



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

TESIS DOCTORAL

**Análisis del sistema de control interno en las universidades estatales del Ecuador,
caso de estudio Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del
Ecuador**

ALUMNO: Diego Marcelo Mantilla Garcés

DIRECTOR: Dr. Bruno Rezzoagli

CODIRECTOR: Dr. Jaime Subía Guerra

AÑO 2025

Santa Fe – Argentina

Índice de Ilustraciones	5
Índice de Gráficos.....	6
Índice de Tablas.....	7
Agradecimiento.....	8
 CAPÍTULO I: ANTECEDENTES E INTRODUCCIÓN.....	 11
1.1. Objetivos de la Investigación.....	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
1.2. Justificación de la Investigación (problemática).....	12
1.3. Metodología	14
1.4. Definición del problema	17
Preguntas de investigación:	17
1.5. Estado del Arte.....	18
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	 21
2.1. Administración Pública.....	21
2.2. Modelos de Administración Pública.....	22
2.3. Nueva gestión Pública	24
2.4. Gobernanza universitaria	25
2.5. Control Interno.....	26
2.6. Riesgos.....	30
2.7. Sistema de Control Interno	32
2.7.2. Tiempos del control.....	35
2.8. Componentes del sistema de control interno	38
2.9. El Sistema de Control en la Administración Pública.....	41
2.10. Normas de Control interno.....	42
2.11. Control interno en las instituciones educativas del ecuador	45
2.12. Control interno académico	45
Tipos de técnicas para la auditoría académica:	46
2.13. Auditoría Gubernamental.....	48
2.14. Normativa y organismos reguladores de la educación superior.....	48
2.14.1. SENESCYT	49
Funciones	50
Objetivos	51

2.14.2. CES	51
Deberes y atribuciones	51
Objetivos	53
2.15. Método del diseño de investigación	56
2.16. Madurez del sistema de control interno	57
 CAPÍTULO III: REQUISITOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	60
3.1. Estructura de las Normas de Control Interno.....	60
3.2. Componentes Fundamentales de las Normas de Control Interno	61
3.2.1. Ambiente de Control	62
3.2.2. Evaluación de Riesgos	62
3.2.3. Actividades de Control.....	63
3.2.4. Información y Comunicación.....	63
3.2.5. Seguimiento.....	64
3.3. Principios y Objetivos del sistema de control Interno	64
3.4. Responsabilidades de las Entidades Públicas en la implementación del Control Interno	65
3.5. Procesos de evaluación y supervisión del control de las normas.....	67
3.6. Atributos Funcionales de Referencia	68
3.7. Listas de Chequeo para Aplicación en la Facultad de Ciencias Administrativas	71
NCI 200: Ambiente de Control	71
NCI 300: Evaluación del Riesgo.....	76
NCI 400: Actividades de Control.....	80
NCI 500: Información y Comunicación.....	83
NCI 600: Seguimiento.....	84
 CAPÍTULO IV. RESULTADOS	87
4.1. Análisis de resultados	87
4.2. Resumen de la aplicación de las encuestas en la FCA	88
4.3. Validez y confiabilidad del instrumento	88
4.4. Análisis factorial confirmatorio	89
4.5. Construcción de índices	90
4.6. Cronograma de aplicación de encuestas en la FCA	93
4.7. Categorización de las preguntas de la encuesta	93
4.8. Análisis de los resultados de la encuesta	96

4.9.	Resumen de los resultados de la encuesta	136
4.10.	Definición de Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno	137
4.10.1.	Nivel de Madurez	137
4.11.	Pentágono de Madurez del Sistema de Control Interno	141
4.12.	Puntos Críticos en el Sistema de Control Interno de la FCA	142
CONCLUSIONES		148
RECOMENDACIONES		160
 ANEXOS		 161
ANEXO I. RESPUESTAS DE ENCUESTAS		161
ANEXO 2. PREGUNTAS DIMENSIONES		165
ANEXO 3. PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN		168
ANEXO 4. APROBACIÓN CEICH		200
 BIBLIOGRAFÍA		 203
Fuentes Bibliográficas		203
Fuentes Normativas		211

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1	22
Ilustración 2	23
Ilustración 3	24
Ilustración 4	28
Ilustración 5	30
Ilustración 6	33
Ilustración 7	34
Ilustración 8	37
Ilustración 9	38
Ilustración 10	47
Ilustración 11	60
Ilustración 12	61
Ilustración 13	65
Ilustración 14	69
Ilustración 15	69
Ilustración 16	69
Ilustración 17	70
Ilustración 18	70
Ilustración 19	70
Ilustración 20	138
Ilustración 21	139
Ilustración 22	140
Ilustración 23	141

Índice de Gráficos

Gráfico 1.....	96
Gráfico 2.....	97
Gráfico 3.....	98
Gráfico 4.....	99
Gráfico 5.....	100
Gráfico 6.....	101
Gráfico 7.....	102
Gráfico 8.....	103
Gráfico 9.....	104
Gráfico 10.....	105
Gráfico 11.....	106
Gráfico 12.....	107
Gráfico 13.....	108
Gráfico 14.....	109
Gráfico 15.....	110
Gráfico 16.....	111
Gráfico 17.....	112
Gráfico 18.....	113
Gráfico 19.....	114
Gráfico 20.....	115
Gráfico 21.....	116
Gráfico 22.....	117
Gráfico 23.....	118
Gráfico 24.....	119
Gráfico 25.....	120
Gráfico 26.....	121
Gráfico 27.....	122
Gráfico 28.....	123
Gráfico 29.....	124
Gráfico 30.....	125
Gráfico 31.....	126
Gráfico 32.....	127
Gráfico 33.....	128
Gráfico 34.....	129
Gráfico 35.....	130
Gráfico 36.....	131
Gráfico 37.....	132
Gráfico 38.....	133
Gráfico 39.....	134
Gráfico 40.....	135

Índice de Tablas

Tabla 1	35
Tabla 2	36
Tabla 3	55
Tabla 4	72
Tabla 5	77
Tabla 6	80
Tabla 7	83
Tabla 8	85
Tabla 9	88
Tabla 10	89
Tabla 11	91
Tabla 12	142
Tabla 13	145
Tabla 14	146
Tabla 15	146
Tabla 16	147
Tabla 17	157
Tabla 18	158

Agradecimiento

Un agradecimiento a mi Dios, quien con su bendición me da la fuerza y la vida para seguir adelante, cuidándome con salud, trabajo y fortaleciéndome en el cumplimiento de mis objetivos personales, familiares, académicos, y laborales, gracias a mi bendito padre celestial que me cuida y me protege; Amen.

A mi madre la Licenciada María Elena Garcés de ella se desprende y soy lo que soy gracias a su sabiduría su crianza y su poder de madre, yo la llamo SUPER MAMÁ; a mis abuelitos que desde el cielo me bendicen y me guían por el camino correcto de la sabiduría y el crecimiento académico y profesional, mi ejemplo a seguir; gracias mis viejitos.

A mi esposita que la amo con toda mi vida, la mejor profesional, la mejor esposa, la mejor mujer, la mejor hija, con la que crezco día a día, la que me enseñó muchas cosas y sigo aprendiendo de ella, mi MBA. Favorita la Ing. Tatiana Yépez gracias por estar a mi lado y a quién dedico la presente investigación doctoral.

A mis tres hijos que los amo con mi vida, Sebastián, Nicolás y Joaquín, que, con su dulzura, sus travesuras, sus ojitos enamoran y a quienes les motivo a seguir mis pasos día a día, a ser mejores y a prepararse para un mejor futuro.

A mi director de tesis el Doctor Bruno Rezzoagli. Quién con su conocimiento, su apoyo, su sabiduría, su bagaje de conocimientos comparte día a día con los estudiantes, su paciencia es vital, y por ello este estudio de investigación doctoral es bajo su guía, su tutela, gracias y un Dios le pague mi querido Doctor Bruno.

A mi Codirector de tesis el Dr. Jaime Cristóbal Subía Guerra que aparte de ser mi gran amigo, fue mi profesor de mi primer Diplomado en Auditoría de Gestión a quién le guardo mucha consideración y respeto, gracias por dedicarme y brindarme su tiempo en la revisión y avance de mi tesis doctoral y ser parte de mi tribunal de honor, un Dios le pague por todo.

Un agradecimiento especial a mi segundo país Argentina, Provincia de Santa Fe, donde me sentí en casa y pude desarrollar mis estudios Doctorales (PhD). Realmente la satisfacción que obtuve el cariño que recibí por cada uno de los docentes, sus enseñanzas, su don de gente de cada maestro, el respeto, la consideración fueron los resultados y sobre todo la motivación que nos dieron para culminar nuestros estudios, Que Viva mi Argentina mi segundo hogar.

A la Universidad Central del Ecuador, que me dio la oportunidad de ser primero estudiante de sus aulas, transitar por sus pasillos, y escuchar las clases de mis queridos docentes, ahora ya colegas; después como asistente de cátedra en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, y ahora como docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Administración de Empresas, y Carrera de Administración Pública, Miembro y Representante de los docentes en el Honorable Consejo Directivo de mi facultad, tesorero del APA, y ahora último como Candidato a Vicerrector administrativo y financiero de mi poderosa Universidad Central del Ecuador, y no puedo olvidarme en el mes de mayo del 2025 pertenecer a la terna de decanos como el segundo candidato con mayor votación de Docentes, Administrativos, personal de servicios y estudiantes; gracias a ello becado para realizar mis estudios Doctorales.

A mi Universidad Nacional del Litoral, a todas sus autoridades, docentes y maestros, Dios les pague por todas sus enseñanzas.

Y no puedo dejar de mencionar a mis hermanas Clarita y Paulina, así como mis amigos que siempre me apoyaron para cumplir con esta meta, sus consejos fueron vitales, para seguir adelante, con lágrimas con sonrisas y con empuje podemos decir que lo logramos, gracias totales.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES E INTRODUCCIÓN

En Ecuador, el sistema de control interno se encuentra dirigido por la Contraloría General del Estado, quien proporciona la normativa para todas las instituciones públicas, incluyendo a las Instituciones del tercer nivel, pero a lo largo del tiempo se han realizado estudios de la dificultad en la implementación de estos sistemas de control enfrentado limitaciones que los permitan enfrentar los riesgos de manera efectiva.

El 21 de diciembre del año 2015 se emiten las enmiendas 2 y 3 modificaban a los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República del Ecuador sobre las competencias de las Contraloría General del Estado quitándole la facultad de evaluar y de realizar auditorías de gestión en nuestro país; pero el 01 de agosto de 2018 la Corte Constitucional las derogó.

En nuestro país, las Universidades están sujetas al marco regulatorio de la Ley Orgánica de Educación Superior junto a la Normativa de la Contraloría General del Estado, que buscan el cumplimiento del sistema de control interno, pero destacando que las Instituciones públicas enfrentan obstáculos como la falta de capacitación, actos colusorios, exceso de discrecionalidad y generación de normativa interna difusa.

El propósito de este estudio es promover la importancia de fortalecer el control interno en las Universidades del país, determinando la situación actual, con esto las barreras que actualmente enfrente la Universidad y promover el fortalecimiento del sistema que nos permitiría lograr la eficacia y eficiencia en los procesos administrativos y académicos de las Instituciones de educación Superior.

1.1. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el funcionamiento y actualización del sistema de control interno en las Universidades Estatales del Ecuador caso Universidad Central del Ecuador (Facultad de Ciencias Administrativas).

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el nivel de cumplimiento de los aspectos principales de los componentes del sistema control interno.
- ✓ Identificar debilidades de control interno que afecten el logro de los objetivos.
- ✓ Identificar los beneficios de la Auditoría gubernamental en el fortalecimiento del sistema de control interno.

1.2. Justificación de la Investigación (problemática).

El control interno es un conjunto de procesos, políticas y procedimientos diseñados para garantizar el cumplimiento de objetivos organizacionales, la eficiencia en las operaciones y la fiabilidad de la información financiera y operativa. En el contexto de las universidades estatales del Ecuador, particularmente en la Facultad de Ciencias Administrativas, el análisis del sistema de control interno es esencial para asegurar el uso adecuado de los recursos públicos, la transparencia en la gestión y la mejora continua de los procesos administrativos.

La investigación contribuye con el sector público que enfrenta retos en lo referente a la gestión de los recursos públicos con el uso transparente de los recursos públicos, con un sistema de control interno fortalecido evitará riesgos de corrupción, fraude o mal uso de fondos. Su impacto en la gestión administrativa y académica de las instituciones del sector educativo trasciende a la formación de los futuros profesionales del país, por lo que un control interno adecuado es básico para un sistema educativo de calidad.

A través de este análisis de las políticas y procedimientos existentes en la Facultad de Ciencias Administrativas, se pretende identificar las fortalezas y debilidades del sistema de control interno en la universidad, y proponer recomendaciones que contribuyan a la mejora continua. El control interno también tiene un papel esencial en el cumplimiento de las normativas legales y regulatorias en las universidades estatales. El análisis permitirá evaluar si los sistemas de control interno existentes en la facultad cumplen con las disposiciones legales vigentes y los estándares internacionales relacionados con el Sistema de Control Interno.

