b> .....	42
<b>Variables de la Investigación</b> .....	42
<i>Operacionalización de Variables</i> .....	43
<i>Categorías fundamentales</i> .....	46
<b>Capítulo II: Marco Teórico</b> .....	47
<b>Base Teórica</b> .....	47
<i>Teoría de Organización funcional según Frederick Winslow Taylor</i> .....	47
<i>Teoría de la Administración Pública según William Willoughby</i> .....	48
<i>Teoría de Control interno según Arthur W. Holmes</i> .....	48
<b>Base Conceptual</b> .....	49
<i>Gestión Pública</i> .....	49
<i>Administración pública</i> .....	51
<b>Control</b> .....	53
<i>Gestión del control interno</i> .....	58
<i>Gobierno Corporativo</i> .....	68
<i>Hechos económicos y transaccionales</i> .....	70
<i>Operaciones Administrativas</i> .....	70
<i>Operaciones Financieras</i> .....	71
<b>Base Legal</b> .....	72
<i>Constitución de la república</i> .....	72
<i>Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado</i> .....	75
<i>Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado COSO</i> .....	83

<i>Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y</i>	
<i>Descentralización COOTAD</i> .....	85
<b>Capítulo III: Metodología</b> .....	89
<b>Enfoque de la investigación</b> .....	89
<i>Enfoque mixto</i> .....	89
<b>Modalidad Básica de Investigación</b> .....	90
<i>Documental</i> .....	90
<i>De campo</i> .....	90
<b>Tipo de investigación</b> .....	91
<i>Descriptiva</i> .....	91
<i>Correlacional</i> .....	91
<b>Diseño de la investigación</b> .....	92
<i>No experimental</i> .....	92
<b>Población y muestra</b> .....	92
<i>Población</i> .....	92
<i>Muestra</i> .....	93
<b>Fuentes y técnicas de recopilación de información y análisis de datos</b> .....	94
Fuentes de la información.....	94
<i>Técnicas de recolección de información</i> .....	95
<b>Método estadístico</b> .....	96
<b>Capítulo IV: Resultado de la investigación</b> .....	98
<b>Análisis y resultados</b> .....	98
<i>Análisis preliminar de los Gobiernos Autónomos Descentralizados</i>	
<i>Parroquiales Rurales</i> .....	98
<i>Análisis de la asignación presupuestaria del GAD Parroquial Rural 11 de</i>	
<i>Noviembre - Ilinchisi</i> .....	110

<i>Análisis de la ejecución presupuestaria del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi</i> .....	112
<b>Análisis de la evaluación del control interno mediante la Matriz MECI</b> .....	119
<i>Cédula Narrativa</i> .....	119
<b>Análisis del Control interno por componentes</b> .....	125
<i>Entorno de Control</i> .....	125
<i>Evaluación del riesgo</i> .....	126
<i>Actividades de control</i> .....	128
<i>Información y comunicación</i> .....	129
<i>Actividades de supervisión</i> .....	131
<b>Hallazgos detectados en el GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi</b> ....	132
<b>Comprobación de la hipótesis</b> .....	147
<i>Variables de investigación</i> .....	147
<i>Planteamiento de hipótesis</i> .....	147
<i>Análisis Correlación de Pearson</i> .....	147
<i>Conclusión de la hipótesis</i> .....	148
<b>Capítulo V: Propuesta</b> .....	149
Justificación .....	149
Objetivos.....	150
<i>Objetivo General</i> .....	150
<i>Objetivos específicos</i> .....	150
Fundamentación de la propuesta.....	150
<i>Descripción de la propuesta</i> .....	151
<b>Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones</b> .....	209
Conclusiones.....	209
Recomendaciones.....	211

<b>Bibliografía .....</b>	<b>212</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>223</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Componentes de la Capacidad institucional .....	30
<b>Tabla 2</b> División política de la Provincia de Cotopaxi.....	34
<b>Tabla 3</b> Operación de la Variable Independiente .....	43
<b>Tabla 4</b> Operacionalización de la Variable Dependiente.....	44
<b>Tabla 5</b> Principios de la gestión pública.....	50
<b>Tabla 6</b> Objetivos del control interno.....	57
<b>Tabla 7</b> Modelos de Control Interno.....	59
<b>Tabla 8</b> Componentes y principios del COSO.....	62
<b>Tabla 9</b> Principios del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) .....	64
<b>Tabla 10</b> Comparación entre los modelos COSO y MECI.....	65
<b>Tabla 11</b> Constitución de los Gobiernos Autónomos Descentralizados .....	73
<b>Tabla 12</b> Clases de responsabilidades .....	79
<b>Tabla 13</b> Normas de Control Interno aplicables en el Sector Público Ecuatoriano.....	84
<b>Tabla 14</b> Competencias exclusivas de los GADS.....	85
<b>Tabla 15</b> Criterios para la designación de presupuesto .....	88
<b>Tabla 16</b> GAD'S Parroquiales que integran el Cantón Latacunga.....	93
<b>Tabla 17</b> GAD'S Parroquiales rurales tomados para la muestra .....	94
<b>Tabla 18</b> Coeficiente $r$ de Pearson e Interpretación.....	97
<b>Tabla 19</b> Hallazgos operativos, financieros y mixtos de los GAD'S Parroquiales Rurales.....	100
<b>Tabla 20</b> Asignación presupuestaria del GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi.....	111
<b>Tabla 21</b> Presupuesto asignado y ejecutado para Gasto corriente .....	114
<b>Tabla 22</b> Presupuesto asignado y ejecutado para Gasto de inversión.....	115
<b>Tabla 23</b> Presupuesto asignado y ejecutado para Grupos vulnerables.....	117
<b>Tabla 24</b> Presupuesto total planificado versus presupuesto ejecutado .....	118
<b>Tabla 25</b> Cédula narrativa GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi .....	120

<b>Tabla 26</b> <i>Resultado de evaluación a los componentes del control interno en el GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi.....</i>	123
<b>Tabla 27</b> <i>Entorno de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi .....</i>	125
<b>Tabla 28</b> <i>Evaluación del riesgo del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre – Ilinchisi.....</i>	126
<b>Tabla 29</b> <i>Actividades de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre .....</i>	128
<b>Tabla 30</b> <i>Información y comunicación del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre .....</i>	129
<b>Tabla 31</b> <i>Actividades de supervisión del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre .....</i>	131
<b>Tabla 32</b> <i>Atributos de una matriz de hallazgos .....</i>	133
<b>Tabla 33</b> <i>Hallazgo 1: Falta de difusión de las Normas de control interno emitidas por la CGE.....</i>	134
<b>Tabla 34</b> <i>Hallazgo 2: No existe un Código de Ética .....</i>	135
<b>Tabla 35</b> <i>Hallazgo 3: No se cuenta con manuales de procesos con sus respectivos flujos de información.....</i>	136
<b>Tabla 36</b> <i>Hallazgo 4: No se establecen políticas y estrategias para la gestión de riesgos .....</i>	137
<b>Tabla 37</b> <i>Hallazgo 5: Ausencia de un Plan de mitigación de riesgos .....</i>	138
<b>Tabla 38</b> <i>Hallazgo 6: No se evalúa el nivel de exposición a fraude en los procesos de la institución .....</i>	139
<b>Tabla 39</b> <i>Hallazgo 7: Falta de procedimientos para evitar y disminuir el riesgo .....</i>	140
<b>Tabla 40</b> <i>Hallazgo 8: Inexistencia de registros de riesgos que se pueden presentar .....</i>	141
<b>Tabla 41</b> <i>Hallazgo 9: Ausencia de indicadores que permitan supervisar el manejo del presupuesto otorgado para cada proyecto .....</i>	142
<b>Tabla 42</b> <i>Hallazgo 10: Multas y costos por servicios administrativos que no se recaudaron... ..</i>	143
<b>Tabla 43</b> <i>Hallazgo 11: Carencia de un cronograma de vencimiento de las obligaciones contraídas por la institución.....</i>	144
<b>Tabla 44</b> <i>Hallazgo 12: Falta de políticas de archivo para la conservación de la documentación.....</i>	145
<b>Tabla 45</b> <i>Hallazgo 13: No existe un adecuado control en la calidad de la información y</i>	

<i>comunicación</i> .....	146
<b>Tabla 46</b> <i>Análisis correlacional de las variables de investigación</i> .....	148
<b>Tabla 47</b> <i>Determinación del Impacto potencial</i> .....	164
<b>Tabla 48</b> <i>Determinación de la Probabilidad de ocurrencia</i> .....	165
<b>Tabla 49</b> <i>Determinación del riesgo</i> .....	166
<b>Tabla 50</b> <i>Descripción del proceso: Plan de mitigación de riesgos</i> .....	173
<b>Tabla 51</b> <i>Descripción del proceso: Cronograma de vencimiento de obligaciones</i> .....	182

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Capacidad institucional promedio por provincia</i> .....	29
<b>Figura 2</b> <i>Puntuación promedio por componente de la capacidad institucional de GAD parroquiales rurales</i> .....	31
<b>Figura 3</b> <i>Árbol de problemas</i> .....	37
<b>Figura 4</b> <i>Variable dependiente e independiente</i> .....	42
<b>Figura 5</b> <i>Supra ordenación de las Variables</i> .....	46
<b>Figura 6</b> <i>Importancia del control</i> .....	53
<b>Figura 7</b> <i>Sistemas y modelos de control interno</i> .....	58
<b>Figura 8</b> <i>Riesgos de auditoría</i> .....	67
<b>Figura 9</b> <i>Principios de la OCDE</i> .....	69
<b>Figura 10</b> <i>Tiempos de control</i> .....	76
<b>Figura 11</b> <i>Funciones y atribuciones de la Contraloría General del Estado</i> .....	77
<b>Figura 12</b> <i>Sanciones administrativas</i> .....	80
<b>Figura 13</b> <i>Responsabilidad civil culposa</i> .....	81
<b>Figura 14</b> <i>Aspectos que constituyen un delito</i> .....	82
<b>Figura 15</b> <i>Análisis estadístico al seguimiento de recomendaciones anteriores presentes en los exámenes emitidos por la CGE</i> .....	108
<b>Figura 16</b> <i>Análisis estadístico a los hallazgos presentes en los exámenes emitidos por la CGE</i> .....	110
<b>Figura 17</b> <i>Evolución presupuestaria del GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi</i> .....	111
<b>Figura 18</b> <i>Gastos generados por los GAD Parroquiales Rurales</i> .....	113
<b>Figura 19</b> <i>Análisis de la asignación y ejecución del Gasto Corriente</i> .....	114
<b>Figura 20</b> <i>Análisis de la asignación y ejecución del Gasto de inversión</i> .....	116
<b>Figura 21</b> <i>Análisis de la asignación y ejecución de Grupos vulnerables</i> .....	117
<b>Figura 22</b> <i>Análisis del presupuesto total planificado versus presupuesto ejecutado</i> .....	118

<b>Figura 23</b>	<i>Escala de tres escenarios de calificación de nivel de confianza y riesgo de control</i>	123
<b>Figura 24</b>	<i>Análisis del resultado de evaluación a los componentes del control interno en el GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi</i>	124
<b>Figura 25</b>	<i>Análisis entorno de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi</i>	125
<b>Figura 26</b>	<i>Análisis de evaluación del riesgo del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi</i>	127
<b>Figura 27</b>	<i>Análisis actividades de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre</i>	128
<b>Figura 28</b>	<i>Análisis información y comunicación del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre</i>	130
<b>Figura 29</b>	<i>Análisis actividades de supervisión del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre</i>	131
<b>Figura 30</b>	<i>Página de inicio PPR AYUDAMÁTICO</i>	152
<b>Figura 31</b>	<i>Manual de gestión de control interno - Información general</i>	152
<b>Figura 32</b>	<i>Elementos de ejecución</i>	153
<b>Figura 33</b>	<i>Cuestionario de control interno</i>	154
<b>Figura 34</b>	<i>Manual de gestión de control interno - Entorno de control - Evaluación de riesgos - Actividades de control</i>	155
<b>Figura 35</b>	<i>Manual de gestión de control interno - Información y comunicación - Actividades de supervisión</i>	156
<b>Figura 36</b>	<i>Portada de la Propuesta "Plan de mitigación de riesgos"</i>	158
<b>Figura 37</b>	<i>Índice de contenidos del plan de mitigación de riesgos</i>	159
<b>Figura 38</b>	<i>Antecedentes de la propuesta plan de mitigación de riesgos</i>	160
<b>Figura 39</b>	<i>Información general Plan de Mitigación de Riesgos</i>	161
<b>Figura 40</b>	<i>Instructivo para el desarrollo del plan de mitigación de riesgos</i>	162
<b>Figura 41</b>	<i>Determinación del riesgo</i>	167
<b>Figura 42</b>	<i>Mapa de riesgos</i>	168
<b>Figura 43</b>	<i>Matriz de mitigación de riesgos</i>	170
<b>Figura 44</b>	<i>Cronograma de aplicación del Plan de mitigación de riesgos</i>	171

<b>Figura 45</b> <i>Diagrama de Flujo del Plan de mitigación de riesgos</i> .....	172
<b>Figura 46</b> <i>Portada de la propuesta “Cronograma de vencimientos de obligaciones”</i> .....	177
<b>Figura 47</b> <i>Información general cronograma de vencimientos de obligaciones</i> .....	178
<b>Figura 48</b> <i>Cronograma de vencimiento</i> .....	179
<b>Figura 49</b> <i>Alerta resumen de detalle de facturas</i> .....	180
<b>Figura 50</b> <i>Diagrama de flujo del cronograma de vencimientos de obligaciones</i> .....	181
<b>Figura 51</b> <i>Diagrama de flujo difusión de normas de control interno en el GAD</i> .....	189
<b>Figura 52</b> <i>Diagrama de flujo aplicación del código de ética</i> .....	191
<b>Figura 53</b> <i>Diagrama de flujo estructura organizacional</i> .....	193
<b>Figura 54</b> <i>Diagrama de flujo Administración del riesgo</i> .....	195
<b>Figura 55</b> <i>Diagrama de flujo plan de mitigación de riesgo</i> .....	198
<b>Figura 56</b> <i>Cronograma de vencimiento de obligaciones</i> .....	200
<b>Figura 57</b> <i>Políticas de conservación de documentos</i> .....	202
<b>Figura 58</b> <i>Subproceso de las políticas de conservación de documentos</i> .....	203

## Resumen

Este trabajo de integración curricular se centra en analizar la “Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y Financieras de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 De Noviembre (Ilinchisi)”, para lo cual se ha tomado como variable dependiente a las “Operaciones administrativas y financieras” y como variable independiente al “Control Interno”. Para ejecutar esta investigación la metodología aplicada es de enfoque mixto, la cual surge del hecho de combinar la investigación cuantitativa para la recolección y análisis de parámetros estadísticos; junto con la investigación cualitativa empleada para lograr una descripción detallada de un determinado asunto. En cuanto a la recopilación de la información para su interpretación se consideró aplicar la matriz del MECI al presidente y secretaria / tesorera del GAD estudiado, obteniendo como resultado un nivel de confianza de 81% y un nivel de riesgo de 19%. Para solventar la hipótesis planteada se empleó la matriz de correlación desarrollada en Microsoft Excel a través de la función análisis de datos, la cual fue interpretada en conformidad al Coeficiente de Pearson, denotando que el control interno si incide en las operaciones administrativas y financieras. Además, se desarrolló un Manual de gestión de control interno que permite a los funcionarios efectuar sus tareas con mayor facilidad, evitando incumplimientos de la normativa. Por último, se concluye que las instrucciones públicas que implementen el control interno en su sistema operativo, obtendrán una mejor visión sobre su verdadera situación y estarán en la capacidad de implantar acciones para el correcto desarrollo de sus operaciones administrativas y financieras.

*Palabras clave:* Control interno, operaciones administrativas y financieras, GAD parroquial rural, modelo estándar de control interno

### **Abstract**

This curricular integration work focuses on analyzing the "Internal Control Management and its impact on the Administrative and Financial operations of the Autonomous Decentralized Rural Parochial Government November 11 (Ilinchisi)", for which the "Administrative and Financial Operations" has been taken as a dependent variable and "Internal Control" as an independent variable. To carry out this research the methodology applied is of mixed approach, which arises from the fact of combining the quantitative research for the collection and analysis of statistical parameters; together with the qualitative research used to achieve a detailed description of a certain situation. Regarding the collection of information for its interpretation, it was considered to apply the MECI matrix to the president and secretary/treasurer of the GAD studied, obtaining as a result a confidence level of 81% and a risk level of 19%. In order to solve the hypothesis, the correlation matrix developed in Microsoft Excel was used through the data analysis function, which was interpreted in accordance with the Pearson Coefficient, showing that internal control does have an impact on administrative and financial operations. In addition, an internal control management manual was developed, which allows employees to perform their tasks more easily, avoiding non-compliance with regulations. Finally, it is concluded that public instructions that implement internal control in their operating system will obtain a better vision of their true situation and will be able to implement actions for the correct development of their administrative and financial operations.

*Key words:* Internal control, administrative and financial operations, autonomous Decentralized ural parochial governmentl, internal control standard model

## Capítulo I

### Planteamiento del problema de investigación

#### Antecedentes investigativos

El poseer un sistema de control interno idóneo otorga transparencia en el manejo de los recursos públicos, además, permite visualizar los posibles errores que se pueden presentar en el desarrollo de los procesos operativos y financieros; la finalidad del control interno es evitar sanciones; a su vez, salvaguardar los recursos en caso de pérdidas, coadyuvar a eludir el incumplimiento de las normativas legales y vigentes, y sobre todo previene la deficiente administración, aportando de manera significativa en las resoluciones de la máxima autoridad y los directores departamentales, proporcionándoles así una seguridad razonable.

Cabe mencionar que la empresa que aplique de manera adecuada los controles internos en su sistema operativo, obtendrá una mejor visión sobre su verdadera situación y estará en la capacidad de verificar y evaluar que los controles se cumplan de manera correcta en el desarrollo de su gestión. Según Arellana et al. (2020):

Se vuelve un aspecto de primera necesidad contar con un sistema de control interno estructurado en el que se puedan identificar los aspectos de la compañía y establecer medidas para atacar las dificultades en la mitigación de errores y posibles fraudes (p.3).

Entonces, una empresa que opta por implementar el control interno está encaminada al correcto cumplimiento de sus objetivos, disminuye la ocurrencia de errores en sus procesos, obtiene información apropiada y de forma adecuada; aportando seguridad al promover la eficiencia y salvaguardar los recursos.

Ahora, las operaciones administrativas son de carácter trascendental en el desarrollo de toda actividad dado que una buena dirección evidencia funcionarios que operan de forma coordinada, acorde a una planificación y bajo estrategias bien definidas, lo cual contribuye significativamente a cumplir con los objetivos propuestos por la organización.

No es de mucha utilidad si la empresa posee una buena ubicación, equipos de primera y buenas instalaciones, si esto no va de la mano con la capacidad del factor humano para dirigir los procesos organizacionales; por ello, el control en la gestión administrativa está enfocado a la aplicación de políticas, métodos y procedimientos relacionados con el acatamiento de las disposiciones y reglamentos en los niveles directivos, logrando que por medio de su aplicación la organización opere en el sentido y orden planificado (Salazar y Villamarín, 2011).

Las operaciones financieras por su parte, procuran que los recursos económicos disponibles sean administrados de manera óptima y adecuada, lográndolo a través de la aplicación de normativas, procedimientos y directrices en materia contable, presupuestaria y financiera. Según Salazar y Villamarín (2011), “Se aplica a aquellas operaciones que se miden en términos monetarios, está relacionado con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones” (p.111).

En el sector público las operaciones administrativas y financieras están correlacionadas, dado que a través de ellas se establece la concepción de la “administración financiera” como tal, cuyo fin precisamente es la correcta utilización de los recursos institucionales, precautelando su correcto funcionamiento y el bienestar colectivo. Según Makón (2000):

Las unidades organizativas que en el sector público integran la administración financiera son las responsables de programar, coordinar la ejecución y evaluar el presupuesto, administrar el sistema de recaudación tributaria y aduanera, gestionar las operaciones de crédito público, administrar el Tesoro y contabilizar todas las transacciones económicas y financieras que ejecutan las organizaciones públicas (p.11).

Para cumplir con esa premisa, las operaciones financieras deben garantizar su correcta inversión además de ser registradas en el momento y lugar donde se generen la transacción, esto con el objetivo de poseer información contundente y fidedigna que denote la transparencia en el desempeño de la gestión administrativa.

Sin embargo, en la actualidad existen entidades públicas que enfrentan problemáticas vinculadas con el inadecuado manejo del sistema de control interno, evidenciando un deficiente proceso de sistematización, producto de la inaplicabilidad de la normativa y la incorrecta gestión de procesos. Por ello, López (2018) establece que, “En los últimos años el sector público se ha visto involucrado en varios casos de corrupción que violentan la integridad de los principios y normas para precautelar los recursos, evidenciando que no existe un control interno específico, conocido y aplicable” (p.2). Lo cual denota la falta de un sistema estructural que establezca el compromiso de las autoridades y directivos de las instituciones frente a las labores específicas al personal.

Es importante recordar que la Contraloría General del Estado ha desarrollado las Normas de control Interno, la cual debe ser observada y cumplida por cada institución del Estado y por las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, puesto que su atención favorecerá al mejoramiento de los sistemas de control interno, para una adecuada utilización de los recursos estatales y crear condiciones favorables para la ejecución del control (Carrillo Tamayo, 2020).

En definitiva, con base a esta problemática es necesario que los GAD Parroquiales Rurales establezcan políticas y procedimientos de control enmarcados en las Normas de control interno, para que con ello se pueda dar un seguimiento idóneo a la gestión administrativa y financiera en miras de la consecución de los objetivos institucionales.

## **Planteamiento del Problema**

### ***Macro contextualización***

En las últimas décadas, los países de América Latina y las organizaciones públicas que los conforman han evidenciado hechos negativos en el ámbito económico, lo cual ha ocasionado que se cree una brecha entre ricos y pobres, donde los ricos cada vez son más ricos y los pobres carecen de recursos para cubrir sus necesidades básicas. Gran parte de la población de América Latina vive en condiciones de pobreza, como resultado de la mala administración de los recursos públicos, denotando la inexistencia de la aplicación de modelos de control interno en la planificación y ejecución de procesos que permitan garantizar la distribución equitativa de recursos y el correcto desarrollo del país (Casals & Associates, 2004).

Ante esta situación, el 25 de octubre del 2003 en la ciudad de La Paz, Bolivia, se aprobó y promovió el Modelo MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano) nace debido a la necesidad de desarrollar un enfoque adecuado a las realidades de América Latina, el Marco Integrado de Control Interno en América Latina pretende establecer un marco de referencia para las necesidades deseadas de los directores de empresas privadas, instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y otras partes interesadas. (Rivas Márquez, 2011)

Sin embargo, la adaptación del control interno en ciertos países de Latinoamérica es diferente, dado que para implementar un modelo adecuado es necesario examinar la situación real para determinar las diferentes deficiencias que poseen. Un claro ejemplo es Perú, que optó por la adopción del modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), como medida para combatir la mala gestión de los recursos económicos, la baja competitividad y los posibles actos fraudulentos.

En el Perú, la Contraloría General de la República (CGR), ha emitido normas para que las entidades públicas implementen el sistema de Control Interno, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente; previniendo irregularidades y actos de corrupción. (Huiman, 2022, p.3)

Para los servidores públicos del Perú la emisión de estas normas representó una herramienta para comprender, aplicar y mejorar su sistema de control interno; a través de la correcta difusión de esta normativa se espera contribuir significativamente con la obtención de los objetivos institucionales y en efecto generar transparencia en todos y cada uno de los procesos implementados.

Precisamente en el caso de Colombia, frente a la carencia de transparencia en el sector público, el Estado optó por la adopción del MECI (Modelo Estándar de Control Interno), dado que su aplicación permite establecer estrategias de anticorrupción como medida preventiva para el sector público. Según Rodríguez y Morales (2021):

El MECI permite crear una estructura de control interno en la entidad, la cual se enfoca en crear parámetros de autogestión a través de acciones de prevención, procedimientos, supervisión y verificación, para el mejoramiento continuo y a su vez el autocontrol (Rodríguez y Morales, 2021).

Con estas consideraciones, se puede evidenciar el papel relevante que cumple el control interno en Latinoamérica, dado que su implementación permite que todas las entidades tanto del sector privado como público, desarrollen y fomenten la correcta utilización de los recursos, lo cual conlleva al alcance de los objetivos de forma eficaz y eficiente, y la prevención hechos desafortunados que pueden presentarse en la institución.

### ***Meso contextualización***

La actual organización territorial del Ecuador está conformada por 24 provincias, 221 cantones y 1499 parroquias, dentro de este territorio existen instituciones públicas encargadas de la eficiente utilización del presupuesto de la nación, la correcta gestión administrativa y el bienestar de su circunscripción, dichas instituciones se encuentran bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, ente rector que propicia las leyes y normativas que permiten a los organismos públicos implementar o mejorar el control interno.

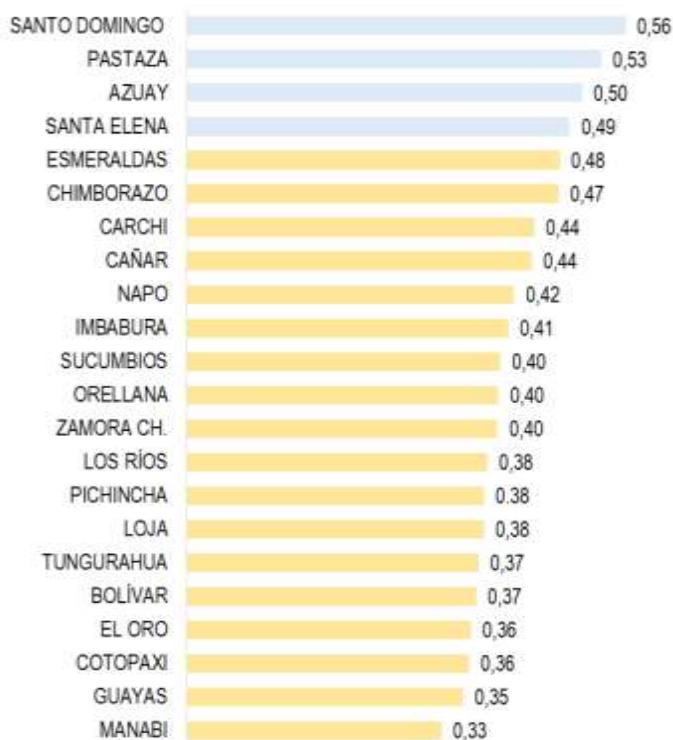
Los aspectos relacionados con el control son claves para el progreso y efectividad de cualquier entidad, la cual constituye una meta organizacional, porque con su práctica se evitan desvíos de recursos, lo cual favorece la productividad y la disminución de gastos, permitiendo ofrecer un servicio o producto de calidad. Administrar haciendo uso de este permite determinar el nivel de organización institucional general y por áreas, así como las medidas que se deben establecer para que llegue a ser óptimo. (Toctaquiza y Pañaloza, 2021, p. 7)

En las entidades públicas ecuatorianas es necesario monitorear la gestión que están desarrollando, identificar los riesgos que enfrentan, desarrollar controles que les ayuden a prevenir o reducir riesgos y revisar constantemente su buen funcionamiento de tal manera que los objetivos institucionales sean cumplidos a cabalidad.

Un aporte relevante del Consejo nacional de Competencias (2019), es la realización del “Informe técnico de la capacidad institucional de los GAD parroquiales rurales”, realizado con la finalidad de evaluar la efectiva gestión de las facultades, atribuciones y competencias asignadas a los GAD; esto mediante la obtención de puntuaciones que se agregan a nivel de provincias para sistematizar los resultados de los respectivos componentes de evaluación.

**Figura 1**

*Capacidad institucional promedio por provincia*



*Nota.* La figura muestra los resultados de la medición de la capacidad institucional de los GAD parroquiales rurales en el año 2019. Tomado del Informe de CNC (2019).

Dentro de los resultados de este informe técnico se destaca que la puntuación promedio a nivel provincial se ubican en el rango “débil” (0,31; 0,48) y, la menor proporción, en el “fuerte” (0,49; 0,67), los GAD parroquiales de la provincia de Manabí, presentaron la puntuación más baja con 0,33 puntos, en tanto que el promedio más alto se concentra en los GAD parroquiales rurales de Santo Domingo de los Tsáchilas.

En este marco general, el resultado alcanzado se puede comprender de mejor manera si se analiza cada uno de los componentes de la capacidad institucional, pues, otorga una visión transparente y verídica de su desempeño, contribuyendo así a buscar las opciones que aporten para el fortalecimiento de los GAD parroquiales rurales.

**Tabla 1***Componentes de la Capacidad institucional*

<b>Componente</b>	<b>Dimensión</b>
<i>Planificación, rectoría y evaluación territorial</i>	En concordancia con las facultades de los GAD establecidas en el Art.116 del COOTAD, este componente evidencia la capacidad del GAD para emitir y articular la política pública con el diseño, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos, así como el velar por el cumplimiento de los objetivos y metas de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, estándares de calidad y eficiencia en la gestión de las competencias.
<i>Gestión financiera</i>	Evidencia la capacidad del GAD para ejercer su facultad de gestión dirigida a planear, organizar y dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento de la institución; así como su eficiencia en la vinculación de la planificación estratégica con la planificación operativa que implica básicamente definir cómo se utilizan los recursos disponibles para alcanzar los resultados esperados de la forma más eficiente, en un tiempo y espacio determinado.
<i>Regulación y control</i>	Permite un acercamiento a la capacidad de los GAD para dictar acuerdos y resoluciones, así como normas reglamentarias de carácter administrativo y del control de su cumplimiento.
<i>Gobernanza</i>	Analiza la capacidad del GAD para fomentar y promover la cohesión territorial, mediante la participación de los distintos actores (públicos, privados, tercer sector) que operan en diferentes escalas, con miras al desarrollo territorial (Farinós, 2008)

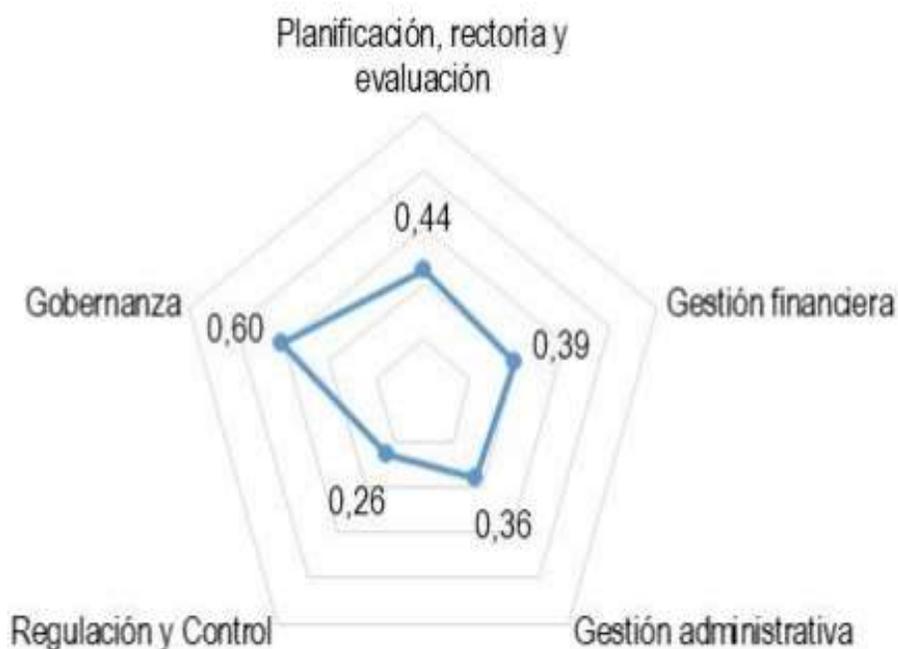
*Nota.* Tomado del Informe Técnico: Capacidad Institucional de los GAD parroquiales Rurales

En concordancia con la tabla anterior, los componentes que forman parte de una efectiva gestión de las facultades, atribuciones y competencias asignadas a los GAD son cuatro: “Planificación, rectoría y evaluación territorial, Gestión financiera, Gobernanza y Regulación y control”; si la aplicación de estos cuatro componentes es adecuada, se denotará un correcto manejo de la gestión evidenciando un rango “alto” o también llamado condiciones óptimas.

Los resultados obtenidos en el estudio aplicado a cada componente de la Capacidad Institucional, evidenció que la “puntuación promedio nacional más alta con 0,60 es el de gobernanza, ubicándose en la categoría “fuerte”, mientras que el componente de regulación y control es el que presentan mayor debilidad” (CNC, 2018, p.14).

### Figura 2

*Puntuación promedio por componente de la capacidad institucional de GAD parroquiales rurales*



*Nota.* Tomado del informe de CNC (2019).

La inconsistencia en los montos y fuentes de ingresos no reportados, además de no contar con información suficiente de la dependencia fiscal e indicadores de gasto, son algunas de las circunstancias que contribuyeron al bajo resultado de la Gestión Financiera.

Así mismo, el área administrativa de los GAD parroquiales rurales enfrenta dificultades en la aplicación de procedimientos para la ejecución de obras públicas y el arrendamiento o adquisición de bienes a través del Sistema Oficial de Contratación Pública (SOCE), y tan solo el 14% de los GAD dispone de un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que describe las características del personal requerido para cumplir con las metas de la institución.

En el componente de Regulación y control, demuestran una mínima capacidad de generar normativas internas, dado que solo el 10% de los GAD ha levantado una agenda de propuestas regulatorias y tan solo una mínima parte incluyó temas que requirieron ser sancionados mediante ordenanzas. Además, solo el 19% de los GAD aplica procedimientos para el control del cumplimiento de la normativa.

Recapitulando los resultados de este informe es importante mencionar el alto grado de importancia que posee el control interno dado que las operaciones administrativas y financieras de los GAD parroquiales rurales no experimentan un manejo óptimo, esto como consecuencia de la débil aplicación y difusión de la normativa.

Por ello, se debe hacer énfasis en que las entidades públicas al estar sujetas a normas jurídicas que regularizan sus operaciones administrativas y financieras, están obligadas a llevar una adecuada implementación de control interno y sobre todo garantizar el correcto destino de sus recursos, de manera que estos últimos garanticen el cumplimiento de lo dispuesto en la normativa.

El Presupuesto General del Estado es el medio regulador y controlador de la economía y finanzas del Ecuador, es considerado como una estimación de los recursos financieros del país; a través de él se manejan las inversiones, gastos y distribución participativa que debe realizar el Gobierno Central en función de los ingresos previstos para el año de su ejercicio de acuerdo con la Constitución y las leyes vigentes en el año de su uso (Mendoza et al., 2018).

Considerando el nivel de prioridad que el estado atribuye a los GAD en el monto de la proforma presupuestaria, resulta determinante mostrar una imagen institucional adecuada, que permita evidenciar el correcto accionar en la gestión de las autoridades de turno y sobre todo que muestre con transparencia el manejo y empleo de los recursos señalados en la ejecución presupuestaria; de manera que esto se evidencie en la condición de las obras, servicios y demás actividades en miras de ofrecer mejores oportunidades a la ciudadanía.

Ahora bien, la preocupación por los insuficientes controles internos en las municipalidades del país que manejan los recursos estatales, es un tema de preocupación para sus representantes, dado que no se logra cumplir los objetivos basados en principios éticos y de transparencia.

Este trabajo de investigación estima que la inserción de controles internos representará una solución a estas deficiencias, dado que este proceso permite la aplicación de mecanismos para mejorar los resultados de la gestión administrativa de la entidad implementando acciones correctivas a la mayoría de problemas que requieren la optimización de los controles internos, permitiendo así mostrar una buena imagen de las entidades públicas ecuatorianas.

### **Micro contextualización**

En Ecuador, para promover la distribución equitativa de la riqueza y lograr que exista un desarrollo equilibrado, se ha descentralizado los municipios de los cantones del país, transformándolos en Gobiernos Autónomos Descentralizados los cuales poseen participación en los recursos que aporta el estado de acuerdo al presupuesto nacional, el cual se asigna en función de sus características como el tamaño y otros factores determinados por la ley.

En la provincia de Cotopaxi existen cinco GAD municipales: Saquisilí, La Maná, Pangua, Sigchos y Salcedo; los cuales poseen las mismas características del modelo de equidad regional, y que a su vez presentan inconvenientes similares en el contexto de sistemas de control interno ineficientes, lo cual imposibilita el logro efectivo de los fines de la institución y el uso oportuno de los recursos presupuestarios.

Por ello es importante tener en consideración el número de habitantes que integran cada cantón de la provincia de Cotopaxi, como se detalla a continuación:

**Tabla 2**

*División política de la Provincia de Cotopaxi*

<b>Cantón</b>	<b>Cabecera cantonal</b>	<b>Población 2020</b>	<b>Área Km2</b>
La Mana	La Mana	56.905	655,65
Latacunga	Latacunga	205.624	1.385,64
Pangua	El Corazón	24.612	722,06
Pujilí	Pujilí	79.772	1301,87
Salcedo	Salcedo	67.100	485,61
Saquisilí	Saquisilí	31.426	205,23
Sigchos	Sigchos	23.277	1352,17

*Nota.* Datos tomados del Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial del GAD de la parroquia Once de Noviembre (2020)

La tabla anterior muestra el total de la población por cantones y la respectiva área territorial, dando a conocer que la ciudad de Latacunga cuenta con 205.624 personas, colocándose como la ciudad con mayor población, además de poseer el área territorial más extensa, con un total de 1.377,2 Km<sup>2</sup>, es importante mencionar que estas características influyen en su respectiva asignación presupuestaria.

Latacunga se encuentra conformada por 5 parroquias urbanas como son: la Matriz (Latacunga), Eloy Alfaro, San Buenaventura, Juan Montalvo e Ignacio Flores; 10 parroquias rurales: Aláquez, Belisario Quevedo, Guaytacama, Joseguango Bajo, Mulaló, Once de Noviembre, Poaló, San Juan de Pastocalle, Tanicuchí, Toacaso. En total en el cantón Latacunga existen 72 asentamientos humanos. (POT, 2020, p.19)

Considerando el bienestar poblacional, en esta parroquia el GAD parroquial desempeña un rol muy significativo, dado que por medio de sus acciones efectivas busca fortalecer su gestión y alcanzar el cumplimiento total de sus objetivos, esto mediante el uso correcto del presupuesto estatal y su desempeño acorde a sus competencias y atribuciones que se encuentran establecidas en leyes, normativas y reglamentos.

Ahora bien, para efectuar un adecuado manejo del presupuesto, el desempeñar auditorías en estas entidades públicas se vuelve un aspecto necesario, dado que contribuirá a controlar adecuadamente la gestión y administración de sus recursos, asegurando que esta entidad cumpla con los criterios específicos de eficiencia y eficacia.

Un claro ejemplo se presenta en los resultados del artículo “Auditoría Integral al Ciclo Presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Cotopaxi y Pastaza” desarrollada por Iralda Benavides y Carla Acosta, en donde a través de un análisis se identificó los puntos débiles de la gestión y el control interno presente en los GAD cantonales de dichas provincias.