La dimensión académica y profesional de la investigación contribuirá al cuerpo de conocimiento sobre la realidad control interno en instituciones educativas del Ecuador. Además, proporcionará a los responsables administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas un marco de referencia útil para la toma de decisiones estratégicas, la optimización de recursos y el fortalecimiento de la gobernanza institucional.

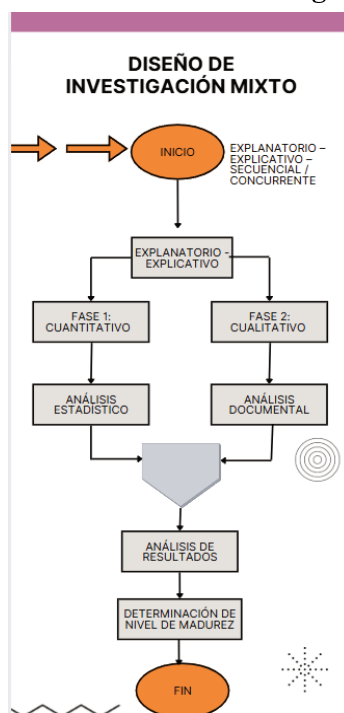
La necesidad de mejorar el sistema de control interno en las universidades estatales del Ecuador, con el objetivo de optimizar la eficiencia administrativa, asegurar la transparencia en el uso de los recursos públicos y fomentar la calidad educativa, coadyuvan al valor práctico y académico de este análisis, pues no solo aborda una problemática actual, sino que también genera soluciones que pueden ser implementadas a nivel institucional, contribuyendo a la mejora de la gestión pública en el ámbito universitario. Además, se puede establecer si existe un correcto manejo de los fondos públicos y si los procesos están siendo llevados a cabo con eficiencia, transparencia y oportunidad. Las acciones de control interno y externo referidas deben estar dentro del marco legal, que como se señaló son competencia de la Contraloría General del Estado.

1.3. Metodología

Un primer paso antes de establecer la metodología es determinar el alcance de la investigación. Considerando que no existen referencias de investigaciones anteriores relacionadas con este tema, es un estudio de tipo exploratorio. A la vez, como se pretende realizar un examen sobre las condiciones actuales de los componentes del Sistema de Control Interno, el alcance será exploratorio-descriptivo-analítico.

Así, el método que más se ajusta a este tipo de alcance para iniciar es el diseño mixto explicatorio- explicativo en el que se integran la forma cualitativa, en el sentido que este en primer lugar permite encontrar las experiencias que tuvo específicamente la Universidad Central del Ecuador para mejorar su gestión con la aplicación del control interno. (Grande Esteban & Abascal Fernández, 2017). Además, al ser de carácter exploratorio no busca ser rígido como en el método cuantitativo.

Figura 1
Diagrama de diseño de investigación



Elaboración: propia

El autor Hernández Sampier en su obra menciona que la metodología mixta nos permite tener “utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014), es por tal motivo, que para el presente trabajo se tomó diseños de resultados estadísticos junto a la entrevista y análisis documental que nos permitió determinar hallazgos para la determinación de resultados.

De igual forma Creswell sostiene que los métodos mixtos son adecuados ya que “la combinación de datos cuantitativos y cualitativos ofrece una comprensión más completa del problema de investigación que cualquiera de los enfoques por separado” (Creswell, 2018), y que de acuerdo a esta teoría se debe priorizar los datos cuantitativos y consecuentemente los datos cualitativos que nos permitirán interpretar los resultados previamente obtenidos.

Es importante tomar en cuenta la triangulación metodológica y de datos que se llevó a cabo en el presente trabajo permitiendo la contrastación y complementación de información.

Hernández Sampier también establece la importancia de la triangulación, “en la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), siendo un recurso clave para aumentar la credibilidad en el estudio.

Así como para Creswell, que dice que la triangulación consiste en “**utilizar múltiples métodos, fuentes o perspectivas para corroborar los hallazgos**” (Creswell, 2018), fortaleciendo la interpretación final de resultados.

En este estudio para llevar a cabo este proceso se tomaron en cuenta fuentes de información como las encuestas, entrevista y toda la documentación institucional y normativa. Y que en forma metodológica la triangulación se encuentra con la fase cuantitativa que tiene que ver con las relaciones estadísticas y la fase cualitativa en el que explica estos instrumentos.

A continuación, la exposición, en resumen, de los aspectos esenciales que se abordan a lo largo de la investigación:

Al tratarse de una institución de servicio público es necesario hacer referencia a los acápites relacionados que constan en la Constitución de la Republica del Ecuador, lo cual se incluye en el capítulo 1.

La normativa que rige al desarrollo de actividades de las Universidades Estatales del Ecuador, se desarrolla en el capítulo 2.

Esta información complementada con datos provenientes de las fuentes primarias o entrevistas nos permitirá identificar fortalezas y debilidades en los aspectos esenciales de cada componente del Sistema de Control Interno. La investigación descriptiva se sustenta en la información proporcionada por los gestores administrativos, pues la encuesta se aplicó al 100% del personal administrativo y académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador. De esta forma, la metodología es cualitativa y cuantitativa, ambas complementarias para el objetivo de investigación de este trabajo.

Con los resultados descritos se desarrolla el modelo de madurez del Control Interno, con la exposición de los resultados del avance de su construcción para cada uno

de los componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y seguimiento.

1.4. Definición del problema

El sistema de control interno en las universidades representa una herramienta de importancia que garantiza la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia en la gestión pública. Sin embargo, a pesar de que se cuente con normativas definidas por la Contraloría General del Estado y demás entes reguladores la correcta aplicación es un constante desafío para las Instituciones.

Ante esta realidad, surge la necesidad de que se deba analizar a profundidad el sistema de control interno que se está manejando en la Universidad Central del Ecuador Facultad de Ciencias Administrativas, con el objetivo de poder identificar posibles brechas entre la normativa y la práctica, lo que nos permitirá generar propuestas de mejora y optimización.

Preguntas de investigación:

¿Qué componente del sistema de control interno representa una debilidad para la Facultad?

¿Cuál es la influencia en el nivel de cumplimiento del control interno en la eficiencia de la gestión administrativa?

¿Cuáles son los mecanismos de evaluación y seguimiento que se aplican actualmente en la FCA?

¿Qué prácticas se deberían aplicar para mejorar el sistema en la FCA?

1.5. Estado del Arte

El sistema de control interno (SCI) es un conjunto de políticas y procedimientos diseñados para asegurar la eficiencia operativa, la confiabilidad de los informes financieros, y la adherencia a las leyes y regulaciones. En las universidades, el sistema de control interno abarca tanto los procesos administrativos como los académicos.

El control interno en las universidades es decisivo para garantizar el uso eficiente de los recursos públicos, la transparencia en los procesos y la correcta ejecución de los programas académicos.

María Inés Zambrano en su artículo Ciencia y auditoría de gestión en las instituciones públicas de educación superior de la República del Ecuador. Impacto social señala que Las IES públicas requieren una visión, misión, objetivos y metas para poder medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, para lo cual el Estado necesita implementar y profundizar una cultura de servicio. (Zambrano Zambrano & Armada Trabas, 2018)

Según, Guillermo Gómez Castro, en las instituciones de Educación Superior, la calidad se extiende al conjunto de sus fines, los sistemas que la integran, los procesos que desarrolla y los resultados que obtiene (Ramos Castro, González Sánchez, & Hernández Nariño, 2020), generando la necesidad de que se evalúe el sistema de control interno que se está manejando en las Universidades Públicas.

A su vez Mendoza Zamora establece que las entidades públicas requieren del cumplimiento de muchas leyes y regulaciones, en estas se ordenan la obtención de ingresos y ejecución de gastos con los dineros públicos y la forma de operar. (Mendoza-Zamora & García Ponce, 2018).

Hay coincidencia en los criterios expuestos. Resaltan la importancia de evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad, aspectos que forman parte de los objetivos del SCI.

Por su parte, Huiman menciona que cuando el control interno es efectivo puede reducir los niveles de fraude y error en los fondos del estado. Es de vital importancia implementar el control interno lo cual conlleva a un impacto positivo en la mejora del desempeño. Garantiza salvaguardar los recursos económicos de la entidad con los principios de eficacia, eficiencia y economía. (Huiaman Yerrén, 2022), un correcto sistema de control interno permite que se logre de forma más eficiente, eficaz y efectiva los objetivos de las Instituciones del Estado.

Se concluye que las publicaciones sobre el tema específico de la investigación son escasas. De las referidas, sus resultados demuestran coincidencias con respecto a la necesidad de evaluar a la gestión mediante un correcto sistema de control interno. Asimismo, al referirse a evaluar el uso de recursos y el cumplimiento de objetivos institucionales, priorizan al control interno como herramienta para dichos fines. Sin embargo, ninguno de estos estudios ha realizado una evaluación en la que se enfoque a ver si realmente el sistema de control interno ha logrado acometer sus objetivos para mejorar la eficacia, eficiencia y economía en estas instituciones.

Si bien se exponen con detalle los criterios a evaluar en la gestión universitaria, cuya importancia es incuestionable, no se evidenció la existencia de estudios cuantitativos con respecto a los beneficios generados y su eficacia con respecto a coadyuvar al fortalecimiento del sistema de control interno en aspectos esenciales de las universidades públicas.

El autor PhD Jaime Subía Guerra, en su trabajo de investigación nos menciona que el sistema de control interno constituye un entramado de procesos, funciones,

actividades y tareas dentro de la organización, y aún con una actualización permanente, los factores descritos afectan el cumplimiento de objetivos y políticas institucional. (Subía Guerra, 2021)

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Administración Pública

La administración pública es considerada como el motor de la actividad operativa del Estado que tiene el objetivo de aplicar las normativas que garanticen lograr el bienestar de la ciudadanía a través de los servicios y la buena práctica de las políticas públicas, todo a través de la gestión de los recursos que aseguren servicios eficientes, eficaces y efectivos.

El autor Ramon Huiman, señala que En la administración pública se trabaja para conseguir los objetivos, los cuales serán eficaces si se emplea adecuadamente los recursos públicos, para lo cual necesita una nueva cultura que cumpla con las demandas sociales de la sociedad. (Huiman Yerrén, 2022), en esta afirmación se menciona cómo se debe buscar una cultura que busque satisfacer las necesidades de las sociedades y con el uso correcto de los recursos públicos, todo esto se puede tener en cuenta con un sistema de control interno que pueda determinar los riesgos que se puedan presentar y establecer estrategias que permitan tener un mayor control a la consecución del principal objetivo de la administración pública.

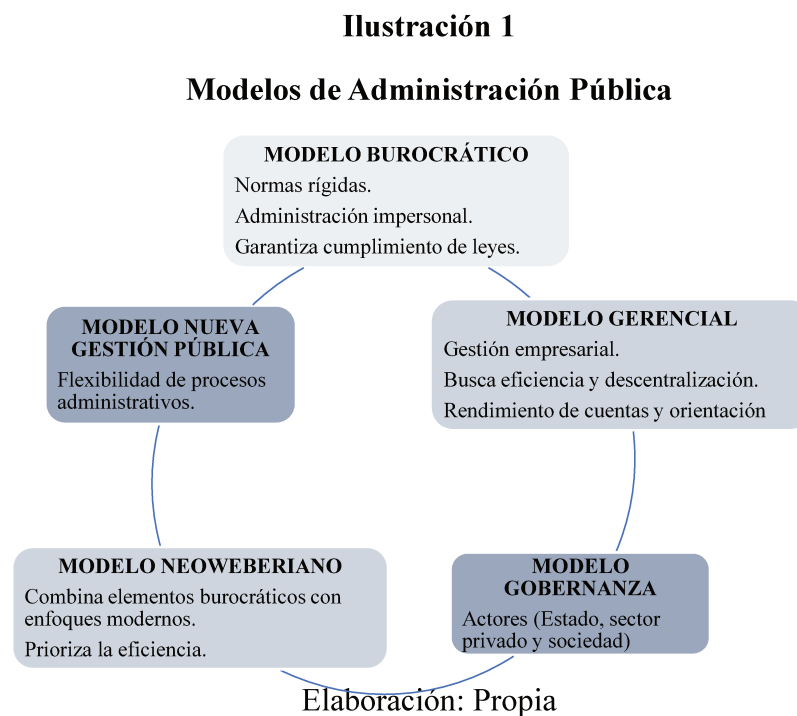
Como indica la autora María de la Encarnación la administración pública es un elemento básico del Estado. Está formado por un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del Poder Ejecutivo...son los encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para que se cumplan las leyes, fomentar los intereses públicos y resolver las reclamaciones de los ciudadanos. (De la Encarnación Gabín, 2009), cumple un rol de importancia fundamental para el desarrollo del país, debido a que mediante estas instituciones el Estado organiza los servicios públicos garantizando los derechos ciudadanos.