La aplicación de una auditoría integral contribuye a los GAD de manera trascendental ya que ayuda a mejorar la gestión financiera, el control interno, la gestión y el cumplimiento de la normativa interna y externa que rige el GADS. Ante la ausencia de un presupuesto operativo anual y un plan de contrato anual, los resultados de la auditoría financiera del ciclo presupuestario muestran su mayor debilidad, lo que hace que los valores presupuestados estén desalineados con los valores ejecutados, presentando cada vez más variación, observándose que un déficit en la planificación. El sistema de control interno evaluado muestra que en general existen eslabones débiles del control interno en el área presupuestaria, con alto riesgo en algunos casos y bajo riesgo en otros, afectando el normal desarrollo de las actividades dentro de la organización. (Benavides y Acosta, 2015)

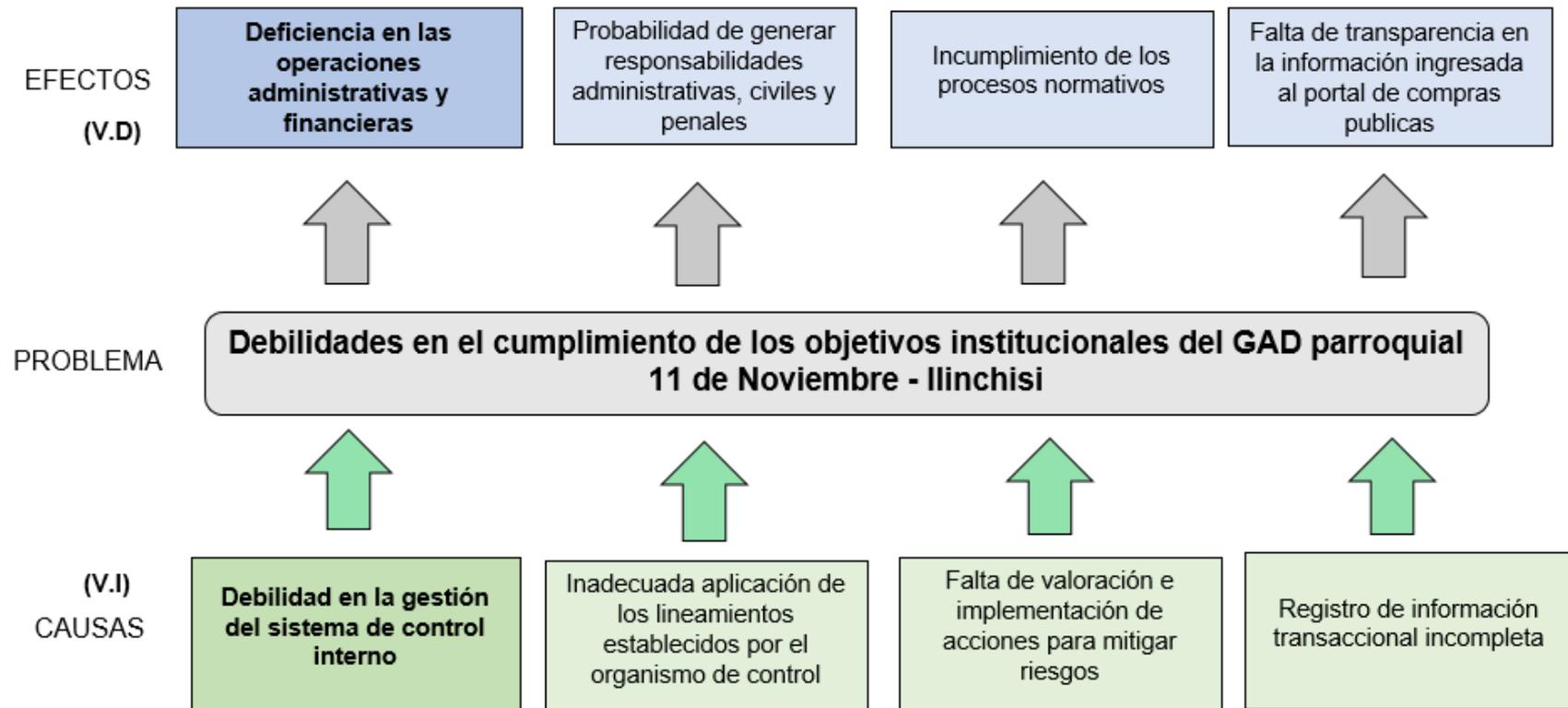
Esto indica que la ejecución presupuestaria del gasto público en los Gobiernos Autónomos Descentralizados ha tenido problemas en cuanto al correcto manejo de su presupuesto, como consecuencia del escaso seguimiento y aplicación del marco legal que rige a estas instituciones. Además, el no efectuar controles internos junto con la falta de evaluación y seguimiento, no permiten tomar opciones alternas que sean un aporte para evitar estas deficiencias dentro de la organización.

Con el tiempo, los GAD se enfrentan a adversidades y dificultades en los ámbitos económico, operativo y administrativo, por ello se requieren nuevas investigaciones que permitan abordar los obstáculos a los que se van a enfrentar. Resulta imprescindible para los Gobiernos Autónomos Descentralizados el mejorar o implementar un nuevo modelo de control interno, dado que a través de ello se puede evidenciar la correcta gestión de los recursos públicos y una gestión administración adecuada.

## Árbol de Problemas

Figura 3

Árbol de problemas



Nota. En la presente figura se detallan las causas y efectos del problema de investigación.

### **Análisis crítico**

Los GAD Parroquiales Rurales están comprometidos a cumplir de manera obligatoria con las disposiciones impuestas por el ente de rector, razón por la cual deben ser conocedores de las leyes, normativas y reglamentos que contempla la institución, de tal manera que, al enfrentarse a los exámenes especiales de la Contraloría General del Estado, las falencias detectadas sean la menor proporción posible.

A pesar de ello, los Informes efectuados a los GAD Parroquiales Rurales demuestran una débil gestión del control interno, acompañados del desconocimiento y escasa aplicación de dichas normativas; lo cual puede repercutir en el incumplimiento de los objetivos institucionales y la mala imagen de la institución.

Además, la falta de control a las operaciones administrativas y financieras trae consigo múltiples consecuencias negativas, entre ellas el uso incorrecto del presupuesto destinado a la consecución de proyectos y obras, hecho que puede ser causal de sanciones administrativas, civiles e incluso penales.

Partiendo de lo anterior, resulta indispensable efectuar capacitaciones a todos los funcionarios, de manera que puedan ser conocedores de la base legal que rige la institución y a su vez tengan en claro sus competencias y las sanciones que implican el no desempeñar su labor de manera adecuada.

Por último, la posibilidad de una inadecuada planificación de la gestión será un factor que incide en la distribución de los fondos asignados a los GAD para la realización de las obras y demás objetivos fijados por el gobierno, trayendo consigo graves consecuencias en el descontento de la población.

### **Formulación del problema**

¿Cómo incide la gestión del control interno en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial 11 de Noviembre (Latacunga)?

### **Justificación e Importancia**

La presente investigación tiene el propósito de conocer la incidencia de la gestión del control interno en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi, dado que la deficiente aplicación de normas de control interno en el entidades del sector público, ha provocado que la correcta gestión Gubernamental no se lleve a cabo de manera adecuada, trayendo como consecuencia el establecimiento de responsabilidades administrativas, civiles e indicios de responsabilidades penal por parte de la Contraloría General del Estado.

En los últimos tiempos, los Gobiernos Autónomos Descentralizados se ven en la necesidad de perfeccionar la gestión del control interno, puesto que a través de ello se puede implementar prácticas organizacionales que permitan al Estado su estabilidad social y económica. Según Moreno et al. (2019):

El propósito del control interno en los entes adscritos a la administración pública es garantizar, además del cumplimiento de los objetivos del órgano, que los recursos gubernamentales sean manejados con absoluta transparencia y sin desviación de los mismos con fines particulares. (p.2)

Por lo tanto, el control interno es uno de los pilares fundamentales para llevar a cabo una buena gestión pública, porque permite establecer el orden y la organización en cada uno de los procedimientos, y cuya finalidad es garantizar la seguridad en la ejecución de cada actividad, lo cual conlleva al alcance y cumplimiento de los objetivos institucionales, por otra parte, permite prevenir y evitar la corrupción, al igual que salvaguardar los recursos públicos para evitar el desvío o mala utilización de los mismos.

Así mismo, en los Gobiernos Autónomos Descentralizado, las operaciones administrativas permiten establecer los procesos de planificación organizacional y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas de la entidad, mientras que las operaciones financieras se relacionan con la efectividad de los procedimientos y verificación de las actividades de gestión presupuestaria a cargo de las entidades públicas (Moreno et al, 2019).

Por consiguiente, al aplicar de forma adecuada el control interno en las distintas actividades y operaciones que realizan las entidades del sector público, se permitirá establecer criterios suficientes para guiar a los miembros colaboradores de la entidad y el compartimiento de responsabilidades.

En el desarrollo de esta investigación se va a identificar los resultados alcanzados en el desarrollo de los exámenes especiales efectuados a la parroquia 11 de Noviembre- Ilinchisi por la Contraloría General del Estado, de igual manera se va aplicar la Matriz de Evaluación de Control Interno (MECI) que va a permitir diagnosticar el nivel de confianza y de riesgo existente en la parroquia en cuestión, y por medio del levantamiento de información se va a diseñar un manual de gestión de control interno aplicable a los componentes evaluados en el Gobierno Autónomo Descentralizado, “proporcionándoles un instrumento adicional para el buen manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades y así poder concretar la consecución de los objetivos institucionales contenidos en su plan de desarrollo” (Gamboa et al., 2016, p.4).

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Evaluar la gestión del control interno y su incidencia en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre – Ilinchisi

### **Objetivos Específicos**

1. Investigar el marco teórico, conceptual y legal explicando y fundamentando la relación del control interno con las operaciones administrativas y financieras.
2. Analizar la Gestión del Control Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre (Ilinchisi) a partir de los informes de exámenes especiales emitidos por la Contraloría General del Estado.
3. Diagnosticar el nivel de confianza y de riesgo a partir de la aplicación de la Matriz de Evaluación de Control Interno (MECI) analizando la incidencia del control interno en las operaciones Administrativas y Financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre (Ilinchisi).
4. Elaborar un manual de gestión de control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre (Ilinchisi) conforme a la realidad Institucional.

### **Metas**

- Identificar las variables dependiente e independiente del objeto de estudio y la hipótesis de investigación
- Establecer el marco teórico, conceptual y legal que permita comprender, explicar y fundamentar la incidencia del control interno en las operaciones administrativas y financieras.
- Recabar información a través de Informes de exámenes especiales emitidos por la Contraloría General del Estado para determinar el desempeño de las operaciones administrativas y financieras en el GAD parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi
- Recopilar la información de control interno en el GAD parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi

- Preparar una matriz MECI que permita dar seguimiento y crear acciones de mejora continua para las debilidades identificadas en la evaluación de control interno.
- Aplicar el método estadístico para comprobar la hipótesis de la relación de la gestión del control interno y las operaciones administrativas y financieras en el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial.
- Diseñar un Manual de Gestión de Control Interno aplicable a los componentes evaluados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre (Ilinchisi)
  - Definir una matriz de seguimiento de acciones de mejora continua para las debilidades identificadas en la evaluación de control interno

### Hipótesis

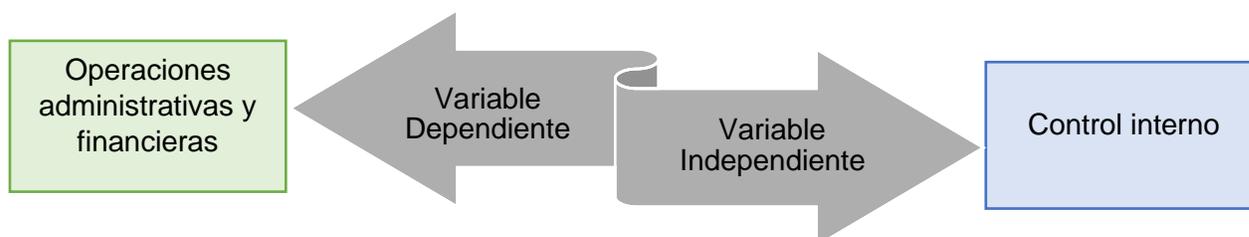
**Hipótesis nula (H0):** La gestión de control interno no incide en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi.

**Hipótesis alternativa (H1):** La gestión de control interno incide en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi.

### Variables de la Investigación

#### Figura 4

*Variable dependiente e independiente*



*Nota.* La figura representa las variables asociadas a la investigación.

### Operacionalización de Variables

**Tabla 3**

*Operación de la Variable Independiente*

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
La gestión del control interno, constituye el conjunto de procesos que se implementan en una organización, independientemente de su naturaleza, con la finalidad que cada uno de sus integrantes desarrollen sus acciones tomando en consideración los planes previstos y evaluando los factores de riesgo con la finalidad de evitar desviaciones que puedan afectar el desempeño de la organización. (Peña Peña, 2018, p.22)	Control de cumplimiento	Número de lineamientos y políticas aplicados	¿Cumple con la normativa legal vigente para el cumplimiento de los objetivos parroquiales?	<b>Técnica:</b> Matriz de control interno MECI, aplicado al GAD Parroquial <b>Instrumento:</b> Cuestionario Lista de verificación
	Control de Planeación y Gestión	Porcentaje de cumplimiento de metas y planes de acción	¿Cumple con los planes operativos definidos para el año fiscal?	
	Control de Evaluación y Seguimiento	Número de acciones de evaluación y seguimiento	¿Con qué frecuencia se recibe visitas de evaluadores de información por parte de la CGE?	
	Control de Información y Comunicación	Número de reportes de cumplimiento	¿Con qué frecuencia se realizan informes de gestión sobre las actividades desarrolladas?	

*Nota.* La tabla muestra la operacionalización de la variable independiente. Obtenido de (Peña Peña, 2018, p.22)

**Tabla 4***Operacionalización de la Variable Dependiente*

Conceptualización	Categoría	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Las operaciones administrativas son aquellas acciones que se deben llevar a cabo de forma coordinada, en relación a la planificación establecida para el correcto funcionamiento de la organización, lo cual permitirá obtener los resultados deseados, mismos que se consiguen a través de la eficiencia y eficacia (Mungabusi,2021).</p>	Cumplimiento de objetivos	Porcentaje de cumplimiento del POA	¿Se realiza un monitoreo del cumplimiento a los objetivos planteados en el POA?	<p><b>Técnica:</b> Matriz de Seguimiento de acuerdo a MECI, aplicado al GAD Parroquial</p> <p><b>Instrumento:</b> Entrevista, Lista de verificación</p>
	Eficiencia y eficacia	Número de capacitaciones recibidas en el período	¿Cumple con una revisión de las actividades de los documentos que se desarrollan en la entidad parroquial?	

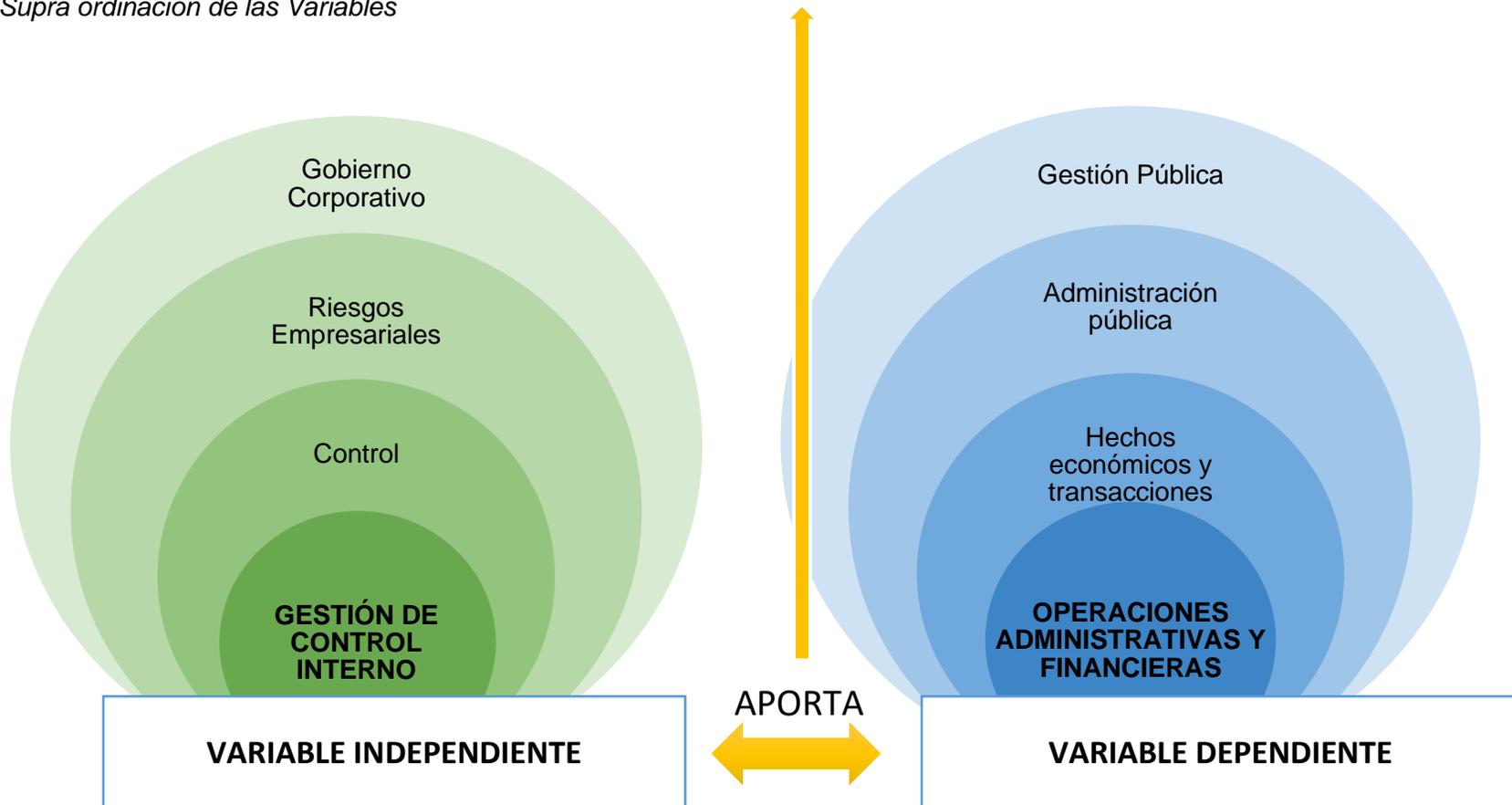
Conceptualización	Categoría	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
Según Córdoba (2012) plantea que las operaciones financieras son un conjunto de actividades integradas por ingresos y egresos, relacionadas con el empleo eficiente de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficiencia y retabilidad, lo cual permita la toma de decisiones y el análisis de la situación financiera de la institución.	Elemento personal	Monto de presupuesto asignado	¿Con qué frecuencia se evalúa los conocimientos y habilidades del personal en sus puestos de trabajo?	<b>Técnica:</b> Matriz de Seguimiento de acuerdo a MECI, aplicado al GAD Parroquial <b>Instrumento:</b> Entrevista, Lista de verificación
	Elemento material o real	Porcentaje de presupuesto ejecutado	¿Se realiza un seguimiento a la ejecución del presupuesto asignado al GAD Parroquial?	
	Elemento convencional o formal	Monto de presupuesto asignado	¿Se cumple con la normativa y procedimientos previstos en la ley para la ejecución presupuestaria?	

*Nota.* La tabla muestra la operacionalización de la variable dependiente. Tomado del libro Mungabusi (2021); Córdoba (2012).

## Categorías fundamentales

Figura 5

Supra ordenación de las Variables



*Nota.* Se detalla la supra ordenación de la variable independiente (control interno) y la variable dependiente (operaciones administrativas y financieras)

## Capítulo II

### Marco Teórico

#### Base Teórica

##### *Teoría de Organización funcional según Frederick Winslow Taylor*

También conocida como racionalización del trabajo, la teoría atribuye la maximización del trabajo humano con la eficiencia a través del uso de materias primas, herramientas, máquinas y productos, pretende y afirma que la máxima prosperidad del empleador va de la mano con el colaborador porque la ganancia del empleador puede generar ganancias para este, por eso se debe considerar que la causa de la baja productividad es la falta de una forma adecuada de gestión. En síntesis, esta teoría consiste en brindar incentivos con los cuales podemos aumentar la productividad, sistematizar la forma en que se realizan las tareas a pesar de no estar de acuerdo en difundir el conocimiento en forma de información. (Zarpan, 2013)

Es por ello que, la teoría de organización funcional se enfoca en generar mayor rendimiento en la mano de obra a través de incentivos, por consiguiente, se estudia la forma de remunerar a los trabajadores, como medio para mejorar la productividad.

Cabe mencionar que, esta teoría se hace mención a los principios de: Organización científica del trabajo basado en el reemplazo de actividades que promuevan la simulación de trabajo; Selección y entrenamiento del trabajador en el cual se designe al trabajador de acuerdo a su área de conocimiento; Cooperación entre directivos y operarios se entregará una remuneración por la eficiencia del trabajo desarrollado; Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo se produce mediante la división de trabajo para generar mayor eficiencia.

### ***Teoría de la Administración Pública según William Willoughby***

La presente teoría es reconocida porque tiene el mérito de haber proporcionado un importante aporte a la concepción de la Administración Pública por medio de un método epistemológico conforme a la situación de Estados Unidos. Según Guerrero Orozco (1997):

Primeramente, explica que en administración hay principios generales de aplicación, como en cualquier ciencia, que se refieren a la eficiencia en su operación. Segundo, que estos principios pueden ser determinados, y su significación hecha conocimiento, sólo mediante la aplicación rigurosa del método científico. Hay que recalcar que considera inexcusable que la eficiencia de operación, esté asegurada. No es menos importante especificar el significado de administración, generalmente referida por medio de una variedad de nociones. Por su parte, dice que la administración entraña a las operaciones totales involucradas en la determinación y puesta en ejecución dentro de una organización, y se extiende al modo como se selecciona el personal, la manera como se usan los recursos materiales y se financian sus operaciones, y el procedimiento por el cual las actividades mantienen y operan a la empresa de conformidad con su objeto. (p.16)

Partiendo de lo anterior, el planteamiento teórico de Willoughby sustenta la importancia de aplicar principios generales que permitan a las autoridades encargarse del manejo y gestión de sus competencias, de manera que por medio de su aplicación se pueda asegurar un sistema operativo eficiente en lo que concierne a la administración pública.

### ***Teoría de Control interno según Arthur W. Holmes***

Esta teoría hace énfasis en que el control interno debe enfocarse en la protección, el cuidado y la adecuada administración de los recursos de la organización, asignando a la gerencia como su principal responsable.

Holmes hace mención que el control interno debe ser ejecutado por la gerencia ya que tiene la función de salvaguardar los activos de la empresa, evitando el mal uso, malversación, robos; asegurando la seguridad eficiente y efectiva del uso de los recursos siempre y cuando tengan autorización de la alta dirección, para proporcionar información confiable que se utilice para una óptima toma de decisiones para beneficio y ventaja competitiva de la empresa (Masabanda Aymacaña, 2022).

Para lograr esta seguridad en los procesos Holmes afirma que resulta trascendental establecer correctamente las funciones que van a desempeñar las autoridades de la institución, de manera que se pueda evitar en mayor proporción la aparición de falencias y el origen a fraudes, por la cual es indispensable contar con la base legal adecuada y manuales que sustentan dichos procesos.

## **Base Conceptual**

### ***Gestión Pública***

“La Gestión Pública es el conjunto de acciones mediante la cual las entidades públicas tienden a lograr sus objetivos y metas, los que están relacionados con las políticas gubernamentales que son establecidas mediante el Poder Ejecutivo” (Galvez y Cerquin, 2020, p. 38). Por ende, se establecen procesos para verificar que la planificación inicial se está ejecutando de forma correcta, mediante la aplicación de las acciones y mecanismos que permitan contribuir con el cumplimiento de los objetivos de la entidad, direccionar la correcta administración de los recursos como son los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, entre otros, con los cuales cuenta el Estado, para responder a las necesidades de los ciudadanos.

Entonces, la gestión pública se ve reflejada a través de la eficiencia en la ejecución de las actividades, mediante el desarrollo humano y su forma de hacer frente a los problemas, además, por medio de la gestión se puede tener certeza de un correcto desarrollo del país.

## Principios de la gestión pública

Para una correcta ejecución de la gestión pública se debe poner en práctica la utilización de principios, dado que permite establecer la base del accionar de cada miembro de la entidad, ya que son normas que se deben cumplirse para llegar a la consecución de lo planificado, es por ello que en el Tabla 5 se mencionan los principios más puntuales.

**Tabla 5**

### *Principios de la gestión pública*

Principios	Conceptualización
Legalidad	Las autoridades, funcionarios y servidores del Estado están sometidas a las normas del ordenamiento jurídico de la gestión pública
Servicio al ciudadano	La acción gubernamental está al servicio de las personas y de la sociedad; responden a sus necesidades y el interés general de la nación
Inclusión y equidad	La Inclusión promueve la incorporación económica, social, política y cultural de los grupos sociales excluidos y vulnerables y de las personas con discapacidad de cualquier tipo que limita su desempeño y participación activa en la sociedad, en el caso de la equidad, se genera la igualdad de todas las personas a las oportunidades y beneficios que se derivan de la prestación de servicios públicos y el desarrollo en general
Participación y transparencia	Las personas tienen derecho a vigilar y participar en la gestión del Poder Ejecutivo, conforme a los procedimientos establecidos por la ley. Para ello las entidades del Estado actúan de manera que las personas tengan acceso a información
Organización, integración y cooperación	Se organizan en un régimen jerarquizado y desconcentrado según corresponda, sobre la base de funciones y competencias afines por instituciones, delimitando sus funciones en el marco de sus respectivas leyes orgánicas, evitando la duplicidad y superposición
Competencias	Los niveles de gobierno ejercen sus competencias exclusivas de manera inherente, sin transgredirla entre ellas, y las competencias compartidas de manera articulada y complementaria en el marco del principio de subsidiaridad

*Nota.* Datos tomados de Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas (2009).

### **Nueva gestión pública**

La nueva gestión pública es una moderna forma de comprender y desarrollar las funciones en el sector público, este reemplazo al modelo tradicional dado que contiene la aplicación de habilidades gerenciales inmersas en el sector privado y las cuales fueron moldeadas para utilizarlas en el sector público.

La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana. (García, 2007, p.44)

Por lo tanto, la nueva gestión pública se enfoca en mejorar la calidad de la prestación de servicios, a través de la implementación de procedimientos, reglas, normas y estatutos que permitan promover la eficacia en el sector público.

### ***Administración pública***

La Administración pública cumple un papel muy importante en el desarrollo del país, dado que se enfoca en establecer y fomentar un vínculo entre el estado o gobierno con el pueblo. Según Gabin (2009):

La Administración pública es un elemento básico del Estado. Está formado por un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del Poder Ejecutivo. Estos organismos son los encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para que se cumplan las leyes, fomentar los intereses públicos y resolver las reclamaciones de los ciudadanos. (p. 2)

En sí, la Administración pública es empleada por todas las instituciones del Estado con el propósito de gestionar la comunicación del poder político con la ciudadanía, los cuales actuarán bajo las normativas vigentes para satisfacer las necesidades de la sociedad. Vale la pena mencionar que la administración pública está encaminada en buscar el desarrollo económico, social y cultural del país por medio del cumplimiento de los requerimientos de la sociedad.

### **Principios de la Administración pública**

La administración pública se encuentra direccionada bajo un conjunto de principios que dirige el accionar del servicio público y además fundamenta la base para el cumplimiento de los objetivos, metas, visión, misión, entre otros que se haya planteado la entidad.

La Administración pública posee principios bajo los cuales se rigen para desarrollar las actividades, estos principios son considerados como reglas, guías de acción o teoría causal, dado que poseen un carácter normativo y de obligatoriedad, es por ello que la utilización de los principios permite realizar las actividades y cumplirlas de forma correcta (Guerrero, 2009).

Por consiguiente, los principios de la administración pública promueven el desempeño de los procesos que se desarrollan en la entidad, mismos que se encuentran basados bajo los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (Valle, 2020). Es así que, la implementación de estos principios permite desarrollar las actividades de forma correcta, para generar mejores resultados en la gestión pública.

## Control

El término control está inmerso en la función administrativa de la empresa, dado que a través de este se puede efectuar la evaluación y corrección del manejo de las operaciones organizacionales cerciora de que la planificación y objetivos planteados por la entidad se han cumplido.

Controlar implica esencialmente la medición y posterior corrección de las actividades de la organización para que ellas estén alineadas con los planes y los objetivos fijados por la dirección. El control es “básicamente información para permitir la corrección oportuna de las desviaciones de las acciones reales con respecto al plan que tiene como objetivo hacer realidad una serie de hechos deseados” (Schmidt et al., 2018).

### Figura 6

#### *Importancia del control*



*Nota.* La figura muestra los juicios que dan importancia al control interno. Tomado de Hernández y Martínez (2014).

Por lo que se puede resumir que el control es ante todo una función de gestión, un proceso de acciones que se basan en normas, estándares y planes previos existentes, contra los cuales se comparan el desempeño y los resultados para validar que una institución ha cumplido su misión y objetivos, por lo tanto, encuentra diferencias sustanciales y establece las correcciones necesarias.

### **Control Gubernamental**

El control gubernamental es una función que permite monitorear y evaluar la gestión operativa de las entidades adscritas al sector públicos en el área administrativa y financiera, verificando que todos sus planes estén siendo cumplidos y analizando que los servidores públicos actúen en conformidad a sus competencias, cabe mencionar que, en el marco de la legislación ecuatoriana, el contralor general del estado es el encargado de llevar a cabo este control.

En materia de administración pública, el control cumple la función de asegurar que la administración se lleve a cabo conforme a los principios y normativa del derecho, siendo así que puede ser concebido por parte de la administración pública como una limitante al abuso de poder, dado que previene el incumplimiento de la normativa, Según Gonzáles Sánchez (2020):

Las entidades públicas deben ser conscientes que el Control Gubernamental, coadyuva a hacer más eficientes y transparentes, los procesos que realizan en el marco de sus competencias funcionales; así como, al uso de los recursos públicos que se le asignan; lo que redundará en el bienestar de los ciudadanos de su jurisdicción; es por ello que, los titulares de las entidades públicas, a fin de proporcionar servicios de calidad a su jurisdicción usuaria, deben promover el Control Gubernamental al interior de su representada; lo que también le permitirá alcanzar los objetivos y metas planteadas.

(p.3)

En este sentido, puede decirse que el control gubernamental no sólo lo ejerce la Contraloría General del Estado, sino que es una actividad inherente a los funcionarios públicos, pues, hará transparentes y eficientes cada uno de sus procesos internos y su ejecución aportará a los beneficiarios un mejor servicio.

### **Control de Gestión**

Dentro de una entidad es importante desarrollar estrategias que permitan coordinar todas las áreas de una institución para recopilar la información necesaria y facilitar la toma de decisiones, por ello, el control de gestión tiene como finalidad evaluar el accionar del área de gestión, analizar el desempeño de su actividad y verificar en qué grado de cumplimiento se encuentran las planificaciones establecidas.

De acuerdo con el Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión, el Control de Gestión es el proceso mediante el cual la administración busca asegurar que las acciones y decisiones de los miembros de una organización sean consistentes con las metas y la estrategia de la organización; un sistema de control de gestión es un conjunto de procesos y mecanismos utilizados sistemáticamente para recopilar y utilizar información para coordinar y monitorear los procesos de toma de decisiones, planificación y control de una organización, y para guiar el comportamiento de los miembros de la organización. Estos múltiples elementos o mecanismos que componen un sistema de control de gestión trabajan juntos y dependen unos de otros para lograr objetivos similares (Mora Enguídanos, 2008).

En síntesis, el control como función de gestión define un plan de acción que establece los objetivos de la organización a través de la previsión, se encarga de las funciones que le corresponden, por lo que no puede ser visto como una herramienta de aplicación externa, sino que parte del control de los propios esfuerzos.

## **Control Interno**

Dentro de la gestión institucional el control interno representa un importante factor, dado que su implementación y funcionamiento óptimo proporciona un nivel alto de confianza para la entidad. Según Montaña Orozco (2017), “El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección, gobierno corporativo, encaminado a proporcionar seguridad razonable, para el logro de sus objetivos” (p. 55). En este sentido, este tipo de control busca resguardar los recursos de la entidad, prevenir e identificar errores y evitar actos fraudulentos en el accionar de sus funcionarios.

Con la reglamentación del control interno en el sector público, se busca sensibilizar a los funcionarios públicos, sobre la importancia en el ejercicio de sus competencias, proporcionándoles un instrumento adicional para el buen manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades, así como la consecución de los objetivos institucionales contenidos en su plan de desarrollo, de conformidad con las leyes y demás disposiciones legales aplicables lo cual contribuye también a fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de los recursos públicos. (Gamboa et al., 2016, p.491)

A partir de lo anterior, la responsabilidad del control interno que tienen las entidades que administran recursos públicos sobre la implementación, regulación, corrección, mejora y supervisión, es trascendental, dado que se trata de una actividad obligatoria y que además es un soporte importante para cumplir con la misión y visión de la entidad.

La Tabla 6 realizada en base al libro “Control Interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo” de Edilberto Montaña, permite evidenciar que los objetivos que persigue el control interno dentro de las entidades básicamente son:

**Tabla 6***Objetivos del control interno*

<b>Objetivos</b>	<b>Detalle</b>
<i>Eficacia y eficiencia en sus operaciones</i>	Se refiere a la utilización eficaz y eficiente de los recursos en las operaciones de la entidad, pues éstos son la razón de ser de las empresas y van dirigidos a la consecución del objeto social, constituyendo de este modo la parte más importante de todo el proceso de construcción de estrategias y de la asignación de recursos disponibles.
<i>Cumplimiento de leyes y regulaciones correspondientes</i>	Toda entidad debe desarrollar su actividad dentro del marco de la legalidad y los reglamentos que regulan los aspectos de las relaciones sociales, como son: normativa mercantil, civil, laboral, financiera, medio ambiente, seguridad, entre otros. El no cumplimiento de los mismos puede ocasionar problemas y puede afectar su prestigio.
<i>Suficiencia y confiabilidad de la información financiera</i>	Permitir que la información contable sea fidedigna y corresponda a las operaciones del ente, con lo cual se obtiene la inclusión de todas las transacciones en las cuales la organización ha participado.
<i>Salvaguarda y custodia de los activos propios y de terceros en administración</i>	Implica que la organización debe salvaguardar los bienes, es decir, conservarlos y cuidarlos y además, debe custodiarlos, o sea tomar las medidas de seguridad adecuadas que impidan el libre acceso a los bienes, pues no se debe caer en el riesgo moral

*Nota.* La tabla muestra los objetivos del control interno en las organizaciones públicas y privadas. Tomado de Montaña Orozco (2017).

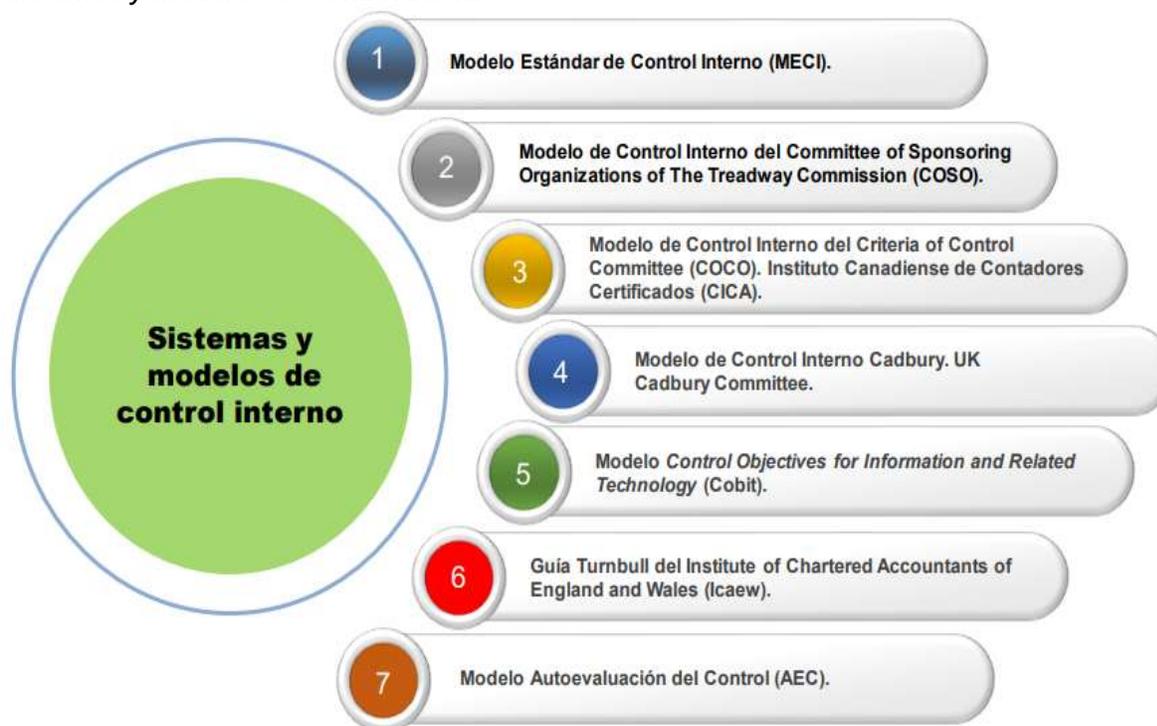
Bajo este contexto los objetivos del control interno están sujetos a múltiples beneficios como la inversión adecuada de los recursos, el cumplimiento de la normativa, la seguridad financiera y la conservación adecuada de los bienes de la institución.

### **Gestión del control interno**

Hoy en día los modelos de control interno constituyen una herramienta trascendental para el correcto desempeño de las entidades, sin embargo la diversa manera de nombrarlos ha ocasionado confusión en cuanto a sus cualidades y funcionamiento, por ello, Fuentes y Forero (2021) sugieren que los modelos de control interno “no son más que una herramienta que colabora en la prevención de fraudes o el descubrimiento de errores y/o riesgos, es un elemento de vital importancia para una eficiente gestión de todas las operaciones que se desarrollan dentro de la organización” (p.3). A nivel mundial, los modelos de control interno que han sido destacados desde su creación se presentan en la Figura 7.

### **Figura 7**

#### *Sistemas y modelos de control interno*



*Nota.* Tomado de Castañeda (2018).

De igual manera existen modelos de CI que representan importantes soportes y en el adecuado desempeño en la organización: el modelo COSO efectuado en EE. UU., COCO en Canadá, Cadbury realizado en Reino Unido, Vienot en Francia, Peters desarrollado en Países Bajos, King en Sudáfrica y MICIL adaptado a partir del COSO en América Latina. A pesar de ello, los modelos más utilizados por las empresas americanas son COSO, COCO y MICIL. (Haro y Rodríguez, 2022)

En base a lo expuesto, es conveniente efectuar un análisis a cada uno de dichos modelos; la Tabla 7 muestra los criterios básicos para su aplicación, de acuerdo a su enfoque, componentes y objetivo.

**Tabla 7**

*Modelos de Control Interno*

	<b>ENFOQUE</b>	<b>COMPONENTES</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Cadbury	Se enfoca en las políticas de gobernanza y proporciona un análisis detallado de la ética en las finanzas gubernamentales, organizacionales y corporativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente o entorno de control</li> <li>• Gestión de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Brindar a los accionistas, inversionistas, gerentes y auditores certeza financiera para tomar las decisiones correctas al demostrar el ajuste entre los objetivos de la empresa y los resultados reales obtenidos en el proceso.
COSO I	Es un proceso realizado por la dirección, la dirección y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente o entorno de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Abordar tres aspectos que afectan la salud empresarial: la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables dentro de la organización
COSO II ERM	El proceso de COSO II "ERM" tiene muchos aspectos importantes que COSO I no tiene, por ejemplo, establecimiento de metas, identificación de riesgos, respuesta a riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente interno</li> <li>• Establecimiento de objetivos</li> <li>• Identificación de eventos</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Respuesta al riesgo</li> </ul>	Implementar controles en cualquier tipo de entidad u organización y deben ser ejercidos por directores, gerentes y otros empleados.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	
COBIT	Se basa en que los recursos de TI deben administrarse a través de un conjunto de procesos naturales para proporcionar información relevante y confiable que una organización necesita para lograr sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y organización</li> <li>• Adquisición e implantación</li> <li>• Entrega y soporte</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>	Proporcionar que la información de TI esté alineada para lograr los objetivos de la organización.
COCO	Es un sistema que consta de elementos organizacionales (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que trabajan juntos para ayudar a las personas a alcanzar las metas de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Aptitud y evaluación</li> <li>• Aprendizaje</li> </ul>	Abordar el control enfatizándose en el talento humano y los conceptos de autocontrol y autoevaluación, siendo el factor humano actores clave en una cultura de control.
MECI	Este modelo define los elementos y estructuras generales requeridas para establecer, implementar y fortalecer un sistema de control interno en las entidades y organismos que están obligados a implementar el mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano</li> <li>• Direccionamiento estratégico</li> <li>• Administración del riesgo</li> <li>• Autoevaluación institucional</li> <li>• Auditoría interna</li> <li>• Planes de mejoramiento</li> </ul>	Desarrollar reglas y normas que permitan a cualquier entidad estatal ejercer control sobre el proceso, incluyendo acciones como planificación, gestión, evaluación y seguimiento.
AEC	Es un proceso documentado en el que los miembros de una organización trabajan dentro de un área funcional para evaluar la efectividad de los controles implementados por la organización y, con base en esto, determinar si es seguro alcanzar los objetivos planteados, o algunos de ellos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación</li> <li>• Control interno</li> <li>• Planificación</li> <li>• Autoevaluación de controles</li> <li>• Optimización del sistema de control interno</li> </ul>	Crear evaluaciones a través de talleres con los involucrados en el proceso, y orientar el cargo del personal a alguien con experiencia y preparación académica en el campo. Además, disponer de un concepto suficientemente amplio y claro en materia de control interno.

*Nota.* Tomado de (Haro y Rodríguez, 2022, pp. 56-57)

Entonces, independientemente del modelo de control interno que una empresa opte por implementar, el beneficio será el correcto cumplimiento de sus objetivos, disminuyendo la

ocurrencia de errores en sus procesos, obteniendo información apropiada y de forma adecuada; aportando seguridad al promover la eficiencia y salvaguardar los recursos.

### **Modelo de control interno COSO**

El control interno en las instituciones públicas particularmente en el Ecuador ha seguido los lineamientos del estándar COSO (Committee of Sponsoring Organizations), una comisión voluntaria constituida en EEUU por cinco organizaciones del sector privado, cuya finalidad es proporcionar un lenguaje general sobre el conocimiento de la gestión del riesgo empresarial, la disuasión del fraude y el control interno.

De lo anterior interesa destacar que el control interno debe ser concebido como una tarea de toda la entidad, en especial de la alta dirección. Para COSO, existen 5 componentes que se encuentran presentes en una organización. Miaja Fol (2019), afirmó lo siguiente:

- Entorno de control, constituido por el conjunto de normas internas, estructuras organizativas, procesos, valores culturales y pautas de conducta que definen la forma en que funciona una organización.
- Evaluación de riesgos, que es la existencia de un proceso mediante el que la organización identifica riesgos que pueden afectar a la consecución de sus objetivos.
- Actividades de control, que es el conjunto de actuaciones establecidas para mitigar los riesgos previamente identificados y sobre los que la organización quiere actuar.
- Información y comunicación. La información es necesaria para saber si se están produciendo desviaciones en la consecución de los objetivos y adoptar medidas.
- Supervisión. Los componentes del control interno conforman un sistema que debe ser supervisado para comprobar si funciona correctamente o hay aspectos que deben corregirse. (p. 6)

Al respecto de estos cinco componentes se puede mencionar que están inmersos en todo proceso administrativo, operativo y financiero, regulados bajo los principios detallados en la Tabla 8.

**Tabla 8**

*Componentes y principios del COSO*

<b>Componentes</b>	<b>Principios</b>
Entorno de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevancia de la integridad y valores éticos</li> <li>• Destaca la importancia del entorno de control</li> <li>• Amplía información sobre el gobierno corporativo</li> <li>• Demuestra compromiso para la competencia</li> </ul>
Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfatiza la supervisión del riesgo</li> <li>• Amplía la categoría de objetivos considerando reportes internos y externos</li> <li>• Identifica y analiza los riesgos</li> <li>• Evalúa el riesgo de fraude</li> <li>• Considera el riesgo asociado a fusiones, adquisiciones y externalizaciones</li> </ul>
Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se marca diferencias entre controles automáticos y controles generales de tecnologías</li> <li>• Considera los cambios rápidos y evolución de la tecnología</li> </ul>
Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfatiza en la calidad de información en el sistema de control interno</li> <li>• Refleja el impacto de la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la calidad del flujo de información</li> <li>• Refleja el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad de la información</li> </ul>
Actividades de monitoreo y supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se profundiza en el requerimiento de información entra la institución y terceros.</li> <li>• Se aclara los términos de evaluaciones continuas y evaluaciones independientes</li> <li>• Profundiza en cuanto al uso de tecnología y proveedores de servicios externos</li> </ul>

*Nota.* Tomado de Espinoza et al. (2019)

### **Modelo estándar de control interno MECI**

El Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano, fue realizado en conformidad a los criterios de COSO; este modelo brinda una estructura básica de evaluación direccionada a la correcta gestión y desarrollo de los procesos administrativos.

El propósito del MECI es proporcionar una serie de pautas dirigidas a controlar la planeación, gestión, evaluación y seguimiento en las entidades de la administración pública, facilitando el desarrollo del Sistema de Control Interno. Estructura, que permite ser adaptada de acuerdo con la naturaleza de las mismas. (Jiménez et al., 2014)

Vale la pena mencionar que la finalidad del MECI es proporcionar aspectos de mejora en las instituciones del sector público colombiano, por lo cual su implementación es obligatoria, así la unidad de Control Interno desarrolla cuatro etapas:

*Planeación del diseño e Implementación:* Emplea acciones para desarrollar en la fase preparatoria de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno,

*Implementación del MECI por Subsistemas, Componentes y Elementos de Control:* En esta etapa se define el desarrollo e implementación de cada elemento de Control en la entidad y sus instrumentos, para contribuir en el logro de los objetivos institucionales,

*Evaluación a la implementación del sistema de Control Interno:* El progreso del proceso de Implementación del Sistema de Control Interno, se debe medir por el Equipo MECI,

*Creación del normograma del MECI:* El normograma es un conjunto de normas asociadas con los objetivos del proceso. Pueden ser de carácter externo, es decir la constitución, Leyes. Decretos, ordenanzas, etc. o de carácter interno, políticas y normas administrativas (Hollman et al., 2013).

Para garantizar la correcta implementación de estas etapas, establecer principios que permitan garantizar el correcto desempeño del control interno resulta trascendental, porque a través de ellos se puede tener seguridad de que la administración desarrolla correctamente sus operaciones, tal como se evidencia en la Tabla 9.

**Tabla 9***Principios del Modelo Estándar de Control Interno (MECI)*

<b>Principios</b>	<b>Concepto</b>
<i>Responsabilidad</i>	La entidad pública debe tener la capacidad de cumplir y realizar todas las actividades y funciones contraídas frente a los ciudadanos.
<i>Transparencia</i>	Las entidades públicas tienen la obligación de rendir los informes y los resultados de las gestiones realizadas, además los documentos deben estar a disponibilidad de los todos los ciudadanos
<i>Moralidad</i>	Son las actuaciones de responsabilidad del funcionario público, en el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, al igual que los principios éticos y morales de la sociedad
<i>Igualdad</i>	Todos los ciudadanos tienen los mismos derechos, se garantiza su protección, sin discriminación alguna
<i>Imparcialidad</i>	Las personas que tienen la posición de juzgar o resolver una cuestión deben tener presente que las decisiones que tomen deben realizarse de forma objetiva y justa, por ningún motivo deben dejarse influir por interés y perjuicios que beneficie a cualquiera de las partes
<i>Eficiencia</i>	Espera que las entidades públicas obtengan la máxima productividad de los recursos asignados y confiados para el logro de sus propósitos
<i>Eficacia</i>	Es el grado de impacto y consecución de los resultados de la entidad públicas en la relación con las metas y objetivos previsto por ella
<i>Economía</i>	La entidad pública debe ser muy prudente al manejar los gastos e inversiones, para obtener los insumos en condiciones de calidad
<i>Celeridad</i>	Es la prontitud, rapidez del actuar de la administración, garantizando así resultados óptimos y oportunos
<i>Preservación del Medio Ambiente</i>	Las actuaciones de las entidades públicas deben garantizar el desarrollo sostenible y respetar el medio ambiente

*Nota.* Datos tomados del Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014.

Una vez identificados los modelos de control interno que se aplican en Ecuador y Colombia, es conveniente efectuar una comparación respecto al modelo COSO y MECI, tal como se evidencia en la Tabla 10.

**Tabla 10**

*Comparación entre los modelos COSO y MECI*

<b>Diferencias</b>	<b>COSO</b>	<b>MECI</b>
<b>Origen</b>	Modelo de Control COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commision, elaborado por USA, septiembre 1992.	Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano (MECI) surge a partir de la estructura establecida por la Ley 87 de 1993 para el Sistema de Control Interno
<b>Concepción del control Interno</b>	Este modelo está orientado a proteger los recursos de las organizaciones privadas y públicas, llevando un proceso que ejecutan los altos rangos de la empresa como la administración, la dirección, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos	Este modelo se orienta en servir como herramienta gerencial para el control de la gestión pública, orientando a las entidades del Estado al cumplimiento de sus objetivos institucionales
<b>Componentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entorno de control</li> <li>✓ Evaluación de riesgos</li> <li>✓ Actividades de control</li> <li>✓ Información y comunicación</li> <li>✓ Actividades de monitoreo y supervisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Talento humano</li> <li>✓ Direccionamiento estratégico</li> <li>✓ Administración del riesgo</li> <li>✓ Autoevaluación institucional</li> <li>✓ Auditoría intema</li> <li>✓ Planes de mejoramiento</li> </ul>
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eficacia.</li> <li>✓ Eficiencia de operaciones.</li> <li>✓ Confiabilidad de información financiera.</li> <li>✓ Cumplimiento normas y obligaciones.</li> <li>✓ Salvaguardar activos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Autorregulación</li> <li>✓ Autogestión</li> <li>✓ Igualdad</li> <li>✓ Moralidad.</li> <li>✓ Eficiencia.</li> <li>✓ Eficacia.</li> <li>✓ Imparcialidad.</li> <li>✓ Responsabilidad</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Todo el personal de la organización es responsable del Control Interno encabezado por la alta dirección	El responsable principal en la implementación es el Representante legal de las instituciones, que constituye la denominada Alta Dirección.

*Nota.* Esta tabla muestra las principales diferencias del control interno COSO y MECI. Tomado de Castañeda (2018).

En general, tanto el sistema COSO y MECI sirven como una herramienta gerencial, sus componentes y objetivos están orientados a la obtención de seguridad razonable y el bienestar empresarial, sin embargo el sistema MECI es de aplicación únicamente para el sector público, en tanto que el sistema COSO se aplica tanto para las instituciones públicas como privadas, además, la aplicación del control interno en el sistema COSO responsabiliza a toda la organización encabezando a la alta dirección, mientras que el sistema MECI asigna esta responsabilidad únicamente al representante legal de la institución.

Para sintetizar se entiende como la gestión del control interno como al conjunto de actividades impulsan la aplicación de reglas o normativas para lograr el cumplimiento de objetivos, metas y lineamientos de una organización, con respuesta al riesgo. Por tal razón, es necesario que las organizaciones dispongan de una gestión del control interno que se enfoquen: 1) en las creencias que permita divulgar los valores y propósitos, 2) en los límites por el cual se dispongan las normas que serán respetadas, 3) el diagnóstico para poder supervisar, monitorear y evaluar los objetivos y resultados obtenidos, por último 4) sistema de control interactivo por el cual la dirección pueda comunicarse efectivamente e involucrarse en los actividades de los niveles altos, medios y bajos. (Chavez y Reinoso, 2022, p.12)

### ***Riesgos empresariales***

Dentro de cualquier organización, es necesario contar con un conjunto adecuado de herramientas de control, que permitan afrontar los innumerables riesgos presentes en su entorno, estos riesgos pueden ser de tipo operativos, estratégicos, financieros, sociales o incluso riesgos humanos; de no afrontar estos riesgos, existirá la posibilidad de que se presenten fraudes de carácter económico que pueden perjudicar a la empresa al punto de provocar su iliquidez o incluso su desaparición.

El riesgo empresarial es aquella combinación de diversos factores, dentro de los que se tienen la amenaza y vulnerabilidad, su aparición hace que se generen circunstancias o hechos lo suficientemente negativos, que logran no solo la producción de grandes consecuencias, sino también afectar de manera considerable la organización (Henao Feria, 2017).

En el caso del sector público, el riesgo es de carácter inherente, se presenta al evidenciar deficientes procesos internos, pérdidas directas o indirectas, errores de carácter humano que pueden ser o no intencionales pero que perjudican la reputación de la institución, entre otros eventos adversos.

### **Tipos de riesgos**

Para identificar los riesgos presentes en el entorno de control interno es necesario, inicialmente, tener conocimiento de los tipos de riesgo de auditoría, los cuales a través de su detección permite al auditor emitir una opinión, basándose en la información administrativa, operacional y financiera que presenta mayor déficit. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes, como se muestra en la Figura 8.

**Figura 8**

#### *Riesgos de auditoría*



*Nota.* La figura muestra los tipos de riesgos de auditoría. Tomado de Acosta et al. (2015).

## **Gestión de riesgos**

Para poder disminuir considerablemente estas amenazas, la gestión de riesgos es implementada por las instituciones con el fin de afrontar situaciones complicadas y aprovechar sus oportunidades, constituye una herramienta que permite identificar las acciones que afectan negativamente a la organización; en este contexto, el control interno, desempeña una importante función puesto que constituye un mecanismo para asegurar la aplicabilidad de la normativa.

Hoy en día la Gestión de Riesgos está presente en casi todas las empresas, incluso las del Estado donde se crean diferentes comisiones o grupos de trabajo para laborar sobre esta temática, proponiendo modelos de control interno que defendían una nueva corriente de pensamiento, con una amplia concepción sobre la organización y una mayor participación de la dirección y del personal en general. (Vera y Pilco, 2017, p.107)

Esto indica que es un mecanismo institucional creado para prevenir impactos negativos producto de eventos inesperados. Constituye una contribución muy significativa en el entorno empresarial dado que su accionar se encamina a mitigar los riesgos que enfrenta la institución.

## ***Gobierno Corporativo***

El gobierno corporativo describe las reglas y procedimientos para la toma de decisiones sobre temas como el trato justo a los accionistas, la gestión de conflictos de interés, la estructura de capital, la compensación de los ejecutivos y otras situaciones que afectan la distribución de las utilidades de la empresa. Según Enrione (2015):

Gobierno corporativo es el conjunto de procesos, mecanismos y reglas del juego establecidos entre los propietarios, el directorio y la administración para dirigir la empresa, alcanzar los objetivos planteados, generar valor sostenible en el tiempo para sus accionistas y responder a los legítimos requerimientos de otros grupos de interés.

(p.28)

Según Toaquiza y Lema (2022) “Usualmente el gobierno corporativo, se define como un conjunto de normas, principios, fundamentos y relaciones orientados a responder a los diferentes grupos de interés (consejo de administración, accionistas y otros actores interesados)” (p.30). En base a lo anterior, en el año 2004 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) publicó los Principios de Gobierno Corporativo en respuesta a las numerosas crisis pasadas suscitadas en las principales empresas de todo el mundo; estos principios incluyen medidas detalladas para prevenir futuros desequilibrios empresariales y contribuir a una adecuada gestión administrativa (Garzón, 2021). Estos principios pueden resumirse en la Figura 9.

### Figura 9

#### *Principios de la OCDE*



*Nota.* La figura muestra los principios de la OCDE. Tomado de Garzón (2021).

Partiendo de lo anterior, los Principios del Gobierno Corporativo proporcionan a las autoridades administrativas y a las partes interesadas internas y externas, una orientación concreta sobre cómo mejorar los sistemas legales y reglamentarios que los conciernen.

### ***Hechos económicos y transaccionales***

Los hechos económicos están directamente relacionados con el mundo económico son todas aquellas operaciones que muestran movimientos en la situación económica o financiera de la institución, (Moscoso, 2019). Es por ello que, el hecho económico es una acción que está conformada por eventos o sucesos que crean efectos financieros, en los cuales se realice un ingreso o egreso de recursos, mientras que los hechos transacciones son aquellos acuerdos entre dos partes, generalmente conocidos como compra y venta, en el que se realizan intercambios de valores económicos, bienes o servicios.

Cabe mencionar que, en el sector público los hechos económicos y transacciones van de la mano en el manejo del presupuesto, dado que para la realización de los procesos o programas mencionados en el POA es necesario la utilización del dinero para cubrir con los gastos, por ende, se genera un hecho transaccional (intercambio de un servicio o un bien por una cantidad de dinero), y esto a su vez genera un hecho económico (reduce el presupuesto).

### ***Operaciones Administrativas***

Las operaciones administrativas son todas aquellas actividades y procesos planificados procedentes de la administración, el cual tiene el propósito de cumplir con los objetivos y metas, mediante la eficiente y eficaz a través del correcto manejo de los recursos (Jiménez, 2018). Por ende, se busca establecer qué recursos posee la entidad para distribuirlos de forma óptima, con la finalidad de generar mejores resultados y el cumplir con los objetivos.

Por tal razón, en las instituciones del sector público las operaciones administrativas están realizadas directamente por la dirección o administración, buscando el manejo eficiente de los recursos. Además, se podrá detectar las debilidades y fortalezas de la entidad, para

establecer mecanismos que aumenten las fortalezas y traten las debilidades, para el mejoramiento de los procesos.

### ***Operaciones Financieras***

Las operaciones financieras se encuentran enfocados en examinar los procesos, decisiones y acciones relacionados con los medios financieros, de forma que se cubra con todas las obras y proyectos planteados” (Sánchez, 2017). Por consiguiente, es un proceso interrelacionado, que permite la conservación de los recursos y su utilización de forma transparente y oportuna.

Es por ello que, las operaciones financieras en las instituciones públicas ocurren a través de procesos relacionados con los recursos económicos, por ejemplo, procesos de ingresos, egresos, presupuestos, etc. para cubrir todos los proyectos que permitan satisfacer las necesidades de la ciudadanía y a la vez el desarrollo del territorio.

## **Base Legal**

### ***Constitución de la república***

#### **Sector público**

El sector público es un conjunto de entidades e instituciones administrativas del estado, el cual está conformado por los organismos y dependencias de funciones (Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control social), entidades del régimen autónomo descentralizado (GAD'S) y entidades creadas por la Constitución o la ley para prestar servicios o actividades económicas y personas jurídicas, cada una de las entidades será constituida de acuerdo a la Organización territorial que posee el Estado Ecuatoriano.

En cada uno de los niveles de división territorial se creará un órgano de legislación y fiscalización, con sus respectivas autoridades, los cuales poseerán autonomía política, administrativa y financiera.

Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

(Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 226)

Es decir, las entidades, los servidores y personas en potestad pública deberán desarrollar sus actividades en relación a las competencias exclusivas que le hayan sido designadas en la normativa, reglamentos o incluso en la Constitución, y por ninguna razón se podrá llevar a cabo acciones que no sean competencia de las instituciones.

#### **Gobiernos Autónomos Descentralizados**

Las organizaciones del Estado son constituidas de acuerdo a los niveles de organización territorial, en relación con la conservación del medio ambiente, étnico - cultural, o de regímenes especiales (CRE, 2008). Asimismo, direccionados a proteger y velar por la paz

de cada uno de los ciudadanos y satisfacer las necesidades que estos presenten, es por ello que en la Tabla 11 se establece como se conforman los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

**Tabla 11**

*Constitución de los Gobiernos Autónomos Descentralizados*

<b>Organización territorial</b>	<b>Órgano de legislación y fiscalización</b>	<b>Autoridades del GAD</b>
<i>Regiones</i>	Consejo regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernador o gobernadora regional</li> <li>• Vicegobernador o vicegobernadora</li> </ul>
<i>Provincias</i>	Consejo provincial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prefecto o prefecta provincial</li> <li>• Vice prefecto o vice prefecta</li> </ul>
<i>Cantones o distritos metropolitanos</i>	Consejo municipal  Consejo metropolitano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcalde o alcaldesa</li> <li>• Vicealcalde o vicealcaldesa</li> <li>• Alcalde o alcaldesa metropolitana</li> <li>• Vicealcalde o vicealcaldesa metropolitano</li> </ul>
<i>Parroquias rurales</i>	Junta parroquial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidente o presidenta de la junta parroquial rural</li> </ul>

*Nota.* Datos tomados del Artículo 238 de la CRE (2008).

Cabe mencionar que, una de las principales obligaciones que tienen todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados es el desarrollo de la planificación para asegurar el bienestar de cada circunscripción. Por lo cual el Gobierno Autónomo Descentralizado desarrollará sus operaciones o actividades bajo distintos principios que faciliten su ejecución.

Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales. (CRE, 2008, Artículo 238)

Dichos principios son un conjunto de normas que se establecen como base y guía para la realización de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en las instituciones públicas, y a su vez garantiza el bienestar colectivo.

### **Plan Nacional de desarrollo**

La entidad encargada de la planificación para el desarrollo es el Sistema Nacional Descentralizado, que tiene por objetivo proporcionar las bases y políticas para la aprobación del Plan Nacional de Desarrollo, mismo que está integrado por el Consejo Nacional de Planificación, participación ciudadana y la secretaría técnica.

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. (CRE, 2008, Artículo 280)

En sí, es un documento legal que se enfoca en atender las necesidades de la ciudadanía, por ende, en este material se encuentran aspectos relacionados con el desarrollo social del territorio para el cual esta designado el Plan Nacional de Desarrollo.

## ***Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado***

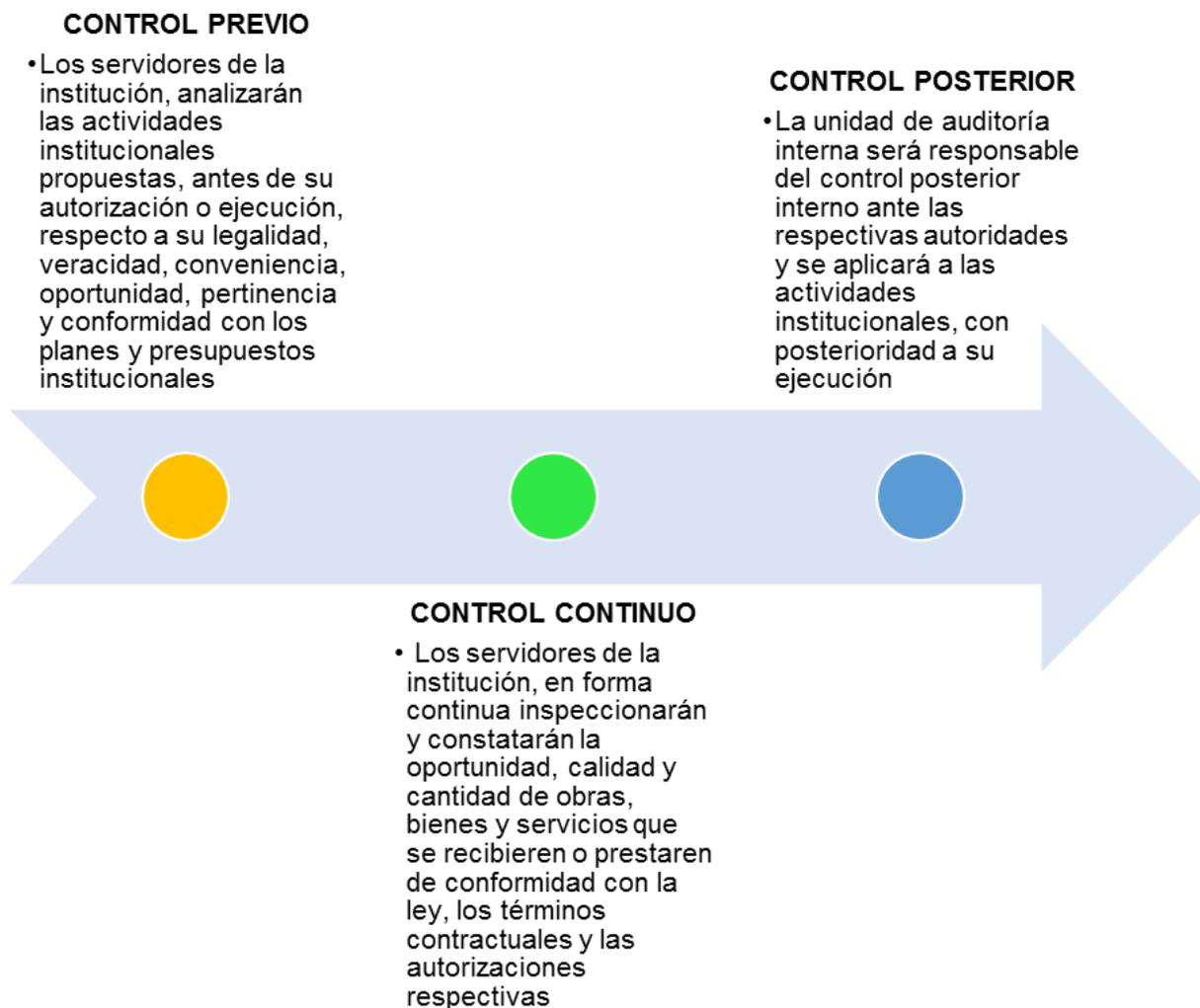
### **Control Interno**

El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2015, Artículo 9).

Por ello la responsabilidad de la adecuación de un sistema de control interno será de cada institución del sector público, teniendo en cuenta que al ser implementado adecuadamente permitirá establecer mecanismos que salvaguarden los recursos públicos y proporcionará confiabilidad en la transparencia que denota la rendición de cuentas. Además, otorgará seguridad razonable en el control externo efectuado por la Contraloría General del Estado, que a su vez establece la aplicación del control interno en tres tiempos: forma previa, continua y concurrente.

### **Tiempos de control**

El artículo 12 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2015) establece la división del control en tres tiempos: el control previo o preventivo que se efectúa antes de la autorización y ejecución de las operaciones, el control continuo o correctivo que se encarga de inspeccionar y constatar que se reciba los bienes y servicios de conformidad con los términos del contrato y el control detectivo o posterior que funciona cuando todas las actividades ya se han llevado a cabo, es importante mencionar que este último es efectuado por la unidad de auditoría interna.

**Figura 10***Tiempos de control*

*Nota.* La figura muestra los Tiempos de Control reflejados dentro del Art. 12 de la LOGGE (2015)

### **Contraloría General del Estado**

Al ser la máxima institución pública de control fiscal, la Contraloría General del Estado es la encargada de establecer disposiciones respecto al control y auditoría de las instituciones públicas, como se describe en la Figura 11.

**Figura 11***Funciones y atribuciones de la Contraloría General del Estado*

*Nota.* La figura muestra el Art. 31 Funciones y atribuciones de la Contraloría General del Estado. Tomado de: (LOGGE, 2015)

## **Control Externo**

El control externo actúa posteriormente a la planificación y ejecución de las operaciones; al igual que todos los tipos de control también analiza y verifica el correcto cumplimiento de las actividades organizacionales, además, se fundamenta en auditorías previas practicadas por la Contraloría General del Estado o a su vez por firmas auditoras.

Como parte de la auditoría gubernamental el examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones. (LOCGE, 2015, Artículo 19)

Entonces este mecanismo de control aporta significativamente para prevenir riesgos en las entidades del sector público brindando asesoría, asistencia y a su vez efectuando la aplicación de un examen que incluye el proceder de los servidores públicos y la evaluación de su gestión. Es importante mencionar que, al llevar a cabo la auditoría externa, el dictamen dirigido a los estados financieros es competencia únicamente de dicha institución, o a su vez de firmas auditoras del sector privado contratadas con este propósito.

## **Determinación de responsabilidades**

En el ámbito del sector público ecuatoriano, las responsabilidades son concebidas como un deber que tiene un servidor público de hacerse cargo de las acciones jurídicas generadas con relación a su trabajo, LOCGE (2015) afirma que, "A base de los resultados de la auditoría gubernamental, contenidos en actas o informes, la Contraloría General del Estado, tendrá potestad exclusiva para determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal" (p.15). Es por ello que cada actividad desarrollada por los funcionarios de los entes adscritos al sector público es supervisada por la Contraloría General

del Estado, esto mediante la realización de una auditoría gubernamental verificará y declarará la legitimidad de las operaciones, por medio del establecimiento de responsabilidades, las cuales se evidencian en la Tabla 12.

**Tabla 12**

*Clases de responsabilidades*

<b>Tipos de responsabilidades</b>	<b>Fundamentos</b>	<b>Sujetos de responsabilidad</b>
Responsabilidad Administrativa	Radica en la inobservancia, violación o incumplimiento de las disposiciones legales, atribuciones y deberes que compete a los servidores en razón de sus funciones específicas.	Los servidores y ex servidores públicos y las personas naturales y representantes de personas jurídicas privadas.
Responsabilidad Civil Culposa	Se fundamenta en el perjuicio económico causado a la entidad u organismo, por la acción u omisión de los servidores públicos o de terceros, previo estudio del movimiento financiero o del proceso de contratación y la ejecución de estudios o proyectos de obras públicas.	No solamente se aplica al personal que hace administración financiera, sino también a cualquier servidor de la entidad que ocasione el perjuicio económico y a las personas naturales o jurídicas de derecho privado.
Indicios de Responsabilidad Penal	Corresponde analizar al Departamento de Patrocinio de la Dirección Jurídica y el indicio de responsabilidad penal tiene como fundamento el dolo, siendo este el deseo de inferir daño u obtener ventajas ilícitas para sí o para otro, originando de esta manera un delito. El indicio de responsabilidad penal, además de originar la acción penal, da lugar a la indemnización del perjuicio económico causado.	Pueden ser los servidores de los organismos y entidades del sector público; las personas encargadas de un servicio público; y, también personas extrañas al referido servicio, que incurran en delitos contra la administración pública.

*Nota.* Datos tomados de la LOCGE (2015).

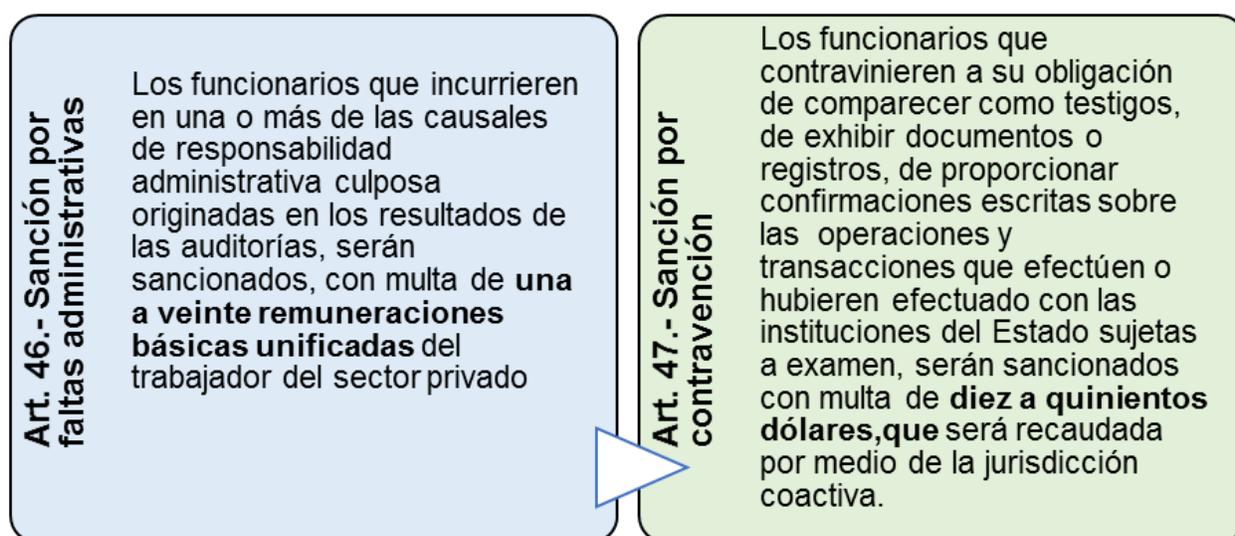
## Responsabilidad Administrativa Culposa

La responsabilidad administrativa culposa de las autoridades, dignatarios, funcionarios y servidores de las instituciones del Estado, se establecerá a base del análisis documentado del grado de inobservancia de las disposiciones legales relativas al asunto de que se trate, y sobre el incumplimiento de las atribuciones, funciones, deberes y obligaciones que les competen por razón de su cargo o de las estipulaciones contractuales. (LOCGE, 2015, Artículo 45)

Adicional a ello es importante mencionar, que la responsabilidad administrativa será objeto de multa, sanción o de destitución, tal como se evidencia en la Figura 12.

### Figura 12

#### *Sanciones administrativas*



*Nota.* La figura muestra las sanciones administrativas de los funcionarios del sector público presentadas en los Art. 45 y 47 de la (LOCGE, 2015).

Vale la pena decir que las sanciones estipuladas para la Responsabilidad Administrativa, son de carácter correctivo porque son aplicadas luego de agotar los procesos de control y también son preventivas debido a que restringen los actos ilícitos que perjudiquen el buen desempeño de los servidores de las entidades públicas (LOCGE, 2015).

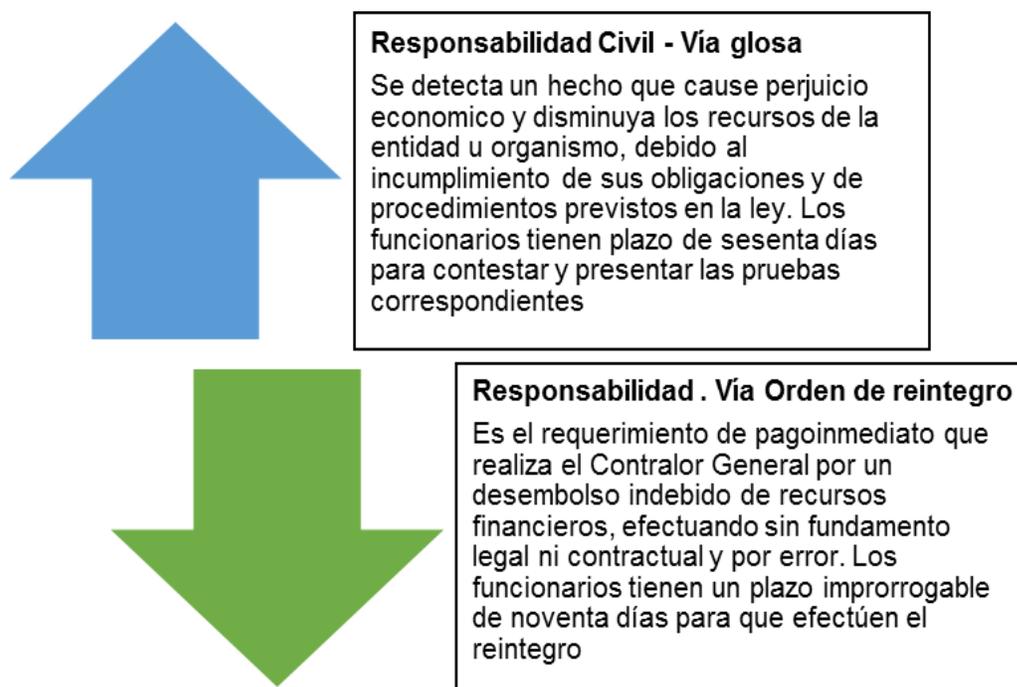
## Responsabilidad Civil culposa

La responsabilidad civil culposa nace de una acción u omisión culposa, aunque no intencional de un servidor público o de un tercero, autor o beneficiario, de un acto administrativo emitido, sin tomar aquellas cautelas, precauteladas o precauciones necesarias para evitar resultados perjudiciales directos o indirectos a los bienes y recursos públicos. (LOCGE, 2002, Artículo 52).

Dentro de la normativa el funcionario se ve en la obligación de retribuir económicamente al Estado un monto que será calculado en base al perjuicio que estas acciones han ocasionado. La Figura 13, muestra los tipos de responsabilidad civil culposa a las que deben hacer frente dichos funcionarios.

### Figura 13

#### *Responsabilidad civil culposa*



*Nota.* La figura muestra los tipos de responsabilidad civil culposa. Tomado de (LOCGE, 2015, Artículo 53).

## Indicios de responsabilidad penal

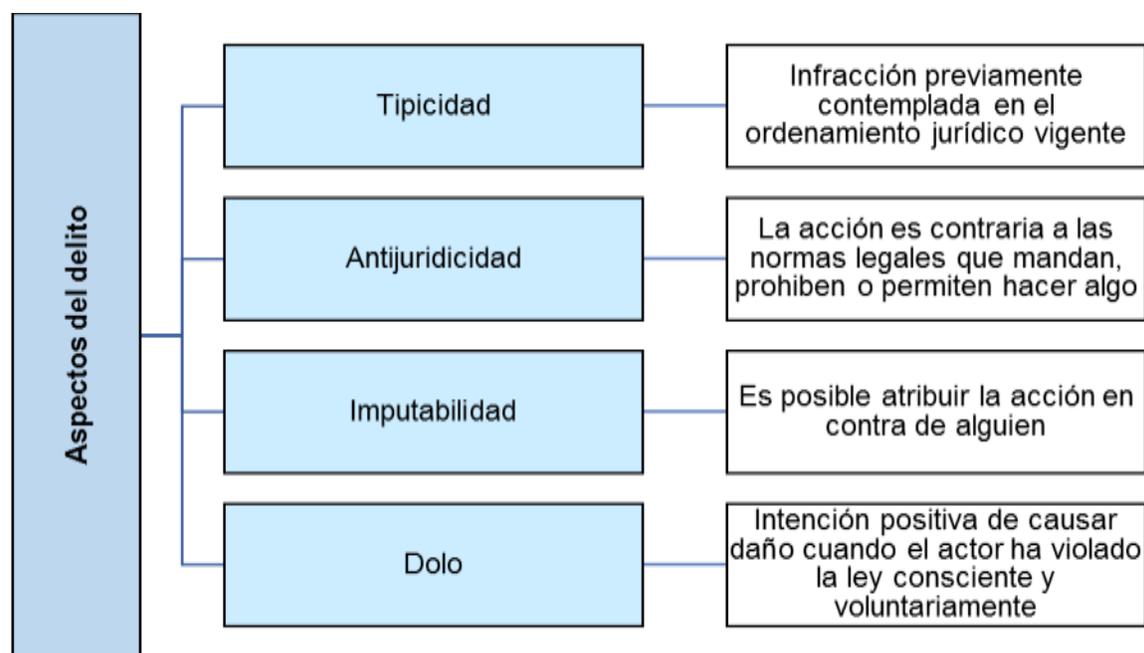
Según, LOCGE (2015) menciona que:

Art. 65.- Indicios de responsabilidad penal determinados por la Contraloría General del Estado. Cuando por actas o informes y, en general, por los resultados de la auditoría o de exámenes especiales practicados por servidores de la Contraloría General del Estado, se establezcan indicios de responsabilidad penal, por los hechos a los que trata del enriquecimiento ilícito y otros delitos. (p.24)

Entonces, el indicio de responsabilidad penal se enfoca principalmente en el dolo, el cual se define como la ejecución de una acción a pesar de conocer que al llevarla a cabo se está infringiendo en ley; dicha acción origina un delito, la Figura 14 detalla los aspectos que atribuyen a la denominación de delito como tal: “tipicidad, antijuridicidad, imputabilidad y dolo”.

### Figura 14

*Aspectos que constituyen un delito*



*Nota.* La figura muestra los delitos que constituyen un delito, causal de indicios de responsabilidad penal. Tomado de (COIP, 2014).

Es importante mencionar que los Artículos (278-294.1) del Código Orgánico Integral Penal (2014), detalla los delitos en contra la eficiencia de la administración pública que son sancionados de acuerdo a la tipicidad de los mismos.

### ***Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado COSO***

El informe COSO concentró los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial, en uno solo, definiendo al control interno como un modelo integrado a la gestión de las organizaciones, ejecutado por el personal de las entidades en sus distintos niveles jerárquicos; que promueve la honestidad y la responsabilidad y suministra seguridad razonable en el uso de los recursos para conseguir los objetivos de: impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia en las operaciones, cumplir con las normativas aplicables y contar con una herramienta apropiada para prevenir errores e irregularidades. (Normas de Control Interno Contraloría General del Estado, 2014, p.2)

### **Componentes del COSO**

Los componentes del control interno COSO están presentes en todas las organizaciones con mayor o menor intensidad, más o menos formalizados, pero contribuyendo a generar simplicidad en el manejo de los procesos y a reforzar su funcionamiento.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. (NCI CGE, 2014, p.3)

El contenido de estas normas divide en 6 partes al Control Interno, las cuales tienen relación con el Modelo COSO y sus componentes aplicados en el proceso de administración, de acuerdo a esta normativa se presentan desde la Norma 100 a la 600.

**Tabla 13**

*Normas de Control Interno aplicables en el Sector Público Ecuatoriano*

<b>Norma</b>	<b>Detalle</b>
100 NORMAS GENERALES	Definen el concepto, orientación, responsabilidad y objetivos de control interno y la obligación que tienen todas las servidoras y servidores públicos, de rendir cuentas, de acuerdo a un marco jurídico definido.
200 AMBIENTE DE CONTROL	Se refieren a los conceptos e importancia que tiene el ambiente o entorno de control en accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Las consecuencias de la actitud de la alta dirección y demás servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Incluye: Integridad y valores éticos, Administración estratégica, Estructura organizativa, Delegación de autoridad, Competencia Profesional, Adhesión a las políticas institucionales, Unidad de Auditoría Interna.
300 EVALUACIÓN DEL RIESGO	Definen los mecanismos que la máxima autoridad establecerá para: identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. Incluye la identificación, valoración, mitigación y respuesta al riesgo.
400 ACTIVIDADES DE CONTROL	Se refieren a las políticas y procedimientos de control necesarios para manejar los riesgos en: Consecución de los objetivos institucionales, Proteger y conservar los activos, Establecer los controles de acceso a los sistemas de información. Se enfocan en la administración financiera, de bienes y recursos humanos, administración de proyectos, deuda pública, gestión ambiental y tecnología de la información.
500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Definen los controles que la máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben establecer para: Identificar, Capturar y Comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades
600 SEGUIMIENTO	Definen los controles que la máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben implantar para: Generar procedimientos de seguimiento continuo, Realizar evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

*Nota.* La tabla muestra un resumen del contenido de las NCI CGE (2014).

## **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD**

### ***Juntas parroquiales***

La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. Para la elección del vicepresidente o vicepresidenta se observarán los principios de equidad y paridad de género. (COOTAD, 2021, Artículo 66)

Cabe mencionar que, a partir de la Constitución del 2008 las juntas parroquiales rurales tienen el carácter de Gobiernos Autónomos Descentralizados.

### ***Competencias de los GAD Parroquiales***

Los GAD parroquiales rurales tendrán competencias exclusivas propias de su gobierno, mismas que deben ser cumplidas tal cual se encuentran establecidas en la normativa vigente.

#### **Tabla 14**

##### *Competencias exclusivas de los GADS*

<b>Competencias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad.</li> <li>• Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales</li> <li>• Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural</li> <li>• Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente</li> <li>• Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno</li> <li>• Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base</li> <li>• Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias</li> <li>• Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.</li> </ul>

*Nota.* Datos tomados del Artículo 65 de la COOTAD (2021).

### ***Recursos económicos***

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados tendrán asignaciones anuales las cuales serán predecibles, directas, oportunas y automáticas. “De conformidad con lo previsto en la Constitución, los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y, como parte del Estado, participarán de sus rentas, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad interterritorial” (COOTAD, 2021, Artículo 163). En este sentido, los recursos existentes en los GAD Parroquiales Rurales provienen del presupuesto que entrega el estado y en ciertas instituciones de los ingresos obtenidos de recaudaciones por el uso de espacios parroquiales.

### ***Ingresos de los Gobiernos Parroquiales Rurales***

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales poseerán ingresos propios y de la delegación de presupuesto.