La administración pública se encuentra sujeta al control interno, como nos menciona el autor Alfredo Galán y Andrés Ospina en su libro, *“la Administración pública, en todos sus niveles, está sujeta a rigurosos controles para asegurar la transparencia, eficiencia y responsabilidad en la aplicación de los recursos”* (GALÁN GALÁN & OSPINA GARZÓN, 2024)

2.2. Modelos de Administración Pública

El autor en su libro nos menciona que “...una estructura valorativa (prioridades para una sociedad en un lugar y momento determinados), y una estructura técnica o estrategias, las cuales transforman dichas prioridades en decisiones públicas y dan origen a la agenda del gobierno local” (Sili & Cellucci, 2020).

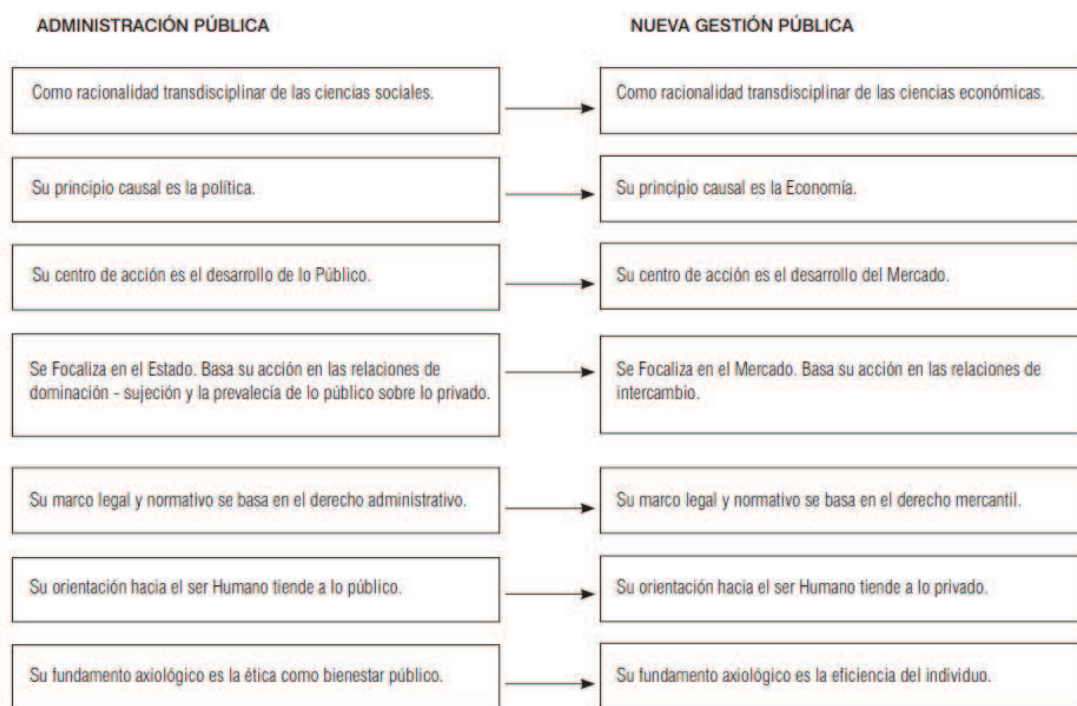
Los modelos de administración pública tienen como objetivo principal de garantizar la gestión efectiva, eficiente y eficaz del Estado orientados a satisfacer necesidades de la sociedad, cada modelo presenta sus diferentes principios, pero su meta es común:



En el transcurso del tiempo se ha presentado un desarrollo de diferentes modelos de la administración pública, los mismos que se han ido acoplando de acuerdo realidad que se encuentran enfrentando las instituciones. Uno de los modelos que actualmente se ha visto relacionado con varias entidades y que nos habla de la entrega de servicios y bienes de calidad hacia los ciudadanos es la Nueva Gestión Pública, modelo que iría bien con la finalidad que tienen las Instituciones de Educación Superior:

Ilustración 2

Administración Pública vs Nueva Gestión Pública

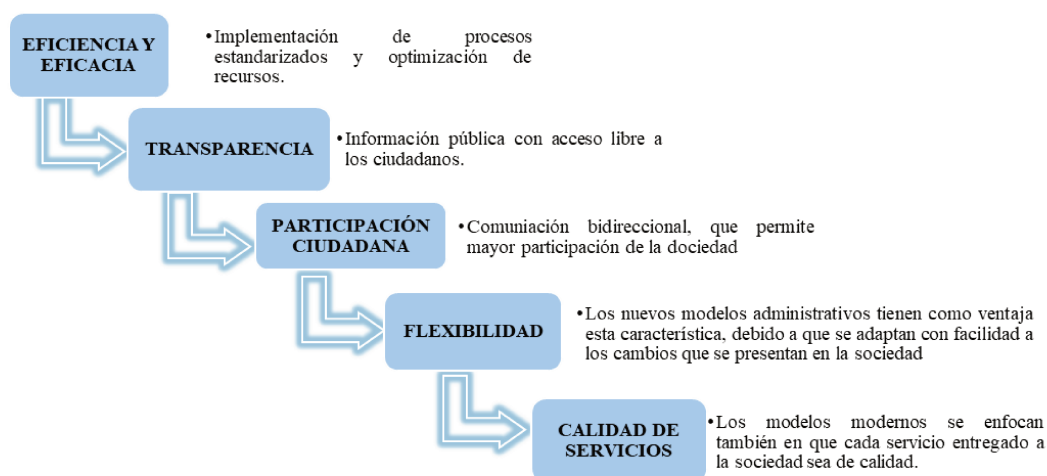


Fuente: (Chica Vélez, 2011)

Los modelos contribuyen a que los gobiernos puedan gestionar y ofrecer servicios a la sociedad, dentro de los que podríamos mencionar algunos como:

Ilustración 3

Servicios a la Sociedad



Elaboración: Propia

2.3. Nueva gestión Pública

La Nueva Gestión Pública es una reforma administrativa que busca modernizar el Estado, ...está orientada a incrementar la eficacia y la eficiencia de la administración pública. Esta búsqueda es lógica y trascendente debido a que la ausencia de eficacia y eficiencia del sector público pone en peligro su legitimidad y estabilidad que puede llegar a poner en cuestión el propio sistema político, ya que en la medida en que los gobiernos no proporcionen con eficacia las políticas y los servicios públicos demandados socialmente. (Ramíó Matas, 2001), también se puede destacar el artículo la Nueva Gestión pública: una herramienta para el cambio se menciona que *La NGP supone cambios estructurales y culturales que no se producen sólo con la expedición de regulaciones, sino que se trata de procesos de transformación paulatina de los patrones de comportamiento de los funcionarios y los ciudadanos.* (Navas Quintero, 2010), el

modelo de la Nueva Gestión Pública busca orientar a los procesos a la gestión de calidad total y garantizar que los servicios cumplan con las expectativas de eficiencia, eficacia y efectividad hacia los clientes que en este caso sería los estudiantes, y con una correcta evaluación y manejo de control interno de cada proceso y área de la Universidad se podría llegar a estos cambios estructurales y culturales que busca esta gestión.

La NGP exige que las instituciones rindan cuentas sobre su desempeño, mientras que el control interno facilita esta rendición al generar evidencia documental, trazabilidad y verificación de resultados, con el objetivo de asegurar que los recursos y los procesos estén alineados con los objetivos estratégicos definidos.

2.4. Gobernanza universitaria

La gobernanza universitaria es considerada como las estructuras, normas, procesos a través de las cuales se maneja la institución educativa y puede coordinar, dirigir y evaluar, de igual forma es importante mencionar la idea del autor Brunner, en el que nos detalla “autonomía institucional, responsabilidad pública, eficiencia administrativa y participación democrática” (Brunner & Ganga, 2016)

La gobernanza universitaria se maneja bajo tres lógicas que son: la intervención estatal, gestión orientada al mercado y la autonomía académica en lo que el autor Clark en su obra denominó esta integración como el triángulo de la coordinación ya que cada uno de las lógicas va a representar un vértice para el control. (Clark & Burton R, 1983)

En el presente trabajo es importante mencionar como la relación entre la gobernanza universitaria y el control interno ya que este nos permite determinar mecanismos de coordinación y supervisión como base de los componentes del SCI, y teniendo en cuenta que una gobernanza que no sea fuerte puede generar poca claridad y capacidad para dar respuesta y generar puntos negativos a la madurez.

2.5. Control Interno

Es pertinente, revisar otros conceptos del control interno, para identificar su relación con los modelos expuestos.

...es el conjunto de medidas que toma la organización con el fin de proteger los recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente de sus activos y pasivos, asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos contables y operaciones financieras, asegurar el cumplimiento de las políticas, normativas económicas de la entidad, evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad. (Álava-Rosado, Molina-Loor, & Recalde-Aguilar, 2023)

Se debe considerar que el control debe implicar “visión, eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos”. (Caudis, 2011), todos estos factores suman a la importancia de llevar un correcto control en las Instituciones.

El control interno, lejos de ser un fin en sí mismo que interfiera con el accionar de las entidades, es un medio para el logro de sus objetivos, por lo tanto, debe entenderse como un proceso que bajo la responsabilidad de la alta dirección, es ejecutado por ella misma y por todos y cada uno de sus integrantes, esta responsabilidad es de todos los servidores públicos, por lo que se hace necesario que todos conozcan su marco conceptual, sus componentes, la importancia de su implementación y operatividad.

El control interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de las características específicas de estas organizaciones, es decir su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario; la complejidad de su funcionamiento lo cual lleva a

hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, integridad y transparencia, y los modernos valores gerenciales como eficiencia y eficacia y el gran espectro correspondiente de su responsabilidad pública. (Gamboa Poveda, Puente Tituaña, & Ysidora Vera, 2016)

Para el presente estudio también es necesario establecer uno de los factores importantes que el autor Jorge Hintze en uno de sus trabajos de investigación nos menciona para tener en cuenta el tipo de control que debería establecerse de acuerdo a la organización, que en este caso la Universidad se encontraría dentro de “...las organizaciones en las que predomina la modalidad de gestión operativa los mecanismos de control predominantes se refieren en primera instancia a los procesos y, en segunda, a los productos (outputs). De hecho, la propia ejecución de las actividades de los procesos suele tratarse como si fuera un producto.” (Hintze, 2003), aun cuando las UCE y FCA no son entidades que vendan productos, el adecuado manejo de sus procesos debe permitir el cumplimiento de sus objetivos, lo que busca garantizar el adecuado control interno.

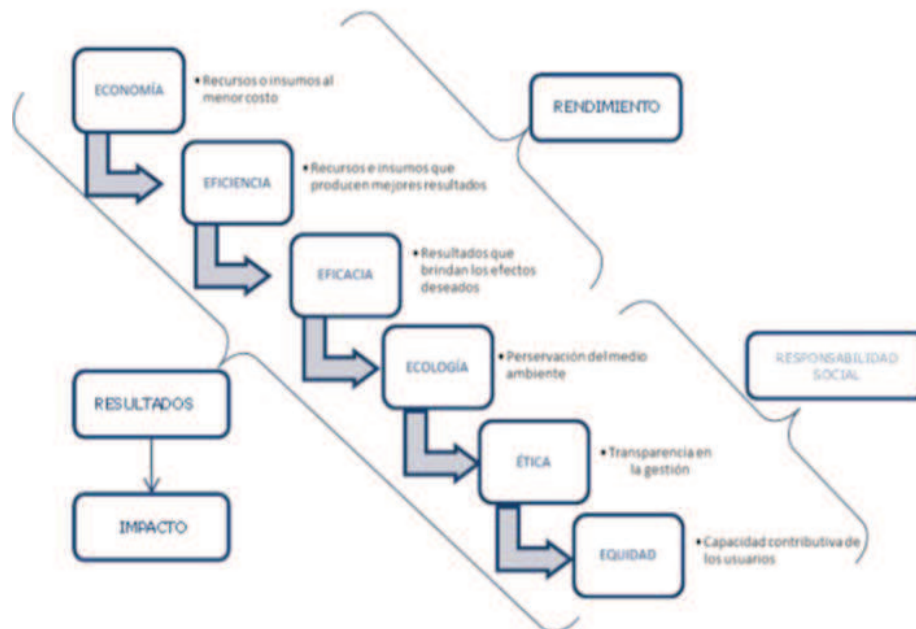
La gestión al colaborar es la demostración de los resultados y de la actividad profesional de los involucrados en el cumplimiento de los objetivos; la Contraloría General del Estado (2001) a través de su Manual de Auditoría de Gestión menciona la presencia de seis criterios principales denominados las seis E, que son: Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad y Ética.

En el libro de auditoría del control interno del autor Samuel Mantilla, nos menciona El control interno en las empresas es importante en la medida en que es útil para optimizarla y para prevenir errores y fraudes; el cual se vale de una cadena de valor compuesta por el diseño, implementación, evaluación, auditoría y supervisión (Mantilla B., 2018), propósitos que son necesarios en la Facultad de Ciencias Administrativas para

prevenir errores y falencias que se han presentado en los diferentes procesos y áreas, detectándolas y corrigiéndolas a tiempo.

Ilustración 4

Elementos de Gestión



Fuente. (Contraloría General del Estado, 2001)

El sistema de control referido en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado reconoce la complementariedad del control interno y la auditoría gubernamental. El artículo 5 señala que Los dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores públicos, sin excepción, se responsabilicen y rindan cuenta pública sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de los resultados obtenidos de su empleo, mientras que en el artículo 6 punto 2 atribuye que como control externo lo deben realizar ...Contraloría General del Estado y otras instituciones de control del Estado en el ámbito de sus competencias. (Congreso Nacional, 2002). En armonía con lo descrito, la determinación del nivel de implementación del SCI

en las Instituciones Educativas Superiores, proporciona importantes insumos a ser utilizados como parte de una autoevaluación y en las acciones de control externo.

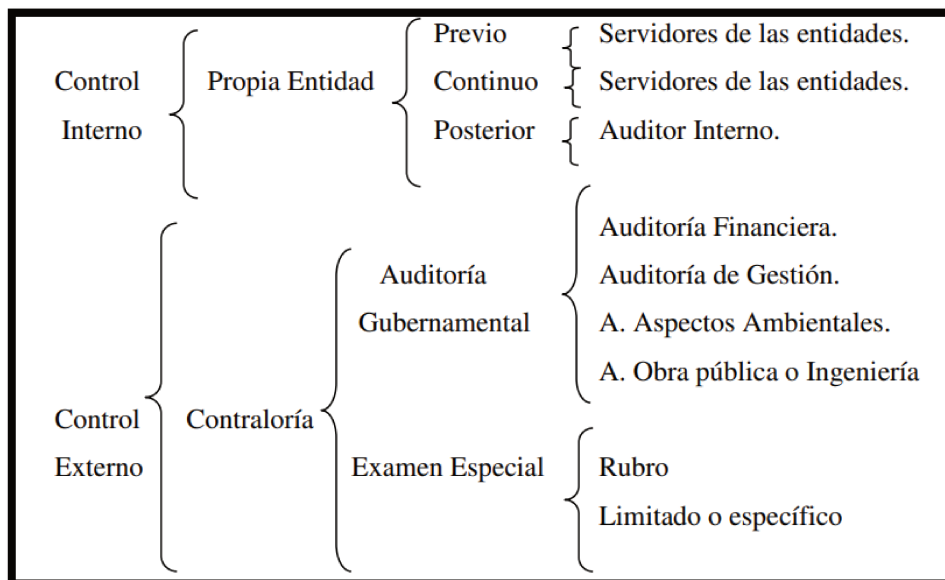
El artículo publicado en la revista Conecta Libertad de la importancia del sistema de control interno, nos hace referencia a ...los SCI son procesos, herramientas y técnicas de mejoramiento continuo, que les permita medir y corregir el desempeño en las cuales debe estar involucrado todo el personal que lo conforma para que dirijan y supervisen los procedimientos efectuados en todas sus unidades, sobre todo, que los ayude a organizar, salvaguardar sus bienes, detectar riesgos, además de, promover eficiencia y eficacia en la aplicación de los procesos que se desarrollan en las IES y en la utilización de sus recursos (Almenaba Guerrero & Ruiz López, 2017), la importancia de un adecuado sistema de control interno que nos permitirá tener un correcto funcionamiento y encaminarse al cumplimiento de los objetivos de la Universidad evitando posibles fraudes y riesgos que puede enfrentar.

Es importante también mencionar la principal diferencia que el autor Néstor Mejías nos menciona en su trabajo de investigación, “la diferenciación entre el control interno y el control externo, delimitando así la dependencia orgánica de cada uno de ellos y la independencia funcional requerida, sea de las tareas bajo control o de las autoridades responsables de las mismas.” (Mejías , 2017), es decir, los tipos de controles se diferencian principalmente en las dependencias, el alcance y las autoridades que sean responsables en las instituciones, teniendo funcionarios de la Universidad y entes de control encargados de los controles externo.

Una gráfica que nos puede ayudar a entender cómo se manejan los tipos de controles, es la siguiente que se tomó del trabajo de investigación de autor Mauricio de la Torre actual contralor de la Nación y República del Ecuador:

Ilustración 5

Tipos de Control



Fuente: (Torres Maldonado, 2022)

2.6. Riesgos

Uno de los componentes esenciales del Sistema de Control Interno, es la administración de los riesgos, tema que en la gestión pública ecuatoriana constituye un requisito legal.

Dentro del documento de evaluación del riesgo emitido por el Ministerio de Finanzas podemos establecer a qué se refiere el riesgo ...es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que pudiera perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos (Ministerio de Finanzas del Ecuador, 2017), toda institución enfrenta estos probables eventos que pueden conllevar consecuencias negativas. Como nos menciona el autor Tonato en su artículo,

la gestión efectiva de riesgos en las empresas públicas ecuatorianas es fundamental para asegurar la continuidad de los servicios, proteger los recursos del Estado y alcanzar objetivos estratégicos, a través de un proceso sistemático que incluye la identificación de riesgos potenciales en el entorno interno y externo. (García Tonato, 2024)

Esto tiene relación directa con el control interno, ya que la aplicación de un adecuado sistema evite que estos posibles riesgos pongan en peligro la consecución de objetivos de las organizaciones de forma oportuna, La integración del control interno y la gestión de riesgos permite a las organizaciones abordar los riesgos de manera holística, proactiva y coordinada. (García Tonato, 2024)

Se puede mencionar que dentro de los riesgos tenemos la siguiente clasificación

“riesgo inherente (refiere a la susceptibilidad que tiene toda partida de estar registrada, valuada o presentada erróneamente), el riesgo de control (es la probabilidad de que el sistema de control interno no sea capaz de prevenir o, llegado el caso, de detectar y corregir, errores de importancia relativa en las cifras de los estados contables) y el riesgo de detección (es el riesgo de que el auditor independiente no detecte una incorrección material en una cuenta o clase de transacciones).” (Rezzoagli, Fraude contable y corrupción. Reflexiones en torno a la responsabilidad civil del auditor de estados financieros, 2020)

Una adecuada administración de los riesgos permitirá minimizarlos y lograr los objetivos, “...ayuda a identificar las prácticas más efectivas para lograr la consecución de los objetivos globales. Es el proceso sistemático de planificar, identificar, analizar, responder y controlar los riesgos de los proyectos. El objetivo será maximizar la probabilidad de ocurrencia de los sucesos positivos y minimizar la probabilidad de ocurrencia de los sucesos adversos”. (KAMLOFSKY)

2.7.Sistema de Control Interno

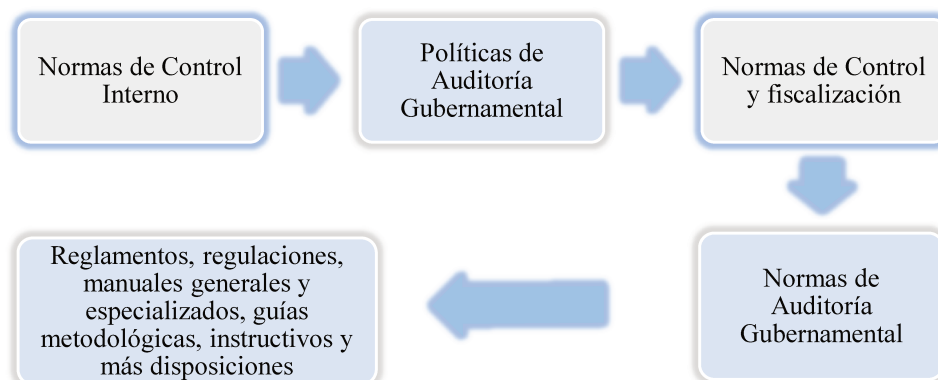
Podemos analizar el concepto del sistema de control interno en el trabajo de investigación de Jaime Subía Guerra que nos menciona que ...constituye un entramado de procesos, funciones, actividades y tareas dentro de la organización, y aún con una actualización permanente, los factores descritos afectan el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales. (Subía Guerra J. , 2021), el control interno es un elemento clave para la gestión de las Instituciones ya que nos permite contribuir a la eficacia, eficiencia y transparencia de los procesos, al implementar un sistema sólido en la Universidad nos permitirá minimizar los riesgos y lograr la consecución de objetivos estratégicos.

El autor Yerrén quien nos establece en su artículo que ... es aplicable en las entidades públicas las mismas que tiene un carácter obligatorio, por los aspectos legales que cada país lo exige, la razón por la que se debe implementar es que los gestores públicos gestionan los recursos públicos del estado, la transparencia, la eficacia y la eficiencia en los procesos misionales que deben ser estrictamente controlados por los funcionarios, directivos, los órganos de control y la contraloría general. (Huiman Yerrén, 2022).

En concordancia con lo expuesto, la Ley Orgánica de la Contraloría, acerca del marco normativo que se debe aplicar en el sistema de control, fiscalización y Auditoría, que se encuentra en el art. 7, incluye:

Ilustración 6

Normas de Control Interno



Fuente: (Congreso Nacional, 2002).

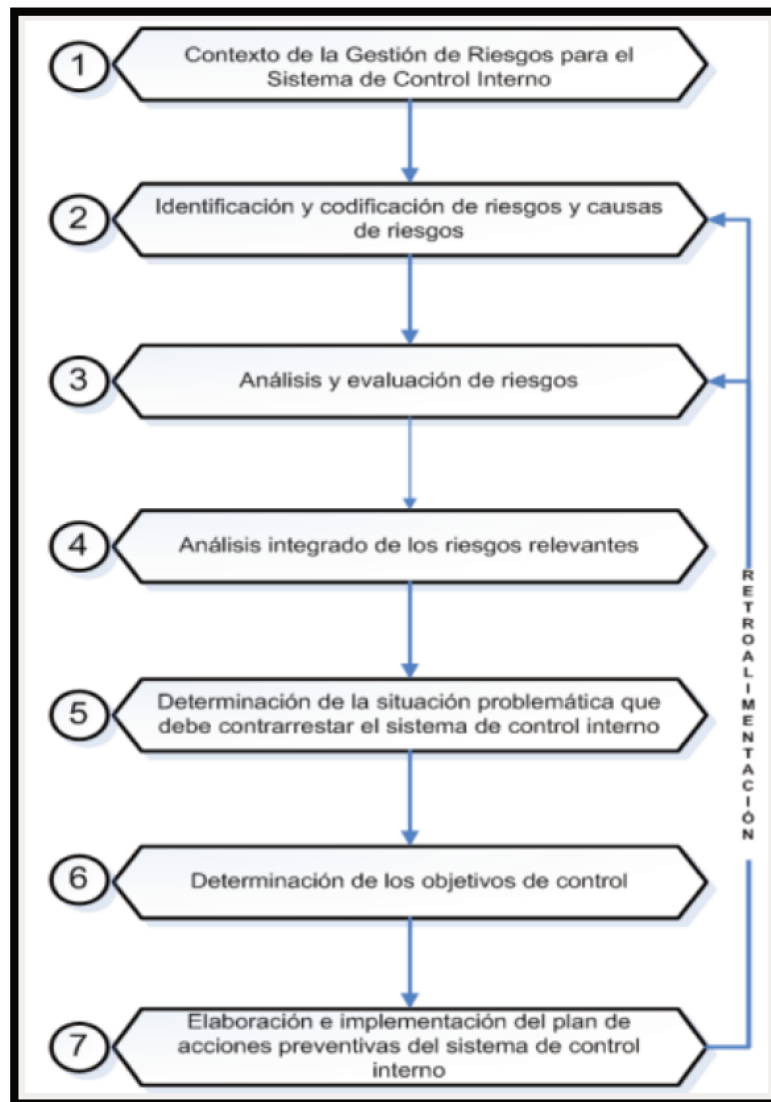
Elaboración: Propia

Como se menciona en el artículo de Auditoría de rendimiento de Michael Barzelay, “...las normas pueden no ser reglas generales, pero consistir más bien en una función o criterio objetivos (como ser la minimización del costo) y en un procedimiento para calcular los valores de las variables relevantes.” (Barzelay Michael), las normas tienen un carácter objetivo que buscan establecer de acuerdo a la Institución procedimientos que permitan determinar las variables.