Son ingresos propios del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural los que provengan de la administración de infraestructura comunitaria y del espacio público parroquial. De igual manera, los gobiernos parroquiales rurales podrán contar con los ingresos provenientes de la delegación que a su favor realicen otros niveles de gobierno autónomo descentralizado y los que provengan de cooperación internacional, legados, donaciones, y actividades de autogestión. (COOTAD, 2021, Artículo 187)

Además, los GADS formarán parte de las rentas del Estado y sus transferencias vendrán de ingresos permanentes como los ingresos corrientes del presupuesto general del Estado y no permanentes como los ingresos de capital, transferencias para financiar nuevas competencias, y compensaciones de territorios donde se exploten recursos no renovables.

### ***Presupuesto***

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados tendrán su presupuesto en relación al Plan Nacional de Desarrollo y acorde a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, deberán distribuir este presupuesto de acuerdo a sus competencias.

El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados deberá ser elaborado participativamente, de acuerdo con lo prescrito por la Constitución y la ley. Las inversiones presupuestarias se ajustarán a los planes de desarrollo de cada circunscripción, los mismos que serán territorializados para garantizar la equidad a su interior. (COOTAD, 2021, Artículo 215)

Es importante destacar que, la designación del presupuesto se dará mediante la información presentada en el Plan Operativo Anual (POA) y la proforma presupuestaria para el año siguiente de acuerdo a los ingresos y egresos expuestos en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley. (COOTAD, 2021, Artículo 233)

De ahí la necesidad de presentar el plan operativo anual hasta la fecha establecida, exponiendo los proyectos que se desarrollarán en el siguiente año, el presupuesto necesario para la ejecución, y posterior a ello esperar su aprobación.

El legislativo del gobierno autónomo descentralizado estudiará el proyecto de presupuesto, por programas y subprogramas y lo aprobará en dos sesiones hasta el 10 de diciembre de cada año, conjuntamente con el proyecto complementario de financiamiento, cuando corresponda. Si a la expiración de este plazo no lo hubiere aprobado, éste entrará en vigencia. El legislativo tiene la obligación de verificar que el proyecto presupuestario guarde coherencia con los objetivos y metas del plan de desarrollo y el de ordenamiento territorial respectivos. (COOTAD, 2021, Artículo 245)

Por lo tanto, el presupuesto de los GADS parroquiales rurales será designado de acuerdo al Plan de Desarrollo Territorial y los proyectos que en él se mencionan, así también bajo ciertos criterios que permitan su aplicación como el periodo, la unidad presupuestaria, aprobación e inversión social, mismos que no deben perjudicar la estructura que tienen ni sus fines, como se menciona en la Tabla 15.

**Tabla 15**

*Criterios para la designación de presupuesto*

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
Periodo	El ejercicio financiero de los gobiernos autónomos descentralizados se iniciará el primero de enero y terminará el treinta y uno de diciembre de cada año, y para ese período deberá aprobarse y regir el presupuesto. No podrá mantenerse ni prorrogarse la vigencia del presupuesto del año anterior.
Unidad presupuestaria	El presupuesto se regirá por el principio de unidad presupuestaria. Con el producto de todos sus ingresos y rentas, cada gobierno autónomo descentralizado formulará el fondo general de ingresos, con cargo al cual se girará para atender a todos los gastos de los gobiernos autónomos descentralizados.
Aprobación	El órgano legislativo y de fiscalización aprobará el presupuesto general del respectivo gobierno autónomo descentralizado; además conocerá los presupuestos de sus empresas públicas o mixtas aprobados por los respectivos directorios.
Inversión social	Los recursos destinados a educación, salud, seguridad, protección ambiental y otros de carácter social serán considerados como gastos de inversión. Cuando los recursos estén destinados para educación y salud, se deberá cumplir con los requisitos determinados por la Constitución y la ley.

*Nota.* Datos tomados de los Artículos 216, 217, 218 y 219 de la COOTAD (2021).

## Capítulo III

### Metodología

#### Enfoque de la investigación

##### *Enfoque mixto*

Este es un tipo de investigación que integra sistemáticamente los métodos de la investigación cuantitativa y cualitativa con la finalidad de obtener una mirada más completa del objeto de estudio. Lo que implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias con base en toda la información recabada y lograr así una comprensión más completa y total del objeto de estudio. (Ñaupas et al., 2014, p.402)

Considerando que una investigación con enfoque cuantitativo requiere de la observación, análisis y recolección de datos que permitan resolver las incertidumbres planteadas y para llevarla a cabo es necesario establecer parámetros estadísticos. En la presente investigación se aplicará al efectuar el análisis de los informes de rendición de cuentas y demás documentos que detallan el presupuesto asignado a gastos corrientes, gastos de inversión y de grupos vulnerables del GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi, de manera que se pueda evidenciar el manejo de su ejecución y el porcentaje de cumplimiento de dichos presupuestos. Se debe resaltar que con la recolección de estos datos se podrá elaborar la hipótesis que sustente esta investigación.

La metodología cualitativa por su parte procura lograr una descripción analizada con sumo detalle y enfocándose en un asunto o actividad en particular; este enfoque será aplicado dado que por medio del contacto directo con los funcionarios se identificarán las debilidades y características más sobresalientes del entorno institucional, financiero y administrativo del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi, esto mediante la aplicación de una matriz de control interno.

## **Modalidad Básica de Investigación**

### ***Documental***

A este tipo de investigación también se la conoce como investigación bibliográfica, la cual principalmente se caracteriza por la recopilación y manejo de datos secundarios como fuente de información. Según Guerrero Dávila (2015), “La investigación documental, que se fundamenta en el estudio de documentos como: libros, anuarios, diarios, monografías, textos, videografías, audio casetes; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio” (p. 17).

Se puede justificar que este tipo de investigación es de aplicación necesaria, dado que se efectuará la revisión de la base legal, normativa y reglamentaria que rige a las instituciones públicas, además se analizarán los datos y contenidos presentes dentro de fuentes de información confiables como libros, artículos científicos, y los Informes de Exámenes Especiales emitidos por la Contraloría General del Estado en períodos anteriores para analizar el accionar interno de los procesos administrativos y financieros del GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi.

### ***De campo***

Esta investigación se realiza en la ubicación exacta del objeto de estudio, “Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a instrumentos que permiten controlar los fenómenos” (Baena Paz, 2017, p. 85). La finalidad de esta investigación radica en establecer contacto con el entorno para conocer minuciosamente sus características.

La investigación de campo se empleará directamente en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre (Ilinchisi), en donde se efectuará la recopilación de información por medio de una entrevista a los funcionarios.

## **Tipo de investigación**

### ***Descriptiva***

Este tipo de investigación incluye la descripción, documentación, análisis e interpretación de la composición o proceso de las propiedades y fenómenos actuales. El foco está en la conclusión principal o la forma en que una persona, grupo o cosa se está comportando en el presente. La investigación descriptiva se basa en hechos y su característica esencial es presentar explicaciones correctas. (Monroy y Nava, 2018)

Dado que la presente investigación maneja un enfoque mixto, la investigación descriptiva se aplicará para evaluar, describir y analizar la manera de llevar a cabo los procesos de control interno dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi, de manera que se pueda evidenciar cuán correcto es su desempeño.

### ***Correlacional***

Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos objetos y después se analiza la correlación. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. (Santiesteban Naranjo, 2014, p.59)

La investigación correlacional se aplicará en este proyecto dado que se identificarán las características más sobresalientes de la relación existente entre la variable independiente “gestión del control interno” y la variable dependiente “operaciones administrativas y financieras”, al igual que su comportamiento antes sus variaciones.

## **Diseño de la investigación**

### ***No experimental***

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Agudelo et al., 2008, p. 39)

Se debe añadir que, el diseño no experimental se basa en conceptos, variables, contextos, sin que el investigador intervenga de manera directa ya que el no realizará ninguna alteración al objeto de estudio, por lo cual se aprecia el fenómeno tal y cual es.

El desarrollo del presente trabajo se realizará mediante el diseño de investigación considerando que se analizará los sucesos pasados del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi únicamente aplicando la recolección y observación de datos, considerando que con estos antecedentes se podrá elaborar el material necesario para estudiar su entorno actual.

### **Población y muestra**

#### ***Población***

Para el desarrollo de una investigación es necesario determinar la población de estudio, del cual se desea conocer o investigar un tema en específico. Según Arias (2006a):

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p. 81)

Por lo tanto, para el desarrollo del presente proyecto de investigación se recopilará información de acuerdo a las características del objeto de estudio, por consiguiente, al ser un

proyecto macro de la Unidad de Integración Curricular denominado “Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y Financieras de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Latacunga”, se toma la población que a continuación se detalla en la tabla.

**Tabla 16**

*GAD'S Parroquiales que integran el Cantón Latacunga*

Tipo de parroquias	GAD'S Parroquiales
Parroquias urbanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eloy Alfaro (San Felipe)</li> <li>• Ignacio Flores (Parque Flores)</li> <li>• Juan Montalvo (San Sebastián)</li> <li>• La Matriz</li> <li>• San buena Aventura</li> </ul>
Parroquias rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alaquez</li> <li>• Belisario Quevedo</li> <li>• Guaytacama</li> <li>• Joseguango Bajo</li> <li>• Mulaló</li> <li>• 11 de Noviembre - Ilinchisi</li> <li>• Poalo</li> <li>• San Juan de Pastocalle</li> <li>• Tanicuchi</li> <li>• Toacaso</li> </ul>

*Nota.* Datos tomados de la Página Oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cotopaxi (2022).

### **Muestra**

De acuerdo con López (2004), “Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros” (p.69). De este modo, la muestra es una porción de la población que se va a estudiar, es decir un punto focal sobre el cual se realizará la investigación pertinente.

En el presente proyecto de investigación se utilizará una muestra intencional, en vista de que fue seleccionada bajo el criterio o juicio del investigador, por ende, al ser un proyecto

macro de investigación se seleccionaron 5 parroquias rurales, de las cuales una de ellas será nuestra muestra, siendo este el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre, dado que se tiene la factibilidad para la recolección de información.

**Tabla 17**

*GAD'S Parroquiales rurales tomados para la muestra*

Tipo de parroquia	GAD'S Parroquiales
Parroquias rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belisario Quevedo</li> <li>• Guaytacama</li> <li>• Joseguango Bajo</li> <li>• Mulaló</li> <li>• <b>11 de Noviembre - Ilinchisi</b></li> </ul>

*Nota.* Datos tomados del Censo 2016.

## **Fuentes y técnicas de recopilación de información y análisis de datos**

### **Fuentes de la información**

Para llevar a cabo una investigación es necesario implementar fuentes de información que permitan recopilar datos que ayuden a ampliar la información del tema a investigar, por consiguiente, para el desarrollo del presente trabajo de investigación se recopiló información de acuerdo a fuentes primarias y secundarias. Según Fusco (2009a):

Las fuentes primarias ayudan a la investigación a conocer la información de primera mano, es decir tomada directamente del campo de estudio, ente las fuentes primarias más utilizadas tenemos los testimonios tanto escritos como orales, imágenes tomadas en el momento ocurrido, leyes, informes oficiales, entre otros (Fusco, 2009a).

Por consiguiente, la información primaria es toda aquella información tomada de fuentes directas o exactas, es decir del lugar de los hechos, por ende la información de este proyecto de investigación será obtenida en el GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi, efectuando una interacción directa con sus colaboradores, a través de una entrevista que permita aplicar la matriz del Modelo Estándar de Control Interno MECI para establecer la incidencia del Control Interno dentro de las operaciones administrativas y financieras.

Por otra parte, las fuentes secundarias contribuyen con la recopilación de información contenida en investigaciones que anteriormente fueron desarrolladas.

Las fuentes secundarias son datos tomados de acontecimientos de hechos contados por personas que no estuvieron en la escena de lo ocurrido, lo cual puede crear que la información y la realidad se distorsione, estos hechos pueden ser documentos físicos o electrónicos, tomados de libros, informes de trabajos de investigación, etc (Angarita, 2019).

De modo que, para la presente investigación también se utilizará información de fuentes secundarias obtenidas de estudios previos e indagaciones realizadas en revistas científicas, proyectos de investigación relacionados al tema investigado y demás documentación que permita recopilar sustentos significativos en cuanto al caso de estudio.

### ***Técnicas de recolección de información***

#### **Entrevista**

La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación "cara a cara", entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Arias, 2006b, p. 7)

En relación a lo anterior, la entrevista permite obtener información más profunda por medio de la interacción entre las partes, de manera que exista una recopilación más amplia de los distintos temas a tratar, por lo cual en el presente trabajo de investigación se realizará entrevistas direccionadas a los funcionarios del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi, ya que ellos poseen información de primera mano sobre el manejo y funcionamiento de todas las operaciones que se desarrollan en el mismo.

### **Listas de verificación**

Según Aguirre (2021), “Las listas de verificación o checklists son listas de procesos sistemáticos a seguir en una determinada actividad de la construcción para probar el trabajo en curso antes de continuar con el siguiente paso” (p. 40). Por consiguiente, para esta investigación se realizó la segregación de funciones y actividades de los funcionarios para poder aplicar una lista de verificación conformada por 68 preguntas cerradas, por medio de la cual se podrá determinar si cada colaborador realiza sus actividades bajo las funciones y actividades que se le fueron encomendadas.

### **Modelo Estándar de Control Interno MECI**

El propósito del MECI es proporcionar una serie de pautas dirigidas a controlar la planeación, gestión, evaluación y seguimiento en las entidades de la administración pública, facilitando el desarrollo del Sistema de Control Interno. Estructura, que permite ser adaptada de acuerdo con la naturaleza de las mismas. (Jiménez et al., 2014)

Por consiguiente, el Modelo Estándar de Control Interno crea una estructura de control para verificar el desarrollo de cada una de las actividades que se realizan en la entidad, es así que, para esta investigación se hará uso del Modelo Estándar de Control Interno, para aplicarlo a la muestra seleccionada, dado que mediante sus componentes se verificara el correcto desempeño de sus procesos y si se realizan acorde a la normativa.

### **Método estadístico**

El índice numérico más común usado para medir una correlación es el “coeficiente de Pearson”. El coeficiente de Pearson (también llamado coeficiente de correlación del producto-momento), se representa con el símbolo  $r$  y proporciona una medida numérica de la correlación entre dos variables cuantitativas. (Fiallos, 2021, p. 5)

Por ende, es necesario el manejo de dos variables cuantitativas, para establecer la relación que existe entre ambas, dicha relación se identifica bajo el valor del coeficiente  $r$  y se encuentra en intervalo entre  $(-1)$  y  $(+1)$ . Por lo tanto, la Tabla 18 menciona la correlación que existe entre las variables luego de haber determinado el valor de  $r$ .

**Tabla 18**

*Coeficiente  $r$  de Pearson e Interpretación*

Valores de $r$	Significado
$r = - 1,00$	Correlación negativa perfecta
$r = - 0,90$	Correlación negativa muy fuerte
$r = - 0,75$	Correlación negativa considerable
$r = - 0,50$	Correlación negativa media
$r = - 0,10$	Correlación negativa débil
$r = 0,0$	No existe correlación alguna entre las variables
$r = + 1,00$	Correlación positiva perfecta
$r = + 0,90$	Correlación positiva muy fuerte
$r = + 0,75$	Correlación positiva considerable
$r = + 0,50$	Correlación positiva media
$r = + 0,10$	Correlación positiva débil

*Nota.* Datos tomados de Metodología de la Investigación (1997).

Para el presente trabajo de investigación se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson, dado que permite determinar la relación que existe entre las dos variables de estudios, es decir la relación entre la gestión de control interno y las operaciones administrativas y financieras.

## Capítulo IV

### Resultado de la investigación

#### Análisis y resultados

##### *Análisis preliminar de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales*

La presente investigación forma parte del proyecto macro “Gestión de control interno y su incidencia en las operaciones administrativas y financieras de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales del cantón Latacunga”, partiendo de esta premisa, el presente trabajo de titulación se focaliza en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Once de Noviembre - Ilinchisi.

La parroquia Once de Noviembre, se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, anteriormente se la conocía como Caserío Casique de Ilinchisi, nombre que se le fue otorgado por la presencia de la loma de Ilinchisi. El censo efectuado en el año 2010 denota que su población abarca 1988 habitantes, siendo 1.044 mujeres y 944 hombres; de acuerdo a la fórmula de proyección poblacional en el año 2020, la parroquia contó con 2398 habitantes en su mayoría mujeres (POT, 2020).

Las evaluaciones previas son un instrumento idóneo si lo que se desea es visualizar el accionar y el impacto de los hechos pasados que repercuten significativamente en las actividades propias de la entidad. Según Piñeiro et al. (2013) “incluso enfrentados a incertidumbres en escenarios de información imperfecta, los auditores son capaces de utilizar la evidencia disponible para inferir diagnósticos racionales, lo que avala la relación intuida entre la salud financiera y el contenido de los informes de auditoría” (p.5). Por lo tanto, tener a nuestra disposición informes de auditoría anteriores es de suma importancia para enmarcar una visión preliminar de la institución, dado que nos permite analizar si estas cumplen con las recomendaciones planteadas o a su vez incurre en el crecimiento del riesgo.

Para analizar estos hechos pasados, dentro de este capítulo se ha tomado como muestra los Informes de exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras de los GAD Parroquiales Rurales del cantón Latacunga efectuados por la Contraloría General del Estado, haciendo énfasis en las parroquias 11 de Noviembre, Aláquez, Belisario Quevedo, Tanicuchí y San Juan de Pastocalle; para este análisis se consideró el seguimiento a recomendaciones anteriores y los hallazgos presentados en dichos informes, adicionalmente con la finalidad de identificar los hechos negativos que se presentan de manera reiterativa en estas parroquias se elaboró la Tabla 19 en donde se clasificó a los hallazgos en tres tipos: hallazgos financieros, relacionados con los hechos económicos y contables, hallazgos de tipo operativo enfocados el accionar administrativo y el cumplimiento de la planificación establecida y hallazgos de tipo mixto en donde intervienen las situaciones operativas y financieras.

Tabla 19

Hallazgos operativos, financieros y mixtos de los GAD'S Parroquiales Rurales

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
11 de Noviembre - Ilinchisi	<i>Examen especial a las operaciones administrativas y financieras y denuncias presentadas</i>	01 de enero de 2015 y el 31 de agosto de 2018	En el informe DR9-DPC-AE-0007-2015 se emitieron veinte y cinco recomendaciones, de las cuales cinco no fueron aplicadas, evidenciándose en los hallazgos:			
			1. Multas y Costos por servicios administrativos que no se recaudaron	Operativo	1. Ausencia de procedimientos para el archivo de la documentación de respaldo de las operaciones financieras 2. Información relevante de procesos de contratación, no fue publicada en su totalidad en el portal de compras públicas	Operativo
			2. Resoluciones de inicio y adjudicación de adquisiciones por ínfima cuantía con errores y sin publicación en el Portal de Compra Públicas	Mixto	3. Adquisición de seis basureros tipo ECOTACHO entregados fuera del plazo establecido	Mixto
			3. Metas del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial no se cumplieron	Operativo	4. Contratación por ínfima cuantía de mano de obra incluido materiales de construcción	Mixto

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
					5. Anticipos de remuneraciones otorgados en montos superiores a los establecidos y de forma reiterativa	Financiero
					6. Incumplimiento en la contratación por prestación de servicios personales	Operativo
					7. No se efectuó el seguimiento a un proyecto productivo	Operativo
					1. Multas y costos por servicios administrativos no se recaudaron	Financiero
					2. No se elaboraron conciliaciones bancarias	Financiero
	<i>Examen especial a las operaciones administrativas y financieras</i>	01 de enero de 2010 y el 31 de diciembre de 2014	N/A		3. No se tramito la devolución del Impuesto al Valor Agregado ante el Servicio de Rentas Internas	Financiero
					4. Desembolsos sin documentación completa y al margen de las funciones y competencias de la institución	Mixto

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
					5. Contratación de consultoría por declaratoria de emergencia no motivada 6. Calificación sin sustento de ofertas de consultoría 7. Resoluciones de inicio y adjudicación de adquisiciones por ínfima cuantía con errores y sin publicaciones en el Portal de Compras publicas 8. Metas del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial no se cumplieron	Operativo Operativo Mixto Operativo
Aláquez	<i>Examen especial a las operaciones administrativas y financieras; y a los procesos precontractual, contractual, ejecución, liquidación y fiscalización de varias obras y estudios</i>	02 de enero de 2016 y el 31 de diciembre de 2020	En el informe DR9-DPC-AE-0038-2014, se formularon 22 recomendaciones, de las cuales no fueron aplicadas 7, evidenciándose en los siguientes hallazgos: 1. No existe documentación que los presidentes de los periodos anteriores, hayan efectuado un seguimiento y requeridos informes para evaluar la aplicación de las recomendaciones que fueron formuladas por la CGE.	Operativo	1. Ausencia de controles en los bienes de la entidad  2. Inconsistencias en el registro de asistencia e informes sin sustento presentados por los Vocales	Mixto  Operativo

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
			2. Gastos ejecutados sin documentación de respaldo completa	Financiero	3. Los proyectos de presupuesto no fueron socializados con la asamblea local ni se cumplieron los plazos de las fases del ciclo presupuestario	Operativo
			3. No se realizó la recuperación del Impuesto al Valor Agregado pagado e incumplimiento de obligaciones tributarias.	Mixto	4. Adquisiciones por ínfima cuantía sin documentación completa y sin legalizar	Financiero
			4. Pagos que no obedecen a los objetos institucionales	Mixto	5. Información relevante de los procesos de contratación de bienes y prestación de servicios, consultoría, obras no fue publicada en el portal de compras públicas 6. Diferencias por avance de obra, incumplimiento de especificaciones técnicas y rubro nuevo cancelado sin sustento legal 7. Adjudicación a un oferente que no cumplió con las condiciones particulares de los pliegos de contratación	Operativo  Operativo  Operativo

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
<b>Belisario Quevedo</b>	<i>Examen especial a las operaciones administrativas y financieras</i>	01 de enero de 2015 y el 31 de mayo de 2019	En el informe DR9-DPC-AE-0009-2015 se formularon cuarenta y cuatro recomendaciones de las cuales no fueron cumplidas cuatro y se evidencian dentro de los hallazgos:		1. Falta de control en los documentos y en el registro que sustenten los ingresos de autogestión	Financiero
			1. Desembolsos sin sustento de respaldo, ni dentro de sus competencias	Mixto	2. Anticipos sueldos a empleados no recuperados en los tiempos establecidos	Financiero
			2. No se entregaron servicios de consultoría en el plazo establecido	Operativo	3. Pagos realizados para rendición de cuentas que no corresponden al cumplimiento de los fines institucionales	Mixto
					4. Gastos realizados sin competencia	Mixto
					5. No se cumplieron con plazos de la entrega por la prestación de servicios de consultoría	Operativo
					1. Información relevante de los procesos de contratación no fueron publicados en su totalidad en el Portal de Compras públicas	Operativo

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
Tanicuchi	<i>Examen especial a las operaciones administrativas y financieras; y, a los procesos; preparatoria, precontractual, contractual, ejecución, liquidación y fiscalización de varias obras y entidades relacionadas</i>	01 de enero y el 31 de diciembre de 2013	N/A :		2. Falta de control de los bienes	Mixto
					3. Pagos realizados para rendición de cuentas que no corresponden al cumplimiento de los fines institucionales	Mixto
					4. Novedades en los contratos de arrendamiento de espacios públicos en el Mercado Central y valores erróneos para el cobro	Mixto
					5. Inconsistencia en las etapas de arrendamiento de espacios públicos en el Mercado Central y valores erróneos para el cobro	Mixto
					6. Novedades en la etapa precontractual de los procesos de contratación para la Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia de Tanicuchi	Operativo

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
					7. Gastos sin justificar y en otros casos erróneos, en los Proyectos para el Rescate Cultural de la Música, Danza y Fortalecimiento del Posicionamiento Turísticos de la parroquia a Nivel Nacional	Financiero
					8. Novedades e incumplimiento en los contratos de prestación de servicios de capacitación para la ejecución del proyecto de Escuelas Deportivas Recreativas	Operativo
					9. Desembolsos sin corresponder y en otros casos no justificados	Mixto
					10. Acta entrega recepción definitiva del proceso MCO-GADPRT-006R-2017 no contiene valores ejecutados efectivamente en la obra	Operativo

GAD PARROQUIAL	EVALUACIÓN	PERIODO DE EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES EVALUACIONES DE LA CGE	TIPO	HALLAZGOS	TIPO
San Juan de Pastocalle	<i>Examen especial a las operaciones administrativas y financieras</i>	01 de enero de 2010 y el 29 de febrero de 2016	En el informe DR9-0011-2008 se emitieron trece recomendaciones, de las cuales una no fue aplicada:  1. Personal sin capacitación adecuada		1. Archivo de la documentación que sustentó las operaciones financieras, desorganizado	Financiero
					2. Información relevante no fue ingresada al portal de compras públicas	Operativo
				Operativo	3. No se aplicó el Reglamento para el uso y ocupación del espacio público	Operativo
					4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial sin seguimiento y evaluación	Operativo
					5. Adquisición de materiales de construcción sin aplicar procesos de contratación pública correctos y reiterativos	Mixto
					6. Impuestos al Valor Agregado pagado al SRI, pendiente de recaudación	Financiero
					7. Pagos por intereses y multas en declaraciones tardías al Servicio de Rentas Internas	Financiero
					8. Prestación de servicios de Asistente Contable sin justificación	Financiero

*Nota.* Datos tomados de los Exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado a los Gobiernos Autónomos

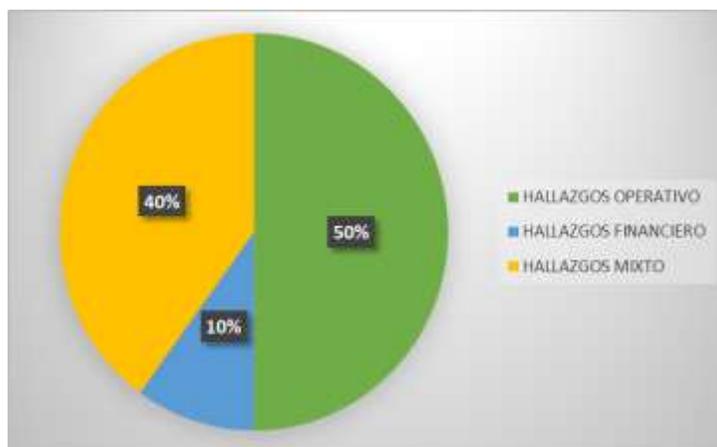
Descentralizados Parroquiales 11 de Noviembre, Alaquez, Belisario Quevedo, Tanicuchi y San Juan de Pastocalle.

En función a esta clasificación se efectuó un análisis estadístico tanto al seguimiento de recomendaciones anteriores y los hallazgos detectados. En la Figura 15 se evidencia que el hallazgo más reincidente en el seguimiento a recomendaciones anteriores es el de tipo “operativo” presentándose en un 50%, por factores como:

- Multas y Costos por servicios administrativos que no se recaudaron
- Metas del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial no se cumplieron
- No existe documentación que los presidentes de los periodos anteriores, hayan efectuado un seguimiento y requeridos informes para evaluar la aplicación de las recomendaciones que fueron formuladas por la CGE.
- No se entregaron servicios de consultoría en el plazo establecido.
- Personal sin capacitación adecuada.

### Figura 15

*Análisis estadístico al seguimiento de recomendaciones anteriores presentes en los exámenes emitidos por la CGE*



*Nota.* La figura muestra el nivel de recurrencia en los hallazgos del “seguimiento a recomendaciones de los Exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales” 11 de Noviembre, Alaquez, Belisario Quevedo, Tanicuchi y San Juan de Pastocalle.

Por su parte en la Figura 16 se evidencia que, dentro de los hallazgos presentes en los exámenes especiales realizados por la contraloría general del estado, el hallazgo de tipo “financiero” presenta un 29% de recurrencia, siendo un problema significativo:

- La evidencia de gastos sin justificar y en otros casos erróneos
- El otorgamiento de anticipos de remuneraciones de forma reiterativa y en montos superiores a los establecidos,
- No se tramitó la devolución del Impuesto al Valor Agregado ante el Servicio de Rentas Internas.

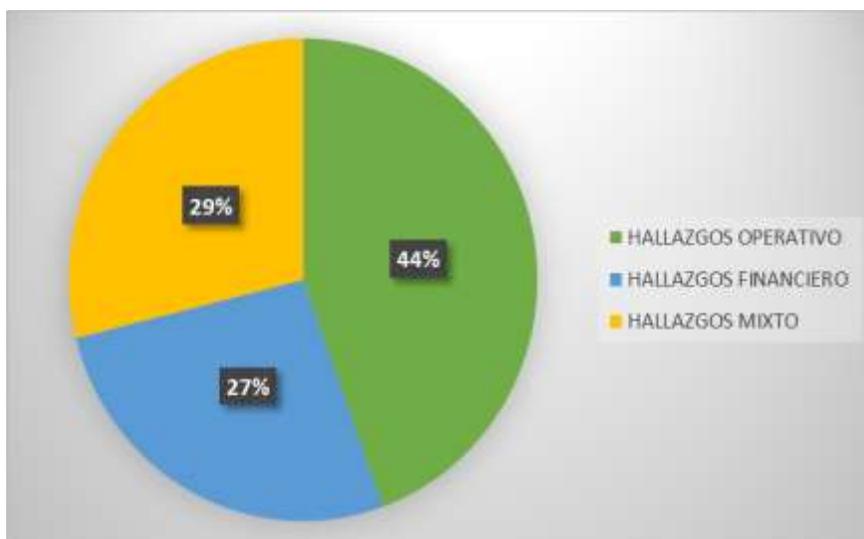
En cuanto a los hallazgos de tipo “mixto” el nivel de recurrencia es de 27%, principalmente por llevar a cabo desembolsos sin documentación completa y al margen de las competencias de la institución, además existe carencia de controles en los bienes de la entidad.

Por último, con un porcentaje de 44% se evidencia que el hallazgo de tipo “operativo” se presenta de manera frecuente debido a tres situaciones:

- Información relevante de los procesos de contratación de bienes y prestación de servicios, consultoría, obras no fue publicada en el portal de compras públicas
- Adjudicación a un oferente que no cumplió con las condiciones particulares de los pliegos de contratación
- Los proyectos de presupuesto no fueron socializados con la asamblea local ni se cumplieron los plazos de las fases del ciclo presupuestario
- Falta de seguimiento evaluación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

## Figura 16

*Análisis estadístico a los hallazgos presentes en los exámenes emitidos por la CGE*



*Nota.* La figura muestra el nivel de recurrencia en los hallazgos de los “Exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados” Parroquiales 11 de Noviembre, Alaquez, Belisario Quevedo, Tanicuchi y San Juan de Pastocalle.

### ***Análisis de la asignación presupuestaria del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi***

El estado realizará la asignación presupuestaria acorde a los proyectos y programas establecidos en los Planes estratégicos y el Plan Operativo Anual de cada institución, este presupuesto se emplea para cumplir con los objetivos programados en cada uno de ellos.

A través de la asignación presupuestaria se podrá planificar, organizar, dirigir y controlar todos aquellos recursos que entrega el Estado para la realización de los proyectos que se encuentren planificados, es importante considerar los ingresos y egresos que se presenten en la ejecución del proyecto para gestionarlos de la mejor forma, dado que esto permitirá llevar un correcto financiamiento público (Mendoza et al., 2018).

Por lo tanto, para la presente investigación se analizan los valores de la asignación presupuestaria al GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi, con la finalidad de determinar si con el avanzar de los años el presupuesto incrementa, se mantiene o disminuye, para esto, se tomó como base de datos los Informes de Rendición de cuentas presentados por el GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi, evidenciados en la Tabla 20.

**Tabla 20**

*Asignación presupuestaria del GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi*

Año	Presupuesto institucional
2019	303184,52
2020	151222,23
2021	169854,86

*Nota.* Datos tomados de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

**Figura 17**

*Evolución presupuestaria del GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi*



*Nota.* La figura muestra la evolución del presupuesto asignado en los años 2019, 2020 y 2021.

Tomado de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021

En relación a la Tabla 20 y Figura 17, en los últimos tres años la asignación presupuestaria para el GAD parroquial rural 11 de Noviembre ha variado notoriamente, dado que el presupuesto para el año 2019 fue de \$303184,52 sin embargo tuvo una reducción del 50,12% para el año 2020, lo cual generó un presupuesto de \$151222,23 para dicho año, esta reducción se dio a causa de la emergencia sanitaria la cual provocó la reducción de dos ingresos primordiales que tenía el país, como son las exportaciones petroleras y la recaudación de impuestos, finalmente en el 2021 el presupuesto incrementó de manera mínima en un 12,32% teniendo un valor de \$169854,86. La reducción del presupuesto crea efectos negativos como la no realización de proyectos que se esperaban cubrir con el presupuesto de los siguientes años.

### ***Análisis de la ejecución presupuestaria del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi***

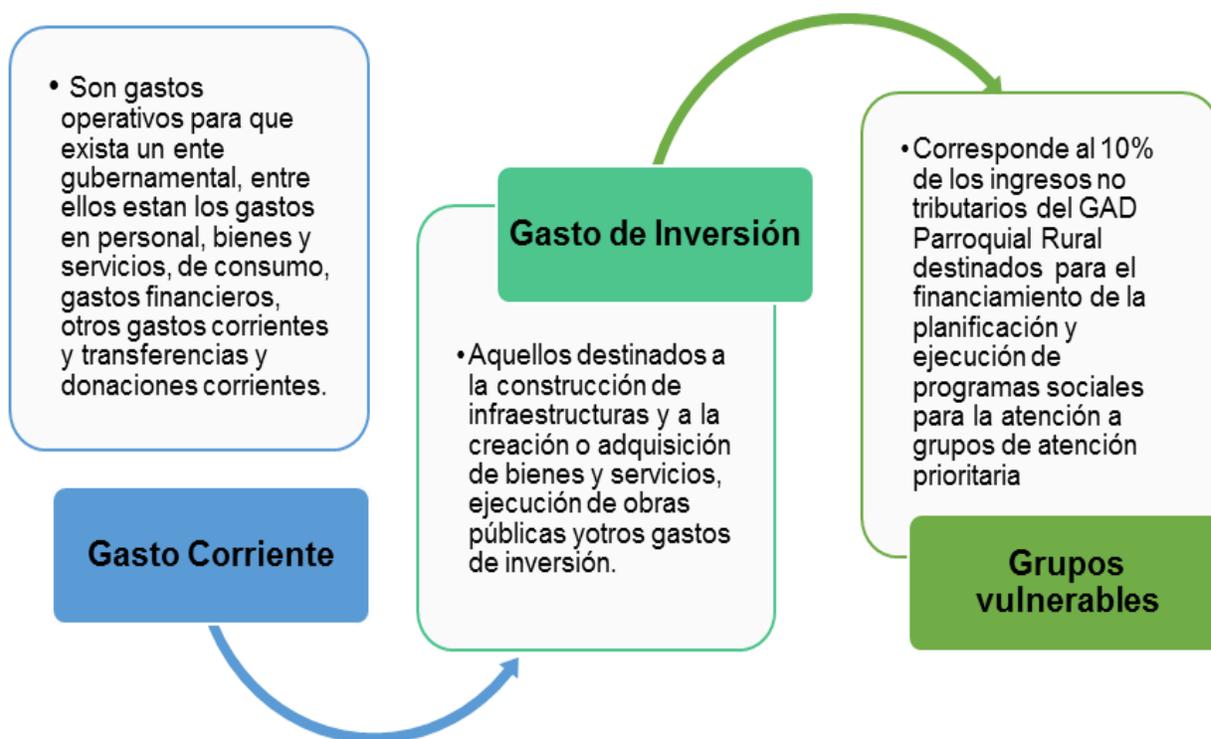
Teniendo en consideración los ingresos previstos para el periodo de su ejercicio el Gobierno Central, conforme a la Constitución y las leyes vigentes asigna cierto presupuesto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales. Este presupuesto está destinado a satisfacer las necesidades de la parroquia circunscrita, mediante la ejecución de obras públicas.

La ejecución del presupuesto público permite cubrir las necesidades presentadas en el territorio, el cual se fundamenta en el buen uso y gestión del presupuesto en correspondencia al programa de compromiso anual (Mendoza, 2019). Es así que, en la etapa de ejecución presupuestaria las entidades deben implantar un conjunto de actividades encaminadas al manejo de los recursos asignados por el estado, mismos que deberán tratar de cubrir con todas aquellas necesidades que la población demande.

Cabe mencionar que, para la distribución del presupuesto en cada GAD Parroquial Rural se debe tener en consideración que el valor asignado debe cubrir 3 componentes, la Figura 18 establece estos gastos de manera más detallada.

**Figura 18**

*Gastos generados por los GAD Parroquiales Rurales*



*Nota.* La figura detalla el gasto corriente, de Inversión y grupos vulnerables, generados por los GAD Parroquiales Rurales. Tomado de Ayalá et al., (2017).

Partiendo de lo anterior, el presupuesto puede presentar variaciones positivas o negativas en cuanto a su cumplimiento, esto dependerá de las autoridades de turno y las obras a las cuales están destinados estos recursos, para evaluar esta situación se estructuraron las siguientes tablas y figuras que permitirán identificar el valor presupuestado para cada año y cuánto de dicho valor ha sido realmente empleado, esto con la finalidad de establecer si la ejecución presupuestaria se encuentra encaminada a lo expuesto en el Plan Operativo Anual y en función a los gastos presupuestados.

**Tabla 21**

*Presupuesto asignado y ejecutado para Gasto corriente*

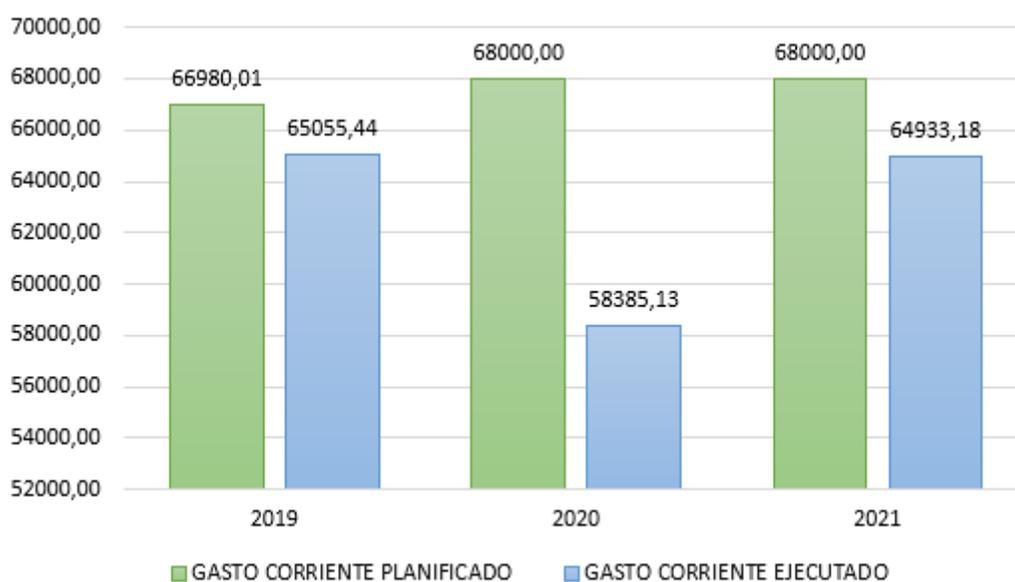
<b>AÑO</b>	<b>Gasto corriente planificado</b>	<b>Gasto corriente ejecutado</b>	<b>% de Ejecución del Gasto corriente</b>
2019	66980,01	65055,44	97,13%
2020	68000,00	58385,13	85,86%
2021	68000,00	64933,18	95,49%

*Nota.* Datos tomados de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD

Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

**Figura 19**

*Análisis de la asignación y ejecución del Gasto Corriente*



*Nota.* La figura muestra el presupuesto asignado para gasto corriente y el nivel de ejecución durante cada periodo. Tomado de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

En la Tabla 21 y Figura 19, se puede apreciar que el presupuesto asignado para el componente Gasto corriente en el año 2020 fue de \$68000 dólares, del cual únicamente se empleó \$58385,13. Esto se debe a que en el Plan Operativo Anual se consideraron valores a pagar por conceptos como compensación por vacaciones no gozadas por cesación de funciones, agua potable, otros impuestos tasas y contribuciones, seguros bienes del GAD y comisiones bancarias, mismos que no deben ser presupuestados, dado que no presentaban valores a pagar, por ende el año 2020 el presupuesto no tuvo una correcta asignación presupuestaria a cada una de las actividades programadas; por su parte para el año 2019 y 2021 la planificación presupuestaria se cumplió en su mayoría con un 97,13% y 95,49% respectivamente

**Tabla 22**

*Presupuesto asignado y ejecutado para Gasto de inversión*

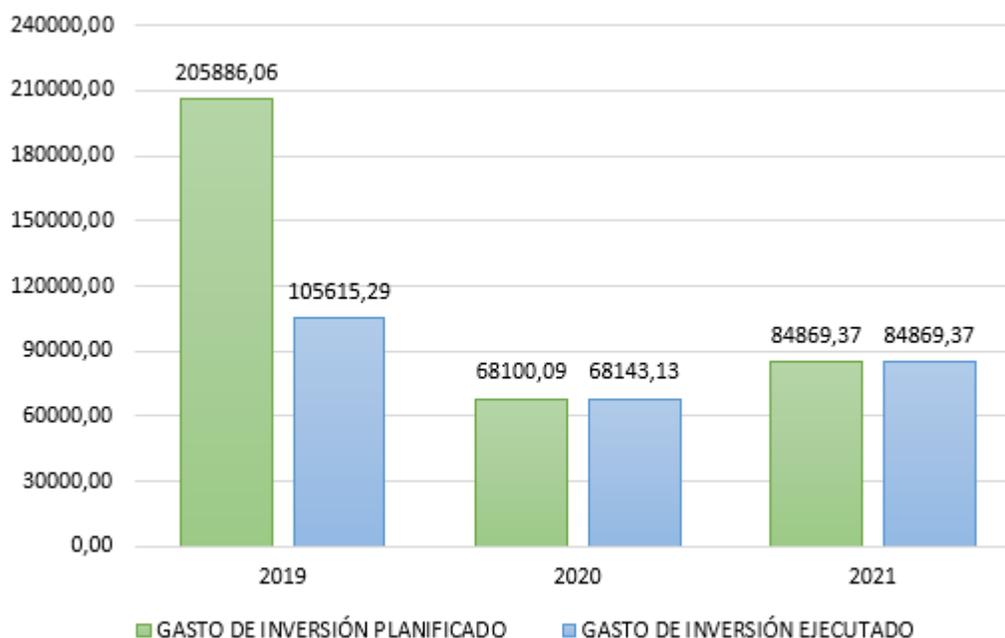
<b>AÑO</b>	<b>Gasto de inversión planificado</b>	<b>Gasto de inversión ejecutado</b>	<b>% de Ejecución del Gasto inversión</b>
2019	205886,06	105615,29	51,30%
2020	68100,09	68143,13	100,06%
2021	84869,37	84869,37	100,00%

*Nota.* Datos tomados de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD

Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

## Figura 20

### Análisis de la asignación y ejecución del Gasto de inversión



*Nota.* La figura muestra el presupuesto asignado para gasto de inversión y el nivel de ejecución durante cada periodo. Tomado de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

De acuerdo a la Tabla 22 y Figura 20, se determinó que el presupuesto para el gasto de inversión, en el año 2019 tuvo un valor de \$205886,06; sin embargo solo se utilizó el 51,30% del valor asignado, esto como consecuencia de la emergencia sanitaria, lo cual dificultó la ejecución de distintos proyectos por la falta del estudio técnico necesario para la realización de la obra, sin embargo en el año 2020 se utilizó el 100,06% del presupuesto, dado que el valor asignado fue de \$68100,09 y se utilizó \$68143,13 cuya diferencia fue cubierta con el presupuesto del gasto corriente, esto ocurrió debido a que se desarrollaron obras inconclusas del año 2019, cabe mencionar que en el año 2021 si se cumplió con la totalidad del presupuesto asignado.