Contribuyendo con lo mencionado anteriormente se puede acotar lo descrito en el trabajo de investigación de Andrea y Ángel Mendoza, en donde podemos ver procedimientos de gestión integrada de riesgos para el sistema de control interno:

Ilustración 7

Procedimiento de gestión integrada de riesgos para el sistema de control interno universitario



Fuente: (Mendoza González & Mendoza Mero , 2017)

2.7.1. Comparación de los Sistema de Control Interno en las Universidades Privadas vs Universidades Estatales:

Tabla 1

Comparativo del Sistema de Control en las Universidades Privadas vs Públicas

ELEMENTOS DEL CI	UNIVERSIDADES PRIVADAS	UNIVERSIDADES PÚBLICAS
Ambiente de Control	Practica un control más flexible. El CI se centra en resultados y eficiencia financiera.	Se aplica un control más normativo. Estas se alinean con leyes como la LOSEP, COASES, etc.
Evaluación de Riesgos	La evaluación es constante para adaptarse al mercado educativo y competencia.	La evaluación debe ser regulada y periódica. Existe más burocrática y sujeta a auditorías estatales.
Actividades de Control	Los controles internos son definidos por políticas internas, orientados a eficiencia.	Los controles son definidos por normativas del Estado, menos flexibles.
Información y Comunicación	Se llevan a cabo procesos de comunicación más ágiles. El uso intensivo de TIC.	Sus procesos de comunicación son más formales y jerárquicos. La comunicación institucionalizada.
Supervisión y Monitoreo	Las auditorías internas y externas privadas son orientadas a los resultados.	Las auditorías de entes como la Contraloría General del Estado y control interno son obligatorias.
Normativa Aplicable	NICs, estatutos propios.	NICs, COSO adaptado a entidades públicas.
Transparencia y Rendición	A menudo rendición solo a directorio y entes acreditadores.	Obligatoria ante ciudadanía, Estado y entes de control.
Flexibilidad Administrativa	Alta; decisiones internas se ejecutan con rapidez.	Limitada; depende de regulaciones estatales y procedimientos largos.

Elaboración: Propia

2.7.2. Tiempos del control

Los principios deben ser establecidos bajo los tiempos de control que se deben ejecutar, estos deben ser llevados a cabo de forma previa, continua y posterior. Pero, de acuerdo con lo establecido por la Contraloría General del Estado:

Tabla 2

Tiempos de auditorías

CONTROL PREVIO	..., analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.
CONTROL CONTINUO	..., en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se reciben o prestaren de conformidad con la Ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas.
CONTROL POSTERIOR	La Unidad de Auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2003)

Elaboración: Propia

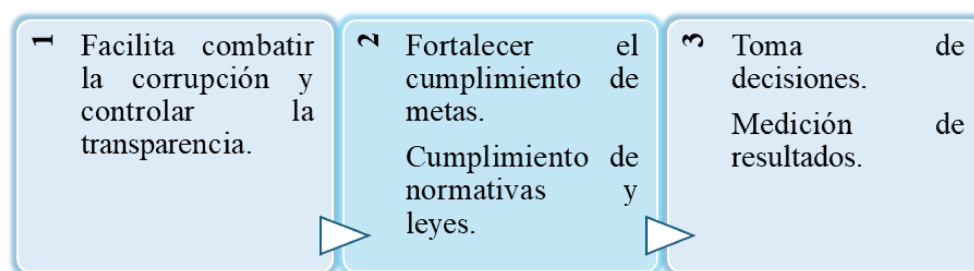
Cada institución tiene la responsabilidad de diseñar e implementar un adecuado control interno, cuyos tiempos de control son previo, continuo y posterior. Si bien la actualización de este sistema, que es responsabilidad compartida entre todos los servidores de una entidad pública, no garantiza elimina los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos, si proporciona una seguridad razonable de que éstos han sido adecuadamente tratados.

...la correcta ejecución del control interno y estructurado a la medida de los procesos desarrollados por cada entidad pública, mejora en gran medida la realización de las actividades que abarcan el sector público, ya que uno de los pilares que busca el sistema de control interno se basa en establecer criterios que permitan controlar mejorar y detectar deficiencias con el fin de fomentar una mejora continua en el desarrollo de los procesos. (Del C. Gaona M. & Rodríguez G., 2025)

El sistema de control interno proporciona varios beneficios a las organizaciones en el mejoramiento de la gestión administrativa en todos sus niveles, algunos de los cuales se encuentran descritos en el artículo *El valor del sistema de control interno en unidades educativas particulares*:

Ilustración 8

Beneficios del control interno



Fuente: (Jiménez Abad & Mendoza Vincés , 2022)

Elaboración: Propia

Para las entidades del sector público es importante la aplicación de un sistema de control interno ya que se pueden obtener los beneficios mencionados. *El control interno en entidades públicas debe ser constante puesto que lo que se salvaguarda son los recursos destinados a la mejora de las condiciones de vida de los ecuatorianos por lo tanto el control interno riguroso permitirá evitar la corrupción y delitos que afecten la disponibilidad de recursos* (Ramírez-Casco, Cedeño-Ávila, Burbano-Pérez, & Berrones-Paguay, 2021)

En los diferentes artículos de investigación se puede analizar la importancia de la aplicación del sistema de control interno en las Instituciones, así como lo menciona Narcisa Quiroz en su artículo, *El disponer de una estructura de control interno, fomenta el logro de objetivos y metas establecidas en la institución; lo que permite preservar sus activos y recursos patrimoniales.* (Quiroz-Báez & Mendoza-Fernández, 2022). Precisamente, la existencia y actualización del Sistema de Control Interno, plasmado en los procesos, procedimientos y actividades institucionales, es una eficaz herramienta para mitigar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento legal.

2.8. Componentes del sistema de control interno

... COSO desarrolló en 2017 el *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*, que contiene prácticas aplicables en diferentes organizaciones, independientemente de su tamaño (Padilla Cruz & CardosoEspinosa, 2025)

Dentro de los componentes del sistema de control interno tenemos los siguientes, los mismos que serán evaluados en este trabajo de investigación y la forma en que están siendo manejadas en la Facultad de Ciencias Administrativas:

Ilustración 9

Componentes del Sistema de Control Interno



Elaboración: Propia

Dentro de cada componente, se describen sus aspectos principales:

1. Ambiente de Control

- La cultura organizacional, relacionada con los valores, normas, comportamientos, entre otros, que influyen en la interacción de las personas que laboran en la Institución.
- Políticas, que hacen referencia al conjunto de lineamientos que la institución ha establecido para su funcionamiento, guía y toma de decisiones.
- Roles y responsabilidades, son todas las funciones establecidas a cada colaborador, relacionadas al cumplimiento de objetivos de la Institución, en donde el rol hace referencia a la posición que va a desempeñar, mientras que las responsabilidades son las tareas y objetivos que debe cumplir.

2. Evaluación de riesgos

- La identificación de riesgos internos y externos a los que puede estar expuesta la Institución.
- Se realiza el análisis de impacto y probabilidad, mediante algunas herramientas como la matriz en donde se cruzan los dos factores.
- Desarrollo de estrategias de mitigación, una vez establecidos los riesgos se debe establecer ideas y propuestas la prevención de riesgos.
- Monitoreo de riesgos emergentes, ante la probabilidad de que se presenten riesgos que no se pueden controlar o prever a tiempo, deben ser manejados y controlados para poder establecer estrategias que ayuden al manejo de estos.

3. Actividades de control

- Establecer las políticas y procedimientos para operaciones seguras.
- Determinar los controles financieros y administrativos más eficaces para mitigar los riesgos.
- Separación de funciones y niveles de autorización, lo que permitirá tener un mayor control de las actividades.
- Supervisión y revisiones periódicas.

4. Información y Comunicación

- El flujo adecuado de información interna y externa.
- La existencia de canales de comunicación efectivos.
- Confiabilidad, veracidad e integridad de la información.
- Transparencia y acceso a la información.

5. Monitoreo y evaluación

- Auditorías internas y externas
- Indicadores de desempeño y control
- Revisiones periódicas del sistema de control
- Corrección de debilidades detectadas

Cada uno de estos componentes ayuda a garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la prevención de fraudes y la mejora de la gestión pública.

2.9.El Sistema de Control en la Administración Pública

El control interno de la Administración Pública es la función administrativa de controlar sus propios actos con el objetivo de garantizar la legalidad (tomada en sentido amplio) de la Administración Pública.

Según Yokir Zambrano, en su artículo, el control a la gestión en la administración pública, que abarca un enfoque a nivel de Latinoamérica, resalta la importancia del control social ...permite el mejoramiento en la gestión pública, considerando que la ciudadanía debe ejercer un rol protagónico para exigir cuentas al Estado y en consecuencia efectiviza el trabajo oportuno de las autoridades de control. (Reyna Zambrano, 2017), teniendo en cuenta que el principal objetivo de la administración pública es brindar servicios de calidad, oportunos y que cumplan con las necesidades de la sociedad, la ciudadanía también debe actuar de forma activa en el control en cada uno de los servicios que brinde el estado a la sociedad, y para que este se preste de forma efectiva y eficiente debe ser evaluado constantemente, ahí la importancia de un adecuado sistema de control interno en la administración pública.

Otro de los aspectos que podemos mencionar del artículo de investigación de Yokir Zambrano es el que nos menciona en los posibles motivos por los que el Estado podría perder recursos: es la corrupción y la ineficiencia de la gestión (Reyna Zambrano, 2017), pero es importante destacar que estos factores se pueden presentar por la falta de un sistema de control interno que los detecte a tiempo y genere estrategias que mitiguen los principales riesgos que puedan afectar a la ejecución eficiente y efectiva de los procesos de gestión administrativa y uso de recursos.

El control interno es un medio y no un fin en sí mismo, es desarrollado por el personal de una organización o empresa y no puede considerarse infalible, sino que

simplemente brinda seguridad razonable. (Catagua Briones, Pinargote Macías, & Mendoza Vincés, 2023), el sistema de control interno representa una herramienta que permitiría que la Facultad cuente con seguridad razonable en los procesos y actividades que desarrollen.

De igual forma las organizaciones al no aplicar de forma correcta un sistema podría generar varias consecuencias que afecten al desempeño normal y más al cumplimiento de objetivos, el autor Alberto Vásquez nos menciona que la inexistencia de un sistema de control interno es la principal causa del origen de inadecuados registros, improvisaciones y una gran cantidad de errores que afectan directamente a los saldos presentados en los estados financieros, causando que los mismos carezcan de información razonable y veraz. (Vásquez-Flores , Chávez-Cruz, & González-Sánchez, 2016). Si bien la cita se orienta a los objetivos financieros, de igual forma se afecta la gestión y el desempeño general de la organización.

2.10. Normas de Control interno

Las normas de Control interno constituyen una adaptación en cuanto a estructura y contenido del Modelo COSO, para la administración pública ecuatoriana. Son el conjunto lineamientos y procedimientos que tienen como objetivo asegurar la gestión eficiente, efectiva y transparente en el uso de recursos públicos y prestando servicios de calidad. Responden a una pertinencia jurídica, cuyo orden jerárquico, se lo describe a continuación:

Constitución de la República del Ecuador (2008)

- Establece la obligación del Estado de rendir cuentas y garantizar la transparencia en la gestión pública (Art. 83 y 227).

- Definir el papel de la Contraloría General del Estado como el organismo de control y fiscalización de los recursos públicos (Art. 211).

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE)

- Es el marco legal que regula el sistema de control interno en las instituciones públicas.
- Obliga a las entidades del sector público a implementar y mantener un sistema de control interno.
- Determinar las sanciones en caso de incumplimiento de las normativas de control.

Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos

Emitidas por la **Contraloría General del Estado**, establecen directrices para el diseño, implementación y evaluación del control interno en el sector público.

Modelo COSO y su Aplicación en Ecuador

En Ecuador, pese a que la adaptación del sistema de control gubernamental está adaptado a modelos internacionales cuya eficacia es probada, se evidencia que en varias instituciones no se han aplicado este tipo de controles o su implementación es débil. Al respecto, *En el Ecuador, se ha observado varias deficiencias en lo que respecta al control de las actividades en las compañías, esto se percibe en la mayoría de las entidades e incluso hay algunas que ni siquiera tienen políticas de control interno. Lamentablemente, estas malas prácticas provocan distorsiones operativas y desequilibrios en la gestión financiera y administrativa de la empresa.* (Catagua Briones, Pinargote Macías,

& Mendoza Vines, Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial, 2023). La cita confirma la pertinencia de disponer del sistema de control, que en armonía con el modelo COSO es una referencia clave para el control interno en Ecuador. Sus cinco componentes (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo) han sido incorporados en las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado.

Importancia del Control Interno en el Sector Público Ecuatoriano

El sistema de control interno permite:

- **Prevenir y detectar irregularidades** en el manejo de fondos públicos.
- **Optimizar la gestión administrativa y financiera** en las instituciones del Estado.
- **Fomentar la transparencia y rendición de cuentas**, promoviendo la confianza ciudadana en la administración pública.
- **Cumplir con las disposiciones legales** y evitar sanciones administrativas o penales.

El CI permite determinar las fortalezas y debilidades de la organización, orienta su tratamiento, y ayuda en la toma de decisiones oportunas por parte de los responsables superiores. De esta manera, las falencias pueden ser subsanadas con agilidad y los correctivos pueden cumplir su cometido a cabalidad. (Loor Intriago & Peñaloza López, 2023)

2.11. Control interno en las instituciones educativas del Ecuador

Las Instituciones Educativas del Ecuador se encuentran sujetas a evaluaciones para procesos de acreditación a cargo de órganos rectores a nivel nacional; cada universidad puede establecer sus sistemas de control de gestión de sus actividades siempre y cuando garanticen servicios de educación de calidad, debido a que a partir del año 2010 fecha de creación de la LOES se estableció las directrices para llevar a cabo procesos de evaluación de calidad.

En lo referente al control externo se puede mencionar que las entidades encargadas de realizar estas evaluaciones de acuerdo a la LOES, en su art. 15.- son: a) El Consejo de Educación Superior; b) El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; c) El órgano rector de la política pública de educación superior. (Presidencia de la República, 2010), en donde el órgano CEAACES tiene como objetivo garantizar la calidad coordinando y ejecutando actividades que permitan evaluar para la acreditación y aseguramiento de estas instituciones.

Mientras que al referirnos al control interno las NCI tienen un alcance que involucran a las Instituciones del Tercer Nivel del sector Público y la correcta ejecución y adaptación a la realidad institucional y académica depende directamente de los gestores del sistema de la Universidades.

2.12. Control interno académico

Se encarga de evaluar un conjunto de proposiciones académicas con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo con lo previsto. Se describió que uno de los objetivos, para los que trabaja y se orienta el Sistema de Control

Interno, son los operativos. En el caso de las Universidades, estos tienen relación con los objetivos académicos.

En este contexto contribuirá en la buena administración de las universidades nacionales, con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de los servicios académicos. (Morales Calle, 2015).

A su vez, los objetivos operativos son evaluados por medio de las auditorías de gestión, en el que se establece la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos y la consecución de las metas de cada una de las instituciones públicas, satisfaciendo necesidades del pueblo, objetivos que se encuentran en armonía con la auditoría de gestión. Un aporte relacionado y que se orienta hacia la evaluación de los criterios descritos, se expone a continuación:

Tipos de técnicas para la auditoría académica:

Méndez y Oliveros (2016) toman en cuenta los siguientes tipos de técnicas en la auditoría académica:

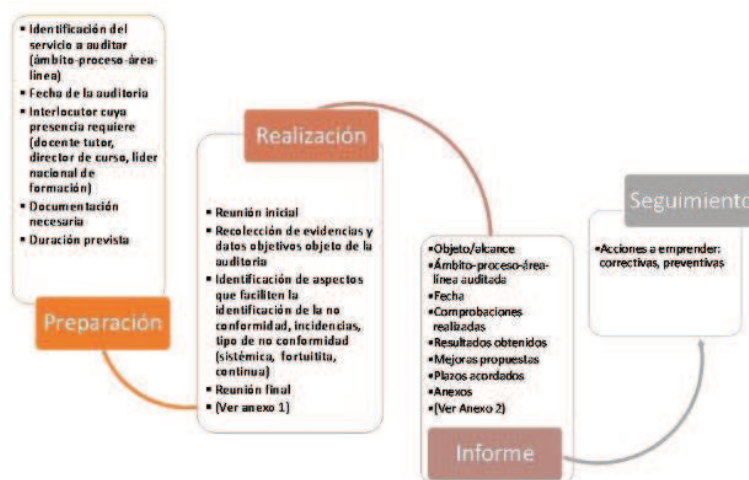
- Análisis y estudio académico.
- Análisis costo – beneficio y costo–efectividad.
- Evaluación del sistema organizacional y de gestión.
- Estudios de mercado (necesidades de profesionales y de técnicos y su ámbito laboral).
- Evaluación de la capacidad instalada, los niveles de producción y los costos ociosos.
- Evaluación de bibliotecas, laboratorios y sistemas de comunicación e información.
- Estudio de las políticas académicas.
- Lectura de las actas de consejos, comités, asambleas generales, asambleas universitarias, etc.
- Estudios de la legislación aplicables a la educación.

- Estudio o evaluación de los planes y syllabus.
- Evaluación de los procesos de enseñanza – aprendizaje.
- Estudio y evaluación del reglamento sobre concurso, ratificación y promoción de docentes.
- Estudio de bases y procedimientos seguidos en el concurso docente.
- Evaluación de los expedientes de los docentes (concurso, ratificación y promoción).
- Evaluación de los informes de la dirección de la escuela académico-profesional con respecto al semestre o año académico.
- Revisión de variables y criterios utilizados en la evaluación del desempeño académico del docente.

Basándonos en lo anterior, podemos concluir que existen varias técnicas para el apoyo de la auditoría académica, las cuales están orientadas entre otros aspectos a la eficacia de la gestión educativa, el cumplimiento de objetivos, metas y procesos, y la percepción de calidad del servicio prestado por parte de los alumnos.

Ilustración 10

Pasos para una Auditoría académica



Fuente: (Méndez Aguirre & Oliveros Vargas, 2015)

2.13. Auditoría Gubernamental

La auditoría gubernamental representa una herramienta que garantiza la eficiencia y legalidad en la gestión de los recursos públicos, que nos permiten identificar debilidades en los sistemas de control interno de las Instituciones de Educación Superior. En el artículo de investigación de la autora Carmen Inés Campoverde, se evidencia el impacto que tiene en la sociedad la Auditoría gubernamental a través de un estudio de encuestas que tiene como resulta que *...el 81.58% de los encuestados considera que la transparencia y la Auditoría gubernamental son aspectos elementales, mientras que el 15,79% lo califica de moderado y solo el 2,63% de poco importante.* (Campoverde-Jara & Reyes-Cárdenas, 2024)

Esta auditoría está íntimamente relacionada con el control interno y a que los dos son herramientas que buscan garantizar eficiencia, eficacia y efectividad en las instituciones del sector público, aun cuando el control interno es aplicado de forma interna y la Auditoría gubernamental es externa estas se relacionan en el momento de verificar y controlar los riesgos.

2.14. Normativa y organismos reguladores de la educación superior

Conforme a lo determinado en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), los organismos que administran actualmente al sistema de educación superior son los siguientes (Asamblea Nacional, 2010):

- Consejo de Educación Superior (CES), que tiene a cargo la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana. (CES, 2016).

- Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) Esta institución fue creada con el objetivo de crear la política pública de educación superior en el Ecuador, la coordinación lo efectúa el Sistema de Educación Superior y la Función Ejecutiva.
- Organismos de Consulta del Sistema de Educación Superior:
- Asamblea del Sistema de Educación Superior

Propone al CES las políticas y lineamientos para las Instituciones del Sistema Educación Superior.

- Comités Regionales Consultivos de Planificación de Educación Superior

Son órganos de consulta regional, por cada región autónoma del país.

La integración de los comités regionales será normada por la SENESCYT.

Esta constitución concibió a la universidad ecuatoriana como un sistema de interés público sin fines de lucro, dando al Estado la potestad de su control y regulación, alineadas al plan nacional de desarrollo como la herramienta de gestión e inversión pública, con estrategias y objetivos para lograr el desarrollo de la sociedad. (Govea Robinzón, 2017)

2.14.1. SENESCYT

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), fue creada en el año 2010, mediante la Ley Orgánica de Educación Superior. Este organismo crea las políticas públicas y principios que administran a la educación superior en el Ecuador. Además, impulsa a la investigación científica, innovación tecnológica y los saberes ancestrales del país, mejorando día a día en las capacidades y habilidades de la sociedad.

Funciones

Las funciones que debe cumplir la Senescyt se encuentran comprendidas en el artículo 183 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2018):

- Establecer los mecanismos de coordinación entre la Función Ejecutiva y el Sistema de Educación Superior;
- Ejercer la rectoría de las políticas públicas en el ámbito de su competencia;
- Garantizar el efectivo cumplimiento de la gratuidad en la educación superior pública;
- Identificar carreras y programas considerados de interés público de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo y crear los incentivos necesarios para que las instituciones de educación superior las prioricen en su oferta académica;
- Diseñar, implementar, administrar y coordinar el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador y el Sistema de Nivelación y Admisión;
- Diseñar, administrar e instrumentar la política de becas del gobierno para la educación superior ecuatoriana;
- Establecer desde el gobierno nacional, políticas de investigación científica y tecnológica de acuerdo con las necesidades del desarrollo del país y crear los incentivos para que las instituciones de educación superior puedan desarrollarlas, sin menoscabo de sus políticas internas;
- Elaborar informes técnicos para conocimiento y resolución del Consejo de Educación Superior en todos los casos que tienen que ver con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo;

- Elaborar los informes técnicos que le sean requeridos por el Consejo de Educación Superior para sustentar sus resoluciones; y,
- Ejercer las demás atribuciones que le confieran la Función Ejecutiva y la presente Ley.

Objetivos

Los objetivos Institucionales de la SENESCYT son los siguientes:

- Incrementar el acceso y fortalecimiento del sistema de educación superior universitaria, técnica y tecnológica, con criterios de calidad, inclusión, pertinencia y democracia;
- Incrementar y promover la investigación, la ciencia, la innovación y la transferencia tecnológica y su vinculación con el sector académico y productivo.

2.14.2. CES

El Consejo de Educación Superior (CES) tiene como función ser el organismo planificador, regular y coordinador del Sistema de Educación Superior, guarda relación con diferentes actores relacionados a la Función Ejecutiva y la población ecuatoriana, garantizando a la ciudadanía una Educación Superior de calidad.

Deberes y atribuciones

En conformidad con el artículo 169 de la LOES, debe ejercer los siguientes deberes y atribuciones (CES, 2016):

- a. Aprobar el plan de desarrollo interno y proyecciones del Sistema de Educación Superior;

- b. Elaborar el informe favorable vinculante sobre la creación de universidades y escuelas politécnicas que tendrá como base los informes favorables y obligatorios del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) y de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Planificación, según los requisitos establecidos en la LOES;
- c. Proponer a la Asamblea Nacional la derogatoria de la Ley o Decreto Ley de creación de universidades y escuelas politécnicas, que tendrá como base los informes del CEAACES;
- d. Proponer al presidente de la República la derogatoria del decreto ejecutivo de creación de universidades y escuelas politécnicas, que tendrá como base el informe del CEAACES;
- e. Proponer al presidente de la República la denuncia del acuerdo o convenio de creación de instituciones de educación superior creadas por estos instrumentos legales, según las disposiciones de la LOES;
- f. Expedir, previo cumplimiento del trámite y requisitos previstos en la Constitución de la República del Ecuador y en la LOES. las resoluciones de creación y extinción de institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores
- g. Aprobar la intervención de las universidades y escuelas politécnicas por una de las causales establecidas en la LOES;
- h. Aprobar la suspensión de las universidades y escuelas politécnicas, en base al informe emitido por el CEAACES por alguna de las causales establecidas en la LOES, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 201 de la Ley Ibidem;
- i. Aprobar la creación, suspensión o clausura de extensiones, unidades académicas o similares, así como de la creación de programas y carreras de universidades y

escuelas politécnicas, y los programas en modalidad de estudios previstos en la LOES;

- j. Aprobar la creación de carreras y programas de grado y posgrado en las instituciones universitarias y politécnicas;
- k. Aprobar los estatutos de las IES y sus reformas;
- l. Aprobar la normativa para la creación y funcionamiento de los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores.

Objetivos

Los objetivos Institucionales del CES son los siguientes (CES, 2016):

- Impulsar el proceso de Planificación del Sistema de Educación Superior para asegurar la transformación de la Educación Superior Nacional y contar con procesos eficientes y transparentes, fomentando acciones de carácter técnico académico acorde con la demanda social.
- Formular procesos de elaboración, sistematización, actualización y armonización de proyectos de gestión normativa. que permita generar regulaciones acordes con el Sistema de Educación Superior y sobre la base de la demanda social.
- Implementar y gestionar procesos técnicos de monitoreo en las Instituciones de Educación Superior (IES) del Sistema de Educación Superior. generando insumos técnicos que permitan visualizar los resultados de la gestión institucional, para elevar los niveles de calidad de la educación superior.

Los objetivos Estratégicos del CES son los siguientes (CES, 2016):

- Establecer mecanismos y estrategias para la implementación de procesos que posibiliten disponer de la oferta académica en el ámbito técnico y tecnológico, acorde con el principio de pertinencia y demandas sociales, que contribuyan al Buen Vivir.
- Impulsar el desarrollo de propuestas de políticas, normas, planes, programas y proyectos que apoyen a la gestión docente de manera articulada con la normativa de gestión técnica y laboral nacional.
- Impulsar procesos de investigación técnica, para fomentar acciones para el diseño de sílabos y mallas curriculares acorde con el plan nacional de desarrollo y desarrollo productivo del país.

Estos organismos que son reguladoras de las Instituciones de Educación Superior, buscan principalmente que la educación sea de calidad, promoviendo la investigación, mejorar infraestructuras y la innovación, objetivos que podrían ser evaluados a través del control interno a los procesos y áreas estratégicas de la Universidad. Como se mencionó el sistema de control interno proporciona seguridad razonable para el cumplimiento de todos los objetivos de la organización y dentro de estos se encuentran los operativos y los de cumplimiento legal que se alinearían a estos propósitos.