**Tabla 23**

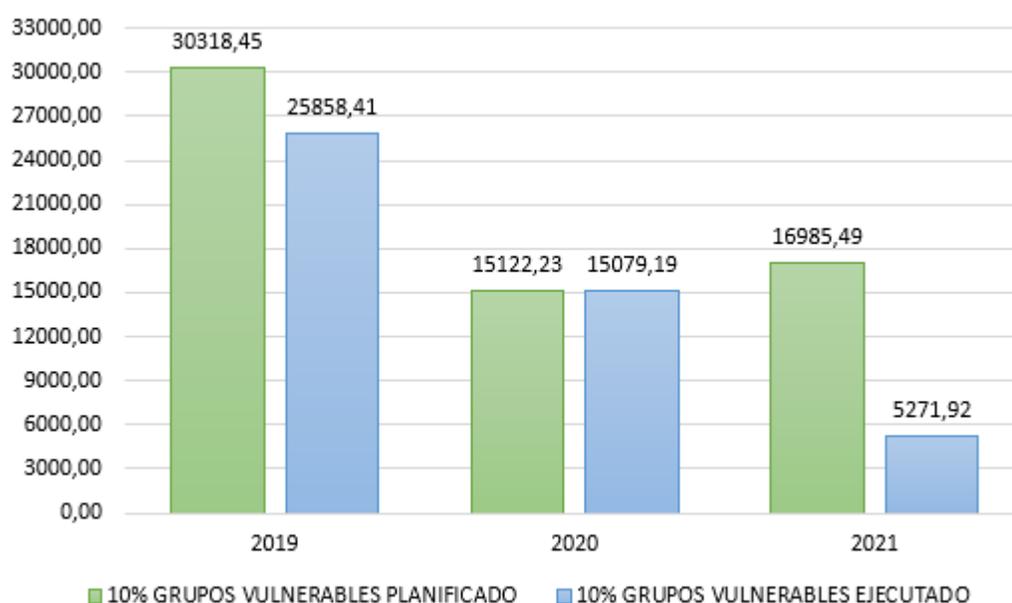
*Presupuesto asignado y ejecutado para Grupos vulnerables*

AÑO	10% Grupos vulnerables planificado	10% Grupos vulnerables ejecutado	% de ejecución de Grupos vulnerables
2019	30318,45	25858,41	85,29%
2020	15122,23	15079,19	99,72%
2021	16985,49	5271,92	31,04%

*Nota.* Datos tomados de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

**Figura 21**

*Análisis de la asignación y ejecución de Grupos vulnerables*



*Nota.* La figura muestra el presupuesto asignado para grupos vulnerables y el nivel de ejecución durante cada periodo. Tomado de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

En relación a la Tabla 23 y Figura 21, el presupuesto de Grupos vulnerables que se determinó en el año 2019 y 2020 si cumplió en su mayoría con la totalidad del valor presupuestado, con un porcentaje de 85,29% y 99,72% respectivamente, en cambio en el año

2021 no ocurrió lo mismo, puesto que de los \$ 16985,49 dólares asignados solo se utilizó el 31,04% del valor, debido a que en el Plan Operativo Anual se establecieron 12 proyectos para la asignación del presupuesto, de los cuales sólo 4 fueron desarrollados. Por lo tanto, no se dio prioridad al desarrollo de todos los proyectos que benefician al grupo de atención prioritaria.

**Tabla 24**

*Presupuesto total planificado versus presupuesto ejecutado*

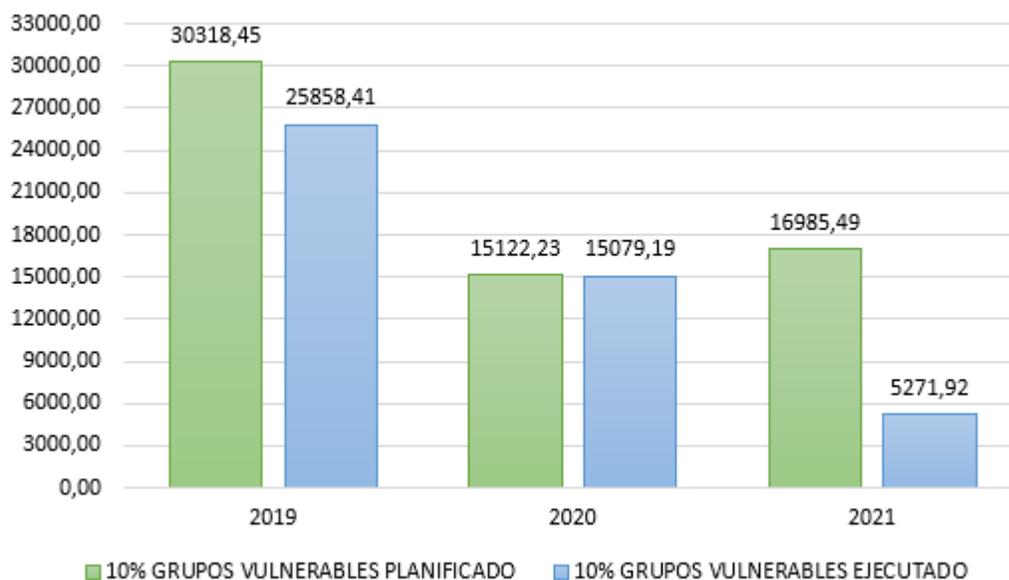
Año	Presupuesto institucional inicial	Presupuesto institucional ejecutado	% de Ejecución presupuestaria
2019	303184,52	196529,14	64,82%
2020	151222,23	141607,45	93,64%
2021	169854,86	155074,47	91,30%

*Nota.* Datos tomados de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD

Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

**Figura 22**

*Análisis del presupuesto total planificado versus presupuesto ejecutado*



*Nota.* La figura detalla el nivel de ejecución presupuestaria total en los años 2019, 2020 y 2021.

Tomado de los Informes de Rendición de Cuentas y Archivo interno del GAD Parroquial Rural

11 de Noviembre - Ilinchisi de los años 2019, 2020 y 2021.

De acuerdo con la Tabla 24 y Figura 22 se puede apreciar que en los años 2021 y 2020 se procuró utilizar el 100% del presupuesto, lo cual denota que los gastos corrientes, de inversión y de grupos vulnerables se han cubierto en un 91,30% y 93,64% de la totalidad de lo planificado, sin embargo en el año 2019 tan solo se cumplió con el 64,62% evidenciando que no hubo un acercamiento como tal al valor presupuestado en el Plan Operativo Anual, como consecuencia de la emergencia sanitaria que impidió cumplir con todos los proyectos programados para dicho año.

### **Análisis de la evaluación del control interno mediante la Matriz MECI**

#### ***Cédula Narrativa***

Las cédulas narrativas ayudan a describir las actividades o procedimientos realizados en la investigación y la determinación de los aspectos más significativos que se presentaron mediante la recolección de información.

Es una técnica realizada por el auditor, en el cual se describe detalladamente las actividades que se ejecutan dentro de un proceso. Consiste en la recolección visual de las funciones de los partícipes del departamento o áreas, enfocados y relacionados con su manual de funciones o políticas internas, la cédula narrativa demuestra todo lo que el auditor ha observado. (Burbano y Vallejo, 2005, p. 8)

Por consiguiente, para la presente investigación se hará uso de cédulas Narrativas, para detallar características de la muestra de estudio y hechos importantes que se pueden detectar mediante la investigación.

Tabla 25

Cédula narrativa GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi

<p style="text-align: center;"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL 11 DE NOVIEMBRE CÉDULA NARRATIVA</b></p>	<p style="color: red; font-size: 1.2em;"><b>CN</b> <sup>1/2</sup></p>
<p>En la entrevista realizada al Sr. presidente Víctor Absalón Herrera Calvopiña y a la Srta. Secretaria / tesorera Mishell Alexandra Lucero Pacheco funcionarios del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi, se pudo evidenciar la existencia de la “Gaceta oficial de la parroquia”, documento que sirve de apoyo para que quienes laboran en la institución sean conocedores de sus funciones y la base legal que los rige.</p> <p>Dentro de esta gaceta se detalla que los miembros que conforman este GAD Parroquial rural son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PRESIDENTE: Víctor Absalón Herrera Calvopiña</li> <li>• VICEPRESIDENTE: Klever Henrique Mena Mena</li> <li>• I VOCAL: Holger Miguel Herrera Román</li> <li>• II VOCAL: Jessica Stefania Hidalgo Erazo</li> <li>• III VOCAL: Lidia Esperanza Pilatasig Carrera</li> <li>• SECRETARIA - TESORERA: Mishell Alexandra Lucero Pacheco</li> </ul> <p>Asimismo, la entidad cuenta con comisiones permanentes y comisiones técnicas especiales:</p> <p><b>COMISIONES PERMANENTES</b></p> <p>Comisión de Mesa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisión de Planificación</li> <li>• Comisión de Igualdad y Género</li> <li>• Comisión de Fomento de Actividades Productivas, Agropecuarias y Turísticas</li> <li>• Comisión del Ambiente</li> <li>• Comisión de Desarrollo Social</li> <li>• Comisión de Promoción de la Organización Ciudadana, Vigilancia de Ejecución de Obras y Calidad de los Servicios Públicos</li> </ul>	
<p><b>Elaborado por:</b> Equipo de investigación</p>	<p><b>Fecha:</b> 26/07/2022</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.C.S.T.</p>	<p><b>Fecha:</b> 27/07/2022</p>

<p align="center"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL 11 DE NOVIEMBRE CÉDULA NARRATIVA</b></p>	<p align="center"><b>CN 2/2</b></p>
<p>COMISIONES TÉCNICAS O ESPECIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisión de la Calidad del Servicio y Desarrollo Industrial</li> <li>• Comisión de Cooperación Internacional</li> </ul> <p>Vale la pena mencionar que estos miembros fueron electos por votación popular, a excepción de la secretaria tesorera que tiene nombramiento de libre remoción, para el proceso de contratación directa utilizan el SERCOP y para estudios de programas de proyectos CONAGOPARE COTOPAXI.</p> <p>Por otro lado, la Secretaria - Tesorera nos comentó que, para la gestión de proyectos, se deben analizar las necesidades que tienen los ciudadanos, para ello el Presidente del GAD proporciona tres matrices a los presidentes barriales: Matriz del GAD Parroquial, Matriz de GAD Municipal y Matriz del GAD Provincial. Posterior a su llenado, estas matrices son entregadas a la secretaria para que ella junto a los demás miembros del GAD identifiquen las necesidades que los ciudadanos tienen y puedan determinar los proyectos que sí están bajo sus competencias para gestionarlos el siguiente año, finalmente se documenta cada proyecto seleccionado en el Plan Operativo Anual y se designa la comisión que estará a cargo junto con el tiempo de duración de cada uno, esto se presentará antes del 10 de Diciembre y en base a esto se ejecuta el presupuesto, que se realiza mediante las fases del presupuesto establecidas por el Consejo de Participación Ciudadana y de Control Social</p> <p>En cuanto a los objetivos institucionales, estos se plantean en conformidad al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de Contratación (PAC)</p> <p>Cabe mencionar que en la institución se realizan sesiones mensuales en las cuales se presenta un informe de comisiones, dando a conocer cómo se desarrolla los proyectos (cuanto se ha avanzado), verificando si se está cumpliendo lo establecido en cada proyecto y si estas se encuentran dentro de sus competencias, para lo cual se realiza la revisión constante de la normativa institucional</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Equipo de investigación</p>	<p><b>Fecha:</b> 06/07/2022</p>
<p><b>Revisado por:</b> M.C.S.T.</p>	<p><b>Fecha:</b> 10/07/2022</p>

Posterior a la recopilación de la información mencionada se procedió a efectuar la aplicación de la Matriz MECI, la cual se evidencia en el Anexo 1, es importante resaltar que esta matriz está direccionada a evaluar el grado de control interno que posee la institución, para lo cual se elaboró un cuestionario acompañado de una lista de verificación de 68 preguntas distribuidas en conformidad a los componentes “Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Actividades de supervisión”.

El mecanismo o funcionamiento para esta matriz es el asignar la calificación de “1” a cada pregunta que sustente una respuesta afirmativa acompañada de un medio de verificación, y en caso de la respuesta ser negativa la calificación será “0” ;estas respuestas fueron tabuladas y representadas de manera gráfica con la finalidad de facilitar la interpretación de los análisis obtenidos, además por medio de estos resultados se podrá establecer aspectos como el nivel de confianza y el nivel de riesgo de control.

El nivel de confianza corresponde a un valor expresado en términos porcentuales que abarca el cumplimiento de los controles internos que se encuentran inmersos en cada componente, se representa como NC y se calcula con la fórmula: **NC = CT/PT**

Donde:

**NC:** Nivel de confianza

CT: Calificación Total

PT: Ponderación

Por su parte, el nivel de riesgo abarca eventos potenciales que repercuten de manera negativa en la institución y donde se concentran las debilidades de control interno, se presenta como RC y su fórmula es: **RC=100-C**

Donde:

**RC:** Riesgo de control

NC: Nivel de confianza

Para identificar el nivel de confianza y el nivel de riesgo de control, se establece la Figura 23 en la cual se presentan la escala de los escenarios que miden los niveles mencionados:

**Figura 23**

*Escala de tres escenarios de calificación de nivel de confianza y riesgo de control*

GRADO DE CONFIANZA (NC)	BAJO	15%-50%	76%-95%	ALTO	NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (RC)
	MODERADO	51%-75%	51%-75%	MODERADO	
	ALTO	76%-95%	15%-50%	BAJO	

*Nota.* Tomado de la Matriz MECI aplicada al GADPR 11 de Noviembre

La escala señalada inicia con 15% dado que no existe una institución que carezca en su totalidad del control por lo cual su calificación no será menor a ese valor; en cambio, la escala llega hasta 95% porque tampoco puede presentarse una institución que posea un control que sea eficiente y efectivo, esto como consecuencia de que cualquier administración puede manipularse con el afán de perfección y ser susceptible a condiciones de mejoramiento continuo. En base a lo mencionado anteriormente se evidencian los resultados de dicha aplicación:

**Tabla 26**

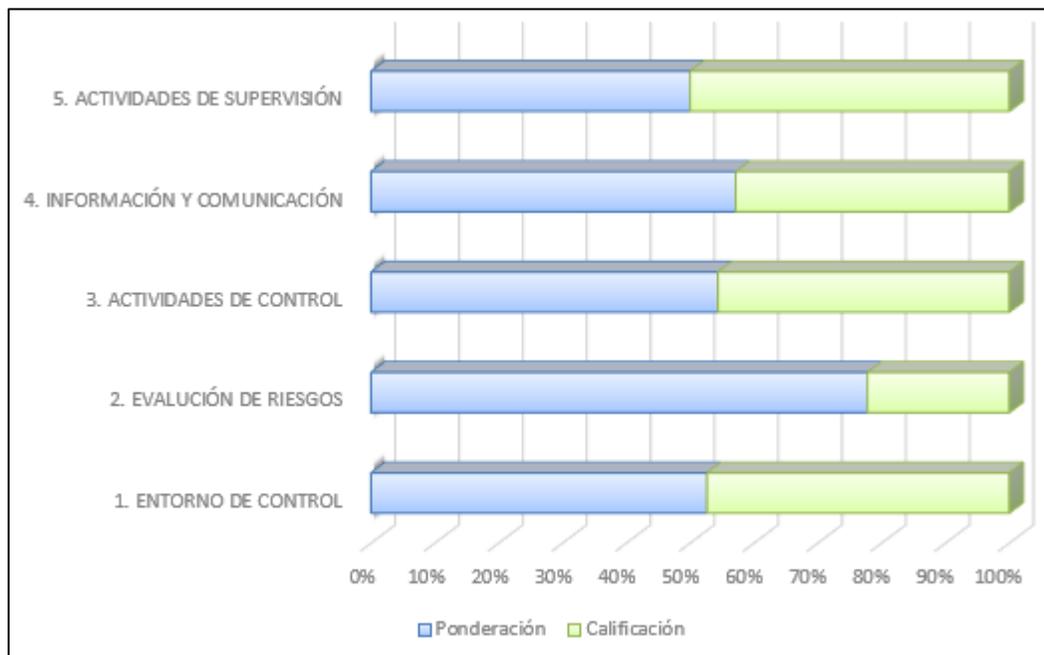
*Resultado de evaluación a los componentes del control interno en el GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi*

Componente	Ponderación	Calificación
1. ENTORNO DE CONTROL	30	27
2. EVALUCIÓN DE RIESGOS	7	3
3. ACTIVIDADES DE CONTROL	25	21
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	4	4
5. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	2	2
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>57</b>

## Figura 24

*Análisis del resultado de evaluación a los componentes del control interno en el GAD Parroquial*

*11 de Noviembre - Ilinchisi*



### Análisis e Interpretación

De acuerdo a la Tabla 26 y Figura 24 se puede evidenciar que, de las 68 preguntas establecidas para los cinco componentes, 55 obtuvieron una calificación favorable, presentando como resultado un nivel de confianza alto con 81% y un nivel de riesgo bajo con 19%, el componente “Evaluación de riesgos” presenta el mayor déficit respecto a esta aplicación, precedido de los componentes “Actividades de control” y “Entorno de control”, concluyendo la presencia de un enfoque de cumplimiento.

## Análisis del Control interno por componentes

### Entorno de Control

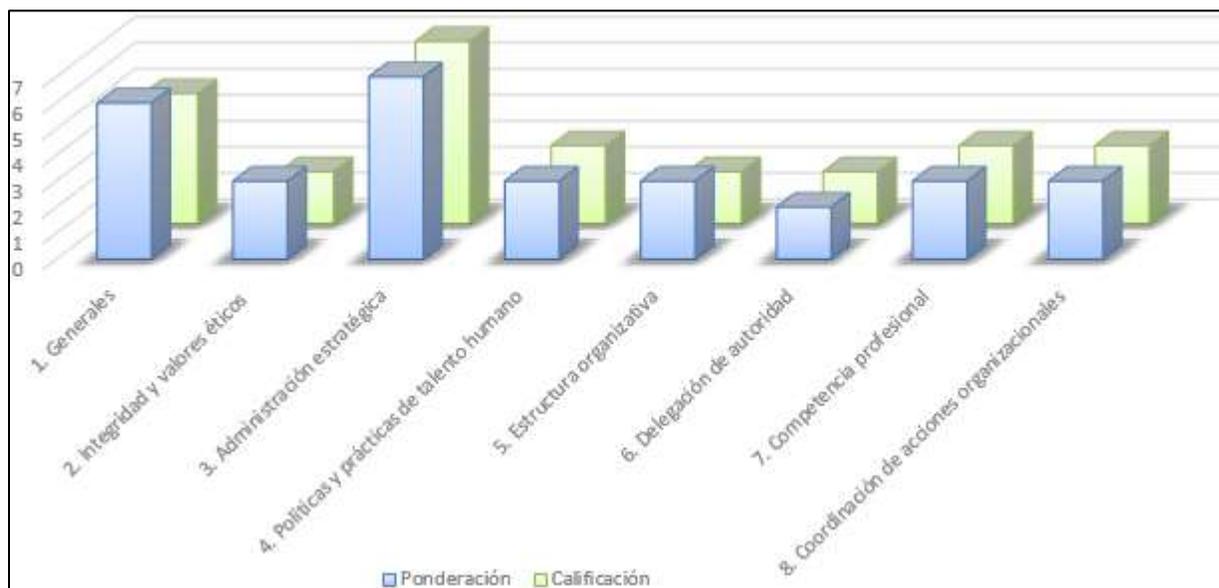
**Tabla 27**

*Entorno de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi*

Principio	Ponderación	Calificación
1. Generales	6	5
2. Integridad y valores éticos	3	2
3. Administración estratégica	7	7
4. Políticas y prácticas de talento humano	3	3
5. Estructura organizativa	3	2
6. Delegación de autoridad	2	2
7. Competencia profesional	3	3
8. Coordinación de acciones organizacionales	3	3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>27</b>

**Figura 25**

*Análisis entorno de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi*



### **Análisis e Interpretación**

En función a la Tabla 27 y Figura 25 se puede apreciar que el componente “Entorno de control” está compuesto por 30 preguntas las cuales reflejan los principios: “Generales, Integridad y valores éticos, Administración estratégica, Políticas y prácticas de talento humano, Estructura organizada, Delegación de autoridad, Competencia profesional y Coordinación de acciones organizacionales”, la calificación recabada de este componente fue de 27 puntos denotando un nivel de confianza alto de 90% y un nivel de riesgo bajo de 10%, esto como consecuencia de factores como el hecho de que la máxima autoridad no ha divulgado a los servidores de la Institución las normas de control interno emitidas por la CGE, la inexistencia de un código de ética y el no contar con manuales de proceso con sus respectivos flujos de información, por lo cual se tener un enfoque de cumplimiento.

### ***Evaluación del riesgo***

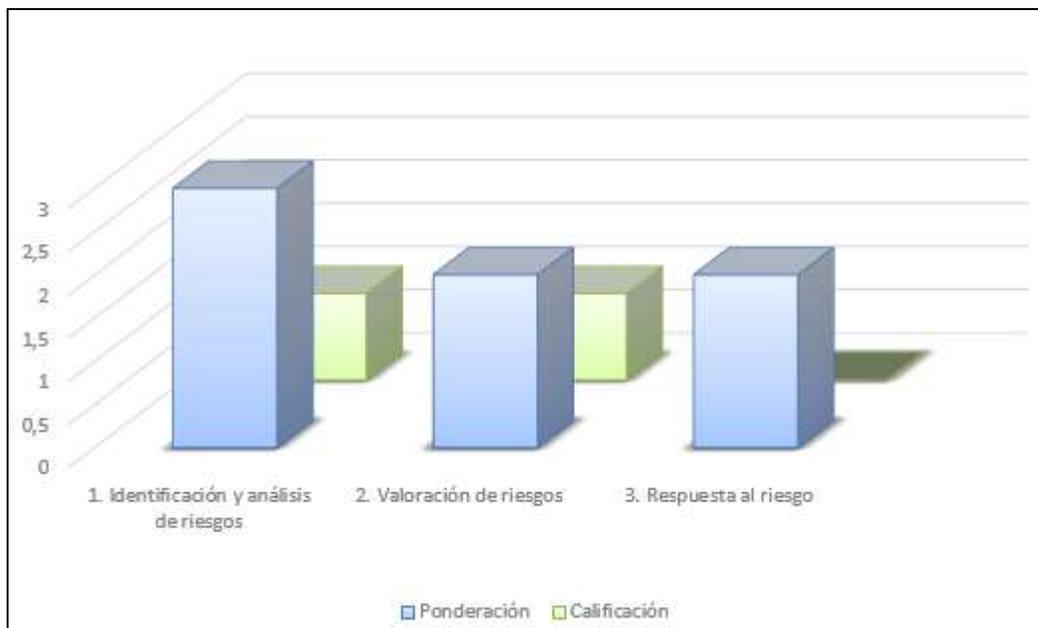
**Tabla 28**

*Evaluación del riesgo del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre – Ilinchisi*

<b>Principio</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
1. Identificación y análisis de riesgos	3	1
2. Valoración de riesgos	2	1
3. Respuesta al riesgo	2	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>2</b>

**Figura 26**

*Análisis de evaluación del riesgo del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi*



#### **Análisis e interpretación:**

En conformidad a la Tabla 28 y Figura 26 se puede constatar que el componente “Evaluación del riesgo” presenta la mayor debilidad de control interno dentro de este GAD, dado que de las 7 preguntas presentes en los principios: Identificación y análisis de riesgos, valoración de riesgo y respuesta al riesgo, 5 son negativas, evidenciando así, un Nivel de riesgo alto con 71% y un Nivel de confianza bajo con 29%.

Las razones de esta calificación son:

- No se establecen políticas y estrategias para la gestión de riesgos
- Ausencia de un Plan de mitigación de riesgos
- No se evalúa el nivel de exposición a fraude en los procesos de la institución
- Falta de procedimientos para evitar y disminuir el riesgo
- Inexistencia de registros de los riesgos que se pueden presentar

Teniendo en consideración los factores potenciales mencionados anteriormente la institución debe dar un enfoque sustantivo.

### Actividades de control

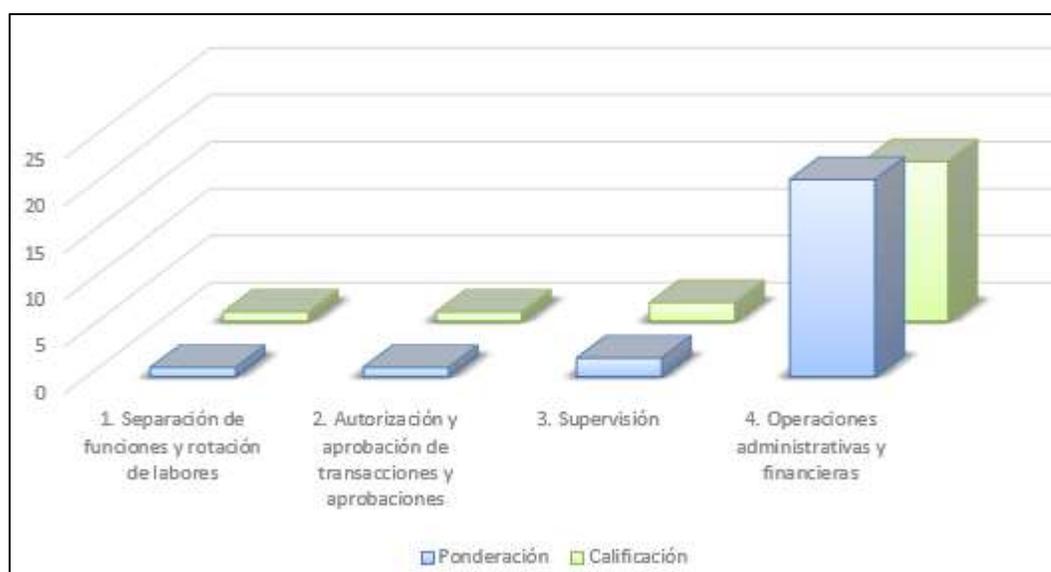
**Tabla 29**

*Actividades de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre*

Principio	Ponderación	Calificación
1. Separación de funciones y rotación de labores	1	1
2. Autorización y aprobación de transacciones y aprobaciones	1	1
3. Supervisión	2	2
4. Operaciones administrativas y financieras	21	17
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>21</b>

**Figura 27**

*Análisis actividades de control del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre*



### Análisis e interpretación

De acuerdo a la Tabla 29 y Figura 27 se puede evidenciar que el componente “Actividades de control” consta de 25 preguntas, de las cuales 21 han sido puntuadas con la calificación de uno y cuatro de manera negativa, generando así que el nivel de confianza de

84% sea alto y el nivel de riesgo con 16% sea bajo. Los principios que forman parte de este componente son: “Separación de funciones y rotación de labores, Autorización y aprobación de transacciones y aprobaciones, Supervisión, y Operaciones administrativas y financieras”, es importante mencionar que dentro de este último principio se concentran cuatro falencias como son:

- Ausencia de indicadores que permitan supervisar el manejo del presupuesto otorgado para cada proyecto
- Multas y costos por servicios administrativos que no se recaudaron
- Carencia de un cronograma de vencimiento de las obligaciones contraídas por la institución
- Falta de políticas de archivo para la conservación de la documentación
- Considerando estas situaciones es conveniente que la institución implemente pruebas de cumplimiento.

### ***Información y comunicación***

**Tabla 30**

*Información y comunicación del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre*

<b>Principio</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
1. Información relevante	2	1
2. Comunicación interna	1	1
3. Comunicación externa	1	1
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

## Figura 28

*Análisis información y comunicación del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre*



### Análisis e interpretación

Conforme a la Tabla 30 y Figura 28 se puede evidenciar que el componente “Información y comunicación” está compuesto por 4 preguntas inmersas en tres principios: Información relevante, comunicación interna y comunicación externa, la calificación recabada para este componente fue de 3 puntos denotando un nivel de confianza de 75% y un nivel de riesgo de 25%, siendo ambos niveles de carácter moderado, la situación causal de este resultado es consecuencia de que los medios de comunicación e información de la institución únicamente son supervisados por la secretaria - tesorera, además existe cierta información que no se encuentra publicada, por ello es recomendable aplicar un enfoque de doble propósito.

### Actividades de supervisión

**Tabla 31**

*Actividades de supervisión del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre*

Principio	Ponderación	Calificación
1. Evaluación continua y puntual	1	1
2. Evaluación periódica	1	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**Figura 29**

*Análisis actividades de supervisión del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre*



### Análisis e interpretación

De acuerdo a la Tabla 31 y la Figura 29 se puede aducir que el componente “Actividades de supervisión” compuesta por los principios de evaluación continua, puntual y periódica, cumple con los niveles óptimos de control interno dado que su calificación es de dos puntos.

### **Hallazgos detectados en el GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi**

Partiendo de que los GAD Parroquiales Rurales son conscientes sobre las normativas y leyes que los regulan, por lo cual es de su conocimiento que la institución debe contar con un sistema de control interno funcional que les permitirá tener seguridad en cuanto a sus operaciones y no exponerse a la emisión de opiniones negativas en los informes especiales realizados por la Contraloría General del Estado.

La información obtenida a través de la aplicación de la Matriz MECI al GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi, permitió analizar el grado de Control interno que posee la institución, evidenciado aspectos que denotan el incorrecto funcionamiento del control interno en esta institución, por esta razón, con la finalidad de facilitar la identificación, el análisis y la respuesta al riesgo, se ha elaborado una Matriz de Hallazgos.

La matriz de hallazgos se la emplea para referirse a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los diferentes procedimientos de auditoría, debiendo ser estructurado de acuerdo a sus atributos (condición, criterio, causa, efecto) y obviamente según el interés para la organización auditada. (Acosta et al., 2015)

Por lo tanto, la matriz de hallazgos permite efectuar una descripción detallada de la detección de hechos que potencien debilidades, irregularidades y deficiencias presentes en los procedimientos internos de la institución. En este contexto la Tabla 32 evidencia los atributos que conforman una matriz de hallazgos.

**Tabla 32***Atributos de una matriz de hallazgos*

<b>Atributo</b>	<b>Descripción</b>
<i>Condición</i>	Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, proceso o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se está aplicando o logrando, o bien, que el criterio que se está aplicando no se esté logrando parcialmente.
<i>Criterio</i>	Es el estándar (o norma) con que el auditor mide o compara las cifras, las actividades o el desempeño del ente auditado. Se puede establecer con base en las leyes y reglamentos, a los Principios de Contabilidad o la normatividad interna (manual de procedimientos, políticas, descriptivas).
<i>Causa</i>	Es el hecho que origina la observación o resultado; por tanto, el auditor deberá tener conocimiento de la razón o el porqué de una condición, a fin de entender la causa del hallazgo y estar en posibilidad de formular recomendaciones para que la administración pueda corregir el problema y prevenirlo.
<i>Efecto</i>	Una vez identificada la diferencia entre lo que es (condición) y lo que debería ser (criterio), el auditor determinará el impacto que esa discrepancia tiene en el rubro, programa, actividad o función auditados.
<i>Recomendación</i>	Es una declaración respecto a las actividades indispensables para prevenir y corregir el problema que se haya identificado; debe enfocarse a la causa y ser específica, viable y procedente en términos de costo - beneficio.

*Nota.* Elaborado a partir de (Acosta et al., 2015, pp. 63-64)

En base a estos atributos los hallazgos identificados posterior a la aplicación de la Matriz MECI se detallan a continuación:

**Componente:** ENTORNO DE CONTROL - Generales

**Pregunta:** ¿La máxima autoridad ha divulgado a los servidores de la Institución, las normas de control interno emitidas por la CGE?

**Tabla 33**

*Hallazgo 1: Falta de difusión de las Normas de control interno emitidas por la CGE*

<b>Falta de difusión de las Normas de control interno emitidas por la CGE</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFFECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
La máxima autoridad no divulgó a los servidores de la Institución, las normas de control interno emitidas por la CGE;	<p><i>LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO Art. 7.- Marco normativo general:</i> 1. Normas de control interno que sirvan de marco básico para que las instituciones del Estado y sus servidores establezcan y pongan en funcionamiento su propio control interno</p> <p><i>COOTAD Art. 70.-</i> Atribuciones del presidente o presidenta de la junta parroquial rural: d) Presentar a la junta parroquial proyectos de acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria, de acuerdo a las materias que son de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural; <i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS 100-03</i> <b>Responsables del control interno:</b> El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.</p>	Desconocimiento de las atribuciones que competen a la máxima autoridad del GAD Parroquial Rural	La aparición de un sistema informal en el control de los procesos que funciona fuera de las normas que debe aplicar la organización.	<b>Presidente:</b> Difundir en su totalidad las normativas, leyes y estatutos que regulan la institución y convenir capacitaciones con este fin

**Componente:** ENTORNO DE CONTROL - Integridad y valores éticos

**Pregunta:** ¿Cuenta la Entidad con un Código de Ética?

**Tabla 34**

*Hallazgo 2: No existe un Código de Ética*

<b>No existe un Código de Ética</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No existe definido un código de ética, sin embargo, la Gaceta Oficial GAD PARROQUIAL RURAL 11 DE NOVIEMBRE contiene los valores institucionales que son difundidos a la entidad	<i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i> <b>200-01 Integridad y valores éticos:</b> La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.	Falta de cultura organizacion al	El no contar con un elemento que proporcione las normas apropiadas de conducta puede dar origen a prácticas fraudulentas y la pérdida de credibilidad pública	<b>Presidente:</b> Delegar la gestión y difusión de un Código de Ética al vocal encargado de la comisión de la Calidad del Servicio y Desarrollo Institucional

**Componente:** ACTIVIDADES DE CONTROL - Estructura organizativa

**Pregunta:** ¿La institución cuenta con manuales de procesos con sus respectivos flujos de información?

**Tabla 35**

*Hallazgo 3: No se cuenta con manuales de procesos con sus respectivos flujos de información*

<b>No se cuenta con manuales de procesos con sus respectivos flujos de información</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Falta de políticas y manuales de procedimientos	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARALAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS 404-03</i> <b>Políticas y manuales de procedimientos:</b> El ente rector del sistema de crédito público, a través de un comité de deuda y financiamiento, definirá las políticas y directrices de endeudamiento y vigilará que exista consistencia en las estrategias y en el proceso de endeudamiento público de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador y las disposiciones legales relacionadas con esta materia.</p>	<p>Los funcionarios no vieron necesario establecer flujogramas porque los procesos se ven enmarcados de manera textual en la Gaceta Oficial GAD PARROQUIAL RURAL 11 DE NOVIEMBRE</p>	<p>El no contar con manuales de procesos con flujogramas de información no permite estudiar en profundidad cada parte del proceso e identificar qué necesidades no están siendo atendidas</p>	<p><b>Presidente:</b> Direccionar la creación de manuales de procesos con la participación de todas las comisiones, mismo que deberá actualizarse permanentemente, a fin de que todo el proceso legal, administrativo y financiero que debe seguirse este inmerso el flujo de información</p>

**Componente:** EVALUACIÓN DEL RIESGO - Identificación y análisis de riesgos

**Pregunta:** ¿La entidad ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?

**Tabla 36**

*Hallazgo 4: No se establecen políticas y estrategias para la gestión de riesgos*

<b>No se establecen políticas y estrategias para la gestión de riesgos</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Inexistencia de políticas y estrategias para la gestión de riesgos	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>300-01 Identificación de riesgos:</b> Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.</p>	Desconocimiento de la normativa que aplica la <b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	Imposibilita el identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, generando inseguridad para tomar acciones necesarias.	<b>Presidente:</b> Gestionar junto con todos los funcionarios la elaboración de políticas y estrategias que permitan gestionar el riesgo de la entidad, identificando factores internos o externos, así como las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos

**Componente:** EVALUACIÓN DEL RIESGO - Identificación y análisis de riesgos

**Pregunta:** ¿Cuenta la entidad con un plan de mitigación de riesgos?

**Tabla 37**

*Hallazgo 5: Ausencia de un Plan de mitigación de riesgos*

<b>Ausencia de un Plan de mitigación de riesgos</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No se ha establecido un plan de mitigación de riesgos en base al desarrollo y documentación de estrategias para identificar y valorar los riesgos	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>300-02 Plan de mitigación de riesgos.-</b> Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.</p>	Carencia del control de riesgo en cada proceso que la entidad desarrolla	Deficiencia en la valoración de riesgos y en la implementación de acciones para mitigarlos	<b>Presidente:</b> Elaborar un plan de mitigación de riesgos, que cumpla con las normas de control interno, como medio de apoyo para evitar el riesgo

**Componente:** EVALUACIÓN DEL RIESGO – Respuesta al riesgo

**Pregunta:** ¿La institución evalúa periódicamente el nivel de exposición al fraude en todos sus procesos, así como considera el nivel de afectación en cada una de sus áreas?

**Tabla 38**

*Hallazgo 6: No se evalúa el nivel de exposición a fraude en los procesos de la institución*

<b>No se evalúa el nivel de exposición a fraude en los procesos de la institución</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
La institución no realiza evaluaciones periódicas al nivel de exposición al fraude y su afectación en todos sus procesos.	<p>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</p> <p><b>300-03 Valoración de los riesgos.</b> - La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.</p>	Falta de designación de responsable para su realización	Exposición a posibles fraudes como malversación de dinero y manipulación de la información	<b>Presidente:</b> Designar un responsable para realizar una evaluación periódica de la exposición al riesgo de fraude y mantener institucionalmente un código de ética para prevenirlos.

**Componente:** EVALUACIÓN DEL RIESGO - Respuesta al riesgo

**Pregunta:** ¿En la institución se identifican las opciones de respuestas al riesgo, para evitar, reducir, compartir y aceptar?

**Tabla 39**

*Hallazgo 7: Falta de procedimientos para evitar y disminuir el riesgo*

<b>Falta de procedimientos para evitar y disminuir el riesgo</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
No existen procedimientos y mecanismos que permitan hacer frente al riesgo y ausencia de medios para evitar o disminuir riesgos que pueden ocurrir en cada proceso	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>300-01 Identificación de riesgos.-</b> Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p> <p><b>300-04 Respuesta al riesgo.-</b> Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.</p>	Falta de capacitación sobre temas de riesgo	Deficiencia en el control interno para erradicar y mitigar el riesgo presentado en el proyecto	<b>Presidente:</b> Solicitar una capacitación a la Contraloría General del Estado sobre temas del riesgo y como combatirlos

**Componente:** EVALUACIÓN DEL RIESGO - Respuesta al riesgo

**Pregunta:** ¿Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito?

**Tabla 40**

*Hallazgo 8: Inexistencia de registros de riesgos que se pueden presentar*

<b>Inexistencia de registros de los riesgos que se pueden presentar</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Ningún riesgo es detectado o dado a conocer, por ende, tampoco se ha realizado un escrito detallando el tipo de riesgo que puede ocurrir	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>300-03 Valoración de los riesgos.-</b> La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.</p>	Descuido del manejo de los riesgos detectados	Incumplimientos de objetivos y metas de los proyectos, por ende, se obtienen resultados negativos	<b>Presidente:</b> Mediante la convocatoria a sesión establecer los riesgos que han percibido los vocales en la ejecución de sus funciones y actividades, recopilar estos riesgos en un acta de reunión

**Componente:** ACTIVIDADES DE CONTROL- Operaciones administrativas y financieras (Administración financiera - Presupuesto, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Anticipo de fondos)

**Pregunta:** ¿Se aplican indicadores presupuestarios para evaluar la eficiencia y eficacia del presupuesto y el cumplimiento de objetivos y metas?

**Tabla 41**

*Hallazgo 9: Ausencia de indicadores que permitan supervisar el manejo del presupuesto otorgado para cada proyecto*

<b>Ausencia de indicadores que permitan supervisar el manejo del presupuesto otorgado para cada proyecto</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Los vocales no aplican indicadores que permitan verificar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>402-01 Responsabilidad del control.-</b> La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.</p>	Falta de capacitación sobre la forma de evaluar la eficacia y eficiencia del presupuesto	Presupuesto sin criterios de supervisión, propensos a incumplir metas y objetivos	<b>Secretaria/ tesorera:</b> Implementar la utilización de indicadores presupuestarios que permitan evaluar cómo se está empleando el presupuesto asignado para cada proyecto

**Componente:** ACTIVIDADES DE CONTROL- Operaciones administrativas y financieras (Administración financiera - Presupuesto, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Anticipo de fondos)

**Pregunta:** ¿El tesorero garantiza la recaudación de ingresos por cualquier concepto a través de la entrega al usuario de comprobantes de ingresos válidos preimpreso y prenumerado, emite comprobantes autorizados?

**Tabla 42**

*Hallazgo 10:* Multas y costos por servicios administrativos que no se recaudaron

<b>Multas y costos por servicios administrativos que no se recaudaron</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
La institución no efectúa recaudaciones por ingresos por ningún concepto	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>403-02 Constancia documental de la recaudación.-</b> El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado. Por cada recaudación que realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto, se entregará al usuario el original del comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado o una especie valorada; estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas, permitiendo el control sobre los recursos que ingresan al Tesoro Nacional.</p>	<p>Pese haber tenido observaciones anteriores en exámenes de la CGE, no se ha establecido las acciones necesarias para que la institución cuente con ingresos propios por concepto de cobro de multas y por la utilización del espacio público en ferias o fiestas de la parroquia</p>	<p>El no recaudar valores provenientes de costos y multas, imposibilita la autofinanciación de la institución y por consiguiente tampoco se puede emitir comprobantes de ingresos</p>	<p><b>Secretaria/tesorera:</b> Solicitar que se apruebe el cobro de multas y costos por servicios administrativos que no han sido recaudados,</p> <p><b>Presidente:</b> Aprobar y establecer procedimientos para el cobro de multas y costos por servicios administrativos de acuerdo a la normativa vigente que los regula, para la obtención de ingresos propios que contribuyan a la consecución de los objetivos institucionales</p>

**Componente:** ACTIVIDADES DE CONTROL- Operaciones administrativas y financieras (Administración financiera - Presupuesto, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Anticipo de fondos)

**Pregunta:** ¿Se cancelan oportunamente las obligaciones contraídas por la institución, de acuerdo a un cronograma de vencimientos para evitar recargos, multas e intereses?

**Tabla 43**

*Hallazgo 11: Carencia de un cronograma de vencimiento de las obligaciones contraídas por la institución*

<b>Carencia de un cronograma de vencimiento de las obligaciones contraídas por la institución</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Los pagos de las obligaciones contraídas no se realizan bajo un cronograma	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>403-10 Cumplimiento de obligaciones.</b> - Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.</p>	No existe un mecanismo que permita determinar que obligaciones se han adquirido y hasta cuándo se puede realizar el pago	Recargo de multas e intereses por la falta de pago de las obligaciones contraídas	<b>Secretaria/tesorera:</b> Establecer un cronograma con las fechas de las obligaciones que adquiere la entidad, para supervisar su vencimiento y evitar multas e intereses

**Componente:** ACTIVIDADES DE CONTROL- Operaciones administrativas y financieras (Administración financiera - Presupuesto, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Anticipo de fondos)

**Pregunta:** ¿Se han implementado políticas de archivo para conservar la documentación tanto de archivos físicos como magnéticos de las operaciones financieras y administrativas?

**Tabla 44**

*Hallazgo 12: Falta de políticas de archivo para la conservación de la documentación*

<b>Falta de políticas de archivo para la conservación de la documentación</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
El archivo de la documentación no se realiza bajo políticas generales de archivo, se efectúa mediante el criterio de la tesorera	<i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i> <b>405-04 Documentación de respaldo y su archivo.</b> - La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.	No existen políticas generales para la conservación y archivo de la documentación	Los documentos se pueden dañar, perder o extraviar, por ende, se pierde la información, y no existirá documentación que sustente los procesos, actividades, desembolsos de dinero, entre otros.	<b>Secretaria/tesorera:</b> Establecer procedimientos y políticas para el correcto manejo de la documentación y el archivo, mismo que debe ser establecido en la gaceta para conocimiento de todos los miembros del GAD

**Componente:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN - Información relevante

**Pregunta:** ¿Se establecen los controles pertinentes que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación?

**Tabla 45**

*Hallazgo 13: No existe un adecuado control en la calidad de la información y comunicación*

<b>No existe un adecuado control en la calidad de la información y comunicación</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Los medios de información y comunicación de la institución únicamente son supervisados por la secretaria - tesorera, además existe cierta información que no se encuentra publicada	<p><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS</i></p> <p><b>500-01 Controles sobre sistemas de información.</b> - Las servidoras y servidores a cuyo cargo se encuentre la administración de los sistemas de información, establecerán los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación.</p>	Exceso de funciones por parte de la secretaria - tesorera	Información incompleta y vulnerable	<b>Presidente:</b> Delegar a una persona que exclusivamente se encargue del manejo, control y calidad de la información

## **Comprobación de la hipótesis**

Para comprobar la hipótesis planteada en el Capítulo 1 se utilizó la información de los cinco GAD Parroquiales Rurales que forman parte del proyecto macro de investigación “Gestión de Control Interno y su incidencia en las operaciones Administrativas y Financieras de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Latacunga”.

La herramienta Microsoft Excel por medio de la función análisis de datos permitió establecer la matriz de correlación de Pearson, lo cual contribuyó para determinar la relación existente entre las variables dependiente e independiente de la investigación.

### ***Variables de investigación***

**Variable dependiente:** Operaciones Administrativas y Financieras

**Variable independiente:** Gestión de Control Interno

### ***Planteamiento de hipótesis***

**Hipótesis nula (H0):** La gestión de control interno no incide en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi.

**Hipótesis alternativa (H1):** La gestión de control interno incide en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi.

### ***Análisis Correlación de Pearson***

Los datos recopilados para el cálculo estadístico se obtuvieron de los resultados del nivel de riesgo presente en los componentes de la matriz MECI y de la falta de ejecución del presupuesto asignado a los GAD Parroquiales Rurales del cantón Latacunga en los años 2019, 2020 y 2021, para interpretar la matriz de correlación se aplicará el coeficiente de Pearson.

**Tabla 46***Análisis correlacional de las variables de investigación*

	NIVEL DE RIESGO TOTAL	RIESGO ENTORNO DE CONTROL	RIESGO EVALUACION DEL RIESGO	RIESGO ACTIVIDADES DE CONTROL	RIESGO INFORMACION Y COMUNICACIÓN	RIESGO ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN
FALTA EJECUCIÓN 2019	0,12520501	0,15308687	0,06793695	0,09786082	0,56669465	0,80867118
FALTA DE EJECUCIÓN 2020	0,40961813	0,2340231	0,26493315	0,38352875	0,19490014	0,20197942
FALTA DE EJECUCIÓN 2021	0,60947796	0,62672668	0,42872766	0,46061231	0,36650183	0,92095995

**Conclusión de la hipótesis**

En la tabla 46 se puede evidenciar que la relación entre el Riesgo Total y la falta de ejecución en el año 2021 presentó un coeficiente de 0,61; denotando así una relación directa lineal positiva media, esto quiere decir que en dicho año se presentó un mayor nivel de riesgo causando una mayor falta de ejecución del presupuesto. Por su parte, en cuanto al nivel de riesgo por cada componente en el año 2019 existe relación con el componente Actividades de supervisión en donde se obtuvo un coeficiente de 0,81, es decir que se tiene una relación lineal positiva considerable, además la falta de ejecución del presupuesto del año 2021 con el nivel de riesgo de las actividades de supervisión presenta un coeficiente de 0.92, concluyendo la existencia de una asociación positiva muy fuerte.

Por lo tanto, se puede deducir que en efecto la gestión de control interno se relaciona con las operaciones administrativas y financieras, comprobando así nuestra hipótesis alternativa.

## Capítulo V

### Propuesta

#### Manual de gestión de control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado

##### Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi

#### Justificación

Considerando que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales son instituciones gubernamentales encargadas del manejo y administración de los recursos públicos destinados a la satisfacción de necesidades de la parroquia circunscrita, resulta relevante establecer mecanismos que sirvan de soporte para llevar a cabo correctamente todos los procesos internos de la institución, por ello es esencial contar con un sistema de control interno funcional que proporcione seguridad razonable en el desarrollo de sus actividades y que a su vez enmarque las operaciones administrativas y financieras de acuerdo a las normativas y leyes que los regulan.

Los resultados presentes en esta investigación y los hallazgos inmersos en los exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado reflejan la deficiente aplicación de las normas de control interno en los GAD Parroquiales Rurales, demostrando que la correcta gestión gubernamental no se lleva a cabo, por tal razón la propuesta de este trabajo es implementar un manual de gestión de control interno que contenga diagramas de flujo de los diferentes hallazgos presentes en los componentes “Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Actividades de supervisión”; con la finalidad de que los funcionarios puedan efectuar sus tareas con mayor facilidad, evitando incumplimientos de la normativa y eludiendo en su mayor parte las observaciones establecidas por el órgano de control.

Al contar con un manual de gestión de control interno se espera que el GAD Parroquial 11 de Noviembre - Ilinchisi no presente debilidades en una próxima auditoría, dado que dicho manual será un instrumento adicional para que la institución lleve a cabo un correcto manejo,

custodia y control de los recursos públicos. Además, al estar disponible en una página web proporcionará un acceso más dinámico, de manera que se pueda llevar a cabo mecanismos funcionales que aporten a un control interno óptimo y a un correcto desenvolvimiento institucional.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Diseñar y difundir un manual de gestión de control interno a los funcionarios del GAD Parroquial 11 de Noviembre – Ilinchisi el cual será elaborado en conformidad con los hallazgos detectados posterior a la aplicación de la Matriz MECI, de manera que los miembros del GAD puedan conocer detalladamente la manera adecuada de llevar a cabo los procedimientos en los cuales presentan falencias.

### ***Objetivos específicos***

- Identificar cuáles son los hallazgos que requieren la implementación del manual de gestión de control interno
- Diseñar un manual de gestión como herramienta para evaluar los procesos, funciones y desempeño de los GAD Parroquiales Rurales
- Reconocer la normativa específica que corresponda a las debilidades encontradas, al igual que las responsabilidades que puede ocasionar el incumplimiento de la normativa
- Generar un diagrama de flujo para los procesos que denoten debilidades
- Crear un prototipo de plan de mitigación de riesgos y cronograma de vencimientos

### **Fundamentación de la propuesta**

La base o sustento para llevar a cabo este manual de gestión de control interno, se fundamenta en el análisis de resultados obtenidos por medio de la aplicación de la matriz del Modelo Estándar de Control Interno MECI al GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi presentado en el capítulo IV, donde se pudo evidenciar que la institución mantiene deficiencias

en cuanto al funcionamiento del control interno lo cual ha generado la aparición de nuevos hallazgos producto del no poseer mecanismos que orienten el correcto accionar de los procesos internos, por lo cual este manual servirá como una herramienta indispensable para combatir y mitigar dichas falencias.

La propuesta de crear un manual de gestión de control interno genera ventajas tanto para la institución como para el funcionario dado que es una herramienta adecuada “para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, cuestiones legales, controles para desempeñar actividades y procesos de una manera adecuada” (Vivanco Vergara, 2017, p.8). Para llevarlo a cabo se tomó como referencia al Modelo Estándar de Control Interno MECI que proporciona las directrices para evaluar el control interno en las instituciones gubernamentales.

Considerando que el manual se encuentra a disponibilidad del público en una página web, este instrumento podrá ser utilizado por cualquier GAD Parroquial Rural independientemente si presentan hallazgos o no, dado que se tiene el propósito de brindar una guía para llevar correctamente las operaciones internas de dichas instituciones.

### ***Descripción de la propuesta***

El manual de gestión de control interno será difundido por medio del enlace: <http://www.pprayudamico.ga/> el cual conduce a la página web PPR AYUDAMÁTICO (Procesos Parroquiales Rurales), en esta página además de proporcionar el diagrama de flujo de cada deficiencia detectada en los diferentes GADS Parroquiales Rurales que conforman el proyecto macro también se adjuntó anexos que facilitarán la consecución del proceso, mismos que fueron elaborados en conformidad a la normativa y leyes vigentes.

### **Portada**

La Figura 30 muestra la página de inicio para acceder al manual de gestión de control interno y para visualizar el portal los funcionarios deben digitar el nombre de su GAD.

**Figura 30**

*Página de inicio PPR AYUDAMÁTICO*



### **Manual de gestión de control interno**

Posterior al ingreso al portal se presentará el Manual de gestión de control interno, el cual consta de 6 apartados: “Información general, Entorno de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Actividades de supervisión”, en lo que respecta a *Información general* la Figura 31 muestra que esta se subdivide en elementos de ejecución y cuestionario de control interno.

**Figura 31**

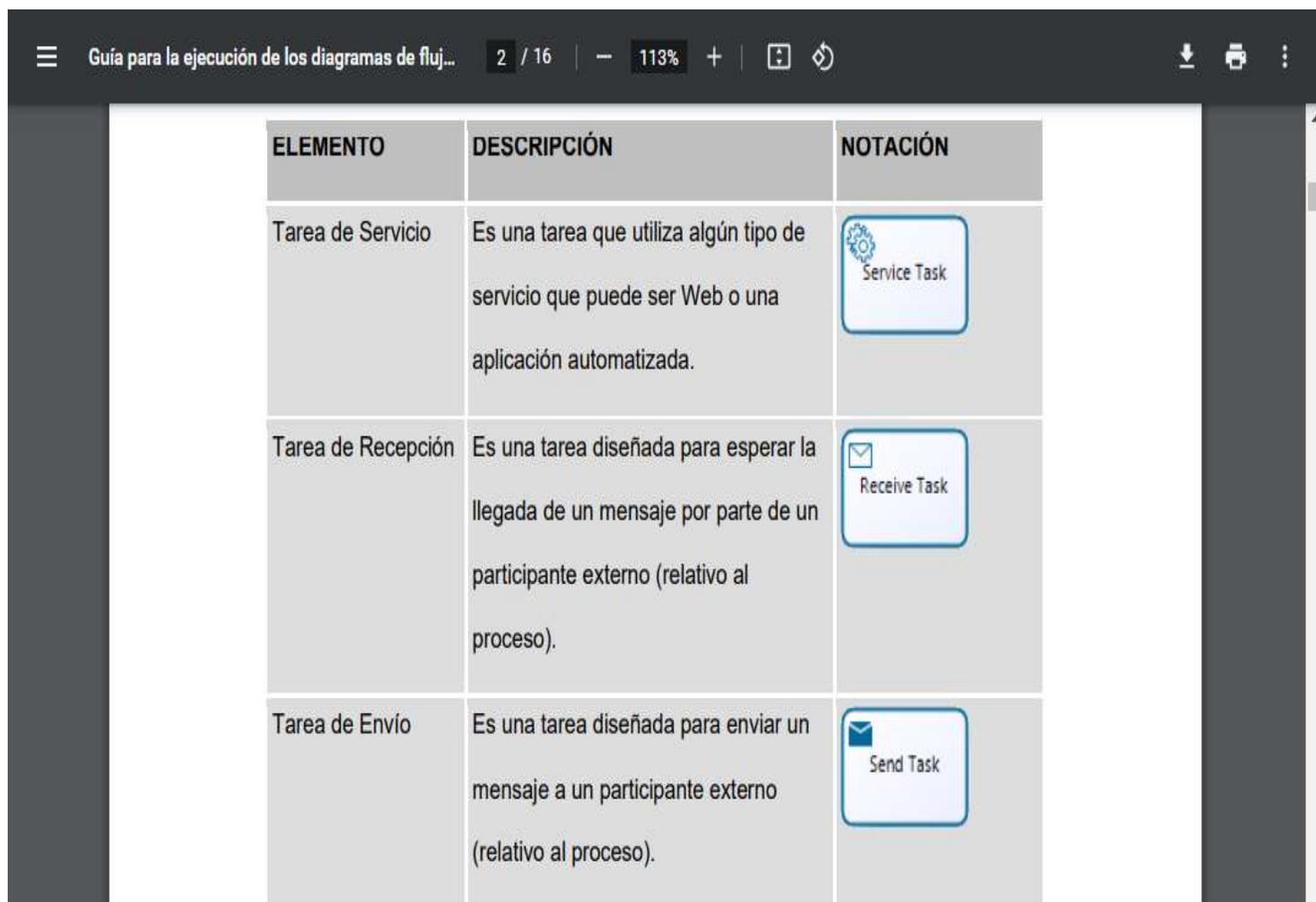
*Manual de gestión de control interno - Información general*

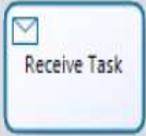


La figura 32 muestra el apartado “Elementos de ejecución” el cual establece una Guía para la ejecución de los diagramas de flujo, este apartado fue creado con la finalidad de facilitar el entendimiento de la simbología utilizada dado que la totalidad de estos diagramas se elaboraron en el programa bizagi.

### Figura 32

#### *Elementos de ejecución*



ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Tarea de Servicio	Es una tarea que utiliza algún tipo de servicio que puede ser Web o una aplicación automatizada.	
Tarea de Recepción	Es una tarea diseñada para esperar la llegada de un mensaje por parte de un participante externo (relativo al proceso).	
Tarea de Envío	Es una tarea diseñada para enviar un mensaje a un participante externo (relativo al proceso).	

En cuanto al apartado “Cuestionario de control interno” al hacer clic en el enlace se podrá disponer de la matriz del Modelo Estándar de Control Interno empleada para el diseño de este manual, tal como se evidencia en la Figura 33.



El apartado “Entorno de control” muestra las Normas de control interno 100 Normas Generales y 200 Ambiente de Control, las cuales fueron la base legal utilizada para elaborar diagramas de flujo para los procesos: Código de ética, Difusión de normas de control interno, Estructura organizacional y funciones de puesto de trabajo, Flujo de actividades de la máxima autoridad del GAD, Líneas de conducta, Programas de capacitación, Rendición de cuentas, Seguimiento y control al Plan Operativo Anual (P OA) y Seguimiento y control del presupuesto.

Para “Evaluación de riesgos” los diagramas de flujo: Administración del riesgo, Plan de mitigación de riesgos y Compra de bienes y servicios, se elaboraron en conformidad con la Norma de control interno 300 Evaluación del Riesgo.

De igual forma en “Actividades de control” muestra los diagramas de flujo: Aplicación de indicadores de gestión, Control del personal, Proceso de conciliaciones bancarias, Cronograma de vencimiento de obligaciones, Niveles de autorización, Políticas de conservación de documentos, Procedimientos del registro contable de las operaciones y Supervisión de procesos, los cuales se sustentan en la Norma de control interno 400 Actividades de control. La Figura 34 refleja la manera visual en la cual se perciben estos tres componentes.

### Figura 34

*Manual de gestión de control interno - Entorno de control - Evaluación de riesgos - Actividades de control*



Por su parte la Figura 35 permite visualizar el apartado “Información y comunicación” en el cual se detallan los diagramas de flujo: Acceso a la información, Comunicación a través de la página web, Control de calidad de la información y Canales de comunicación interna oficiales, mismo que se apoyan en la Norma de control interno 500. Finalmente, “Actividades de supervisión” contiene el diagrama de flujo Seguimiento a evaluaciones anteriores el cual se elaboró de conformidad con la Norma de control interno 600 Seguimiento.

### Figura 35

*Manual de gestión de control interno - Información y comunicación - Actividades de supervisión*



Ahora bien, considerando la cantidad de hallazgos detectados posterior a la aplicación de la matriz del Modelo Estándar de control interno; estos fueron distribuidos a todos los miembros del proyecto macro; dicha distribución se efectuó acorde a los hallazgos de carácter relevante para cada institución, en el caso del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi se elaboraron diagramas de flujo para los procesos “Plan de mitigación del riesgo” y “Cronograma de vencimiento de obligaciones”, los cuales se detallan a continuación.

### **Proceso: Plan de Mitigación del riesgo**

La creación del Plan de mitigación de riesgos permitirá establecer acciones inmediatas y otras de carácter preventivo que puedan ejecutarse para prevenir los eventos generadores de e riesgos ocasionados por factores internos o externos, de manera que a través de su aplicación se espera obtener beneficios en el desarrollo de las actividades diarias del Gobierno Autónomo Parroquial Rural.

#### 300-02 Plan de mitigación de riesgos

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos. En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias. Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios. (NCI CGE, 2014, p. 9)

En relación a lo expuesto, se procede a detallar el modelo elaborado conforme a la normativa mencionada, con la finalidad de entregar al GAD Parroquial Rural una herramienta que ayude a identificar el riesgo, determinar acciones para que el riesgo disminuya y evitar ser objetos de observaciones de carácter negativo en los Informes especiales realizados por la Contraloría General del Estado, además vale la pena mencionar que este Plan de mitigación de riesgos se encuentra a disposición del usuario en la página web.

**Hoja 1:** Portada de la Propuesta “Modelo de Plan de Mitigación de Riesgos aplicable a los GAD parroquiales Rurales en conformidad a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado”

### Figura 36

*Portada de la Propuesta "Plan de mitigación de riesgos"*



En la Figura 36 se presenta la portada del Modelo de Plan de Mitigación de Riesgos, en ella se da a conocer la información del general de la institución, tema de la propuesta desarrollada, los nombres de los autores y el tutor.

**Hoja 2:** Índice de contenidos

En la siguiente hoja se presenta cada uno de los apartados que conforman el Modelo de Plan de Mitigación de Riesgos, la Figura 37 muestra el contenido distribuido por pestañas en el documento, mediante el índice el usuario podrá seleccionar el apartado al que desee visualizar, para ello debe dar un clic sobre el cuadro con el nombre de la pestaña a la que desea dirigirse y automáticamente se encontrará en ella.

**Figura 37**

*Índice de contenidos del plan de mitigación de riesgos*



The image shows a table of contents titled 'ÍNDICE' with a green header and a logo on the left. It lists eight numbered items, each with a corresponding green button. At the bottom, there are two navigation buttons: 'PORTADA' with a left-pointing arrow and 'SIGUIENTE' with a right-pointing arrow.

ÍNDICE	
1	PORTADA
2	ANTECEDENTES
3	INFORMACIÓN GENERAL
4	INSTRUCTIVO
5	DETERMINACIÓN DEL RIESGO
6	MATRIZ O MAPA DE RIESGO
7	MATRIZ DE MITIGACIÓN DE RIESGOS
8	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DE MMR

PORTADA      SIGUIENTE

### Hoja 3: Antecedentes

En este apartado se puede apreciar una pequeña introducción sobre el Plan de mitigación de riesgos y la base legal en la cual se fundamenta el modelo realizado, todo esto con el objetivo de que el usuario tenga conocimiento sobre el tema y pueda proceder con la utilización del modelo.

#### Figura 38

*Antecedentes de la propuesta plan de mitigación de riesgos*

**ANTECEDENTES**

**INTRODUCCIÓN**

Bienvenido. Este es un modelo de Plan de mitigación de riesgos que permitirá disminuir la probabilidad de ocurrencia que pueda ocasionar un impacto negativo en el desarrollo de las actividades diarias del Gobierno Autónomo Parroquial Rural y contribuirá a su fortalecimiento y al logro de sus objetivos institucionales.

Establece acciones inmediatas y otras de carácter preventivo que deben ejecutarse para controlar o prevenir los eventos generadores de riesgo ocasionados por factores internos o externos sean económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales.

**BASE LEGAL**

**Norma de control interno emitida por la Contraloría General del Estado 300-02 Plan de mitigación de riesgos**

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos.

Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.

← **ÍNDICE**      **SIGUIENTE** →

#### Hoja 4: Información general

En este apartado se establece la información general de la entidad que se encuentre utilizando este modelo, en el que se presenta especificaciones como: Datos generales del GAD Parroquial Rural, información del representante legal y del responsable de la ejecución del Plan de mitigación de riesgo.

#### Figura 39

*Información general Plan de Mitigación de Riesgos*

 <b>INFORMACIÓN GENERAL</b>			
<b>DATOS GENERALES</b>			
<b>NOMBRE DEL GAD PARROQUIAL:</b>	11 DE NOVIEMBRE-IUNCHISI	<b>PERIODO ANALIZADO:</b>	
<b>PROVINCIA:</b>	COTOPAXI	<b>CANTÓN:</b>	LATACUNGA
<b>RUC :</b>		<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>TELÉFONOS :</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>REPRESENTANTE LEGAL DEL GAD</b>			
<b>NOMBRE DEL REPRESENTANTE</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO :</b>	
<b>CARGO DEL REPRESENTANTE LEGAL:</b>		<b>TELÉFONOS :</b>	
<b>FECHA DE DESIGNACIÓN:</b>			
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGO</b>			
<b>NOMBRE DEL RESPONSABLE:</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO :</b>	
<b>CARGO:</b>		<b>TELÉFONOS :</b>	
<b>FECHA DE DESIGNACIÓN:</b>			
 <b>ANTECEDENTES</b>		 <b>SIGUIENTE</b>	

## Hoja 5: Instructivo

En esta sección se da a conocer las instrucciones que él o la responsable del desarrollo del Plan de mitigación de riesgos debe seguir, cada procedimiento contiene información adicional detallada, que ayude a comprender como se debe ejecutar cada paso, para la correcta aplicación del modelo.

### Figura 40

*Instructivo para el desarrollo del plan de mitigación de riesgos*



# INSTRUCTIVO

En este apartado encontrarás todos los pasos que la institución debe seguir para aplicar correctamente este modelo.

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

1. Identificación de riesgos

En este apartado se debe enlistar los riesgos de los procesos del GAD Parroquial Rural que fueron identificados por los servidores de la institución en los diferentes procesos que se ejecutan, se identificarán relacionándolos con eventos que pudieran presentarse, considerando factores internos y externos.

2. Establecer la recurrencia y el nivel de impacto de las Amenazas

Una vez enlistados los riesgos los eventos debe asignar una calificación en función de la **OCURRENCIA** y el **IMPACTO**, de acuerdo a los siguientes criterios:

TABLA DE IMPACTO POTENCIAL		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Minimo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos minimos sobre la entidad.
2	Bajo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

TABLA DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Remoto	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en el último
2	Poco probable	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en el año.
3	Probable	El evento podría ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez cada tres meses.
4	Muy probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	Al menos de 1 vez cada mes.
5	Inminente	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de 1 vez en el mes.

**3. Valorar el nivel y la condición del riesgo** Los riesgos de acuerdo a su localización en la matriz de valoración o mapa, presentan diferentes grados de prioridad de respuesta interpretándose de la siguiente manera:

TABLA DE RIESGOS			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	PLAZO
1	Riesgo Aceptable	1 - 4	Se requiere de acciones a corto plazo, de seis (6) a doce (12) meses.
2	Riesgo Tolerable	5 - 12	Se requiere de acciones a mediano plazo, de uno (1) a cuatro (4) años.
3	Riesgo Intolerable	13 - 20	Se requiere de acciones a largo plazo, de cuatro (4) a diez (10) años.

**Nota.** Los valores presentados en esta celda se calculan automáticamente en función a los datos ingresados.

**MAPA DE RIESGO**

**4. Analizar la información conforme al Mapa de riesgos de cada dirección y unidad administrativa** Para entender los cálculos efectuados se debe analizar la ubicación del riesgo en el mapa de riesgos, que tiene las siguientes características:  
 - En el eje horizontal se ingresará la valoración de la "Probabilidad de Ocurrencia".  
 - En el eje vertical se ingresará la valoración del "Grado de Impacto Potencial"

**MATRIZ DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**

**5. Establecer las acciones o estrategias para el control o mitigación de estos eventos en la "Matriz de mitigación de riesgos"** La matriz de mitigación de riesgos constituye la herramienta de control y de gestión utilizada para identificar los procesos, actividades, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades. También permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pudieran incidir en los resultados de los procesos y por ende en el logro de los objetivos de la institución.  
 Analizados los procesos y el evento generador del riesgo del GAD Parroquial Rural, se deben establecer acciones para mitigar estos riesgos, información que debe ser detallada en la "Matriz de mitigación de riesgos" describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo

**6. Establecer un cronograma para dar seguimiento a la aplicación del plan de mitigación de riesgos** Con la finalidad de dar seguimiento a las acciones mitigantes de riesgo se debe establecer un cronograma de sesiones que supere a cada proceso

**7. Actualización del plan de mitigación de riesgos** Cuando se detecten nuevos eventos generadores de riesgos, los delegados de las direcciones y unidades administrativas deberán realizar inmediatamente la actualización de su matriz de riesgos.



### Hoja 6: Determinación del riesgo

La figura 41 detalla el apartado donde se presenta la Matriz de Determinación del riesgo, misma que está conformada por 6 columnas, en el que él o la responsable deben ingresar los siguientes datos:

- Número de Riesgo, el cual se encuentra codificado como R001, R002, R003 en adelante.
- Descripción, se menciona el nombre del riesgo que fue identificado.
- Grado de impacto potencial, en este punto se debe seleccionar uno de los 3 impactos que se despliegan dando clic en el cuadrado que se encuentra en la esquina de la celda, para identificar que opción se debe seleccionar se puede dar clic en el título de la columna y automáticamente se dirige a la pestaña de introducción, justo a la Tabla de impacto potencial donde está establecida información como el nivel de impacto, descriptor y descripción, de acuerdo a lo mencionado en la Tabla 46, de esta forma se tendrá conocimiento sobre el nivel de impacto que se debe elegir.

**Tabla 47**

*Determinación del Impacto potencial*

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Mínimo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Bajo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

*Nota.* Datos tomados del Plan de mitigación de riesgos.

- Probabilidad de ocurrencia, de igual forma se debe seleccionar una de las 3 probabilidades que se reflejan dando clic en el cuadrado que se encuentra en la esquina de la celda, en el caso de no saber que probabilidad seleccionar se puede dar clic en el título de la columna y automáticamente se dirige a la pestaña de introducción a la Tabla de probabilidad de ocurrencia, en el que se encuentra establecido el nivel de probabilidad, descriptor y descripción, en relación a lo establecido en la Tabla 47, para determinar qué tipo de probabilidad que debe escoger de acuerdo al riesgo detectado.

**Tabla 48**

*Determinación de la Probabilidad de ocurrencia*

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Remoto	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en el último
2	Poco probable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en el año
3	Probable	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez cada tres meses.
4	Muy probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de 1 vez cada mes
5	Inminente	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez en el mes

*Nota.* Datos tomados del Plan de mitigación de riesgos.

- Las columnas de Riesgo neto y Nivel de riesgo están programadas para completarse automáticamente en base a las opciones seleccionadas en el Grado de impacto potencial y Probabilidad de ocurrencia, de forma que se dé a conocer en números y colores el nivel de riesgo.

Para comprender el resultado obtenido en relación al número y color que se refleja automáticamente, se puede dar clic en el título de la columna y automáticamente se dirige a la pestaña de introducción a Tabla de riesgos, como se puede observar en la Tabla 48, en la que se presenta el nivel de riesgos en relación a los intervalos establecidos donde:

**Tabla 49**

*Determinación del riesgo*

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	PLAZO
1	Riesgo Aceptable	1 - 4	Se requiere de acciones a corto plazo, de seis (6) a doce (12) meses.
2	Riesgo Tolerable	5 - 12	Se requiere de acciones a mediano plazo, de uno (1) a cuatro (4) años.
3	Riesgo intolerable	13 - 25	Se requiere de acciones a largo plazo, de cuatro (4) a diez (10) años.

*Nota.* Datos tomados de la propuesta de Plan de mitigación de riesgos.

- Si el resultado del Riesgo neto se encuentra en un intervalo de (1-4) es un riesgo aceptable y la celda del nivel de riesgos tendrá un color verde.
- Si el resultado del Riesgo neto se encuentra en un intervalo de (5-12) es un riesgo tolerable y la celda del nivel de riesgos tendrá un color amarillo.
- Si el resultado del Riesgo neto se encuentra en un intervalo de (13-25) es un riesgo intolerable y la celda del nivel de riesgos tendrá un color rojo.

De esta forma, se determinará el riesgo y se tendrá las bases necesarias para el siguiente procedimiento.

Figura 41

Determinación del riesgo



## DETERMINACIÓN DEL

 Click para ir al Instructivo

N. DE RIESGO	DESCRIPCIÓN	GRADO DE IMPACTO POTENCIAL	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	RIESGO NETO	NIVEL DE RIESGO
R001	Falta de difusión de las Normas de control interno emitidas por la CGE	Moderado	Probable	9	Riesgo Tolerable
R002	Inexistencia de un Plan de Mitigación de Riesgos	Catastrófico	Muy Probable	20	Riesgo Intolerante
R003	Carencia de un cronograma de vencimiento de las obligaciones contraídas por la institución	Moderado	Muy Probable	12	Riesgo Tolerable

 INSTRUCTIVO
  SIGUIENTE

## Hoja 7: Mapa de riesgos

En esta pestaña se puede apreciar el Mapa de riesgos, el cual nos permite identificar de forma visual que los resultados obtenidos en la Determinación del riesgo sean los correctos, para ello se debe tener en cuenta las opciones seleccionadas en el Grado de impacto potencial y Probabilidad de ocurrencia, y mediante esto ubicar en el Mapa de riesgos la celda que relaciona las opciones anteriores, para verificar que el número que se muestra en la celda sea igual al número calculado automáticamente anteriormente y de igual forma que este tenga el mismo color presentado en el nivel de riesgo, además esta pestaña cuenta con un botón para ir al instructivo en el caso de ser necesario.

**Figura 42**

*Mapa de riesgos*

Mapa de Riesgos			PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				
			Remoto	Poco Probable	Probable	Muy Probable	Inminente
			1	2	3	4	5
GRADO DE IMPACTO POTENCIAL	Catastrófico	5	5	10	15	20	25
	Muyor	4	4	8	12	16	20
	Moderado	3	3	6	9	12	15
	Bajo	2	2	4	6	8	10
	Mínimo	1	1	2	3	4	5

Click para ir al Instructivo

← DETERMINACIÓN DEL RIESGO
SIGUIENTE →

**Hoja 8:** Matriz de mitigación del riesgo

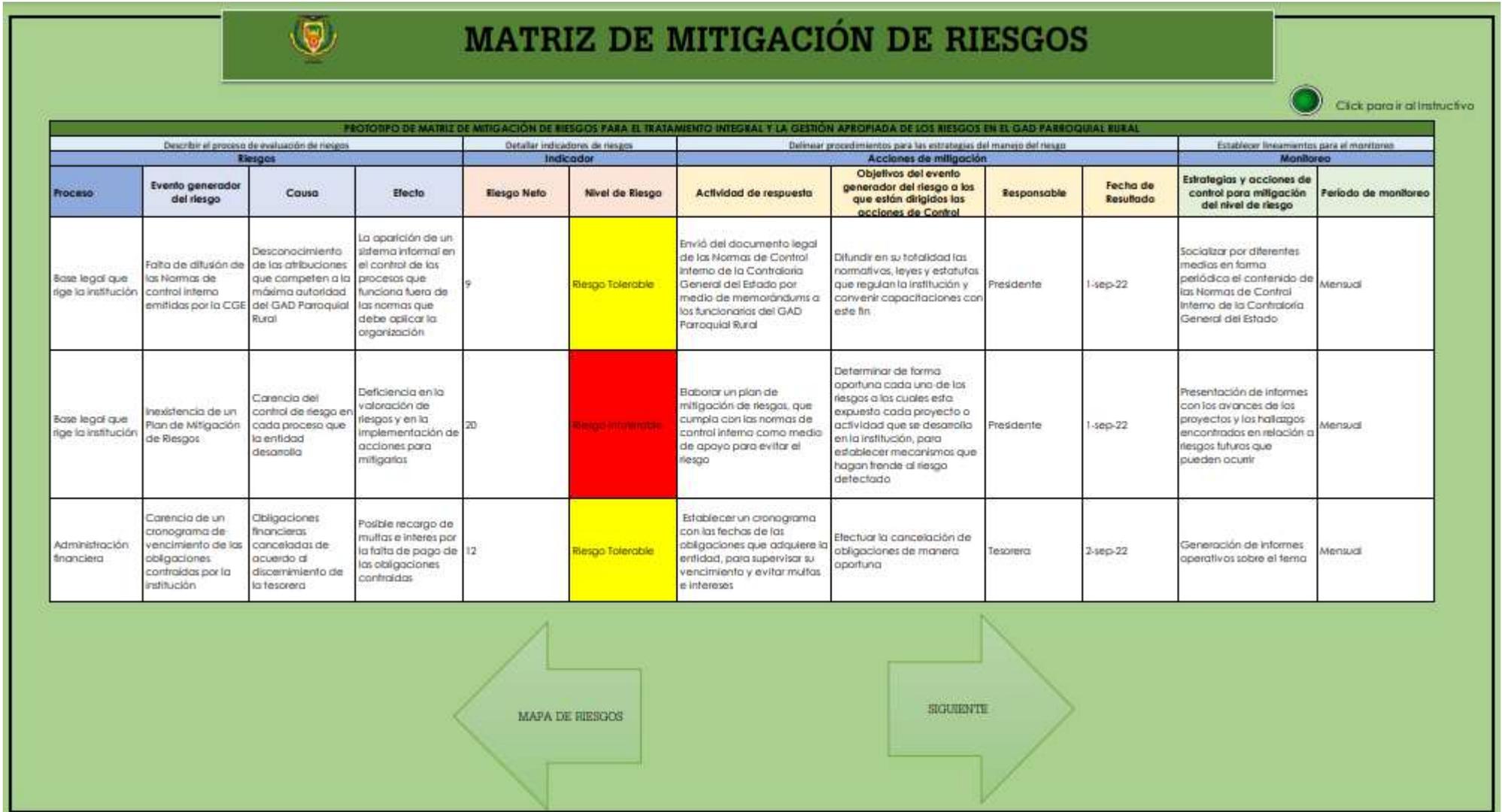
La Figura 43 muestra el apartado designado a la Matriz de mitigación de riesgos, la cual se estructuró acorde a lo establecido en Norma de control interno emitida por la Contraloría General del Estado 300-02 Plan de mitigación de riesgos, permitiendo establecer un tratamiento integral a la gestión apropiada de los riesgos presentados en el GAD Parroquial Rural. Esta matriz consta de 5 componentes como son:

- Riesgos: el o la responsable debe establecer el proceso que dio origen al riesgo, determinar el evento generador, la causa y el efecto que lo produjo.
- Indicadores: estas dos columnas presentan cálculos automáticos, mismos que están vinculados con los resultados obtenidos en el apartado de Determinación del riesgo, para establecer el riesgo neto y el nivel de riesgo.
- Acciones de mitigación: para esta división se deben establecer 4 cosas puntuales como la actividad de respuesta, los objetivos del evento generador del riesgo a los que están dirigidos las acciones de Control, el responsable que debe supervisar de que se cumpla la actividad establecida, y la fecha en la que se verificara que todo se haya cumplido.
- Monitoreo, en este punto se establecerán estrategias y acciones de control para mitigación del nivel de riesgo y el periodo para realizar el monitoreo esta las estrategias establecidas.

De esta forma, se creará un Plan de Mitigación de riesgos mediante la planificación de programas, actividades y estrategias que permitan disminuir y suprimir los riesgos detectados. De igual forma esta pestaña cuenta con un botón al tocarlo redirige al instructivo en el caso de ser necesario.

Figura 43

Matriz de mitigación de riesgos



**Hoja 9:** Cronograma de aplicación del Plan de mitigación de riesgos

En el último apartado del modelo planteado, se presenta un cronograma de aplicación del Plan de mitigación de riesgos, donde se proponen distintas actividades que se deben desarrollar en la entidad para implantar y dar seguimiento a este Plan de mitigación de riesgos, a través de sesiones.