Es de importancia fundamental tener en cuenta la base normativa que rigen las instituciones del sector público, así como la gestión pública de las instituciones del tercer nivel, dentro de los cuales se pueden mencionar:

Tabla 3

Normativa

Normas de Control Interno Gubernamental – Contraloría General del Estado (CGE)	Todas las instituciones del sector público deben acogerse a la Normativa
	https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1486&tipo=mul
	Resolución No. 039-CG-2014
Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)	Regula el desarrollo del sistema de Educación Superior
	Establece la autonomía y
	https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf
Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	Fundamenta acción de control fiscal y Auditoría en las entidades públicas.
	https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP)	Establece la normativa que regula la planificación y ejecución de presupuestos.
	https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf
Reglamento del Sistema Nacional de Control Interno	Establece las políticas y procedimientos para garantizar un control interno eficiente.
	https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/LOTAIP/SNAP/REGLAMENTO_DE_LA_LEY_ORGANICA_DE_LA_CONTRALORIA_GENERAL.pdf

Elaboración: Propia

La normativa internacional bajo la que se rige en el sistema de control interno es:

Modelo COSO	Define los componentes y principios para un adecuado sistema de control interno.
	https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a/3.COSO+2013+Resumen+Ejecutivo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a

Toda esta normativa en conjunto a las normas técnicas y guías emitidas de forma interna por parte de la Universidad Central del Ecuador, como Estatutos, manuales de procedimientos, informes de Auditoría interna y guías que corresponden al uso y control de bienes, contratación, planificación, etc.

2.15. Método del diseño de investigación

El primer método utilizado fue el cualitativo, en este se tuvo una comprensión preliminar (Martín-Crespo Blanco & Salamanca Castro, 2007), a través de una encuesta realizada al personal administrativo y docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador. La clave en este método es lo afirmado por Serbia (2007), quien menciona que este no requiere una muestra de gran tamaño porque su objetivo es comprender el fenómeno en cuestión en lugar de generalizar.

La investigación cualitativa para este estudio es importante porque permite encontrar la realidad que está atravesando la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE en los referentes al Control Interno en sus procesos y áreas (Grande Esteban & Abascal Fernández, 2017). Además, se siguió el consejo de Esterberg (2002), aconsejando que se realicen acercamientos a estas personas de manera inteligente, lo que permitió que nos acepten en su grupo y para eso siempre se les dio la confianza necesaria garantizando la confidencialidad de sus respuestas.

El segundo método utilizado fue el cuantitativo a través de encuestas a todas las facultades de la UCE, debido a que buscaba reforzar la teoría relacionada con el tema tratado, esta teoría se puede encontrar enteramente en el capítulo 2 de esta tesis. Para esta ruta el investigador fue imparcial asegurándose de que sus dogmas y/o valores personales no fueran parte del proceso.

Es así como, se unió ambos métodos para tener una investigación mixta, cuyas ventajas, como menciona Greene (2008), es que logra triangular los resultados de un estudio, lo que permite confirmar su validez. Además, al combinar la técnica cualitativa y la técnica cuantitativa, se podría obtener una comprensión más amplia del tema investigado al utilizar las ventajas de cada uno de los métodos.

2.16. Madurez del sistema de control interno

La madurez del sistema de control interno es la forma de evaluar el grado de efectividad, eficacia y consistente es el control interno en las instituciones que se aplican y de igual forma se puede establecer si se han aplicado todos los componentes y principios del SCI, así como lo establece el autor Vega en su investigación “un modelo de madurez de la capacidad de gestión del SCI para medir su eficacia con la utilidad de que florezca como una herramienta útil para el diagnóstico de la situación actual en las empresas en esta materia, además permite establecer objetivos de mejora medibles, ya que los resultados se valoran numéricamente y esto facilita el seguimiento de la evolución del nivel de madurez, la propuesta responde a la necesidad latente de las entidades empresariales de perfeccionar su sistema de control para lograr le efectividad es sus operaciones.” (Vega de la Cruz, Nieves Julbe, & Pérez Pravia , 2017)

Para poder hacer un mayor análisis de la aplicación de la madurez del sistema de control interno a nivel regional, se analizó algunos informes, trabajos e investigaciones realizadas en diferentes países de América Latina:

COSTA RICA

Universidad Estatal a Distancia

Se procedió con la aplicación de un modelo de madurez del sistema de control interno en el año 2016 a los miembros de la comunidad universitaria, en donde se aplicó

una encuesta a 114 colaboradores de la institución, datos con los que se procedió a la elaboración del Índice de madurez del SCI. Cabe destacar que esta Universidad realizó en períodos anteriores otro análisis de la madurez del SCI, pero en este informe se destaca que hubo una mejor percepción del sistema que años anteriores, resultado que puede ser consecuencia de estrategias y acciones tomadas gracias a los informes emitidos anteriormente, lo que permite establecer que se está cumpliendo con el objetivo de realizar estas evaluaciones que es poder detectar y mitigar posibles riesgos. (Chavarría Jiménez, 2016)

PARAGUAY

Universidad Nacional de Villarrica del Espíritu Santo

Se pudo analizar el informe de evaluación de la efectividad del sistema de control interno de la UNVES, en donde para poder establecer el nivel de madurez de la institución se evaluaron todos los componentes del SCI, pero como conclusión se evidencio un nivel bajo de los principales componentes ya que las principales autoridades no han demostrado el compromiso adecuado para la implementación del sistema de control interno, es decir, se pudo identificar las principales falencias que enfrenta la Institución y con esta evaluación realizada se pueden establecer las recomendaciones adecuadas para que en conjunto las autoridades y todo el equipo pueda llevar a cabo estrategias que permitan mejorar y reducir los riesgos a los que puede enfrentar la Universidad, cumpliendo el principal objetivo de la evaluación de madurez del SCI. (Contraloría General de la República de Paraguay, 2024)

COLOMBIA

Universidad de la Costa

En este trabajo de investigación se realizó un posible modelo para la evaluación del sistema de control interno de las Instituciones de Educación Superior, en el presente no se hizo la aplicación como tal de un modelo de madurez, pero si se identificó cómo la aplicación de estos sistemas contribuiría a generar valores agregados al cumplimiento de los objetivos institucionales y la detección y mitigación de posibles riesgos, la correcta aplicación estos modelos ayudará al área de aseguramiento de las Universidades y auditoría interna para la aplicación de revisiones periódicas de los componentes. (Ariza Hoyos & Morelo Del Valle , 2025)

Como se puede analizar, la importancia de la aplicación de un modelo de madurez del sistema de control interno es a nivel regional, ya que con esta herramienta se puede evaluar la efectividad, eficacia y consistencia del sistema de control interno en las instituciones de Educación Superior, facilitando la detección de riesgos e implementación de estrategias para la mitigación de los mismos ayudando a las entidades a cumplir con sus objetivos. Es por tal motivo que en el presente trabajo se propone la aplicación del modelo de madurez a la FCA para el mejoramiento del cumplimiento de sus objetivos institucionales.

CAPÍTULO III: REQUISITOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

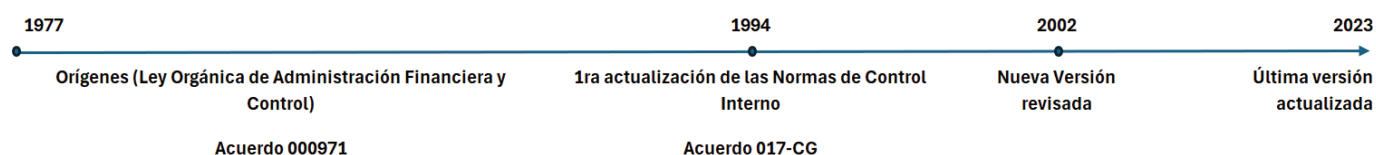
3.1. Estructura de las Normas de Control Interno

La estructura de las normas de control interno es de forma integral todas las políticas, identificación de riesgos, los controles, la gestión de información y el seguimiento que se deben llevar a cabo para un correcto Control Interno, que se adapta según el tamaño y complejidad de la organización. Cada uno de los siguientes componentes es fundamental para minimizar los riesgos y se logre la optimización de los procesos.

De acuerdo con la atribución que otorga la Constitución de la República del Ecuador en el Art. 212- Funciones de la Contraloría General del Estado, se faculta a expedir las Normas de Control Interno para que las instituciones puedan llevar a cabo su propio control interno, las mismas que se han ido actualizando.

Ilustración 11

Línea de tiempo del Control Interno



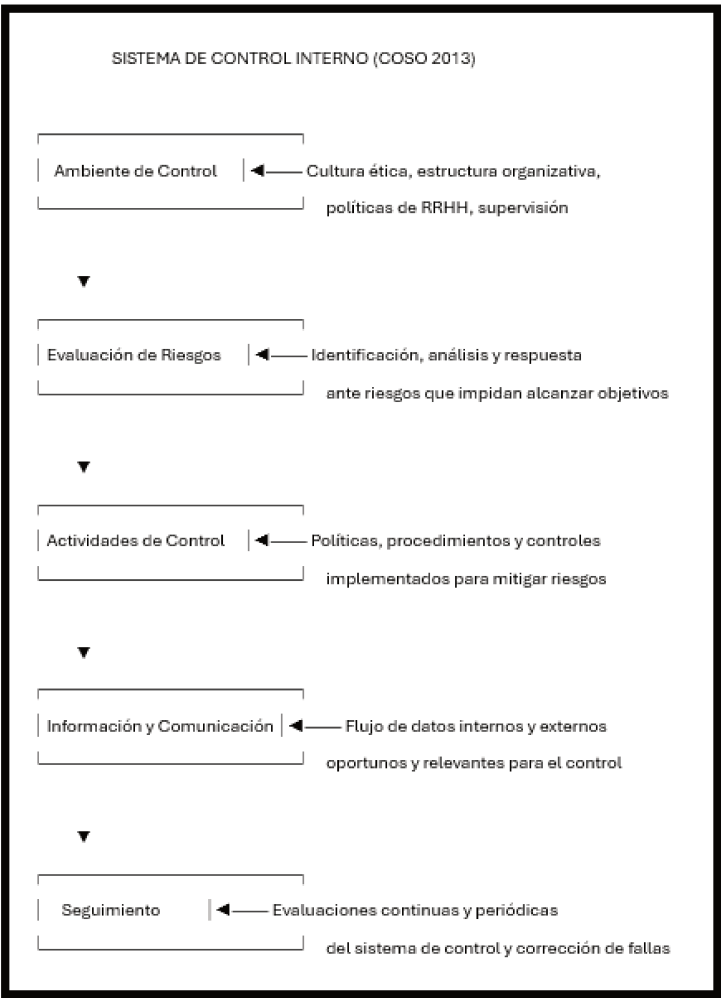
Elaboración: Propia

3.2. Componentes Fundamentales de las Normas de Control Interno

La importancia de conocer cada uno de los componentes de las normas de control facilita la evaluación del SCI, estos constituyen elementos de control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos 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. (Vásquez Flores , Chávez Cruz , & González Sánchez, 2023)

Ilustración 12

Diagrama del Sistema de Control Interno



Fuente: ((COSO), 2013)

Las normas de control interno en el Ecuador fueron estructuradas en base principalmente al modelo COSO que identifica 5 componentes los mismos que constituyen áreas claves que toda entidad debe abordar en sistema de control interno, los mismo que son:

3.2.1. Ambiente de Control

... es la base de todo SCI, pues aborda los sistemas de gestión evidenciados en la planificación institucional que, en el caso de las IES, aborda el conocimiento de los docentes del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) (Sandoval-Guerrero & Taramuel-Villacreces, 2021)

Constituye todo lo que es el entorno organizacional de las instituciones dentro del que podemos encontrar a la cultura institucional, la ética, los valores, estructura, responsabilidades y la gestión del personal.

En el presente trabajo se evaluará el conocimiento y la aplicación de los principios, cultura, valores, estructura y competencia profesional que este componente involucra.

3.2.2. Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. (Subía Guerra & Matilla Garcés, CAMBIOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SU IMPACTO EN EL SISTEMA DE CONTROL EN EL ECUADOR, 2020)

Son el conjunto de procesos y acciones que permiten identificar, analizar y gestionar los posibles riesgos que se puedan presentar en el trayecto para el logro de

objetivos ya sean estos internos o externos estableciendo su probabilidad e impacto y determinando posibles medidas para su mitigación.

3.2.3. Actividades de Control

Las actividades de control interno son una respuesta al riesgo en tanto que están diseñadas para limitar la incertidumbre del resultado que ha sido identificado. (INTOSAI)

Representan el conjunto de políticas, procedimientos y acciones necesarias para que con la implementación se pueda mitigar los riesgos y permita la consecución de objetivos, estas actividades pueden ser para la detección o preventivos, los que pueden ser en la separación de funciones, autorizaciones y aprobación.