**Figura 44**

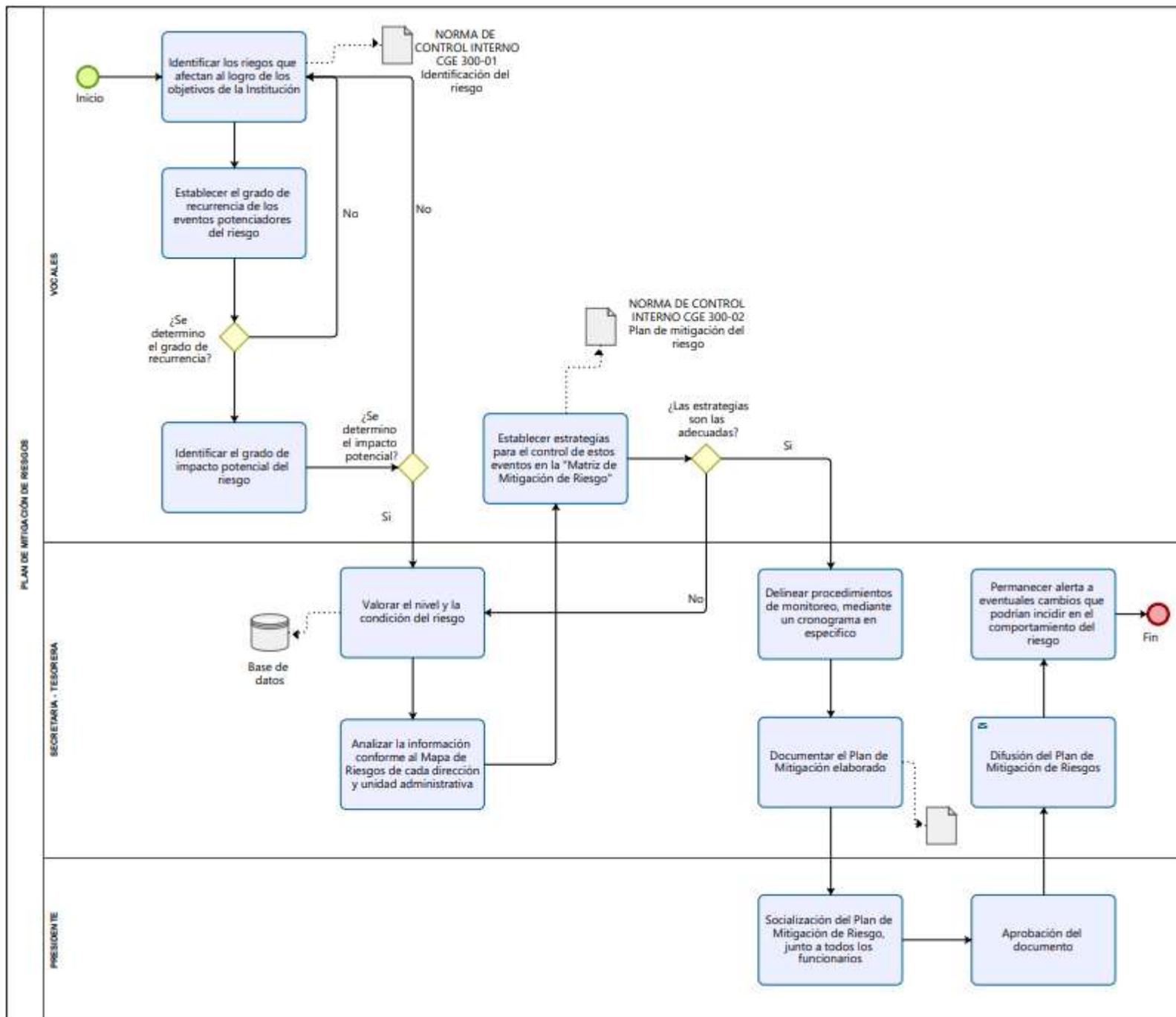
*Cronograma de aplicación del Plan de mitigación de riesgos*

 <b>CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DEL PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DE</b>																								
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DEL PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DE LOS PROCESOS																							
	2022																2023							
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Conocimiento y aprobación por parte del responsable del plan de mitigación de riesgos del GAD Parroquial Rural																								
Envío del proyecto de para la aprobación del plan de mitigación de riesgos de los procesos del gad parroquial rural a la máxima autoridad del GAD parroquial rural																								
Aprobación del Plan de mitigación de riesgos por parte de la máxima autoridad del GAD Parroquial Rural																								
Difusión del plan de mitigación de riesgos aprobado por la máxima autoridad a las direcciones responsables de gestionar los riesgos																								
Implantación de las estrategias y acciones contempladas en el plan de mitigación de riesgos																								
Evaluación de la implementación de las estrategias y acciones contempladas en el plan de mitigación de riesgos de los procesos																								
Informe para autoridades del plan de mitigación de riesgos de los procesos gestionados																								
Actualización de la matriz de riesgos y del plan de mitigación de riesgos de los procesos																								

Además, con el objetivo de apoyar a la comprensión y ejecución del Plan de mitigación de riesgos se ha diseñado un diagrama de flujo, donde se establecen los procesos que se deben desarrollar, y se designa el responsable del proceso, es decir, el funcionario del GAD Parroquial Rural que lo debe ejecutar, mismo que se presenta en la siguiente figura

Figura 45

Diagrama de Flujo del Plan de mitigación de riesgos



**Tabla 50***Descripción del proceso: Plan de mitigación de riesgos*

<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documento</b>
1	Identificar los riesgos que afectan al logro de los objetivos de la institución	Se identifican y enlistan los riesgos presentes en los procesos del GAD Parroquial Rural, se relaciona con los eventos que pudieran presentarse, considerando factores internos y externos.	Vocales	Plan de mitigación de riesgos
2	Establecer el grado de ocurrencia de los eventos potenciadores del riesgo	Posterior a la identificación del riesgo, se procede con la asignación del grado de ocurrencia, de acuerdo con la Tabla de probabilidad de ocurrencia, presentada en el instructivo.	Vocales	Plan de mitigación de riesgos
3	Identificar el grado de impacto potencial del riesgo	Además, se debe determinar el grado de impacto, de acuerdo con la Tabla de impacto potencial, presentada en el instructivo.	Vocales	Plan de mitigación de riesgos
4	Valorar el nivel y la condición del riesgo	Después de determinar el grado de ocurrencia e impacto potencial, el riesgo debe ser valorado de acuerdo a su localización en la matriz de valoración o mapa, los cuales presentan diferentes grados de prioridad.	Secretaria - Tesorera	Plan de mitigación de riesgos

5	<p>Analizar la información conforme al Mapa de riesgos de cada dirección y unidad administrativa</p> <p>Para analizar la ubicación del riesgo en el mapa de riesgos, se debe entender las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el eje horizontal se ingresará la valoración de la "Probabilidad de ocurrencia"</li> <li>• En el eje vertical se ingresará la valoración del "Grado de Impacto potencial"</li> </ul>	Secretaria - Tesorera	Plan de mitigación de riesgos
6	<p>Establecer estrategias para el control de estos eventos en la "Matriz de Mitigación de riesgo"</p> <p>Posterior a la determinación de los procesos y el evento generador del riesgo del GAD Parroquial Rural, se debe establecer acciones para mitigar estos riesgos, información que debe ser detallada en la "Matriz de mitigación de riesgos" describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo y estableciendo lineamientos para el monitoreo.</p>	Vocales	Plan de mitigación de riesgos
7	<p>Delinear procedimientos de monitoreo, mediante un cronograma en específico</p> <p>Con la finalidad de dar seguimiento a las acciones mitigantes de riesgo se debe establecer un cronograma de sesiones que supervise cada proceso</p>	Secretaria - Tesorera	Plan de mitigación de riesgos

8	Documentar el Plan de mitigación elaborado	Luego de terminar todo el Plan de mitigación de riesgos, se procede a documentar todo lo mencionado anteriormente, como constancia de las actividades desarrolladas y la supervisión de los procesos, mediante la detección de los riesgos que pueden ocurrir en cada uno.	Secretaria - Tesorera	Informe
9	Socialización del Plan de mitigación de riesgo, junto a todos los funcionarios	El Plan de mitigación de riesgos, debe ser informado a cada uno de los miembros de la entidad, para que tengan conocimiento del mismo.	Presidente	Informe
10	Aprobación del documento	Al finalizar la socialización del plan, se da la aprobación del informe.	presidente	Informe
11	Difusión del Plan de mitigación de riesgos	El informe ya aprobado, debe ser impartido a todos los miembros de la entidad, para que tengan en consideración todos los riesgos que pueden ocurrir.	Secretaria – Tesorera	Quipux
12	Permanecer alerta a eventuales cambios que podrían incidir en el comportamiento del riesgo	Cuando se detecten nuevos eventos generadores de riesgos, los delegados de las direcciones y unidades administrativas deberán realizar inmediatamente la actualización de su matriz de riesgos.	Secretaria - Tesorera	Plan de mitigación de riesgos

**Proceso: Cronograma de vencimiento de obligaciones**

La propuesta de la creación de un cronograma de vencimiento permitirá al GAD Parroquial Rural cancelar oportunamente las obligaciones contraídas por la institución, de manera que se pueda evitar recargos, multas e intereses. Este cronograma toma importancia porque establece los plazos fijos de vencimiento, advirtiendo a la secretaria/ tesorera sobre las facturas que ya cumplieron con la prórroga de pago y por lo tanto están próximas a vencer, de manera que al implementarlo en el desempeño de sus actividades se cuenta con la seguridad de no ser objeto de sanción administrativa. A continuación, se da a conocer la base legal que establece la implementación de dicho cronograma:

**403-10 Cumplimiento de obligaciones**

Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas. Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo. Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por acción u omisión. (NCI CGE, 2014, p. 17)

En concordancia con lo anterior, en este apartado se detalla un prototipo diseñado en conformidad con lo que establece la normativa y cuyo propósito es otorgar un instrumento que permita al GAD Parroquial Rural cumplir con sus obligaciones en el plazo establecido.

En la Figura se visualiza la portada del modelo de cronograma de vencimientos para evitar recargos, multas e interés aplicable a los GAD parroquiales Rurales en conformidad a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, los nombres de los autores y tutor, el tema de la propuesta.

### Figura 46

*Portada de la propuesta “Cronograma de vencimientos de obligaciones”*

**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

INICIAR

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROPUESTA DE TESIS**

Modelo de Cronograma de vencimiento de obligaciones aplicable a los GAD parroquiales Rurales en conformidad a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado

**ELABORADO POR:**  
Arias Angueta, Joselin Alejandra  
Tandapilco Manobanda, Mirian Johanna

**TUTORA**  
Ing. Sarzosa Troya María Crystina, MSc.

### Hoja 2: Información general

Al igual que en la propuesta del “Plan de mitigación de riesgos” en este apartado la entidad deberá colocar los datos generales de: la institución, el representante legal del GAD y el o la responsable de la ejecución del cronograma de vencimiento de obligaciones.

Figura 47

Información general cronograma de vencimientos de obligaciones

INFORMACIÓN GENERAL			
DATOS GENERALES			
NOMBRE DEL GAD PARROQUIAL:	11 DE NOVIEMBRE-IUNCHISI	PERIODO ANALIZADO:	
PROVINCIA:	COTOPAXI	CANTÓN:	LATACUNGA
RUC :		DIRECCIÓN:	
TELÉFONOS :		CORREO ELECTRÓNICO :	
REPRESENTANTE LEGAL DEL GAD			
NOMBRE DEL REPRESENTANTE		CORREO ELECTRÓNICO :	
CARGO DEL REPRESENTANTE LEGAL		TELÉFONOS :	
FECHA DE DESIGNACIÓN:			
RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGO			
NOMBRE DEL RESPONSABLE:		CORREO ELECTRÓNICO :	
CARGO:		TELÉFONOS :	
FECHA DE DESIGNACIÓN:			
← ANTECEDENTES		SIGUIENTE →	

### Hoja 3: Cronograma de vencimiento

La Figura 48 detalla la sección que presenta el prototipo de cronograma de vencimiento para cancelar oportunamente las obligaciones contraídas por la institución, de manera que se pueda evitar recargos, multas e intereses. Este prototipo consta de seis columnas en las cuales el o la responsable debe ingresar datos como el N° de factura, Proveedor, fecha en la que se emitió la factura y el plazo en días que el proveedor está dispuesto a otorgar el crédito; las columnas fecha de vencimiento y alerta se encuentran programadas para completarse

automáticamente. En cuanto a la interpretación, esta debe ser analizada en conformidad con la columna alertas siendo el color rojo: facturas vencidas, naranja: vence hoy, amarillo: próximo a vencer y verde: pendientes.

**Figura 48**

*Cronograma de vencimiento*



Por último, es importante mencionar que, al guardar el archivo cuando se requiera nuevamente hacer uso del mismo, la Figura 49 muestra la alerta que presentará un resumen detallado del número exacto de facturas vencidas, que vencen hoy, próximas a vencer y pendientes.

Figura 49

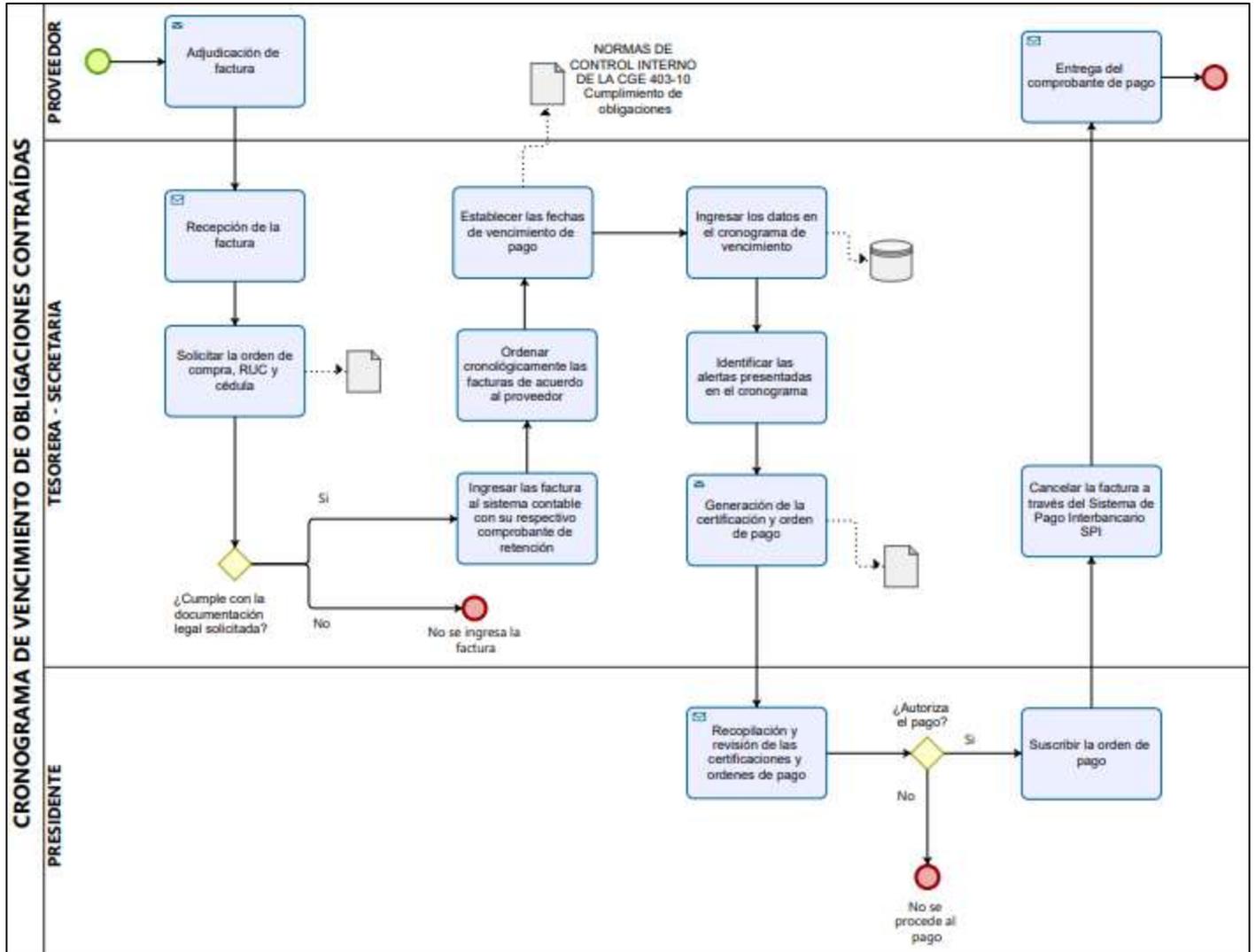
Alerta resumen de detalle de facturas



Es así que con la finalidad de evitar confusiones en cuanto a la ejecución de este cronograma se ha creado un diagrama de flujo en el cual se detallan las actividades que cada funcionario del GAD Parroquial Rural interviniente en el proceso debe desempeñar, dicho diagrama se evidencia en la Figura 50.

Figura 50

Diagrama de flujo del cronograma de vencimientos de obligaciones



**Tabla 51**

*Descripción del proceso: Cronograma de vencimiento de obligaciones*

<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documento</b>
1	Adjudicación de la factura	Previo a la entrega de los bienes proporcionados por el proveedor este adjudicará el comprobante o factura que sustente el detalle del monto adeudado	Proveedor	Factura
2	Recepción de la factura	La secretaría de tesorería recibe la factura con el detalle del monto adeudado	Secretaria/ Tesorera	Factura
3	Solicitar la orden de compra RUC y cédula	Previo al convenio de cancelación la secretaria tesorera solicita los documentos que validen la transacción.	Secretaria/ Tesorera	Orden de compra RUC y cédula
4	Ingresar la factura del sistema contable con su respectivo comprobante de retención	En caso de que la transacción cumpla con la documentación establecida se procede a registrar la factura con su respectivo comprobante de retención caso contrario no se ingresa.	Secretaria/ Tesorera	Factura Orden de compra RUC y cédula
5	Ordenar cronológicamente las facturas de acuerdo al proveedor	Para poder facilitar el ingreso de las facturas en el cronograma de vencimiento es importante ordenarlas de acuerdo al proveedor	Secretaria/ Tesorera	Factura
6	Establecer las fechas de vencimiento de pago	Con la finalidad de no presentar recargos por multas e intereses es importante identificar la fecha en la cual vence el plazo para cancelar las obligaciones, esto en conformidad de la NCI 403-10 Cumplimiento de obligaciones	Secretaria/ Tesorera	

7	Ingresar los datos en el cronograma de vencimiento	Una vez recopilados los datos anteriores estos deben ser ingresados en el cronograma de vencimiento el cual se encuentra dividido en seis columnas: N° de factura, Proveedor, fecha en la que se emitió la factura y el plazo en días que el proveedor está dispuesto a otorgar el crédito; las columnas fecha de vencimiento y alerta se encuentran programadas para completarse automáticamente.	Secretaria/ Tesorera	Cronograma de vencimiento de obligaciones
8	Identificar las alertas presentadas en el cronograma	Las alertas deben ser analizadas en conformidad con la columna alertas siendo el color rojo: facturas vencidas, naranja: vence hoy, amarillo: próximo a vencer y verde: pendientes.	Secretaria/ Tesorera	Cronograma de vencimiento de obligaciones
9	Generación de la certificación y orden de pago	Considerando la alerta presentada en el cronograma de vencimiento y la disponibilidad presupuestaria la secretaria tesorera debe generar la certificación y orden de pago para cancelar dichas obligaciones.	Secretaria/ Tesorera	Certificación y orden de pago
10	Recopilación y revisión de las certificaciones y órdenes de pago	Luego de haber generado las certificaciones y órdenes de pago la secretaria tesorera debe presentarlas ante el representante legal de la institución, para que estas sean aprobadas.	Presidente	Certificación y orden de pago
11	Suscribir la orden de pago	En caso de que dichas certificaciones cumplan con lo dispuesto, el presidente suscribe la orden de pago, de no contar con la aprobación no se procede a la cancelación.	Presidente	Certificación y orden de pago

12	Cancelar la factura a través del Sistema de pago interbancario (SPI)	Al contar con la aprobación para efectuar el desembolso, la secretaria tesorera debe cancelar la factura a través del sistema de pago interbancario (SPI)	Secretaria/ Tesorera	Factura
13	Entrega del comprobante de pago	Con la finalidad de depurar el cronograma de vencimiento el proveedor debe entregar un comprobante de pago que evidencie la cancelación de la deuda	Proveedor	Comprobante de pago



MANUAL DE GESTIÓN DE

# **CONTROL INTERNO**

**PARA GOBIERNOS**  
**AUTÓNOMOS**  
**DESCENTRALIZADOS**



## **Contenido del manual**

### **Introducción**

### **Objetivo del manual**

### **Alcance del manual**

## **Componentes del control interno**

### **1. Entorno de control**

- Difusión de las normas de control interno

### **2. Ambiente de control**

- Código de ética
- Estructura organizacional

### **3. Identificación del riesgo**

- Administración del riesgo
- Plan de Mitigación del riesgo

### **4. Actividades de control**

- Cronograma de vencimiento de operaciones
- Políticas de conservación de documentos

### **5. Información y comunicación**

- Control de calidad de la información

## **Introducción**

El presente Manual de gestión de control interno fue elaborado de acuerdo a los conceptos de control interno, y se encuentra fundamentado bajo la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, mismo que servirá de base la detección de procedimientos realizados de forma incorrecta, así mismo también se podrá establecer que actividades o procesos no son desarrollados por la institución.

La normativa se estructura bajo distintos componentes, es por ello que para el presente manual los hallazgos detectados se encuentran divididos bajo los mismos componentes, que a continuación se presentan:

- Entorno de control
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Actividades de supervisión

## **Objetivo del manual**

Detallar los procedimientos adecuados para corregir las debilidades presentadas en el GAD Parroquial Rural por medio de diagramas de procesos elaborados conforme a las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado.

## **Alcance del manual**

El presente manual de gestión de control interno será aplicado por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales con el objeto de perfeccionar sus procesos internos y cumplir con la normativa establecida por el órgano de control.

**ENTORNO DE CONTROL**

**Generales**

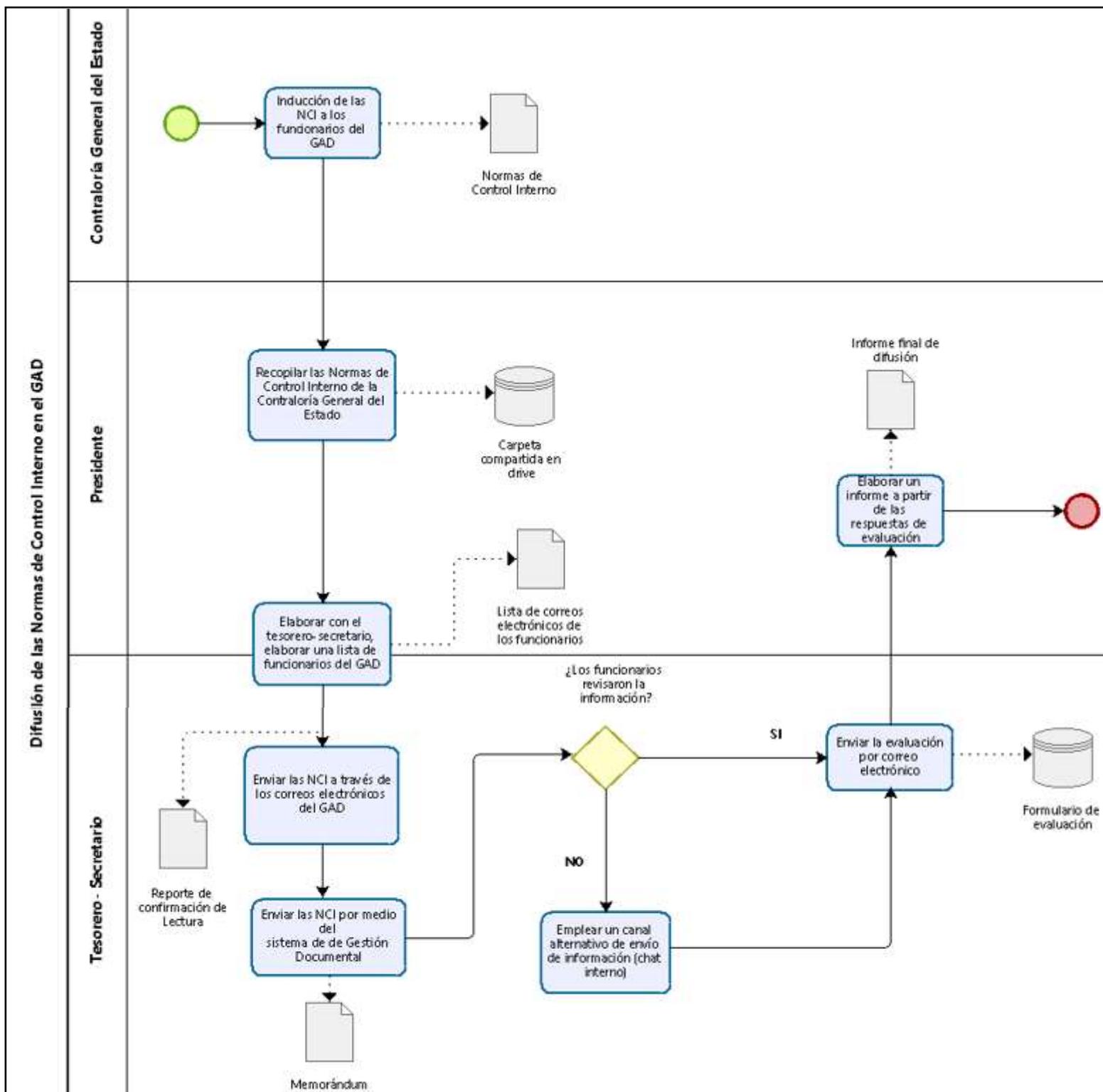
<b>PROCESO</b>
Difusión de las normas de control interno
<b>DEFICIENCIA</b>
Falta de difusión de las normas de control interno emitidas por la CGE



<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>200 Ambiente de control</u></p> <p>La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales. La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.</p>

Figura 51

Diagrama de flujo difusión de normas de control interno en el GAD



Nota. La figura muestra el proceso para difundir las normas de control interno en el GADPR

**ENTORNO DE CONTROL**  
**Integridad y valores éticos**

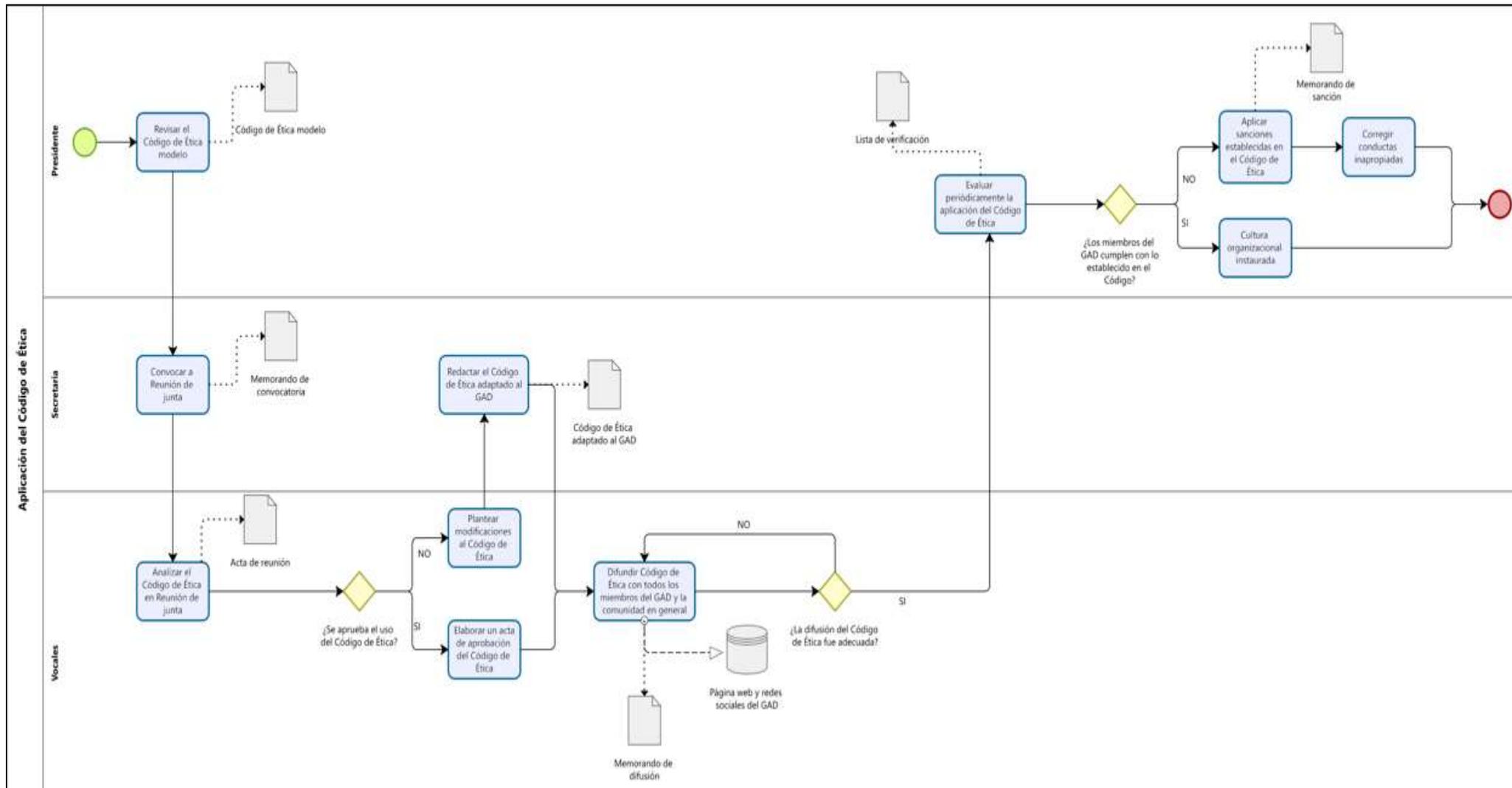
<b>PROCESO</b>
Código de ética
<b>DEFICIENCIA</b>
No existe un código de ética



<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>200-01 Integridad y valores éticos</u></p> <p>La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.</p>

Figura 52

Diagrama de flujo aplicación del código de ética



Nota. La figura muestra el proceso para aplicar el código de ética en el GADPR

**AMBIENTE DE CONTROL**

**Estructura organizativa**

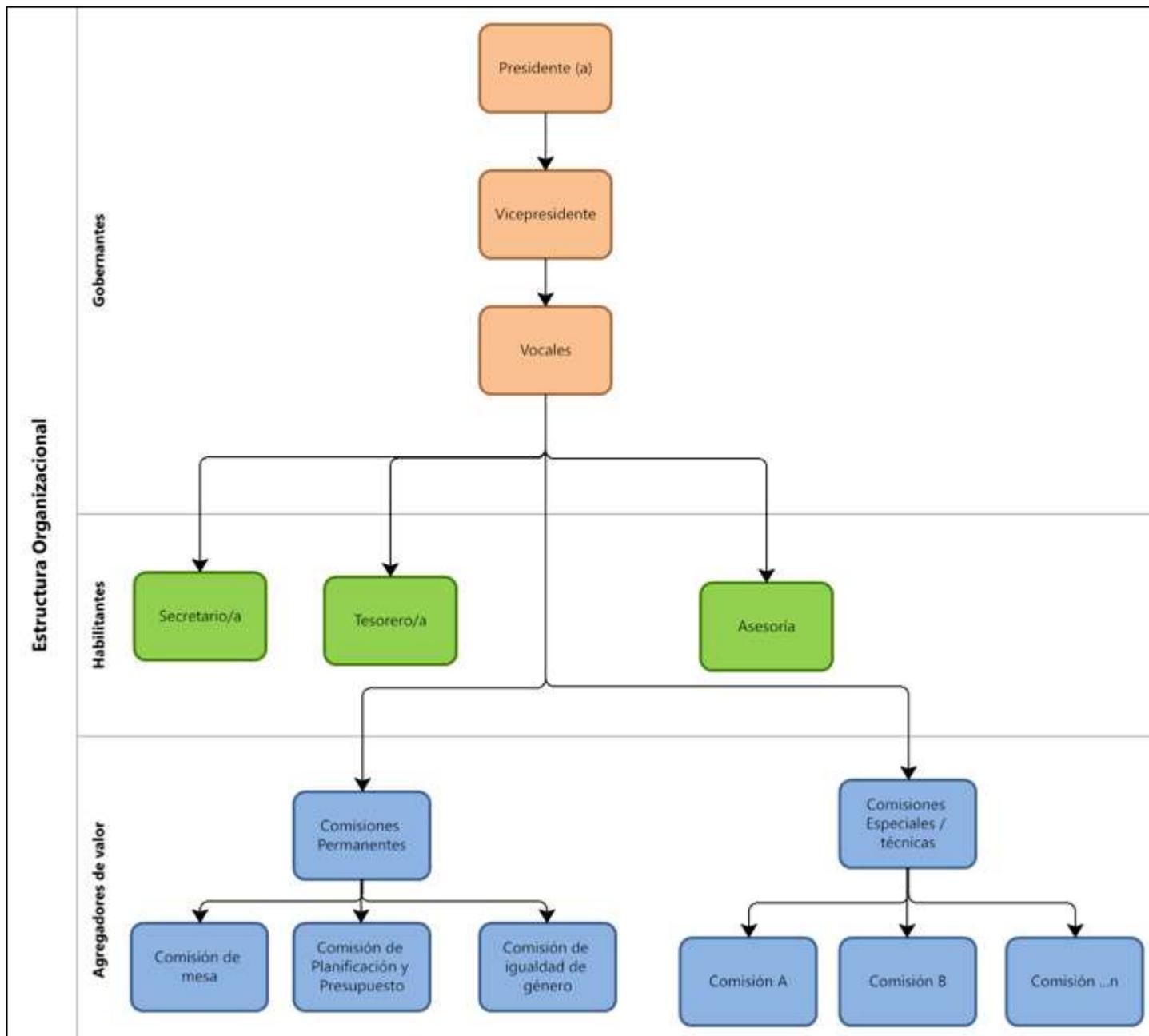
<b>PROCESO</b>
Estructura organizacional
<b>DEFICIENCIA</b>
No se cuenta con manuales de procesos con sus respectivos flujos de información



<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>200-04 Estructura organizativa:</u></p> <p>La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.</p> <p>La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto, no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.</p> <p>Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.</p>

Figura 53

Diagrama de flujo estructura organizacional



Nota. La figura muestra cómo aplicar una estructura organizacional en el GADPR

**ENTEVALUACIÓN DEL RIESGO**  
**Identificación y análisis del riesgo**

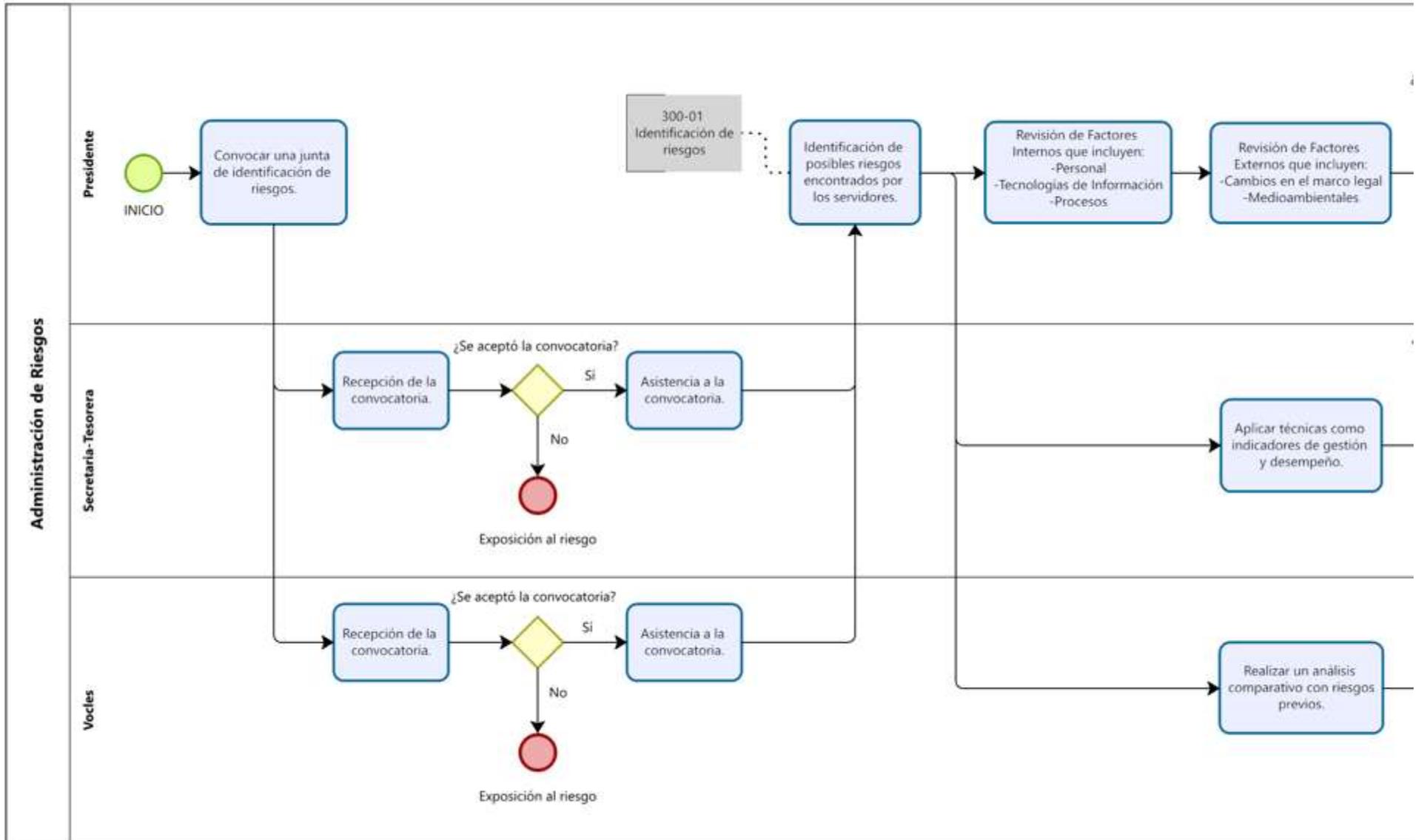
<b>PROCESO</b>
Administración de riesgos
<b>DEFICIENCIA</b>
Falta de procedimientos para evitar y disminuir el riesgo



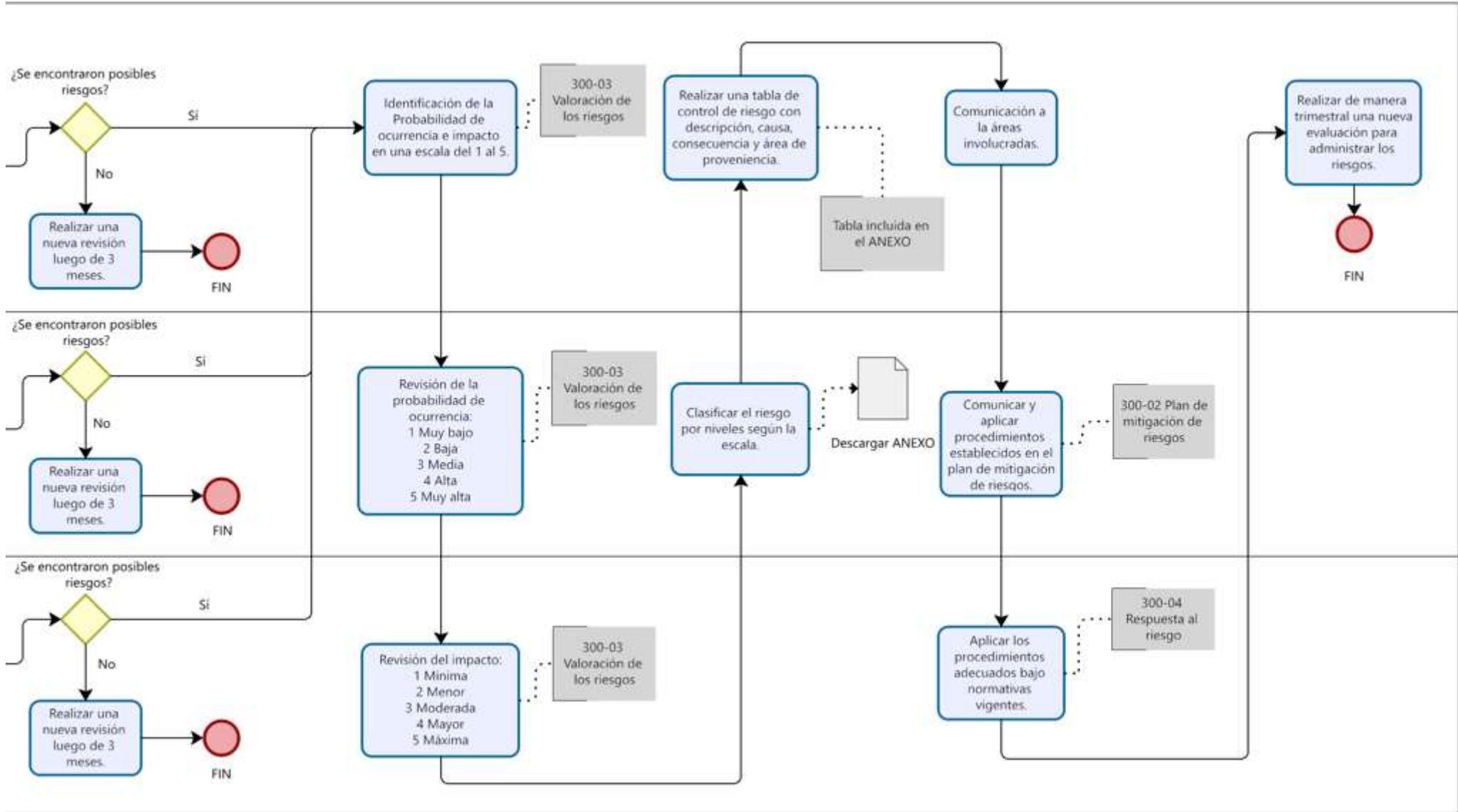
<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>300-03 Valoración de los riesgos:</u></p> <p>La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.</p> <p>La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.</p>

Figura 54

Diagrama de flujo Administración del riesgo



Nota. La figura muestra el proceso para administrar el riesgo en el GADPR



**ENTEVALUACIÓN DEL RIESGO**  
**Identificación y análisis del riesgo**

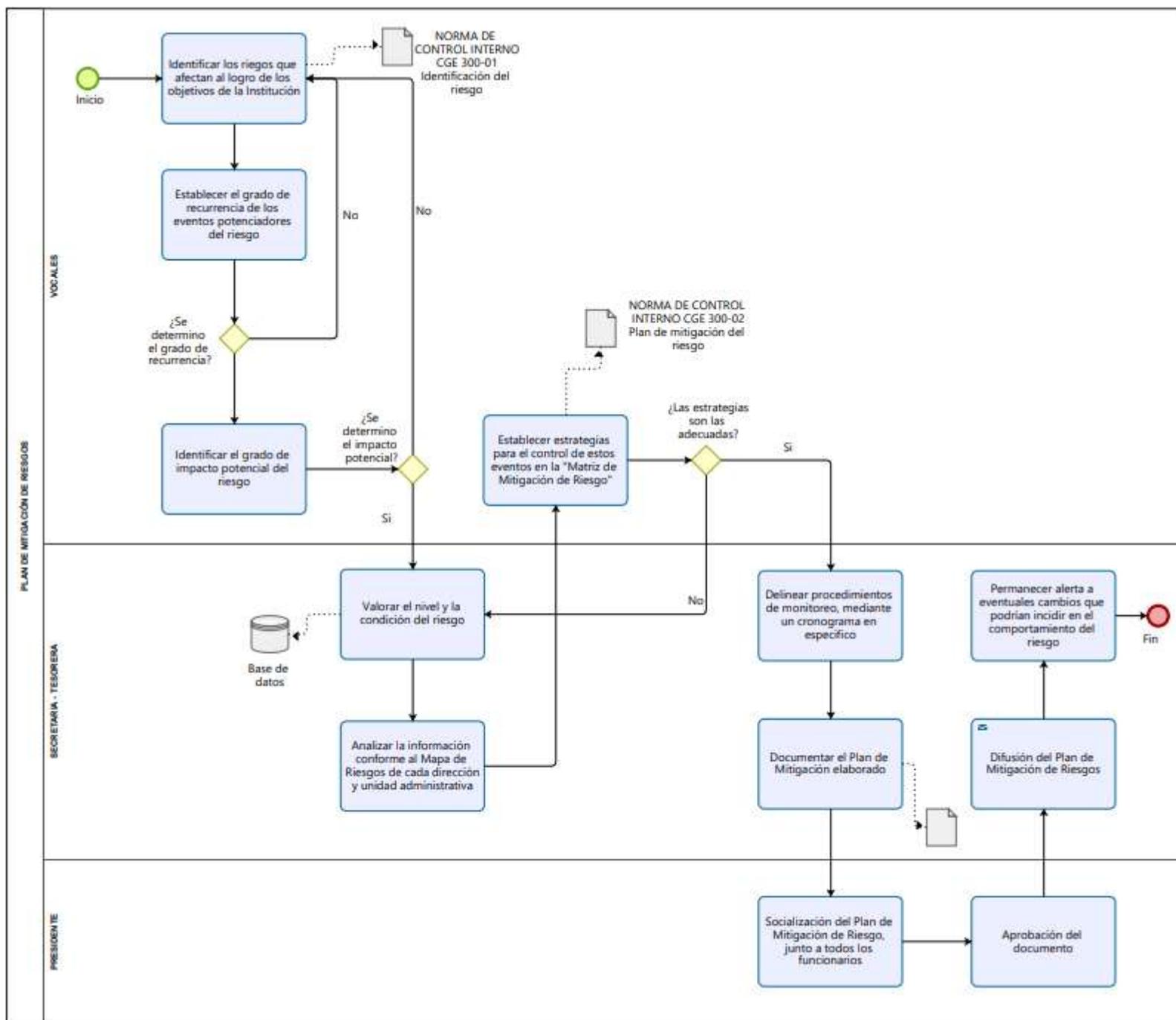
<b>PROCESO</b>
Plan de mitigación de riesgos
<b>DEFICIENCIA</b>
Ausencia del Plan de mitigación de riesgos



<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>300-02 Plan de mitigación de riesgos:</u></p> <p>Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos. En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.</p>

Figura 55

Diagrama de flujo plan de mitigación de riesgo



Nota. La figura muestra el proceso para la creación y aplicación de un plan de mitigación de riesgos aplicable al GADPR

### ACTIVIDADES DE CONTROL

Operaciones administrativas y financieras  
(Administración financiera – Presupuesto, Tesorería,  
Contabilidad Gubernamental, Anticipo de fondos)

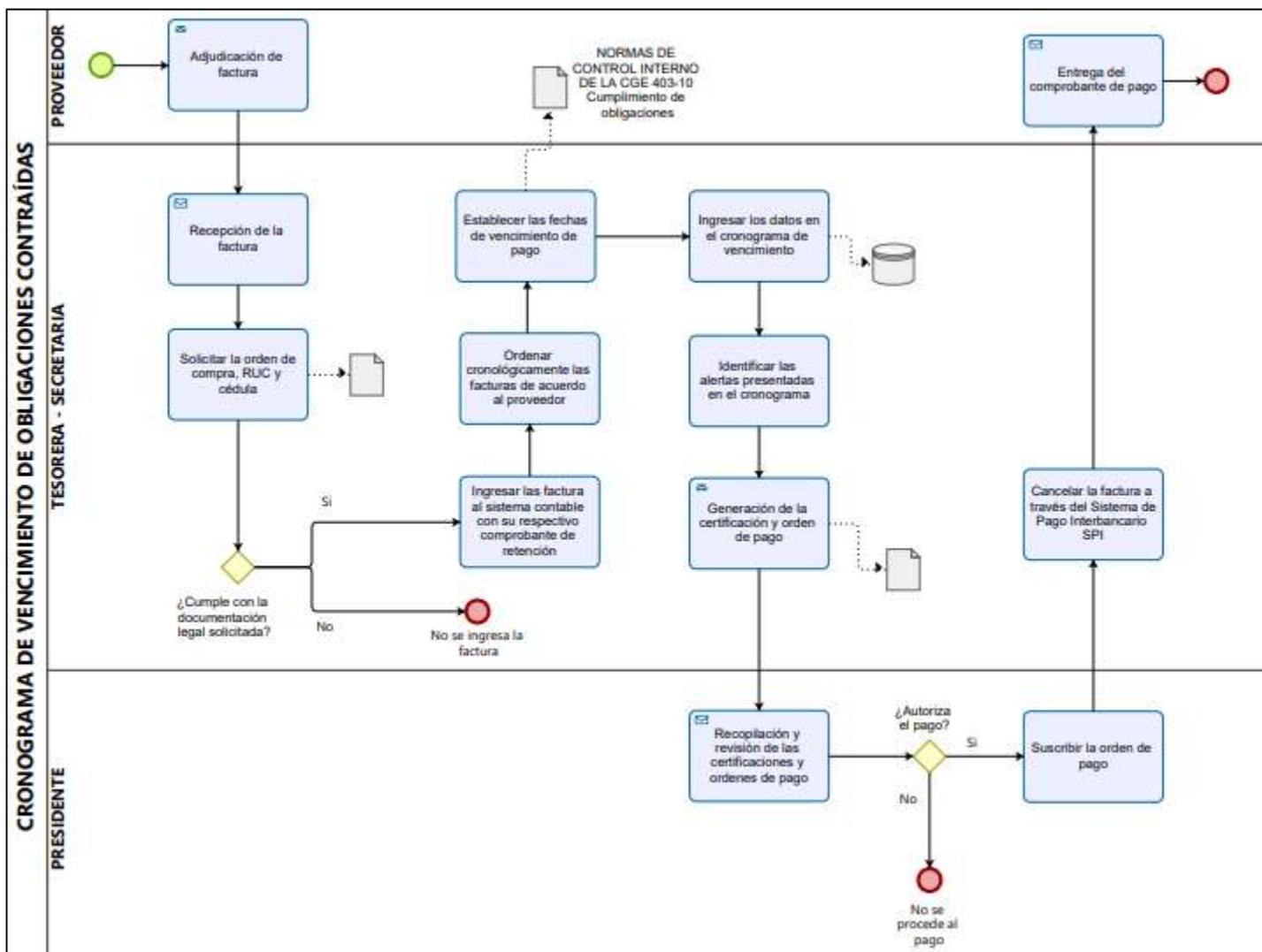
PROCESO
Cronograma de vencimiento de obligaciones
DEFICIENCIA
Carencia de un cronograma de vencimiento de las obligaciones contraídas por la institución



BASE LEGAL
<p><u>403-10 Cumplimiento de obligaciones</u></p> <p>Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.</p> <p>Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo.</p> <p>Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por acción u omisión.</p>

Figura 56

Cronograma de vencimiento de obligaciones



Nota. La figura muestra el proceso para la creación del cronograma de vencimiento de obligaciones aplicable al GADPR

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

**Operaciones administrativas y financieras  
(Administración financiera – Presupuesto, Tesorería,  
Contabilidad Gubernamental, Anticipo de fondos)**

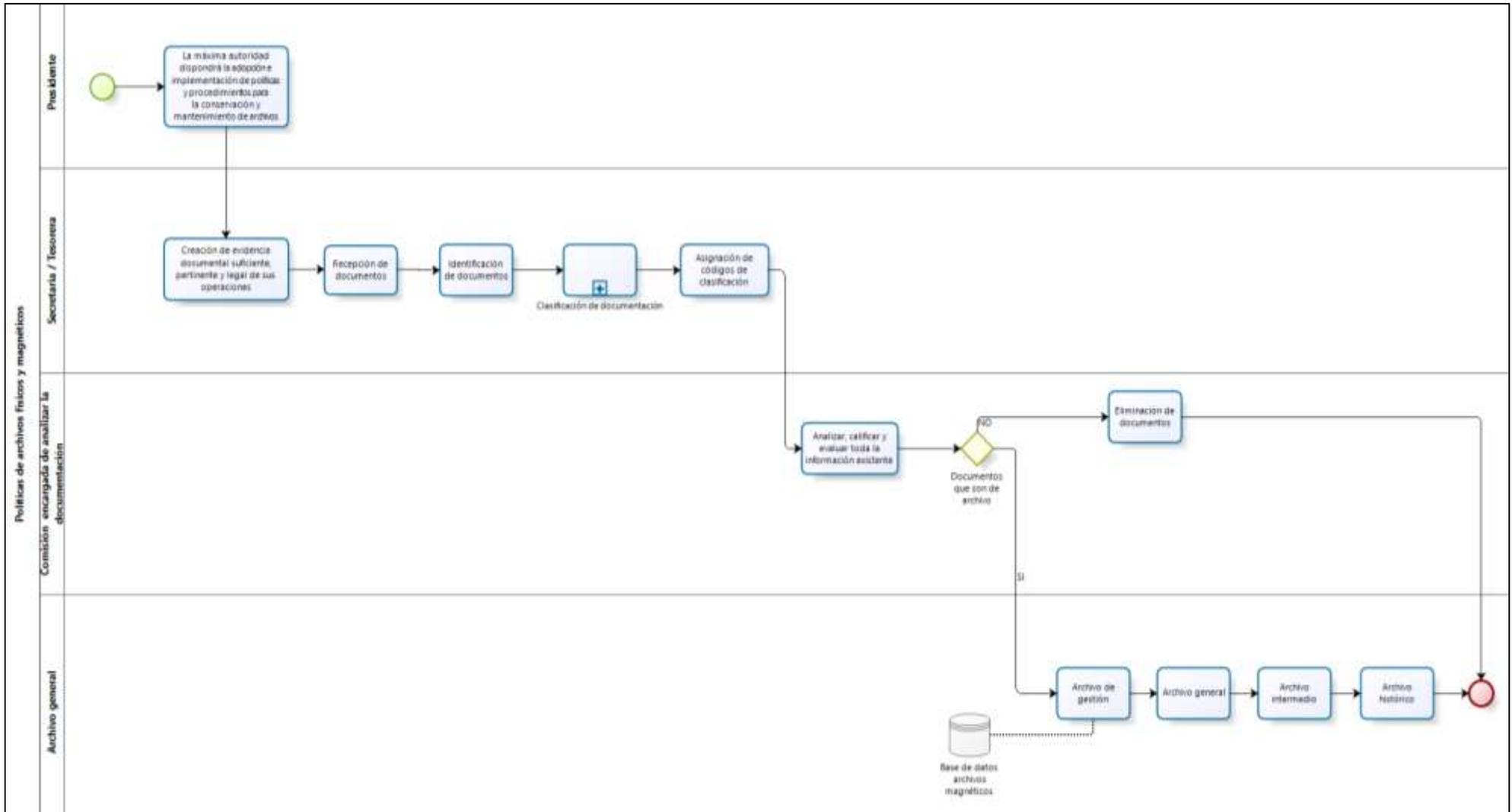
<b>PROCESO</b>
Políticas de conservación de documentos
<b>DEFICIENCIA</b>
Falta de políticas de archivo para la conservación de la documentación



<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>405-04 Documentación de respaldo y su archivo</u></p> <p>La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.</p> <p>Toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.</p>

Figura 57

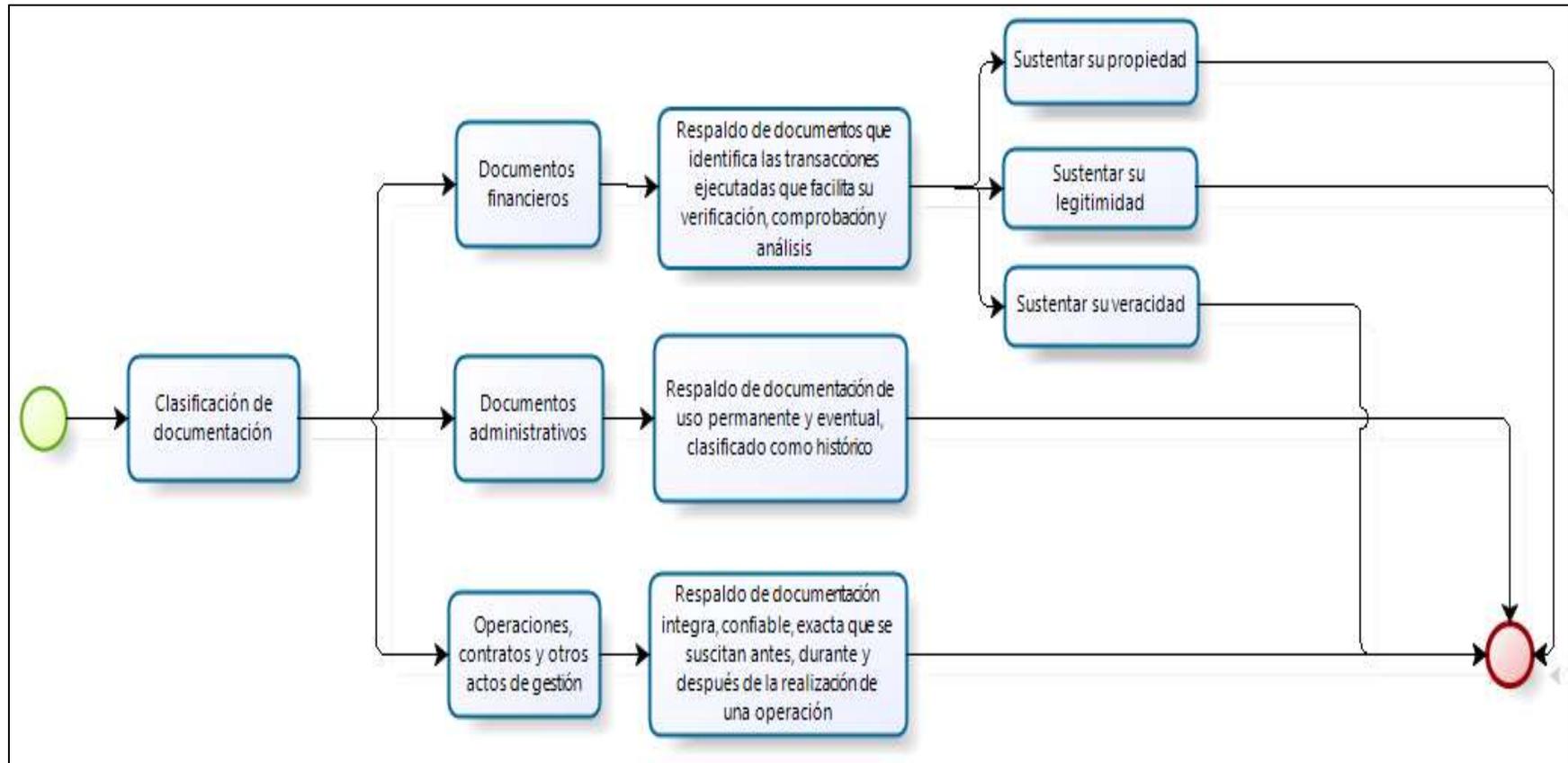
Políticas de conservación de documentos



Nota. La figura muestra el proceso para la conservación de documentos aplicable al GADPR

Figura 58

Subproceso de las políticas de conservación de documentos



Nota. La figura muestra el sub proceso de conservación de documentos aplicable al GADPR.

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**Información relevante**

<b>PROCESO</b>
Control de calidad
<b>DEFICIENCIA</b>
No existe un adecuado control en la calidad de la información y comunicación



<b>BASE LEGAL</b>
<p><u>500-01 Controles sobre sistemas de información</u></p> <p>Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles. En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad y mantendrán controles apropiados que garanticen la integridad y confiabilidad de la información.</p> <p>La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que necesitan ser considerados por la administración de la entidad. Estos riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se deben establecer controles generales, de aplicación y de operación que garanticen la protección de la información según su grado de sensibilidad y confidencialidad, así como su disponibilidad, accesibilidad y oportunidad.</p>

**Proceso: Control de calidad de la información**

Se recomienda considerar la aplicación de la descripción del proceso de Control de calidad, con el fin de que los GADs tengan un control de calidad de la documentación presentada de forma eficaz y eficiente, para el conocimiento correspondiente de los ciudadanos.

**Tabla 1**

*Descripción del proceso de control de calidad*

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	<b>Requisitos de la documentación</b>	<p>La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,</li> <li>b. Un manual de la calidad,</li> <li>c. Los procedimientos documentados y los registros requeridos por la Norma Internacional, y</li> <li>d. Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.</li> </ul>	<p>Presidente del GAD</p> <p>Tesorero/a</p> <p>Vocales</p>
<b>2</b>	<b>Control de Documentos</b>	<p>Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos.</p> <p>Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,</li> <li>b. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,</li> </ul>	

**MANUAL DE GESTIÓN DE CONTROL INTERNO DE LOS  
GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS  
PARROQUIALES RURALES**

Página: 21-23

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		<p>c. Asegurarse de que se identifique los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,</p> <p>d. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentados aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,</p> <p>e. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,</p> <p>f. Asegurar de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de calidad, se identifiquen y que se controle su distribución, y</p> <p>g. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.</p>	<p>Presidente del GAD Tesorero/a Vocales</p>
3	<b>Control de los registros</b>	<p>Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.</p> <p>La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.</p> <p>Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.</p>	<p>Presidente del GAD Tesorero/a Vocales</p>
4	<b>Compromiso de la dirección</b>	<p>La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:</p> <p>a. Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los</p>	<p>Presidente del GAD</p>

**MANUAL DE GESTIÓN DE CONTROL INTERNO DE LOS  
GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS  
PARROQUIALES RURALES**

Página: 22-23

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
		requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, b. Estableciendo la política de la calidad, c. Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad, d. Llevando a cabo las revisiones por la dirección, y e. Asegurando la disponibilidad de recursos.	Tesorero/a Vocales
<b>5</b>	<b>Políticas de la calidad</b>	La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad: a. Es adecuada al propósito de la organización, b. Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, c. Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, d. Es comunicada y entendida dentro de la organización, y e. Es revisada para su continua adecuación.	Presidente del GAD Tesorero/a Vocales
<b>6</b>	<b>Comunicación interna</b>	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	Presidente del GAD Tesorero/a Vocales
<b>7</b>	<b>Análisis de datos</b>	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición de cual quiera de las otras fuentes pertinentes.	Presidente del GAD Tesorero/a Vocales

**MANUAL DE GESTIÓN DE CONTROL INTERNO DE LOS  
GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS  
PARROQUIALES RURALES**

Página: 23-23

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		<p>El análisis de datos debe proporcionar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. La satisfacción del cliente</li> <li>b. La conformidad con los requisitos del producto o servicio</li> <li>c. Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas y</li> </ul>	
8	<b>Revisión por la dirección</b>	<p>La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su convivencia, adecuación y eficacia continua. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de calidad.</p>	<p>Presidente del GAD Tesorero/a Vocales</p>
9	<b>Información de entrega para la revisión</b>	<p>La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los resultados de auditoría,</li> <li>a) La retroalimentación del cliente,</li> <li>b) El desempeño de los procesos y la conformidad del producto,</li> <li>c) El estado de las acciones correctivas y preventivas,</li> <li>d) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,</li> <li>e) Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y</li> <li>f) Las recomendaciones para la mejora.</li> </ul>	<p>Presidente del GAD Tesorero/a Vocales</p>
10	<b>Resultados de la revisión</b>	<p>Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de calidad y sus procesos.</li> <li>b) La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente, y</li> <li>c) Las necesidades de recursos.</li> </ul>	<p>Presidente del GAD Tesorero/a Vocales</p>

*Nota.* Elaborado mediante ISO 9001 (2008).

## Capítulo VI

### Conclusiones y recomendaciones

#### Conclusiones

Mediante la realización del presente proyecto de investigación, se generaron las siguientes conclusiones sobre el control interno y su incidencia en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 De Noviembre (Ilinchisi).

- La investigación realizada en el marco teórico, conceptual y legal permitió fundamentar la relación que existe entre el control interno y las operaciones administrativas y financieras del GAD Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi, dado que las entidades públicas que apliquen e implementen de manera adecuada el control interno en su sistema operativo, obtendrán una mejor visión sobre su verdadera situación y estarán en la capacidad de verificar, evaluar e implantar acciones para el correcto desarrollo de sus operaciones administrativas y financieras.
- De acuerdo con los informes de los exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras emitidos por la Contraloría General del Estado, el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre - Ilinchisi presenta debilidades del control interno en el cumplimiento de los objetivos institucionales, situación que pese a tener recomendaciones anteriores, actualmente siguen prevaleciendo ciertas falencias, denotando que la institución no posee una adecuada gestión de control interno.
- Por medio de la aplicación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural 11 de Noviembre se determinó que la entidad tienen un Nivel de confianza del 81% y un nivel de riesgo de 19% siendo el componente "Evaluación de riesgos" quien presenta el mayor déficit respecto a esta

aplicación, precedido de los componentes “Actividades de control” y “Entorno de control”.

- El resultado de la hipótesis arroja que el control interno sí incide en las operaciones administrativas y financieras del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural 11 de Noviembre - Ilinchisi, por este motivo se implementó un manual de gestión de control interno, el cual se encuentra estructurado en conformidad con las Normas de Control Interno de la CGE, y el cual consta de diagramas de flujo de procesos que permite a los funcionarios efectuar sus tareas con mayor facilidad, evitando incumplimientos de la normativa.

## Recomendaciones

- El Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural 11 de Noviembre debe implementar mecanismos direccionados a la gestión del control interno en las operaciones administrativas y financieras, de manera que pueda cumplir con la totalidad de los objetivos de la institución sin ser objeto de observación por parte de la Contraloría General del Estado.
- También, es necesario que se implemente la aplicación del Plan de mitigación de riesgos, como herramienta para identificar el riesgo y determinar acciones correctivas que ayuden a disminuir el riesgo o eliminarla completamente, lo cual generara que se cumpla de forma eficiente y eficaz con el objetivo del proceso.
- Además, se debe poner en marcha la aplicación del cronograma de vencimiento de obligaciones, dado que mediante su aplicación la institución tendrá conocimiento de las obligaciones contraídas y se podrá establecer plazos fijos de vencimiento, para evitarse recargos, multas e intereses, así también para no ser objeto de sanciones administrativas.
- Por último, se recomienda a la Contraloría General del Estado que haga uno de estos instrumentos elaborados mediante el proyecto de investigación, dado que los mismo fueron desarrollados en base a las normativas vigentes que se encuentran estipuladas en las Normas de Control Interno de la CGE, los cuales serán de apoyo para que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales puedan desarrollar sus funciones de forma correcta, evitarse observaciones y sanciones por parte del ente rector.

## Bibliografía

- Acosta Padilla, C. P., Benavides Echeverría, I. E., & Lozada Orejuela, M. C. (2015). Auditoría Financiera aplicada a los sectores público y privado. Latacunga: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.  
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/10204/Auditoria%20Financiera%20aplicada%20a%20los%20sectores%20p%20c%20b%20p%20y%20privado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Acosta Palomeque, G. R. (2017). El Gobierno corporativo y el poder desde la perspectiva de la teoría de la agencia. Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511654337004/html/>
- AEC. (2022). Asociación Española de Calidad. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso#:~:text=Seg%C3%BAAn%20COSO%20el%20Control%20Interno,y%20Eficiencia%20de%20las%20operaciones>
- Agudelo, G., Aignerren, M., & Ruiz, J. (2008). Diseños de investigación experimental y no-experimental. Centro de Estudio de Opinión.  
[https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel\\_2008\\_DisenosInvestigacionExperimental.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel_2008_DisenosInvestigacionExperimental.pdf)
- Aguirre, D. (2021). Desarrollo de un sistema de gestión de proyectos: procesos. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad San Francisco De Quito USFQ.  
<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/11094/1/128059.pdf>
- Allauca Alvarez, E. G. (2019). Determinación de responsabilidades administrativas en el ejercicio de la Función Pública por la Contraloría General del Estado. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/19021/1/T-UCE-0013-JUR-191.pdf>
- Arellana, L. C., Chinchilla, M. F., & Escobar Avila, M. E. (2020). Obstáculos en la implementación de control interno en MIPYMES en Colombia. Palermo Business Review, 3. [https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR\\_22\\_10.pdf](https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_10.pdf)

- Bastidas, D., & Pisconte, J. (2009). Gestión pública. Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional; Asociación Civil Transparencia.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n\\_P%C3%BAblica.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Borja Cordero, J. (2016). La contraloría general del estado como evaluador de la gestión pública ecuatoriana. [Tesis de posgrado, Universidad de Buenos Aires]. a Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0277\\_BorjaCorderoJ.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0277_BorjaCorderoJ.pdf)
- Buitrago Florián, H. K., & Betancourt Prieto, M. (2015). El gobierno corporativo como pilar fundamental para la sostenibilidad de la economía. Gestión & Desarrollo.  
<https://revistas.usb.edu.co/index.php/GD/article/view/628>
- Camacho, M. (2000). Teoría de la Administración pública (1 ed.). Toluca, México: Editorial Purrúa.  
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1>
- Carrillo Tamayo, D. C. (2020). Efectos jurídicos de la enmienda constitucional en la predeterminación de responsabilidades establecidas por la Contraloría General del Estado como producto de las acciones de control.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7574/1/T3287-MDA-Carrillo-Efectos.pdf>
- Casals & Associates, Inc. (2004). Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL). North Fairfax Street: USAID.  
[https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/usaid.\\_marco\\_integrado\\_de\\_ci.pdf](https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/usaid._marco_integrado_de_ci.pdf)
- Castañeda, J. (2018). Gestión, administración de riesgos y modelos de control interno.  
<https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3542>
- Cerquin, M., & Gálvez, F. (2020). Gestión Pública y su Influencia en la Satisfacción del Ciudadano de la Municipalidad Provincial de Chota -Cajamarca 2019. Cajamarca, Perú.

<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1476/TESIS%20FINAL%20GESTION-%20PUBIICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chancay Zambrano, M., & Zambrano Arias, M. (2013). Propuesta de un modelo de gestión de control interno para el GAD parroquial Ángel Pedro Giler del cantón Tosagua.

<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/154/1/Mar%c3%ada%20Chancay%20%26%20Martha%20Zambrano.pdf>

Chandi Lara, M. S. (2017). Gobiernos Autónomos Descentralizados y sector rural: Estudio de caso en Chamanal, parroquia la Concepción, cantón Mira. [Tesis de Maestría, Instituto Superior de Educación e Ciencias ISEC]. Repositorio Común.

<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21822/1/TFM%20ISEC%20-%20MARCIA%20SUSANA%20CHANDI%20LARA.pdf>

Chávez Zapata, G. M., Reinoso Pérez, E. D., & Urbina Poveda, M. A. (2022). Gestión del control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en los resultados financieros, sector agrícola. *Ciencia Digital*, 6(2), 6-27.

<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i2.2106>

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización [COOTAD]. (31 de Diciembre de 2019). Art. 192. Ecuador. <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>

Consejo Nacional de Competencias. (2018). Informe Técnico: Capacidad Institucional de los GAD parroquiales rurales. <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2021/04/Informe-Te%CC%81cnico-Capacidad-Institucional-GADPr.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. [Cons] (20 de Octubre de 2008). Art. 280.

[https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Córdoba, M. (2012). Gestión financiera (1 ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.

<https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq>

=gestion+financieras+definicion&ots=ir5v\_IHq\_b&sig=j2-

0z7LM7qCu8fW1vEtz\_3E28xQ&redir\_esc=y#v=onepage&q&f=false

Cruz de la Vega, L. O., & Julbe Nieves, A. F. (2016). Control de gestión y control interno: binomio indisoluble en la dirección. *Revista Espacios*, 25.

<https://www.revistaespacios.com/a16v37n12/16371225.html>

De la Cruz, A., & Garcés, F. (2018). Orientaciones para un control interno fuerte y eficiente y una coordinación efectiva con la Contraloría General de la República. Chile.

[https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20180416/20180416110543/libro\\_un\\_estado\\_para\\_la\\_ciudadania\\_delacruz.pdf](https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20180416/20180416110543/libro_un_estado_para_la_ciudadania_delacruz.pdf)

Durán, A. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. *Redalyc*, 81-104.

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056570005/553056570005.pdf>

Encalada. (2020). Presupuesto general del estado: Análisis comparativo de la proforma presupuestaria a través del tiempo. *FIPCAEC*, 6.

<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/263/444/>

Enrione, A. (2015). Directorio y Gobierno Corporativo: El Desafío De Agregar Valor En Forma Sostenida. ISBN: 978-956-7160-83-9.

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2309711](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2309711)

Espinoza Ortega, A., Narváez Zurita, C., & Erazo Álvarez, J. (2019). El control gubernamental a través de la auditoría de gestión bajo los ejes de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/279/325>

Fiallos, G. (2021). La Correlación de Pearson y el proceso de regresión por el Método de Mínimos Cuadrados. Ambato, Ecuador: Universidad Tecnológica Indoamérica.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/466/573>

- Fuentes, J. (s.f.). La operación administrativa es procedente cuando se expiden actos administrativos de carácter general y particular. Universidad Católica de Colombia. Colombia: Creative commons.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23799/1/RM%20aprobado%20Jhon%20Fuentes%20Rojas.pdf>
- Fuentes Velandia, L. M., & Forero Ríos, M. (2021). Modelos de control interno y su aplicación en las pequeñas y medianas empresas de Colombia.  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/35179/2021%20Fuentes%20y%20Forero.pdf?sequence=1>
- Gabín, A. (2009). Administración pública (2 ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo.  
<https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ynt5kpcMFAQC&oi=fnd&pg=PR1&dq=administraci%C3%B3n+p%C3%BAblica&ots=NFa1eB8MY3&sig=NJxGpNX-cLSdAFYb5hGPYvzaCql#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20p%C3%BAblica&f=false>
- Garcés Cedeño, R. C. (2017). La ley orgánica de la contraloría general del estado y la caducidad de la responsabilidad penal de los funcionarios públicos. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de los Andes]:  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6677/1/PIUPA012-2017.pdf>
- Garzón Castrillón, M. A. (2021). El concepto de Gobierno Corporativo. Redalyc.  
<https://www.redalyc.org/journal/5116/511654337004/html/>
- González, R. (2020). Control Gubernamental y su relación con la gestión del Gobierno Regional La Libertad período 2017. 3.  
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/3132>
- Guerrero Dávila, G., & Guerrero Dávila, M. C. (2014). Metodología de la Investigación -Serie integral por competencias. México: Grupo Editorial Patria.  
<https://elibro.net/es/ereader/espe/40363?page=4>

- Guerrero Dávila, G. (2014). Metodología de la investigación: Serie integral por competencias (Vol. Primera edición ebook). México: Grupo Editorial Patria.  
<https://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384086.pdf>
- Guerrero Orozco, O. (1997). Clásicos de la teoría de la administración pública. Revista Venezolana de Gerencia. [http://www.omarguerrero.org/\\_/articulos/ClasicosAP.pdf](http://www.omarguerrero.org/_/articulos/ClasicosAP.pdf)
- Guerrero, O. (2009). La formulación de principios en la administración pública. Redalyc, 15-35.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10504902>
- Haro Haro, E. M., Rodríguez Alegría, M. J., & Urbina Poveda, M. A. (2022). Gestión de control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en resultados financieros, sector comercial. *Ciencia Digital*, 6(2), 49-71.  
<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i2.2108>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2).  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2921>
- Jiménez, S. (2018). Propuesta de un modelo de gestión administrativo para el desarrollo turístico del GAD Parroquial de Puenbo en el Período 2017-2022. Universidad Central Del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/19167/1/T-UCE-0003-CAD-129.pdf>
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (12 de Junio de 2002). Suplemento del Registro Oficial No. 595. Ecuador: Congreso Nacional.  
[https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_23\\_ley\\_org\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_23_ley_org_cge.pdf)
- López Jara, A. A. (2018). Delitos contra la eficiencia de la administración pública ecuatoriana. Caso de estudio: Morona Santiago. SSRN Apuntes Contables N°22, 2.  
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/5744/7136>
- López Jara, A. A., & Cañizares Roig, I. M. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de

- Morona Santiago. SciELO, 69.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200004)
- Makón, M. P. (2000). Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina. América Latina: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.  
<http://hdl.handle.net/11362/7280>
- Mendoza, J. (2019). "Ejecución presupuestal del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal de la Municipalidad Provincial de Moyobamba 2017, 2018". Tesis de Maestría. Perú: Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36895/Mendoza\\_AJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36895/Mendoza_AJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martínez M., M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). (UNMSM, ED.)  
Revista IIPSI - facultad de psicología.  
[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v09\\_n1/pdf/a09v9n1.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09v9n1.pdf)  
f
- Masabanda Aymacaña, S. (2022). El Sistema de Control Interno y su incidencia en la prevención de riesgo de fraude de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial al por mayor y menor del Distrito Metropolitano de Quito año 2020, 39.  
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/28661/1/T-ESPE-050972.pdf>
- Mendoza Zamora, W. M., Loor Carvajal, V. M., Salazar Pin, G. E., & Nieto Parrales, D. A. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. Dominio de las Ciencias, 5.  
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/812/pdf>
- Miaja Fol, M. (2019). Presente y futuro del Control Interno en las Administraciones Públicas. Auditoría y gestión de los fondos públicos. <https://asocex.es/wp-content/uploads/2019/12/Revista-Auditoria-Publica-n%C2%BA-74.-pag-85-a-98.pdf>

- Monroy Mejía, M., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). Metodología de la Investigación. México: Lapsilázuli Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/espe/172512?page=5>
- Montaño Orozco, E. (2017). Control Interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Colombia: G&G Editores.  
[https://bibliotecadigital.uchile.cl/permalink/56UDC\\_INST/1uuvhmk/alma991007639096703936](https://bibliotecadigital.uchile.cl/permalink/56UDC_INST/1uuvhmk/alma991007639096703936)
- Mora Enguíanos, A. (2008). Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión. Madrid, España: Ecobook - Editorial del economista.  
<https://elibro.net/es/ereader/espe/60450>
- Mungabusi, N. (2021). La auditoría interna y su incidencia en las operaciones financieras y administrativas de la COAC “Kullki Wasi”, período 2018-2019. Título de ingeniería. Universidad Nacional De Chimborazo.  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/8089/1/7.%20Proyecto%20de%20Titulaci%C3%B3n%20-%20Nelson%20Mungabusi-CPA.pdf>
- Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. (2014). Contraloría General del Estado.  
[https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_12\\_nor\\_con\\_int\\_400\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf)
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2014). Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis. Bogotá: Editorial de la U. <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0028.pdf>
- Ocampos, L., & Valencia, S. (2017). Gestión administrativa y la calidad de Tumbes 2016, Perú: Universidad Nacional De Tumbes.  
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/88/TESIS%20-%20OCAMPOS%20Y%20VALENCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peña Peña, J. (2018). Gestión del Control Interno y su relación con las Contrataciones Públicas de la Oficina de Abastecimiento y Almacenes de la Municipalidad Provincial de

Bellavista, año 2017".

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31621/pe%3%b1a\\_pj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31621/pe%3%b1a_pj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pereira Palomo, C. A. (2019). Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad.

<https://elibro.net/es/ereader/espe/124953>

Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial del GAD de la parroquia Once de Noviembre

[PODT]. (2020). <https://11denoviembre.gob.ec/cotopaxi/wp-content/uploads/2021/04/PDOT-PARROQUIA-11-DE-NOVIEMBRE-2020-2023-FINAL-3a.pdf>

Reyes, L., & Carmona, F. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. Universidad Estatal Simón Bolívar:

<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%3%b3n%20documental%20para%20la%20comprensi%3%b3n%20ontol%3%b3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salazar Cajas, E. M., & Villamarín Álvarez, S. M. (2011). Diseño de un sistema de control interno para la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. Ubicada en la parroquia Aláquez del cantón Latacunga, para el período económico 2011. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio UTC.

<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1434/1/T-UTC-2072.pdf>

Sánchez, F. (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Santiago de Chile, Chile: Maciones Unidad CEPAL.

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7284/1/S033145\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7284/1/S033145_es.pdf)

Sánchez, J. (2017). Procesos en la gestión financiera del GAD del cantón Baba. Universidad Técnica De Babahoyo. <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2520/-E-UTB-FAFI-ICA-000041.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Santiesteban Naranjo, E. (2014). Metodología de la Investigación científica. Las Tunas: Editorial Académica Universitaria (Edacun). <https://elibro.net/es/ereader/espe/151737?page=3>
- Toaquiza Licta, J. M., Lema De la Cruz, L. M., & Urbina Poveda, M. A. (2022). Gestión de control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en resultados financieros, sector industrial. *Ciencia Digital*, 6(2), 28-48.  
<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i2.2107>
- Toctaquiza Narváez, C., & Peñaloza López, V. L. (2021). Control interno jurídico administrativo para la toma de decisiones en el sector público.  
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2992/2993>.
- Valle, A. (2020). La administración pública: un enfoque desde la teoría del Estado y los derechos humanos. Quito, Ecuador: Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN).  
<https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/sites/12/2021/01/La-Administracio%CC%81n-pu%CC%81blica-un-enfoque-desde-la-teori%CC%81a-del-Estado-y-los-derechos-humanos-2.pdf>
- Vallejo Cabezas, R. F. (2020). Los efectos de la inconstitucionalidad del requisito de procedibilidad, en el juzgamiento del delito de peculado. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/19086/Tesis%20-%20Ramiro%20Vallejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vasilachis de Gialdino, I. (2014). Estrategías de investigación cualitativa. Barcelona, España: Editorial Gedisa S.A. <http://investigacionsocial.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/103/2013/03/Estrategias-de-la-investigacin-cualitativa-1.pdf>
- Venegas, N. (2015). Modelo estándar de control interno (MECI) como generador de valores anticorrupción en lo entes municipales colombianos. Universidad Militar Nueva Granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6602/ensayo%20final%20npvg%20umng.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Vera Roalcaba, R. M., & Pilco Apaza, E. M. (2019). Metodología para el Tratamiento de Riesgos Empresariales. CIENCIA & DESARROLLO.

<https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/cyd/article/view/268>

Vivanco Vergar, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. SciELO, 8.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

Zarpan, D. (2013). Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca -2012. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo.

[http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/261/TL\\_Zarpan\\_Alegria\\_DianaJaneth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/261/TL_Zarpan_Alegria_DianaJaneth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

# Anexos