3.2.4. Información y Comunicación

Este componente se enfoca en el tipo de herramientas de información que se disponga para la comunicación confiable y adecuada, la misma que permita la recopilación, procesamiento y difusión de información de forma oportuna quienes lo requieran para la toma de decisiones y cumplimiento de responsabilidades de control. Métodos empleados para identificar, reunir, clasificar, registrar e informar acerca de las operaciones de la entidad y para conservar la contabilidad de los activos relacionados. (Rivas Márquez, 2011)

En el caso de la Facultad de Ciencias Administrativas estos canales corresponden tanto para la comunicación interna como externa que garanticen la transparencia a la comunidad.

3.2.5. Seguimiento

El comité COSO nos establece que el seguimiento ...consiste en una combinación de evaluaciones continuas y evaluaciones independientes, cuyo objetivo es asegurar que los cinco componentes del control interno estén presentes y funcionando correctamente ((COSO), 2013, pág. 79)

Es decir, en este componente debe realizarse evaluaciones de forma continua y periódica para verificar su efectividad a largo tiempo. Se pueden determinar las debilidades o incumplimientos que se están presentando para poder asegurar la mejora y corrección en el momento oportuno.

3.3. Principios y Objetivos del sistema de control Interno

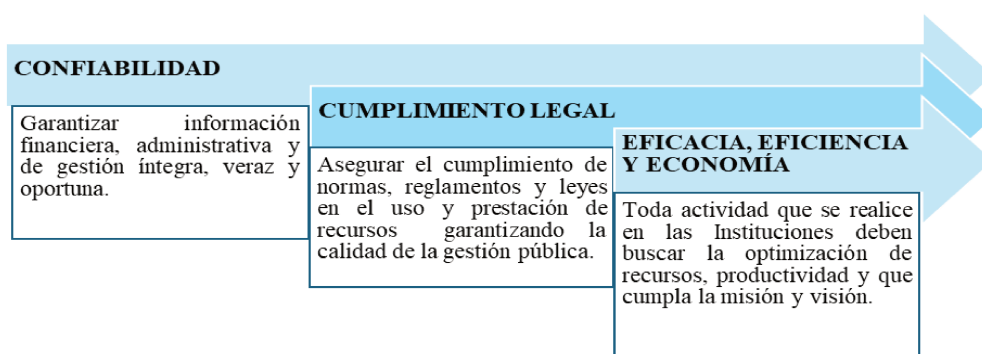
El control interno ecuatoriano debe ser llevado bajo principios de la administración pública de eficacia, transparencia y responsabilidad, que integra todos los niveles de las Instituciones, por lo que en el cuestionario que se desarrolla en el presente trabajo se evalúa como se encuentran trabajando todas las áreas de la Facultad y la forma en que se esta manejando el sistema de control interno, lo que permitirá establecer si se están llegando a cumplir los objetivos institucionales o que riesgos puede enfrentar.

La organización debe contar con controles previos sustentados en el modelo de control interno adecuado. Esto le permite optimizar los procesos, mejorar los compromisos de su organización y establecer políticas internas para ayudarlo a alcanzar sus objetivos. (Grajales-Gaviria, Giraldo Pérez, Castellanos Polo , & Cano Bedoya , 2022)

Los objetivos a los que las normas ecuatorianas establece que debe contribuir el sistema de control interno son:

Ilustración 13

Principios y objetivos del sistema de control interno



Elaboración: Propia

En general, el control interno busca que todas las actividades de las Instituciones se desarrollen cumpliendo la eficacia, eficiencia y efectividad de los recursos, cumpliendo con las normativas y garantizando las prestaciones de servicios de calidad, es lo que se evaluará si se está llevando a cabalidad en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

3.4. Responsabilidades de las Entidades Públicas en la implementación del Control Interno

En Ecuador por normativa estatal la responsabilidad de la implementación y funcionamiento correcto del control interno recae en cada Institución pública del Estado, como se establece en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en el artículo 9. *El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado.* (CONGRESO NACIONAL, 2002), es decir, cada líder de cada entidad debe dirigir la creación y desarrollo adecuado de procedimientos

destinados al control interno, y de igual forma cada uno de los servidores y directivos son encargados en el desarrollo y aplicación de cada una de las actividades que se dispongan para un correcto sistema de control. Por lo tanto, el diseño, implementación, desarrollo y evaluación de un sistema eficaz de control interno es de responsabilidad compartida para todos los integrantes de las organizaciones de acuerdo con las responsabilidades de cada funcionario.

Implica el desarrollo de manuales, políticas y procedimientos internos alineados con las Normas de Control Interno emitidas por el organismo de control, las mismas que deben ser adaptadas a las funcionalidades de cada organización, es por tal motivo que se considera la importancia de la evaluación del desarrollo y aplicación del sistema de control interno en la Facultad de Ciencias Administrativas, o de ser necesario la aplicación de mejoras en los procedimientos que se vean dirigidos a una Institución que es de educación Superior, ya que siendo una responsabilidad de cada organización, la FCA junto a su máxima autoridad deben promover y fomentar la cultura de control, la ética, códigos de conducta, los valores y la integridad en el desarrollo de cada uno de las funciones de los colaboradores asegurando un sistema de control efectivo dentro de la organización.

También es importante mencionar que en cada institución se debe manejar la Unidad de Auditoría Interna que es independiente de la administración pero que actúa como parte del sistema de control interno, esta unidad depende técnica y administrativamente de la Contraloría General del Estado, esta unidad revisan y evalúan periódicamente los procesos, cumplimiento de leyes, las gestiones y proponen recomendaciones, sin embargo, esta unidad no reemplaza las responsabilidades de la administración sino que se complementan. Las autoridades establecen y mantienen los controles mientras que la auditoría supervisa y recomienda, así como lo establece las Normas de Control interno,

Los auditores de la Unidad de Auditoría Interna actuarán con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales. (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2009), es la importancia de que las entidades públicas en conjunto de sus autoridades y funcionarios puedan establecer un sistema de control interno robusto y que funcione adecuadamente (Carmona González & Barrios Hernández, 2007)

3.5. Procesos de evaluación y supervisión del control de las normas

Como se refirió en el último componente del Sistema de Control Interno, monitoreo o seguimiento, las máximas autoridades se encuentran en la obligación de establecer procedimientos para la evaluación y seguimiento continuo del sistema de control interno, asegurando que se detecten a tiempo las deficiencias, errores o incumplimiento de normativas y que se puedan establecer estrategias o acciones correctivas de forma oportuna antes de que las consecuencias afecten a la consecución de los objetivos de la organización. Algunas de las acciones que se llevan a cabo y deberían realizar en todas es las autoevaluaciones anuales de control interno, en donde se revisan indicadores, se actualizan matrices riesgos y procedimientos de control, también es importante tomar como una herramienta de seguimiento y supervisión los informes de auditoría interna en donde se pueda evidenciar si los controles se están aplicando de forma efectiva y cumple con la normativa.

El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se

implemente. (Mendoza-Zamora, García-Ponce, Delgado-Chávez, & Barreiro-Cedeño, 2018)

El organismo superior de control, la Contraloría General del Estado, examina el sistema de control interno y la forma en que está siendo llevado a cabo, evaluando todas las gestiones administrativas, financieras y operativas, en donde se emite un informe con las observaciones si es el caso que se detectaron fallas o incumplimientos de las normativas y otras regulaciones y en el que se emitirán recomendaciones para subsanar las deficiencias y que se podrá hacer seguimiento de las mismas por parte de la Contraloría.

En conclusión, las Normas de Control interno representan un conjunto de lineamientos basados en una estructura establecida en lo referente al marco teórico como son los principios y componentes así como en el ámbito legal que son las responsabilidades, con el fin de certificar que cada institución pública y privada cumplan con los objetivos de manera efectiva, eficaz y eficiente, todo esto en conjunto con las máximas autoridades y los funcionarios de cada una de las Instituciones y siguiendo cumplir la meta principal que es el fortalecer la gestión pública,

3.6. Atributos Funcionales de Referencia

El sistema de control dentro de la organización debe cumplir una serie de atributos funcionales que garanticen la efectividad hacia los objetivos organizacionales, *los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía* (Arens, Elder, & Beasley, 2007), algunos de los principales atributos serían:

Ilustración 14

Atribución: Eficiencia del Control Interno

EFICIENCIA

- El sistema de control interno debe permitir que los procesos sean rápidos, ágiles y que garanticen la optimización de recursos.

Elaboración: propia

Por ejemplo, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, se debe garantizar que los procesos administrativos, financieros, académicos y demás, sean eficientes, es decir, que no generen retrasos o demoras, con la correcta utilización de los recursos y que en conjunto contribuyan para la consecución de los objetivos de la Facultad.

Ilustración 15

Atribución: Eficaz del Control Interno

EFICAZ

- El sistema de control interno debe garantizar la mitigación de los riesgos que puedan afectar la operatividad.

Elaboración: propia

En la FCA, el correcto sistema de control interno debería evitar que se produzcan fraudes, errores o incidentes que afecten a la entidad en cada uno de los procesos y que interfieran en la consecución de objetivos.

Ilustración 16

Atribución: Transparencia del Control Interno

TRANSPARENCIA

- Toda la información que genere y procese la entidad debe ser accesible, verificable y comprensible, que fomente la cultura de rendición de cuentas, y en especial en las Instituciones del sector público.

Elaboración: propia

Los sistemas de información, participación de procesos, concursos y más, deben ser amigables, de fácil manejo y que permitan una fácil comprensión y revisión por parte de toda la comunidad de la Universidad Central y que sea información verídica.

Ilustración 17

Atribución: Seguridad del Control Interno

SEGURIDAD

- El SCI debe garantizar la protección de los activos, la información y evitar accesos indebidos y manipulaciones.

Elaboración: propia

Sistemas de control con autenticación de usuarios y registro de accesos para prevenir alteraciones.

Ilustración 18

Atribución: Adaptabilidad del Control Interno

ADAPTABILIDAD

- El sistema debe poder adaptarse, ser flexible y ajustarse a los cambios que se presenten en la organización ya sea por cambios normativos, tecnológicos y operativos.

Elaboración: propia

El sistema de la FCA debe ser adaptable a los cambios normativos, administrativos, incluso la forma de desarrollo las actividades o procesos dentro de la facultad.

Ilustración 19

Atribución: Adaptabilidad del Control Interno

RAZONABILIDAD

- Los controles deben ser proporcionales de acuerdo a la complejidad de cada organización evitando cargas innecesarias.

Elaboración: propia

Elaboración propia basa en (Contraloría General del Estado, Contraloria General del Estado, 2003)

La Universidad Central del Ecuador requiere controles adecuados para su gran tamaño y cada facultad como la de Ciencias Administrativas debe llevar sus sistemas específicos a cada área y gestión para que en conjunto se logre cumplir los objetivos institucionales.

3.7. Listas de Chequeo para Aplicación en la Facultad de Ciencias Administrativas

El presente trabajo tiene el objetivo de analizar el funcionamiento del sistema de control interno en las instituciones de educación superior del sector público caso Universidad Central del Ecuador – Facultad de Ciencias Administrativas, para lo cual se estructuró el siguiente cuestionario, en el cual se evaluará cada uno de los componentes del COSO que guardan concordancia con las Normas de Control Interno aplicables en el sector público ecuatoriano, lo que permitirá determinar el nivel de implementación en la FCA.

NCI 200: Ambiente de Control

Este componente del sistema de control interna se relaciona directamente con el tema de la cultura organizacional, nivel de compromiso de la organización con la integridad, ética y cumplimiento de procedimientos, se han realizado las siguientes preguntas:

Tabla 4

Componente Ambiente de Control

COMPONENTE	IDEA PRINCIPAL	PREGUNTA	
200 AMBIENTE DE CONTROL			
200-01 Integridad y valores éticos	La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional	1	¿La Faculta de Ciencias Administrativas tiene un código de ética formal que se distribuye y se ha comunicado a todo el personal?
		2	¿Existen programas de capacitación continua en ética y valores para el personal de la Facultad de Ciencias Administrativas?
200-02 Administración estratégica	Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación	1	¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un proceso para definir su visión, misión y objetivos estratégicos a largo plazo?
	establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de las metas,	2	¿La Facultad de Ciencias Administrativas realiza evaluaciones periódicas de sus estrategias, ajustándolas en función de los

	objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.		resultados obtenidos y cambios en el entorno?
200-03 Políticas y prácticas de talento humano	El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución	1	¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta una estrategia para la gestión del talento humano alineada con sus objetivos estratégicos?
		2	¿La Facultad de Ciencias Administrativas promueve el aprendizaje y la mejora continua en sus trabajadores a través de programas de mentoría, talleres o capacitaciones externas?
200-04 Estructura orgánica	La máxima autoridad debe crear una estructura orgánica que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos	1	¿En la Facultad de Ciencias Administrativas se encuentra definida la estructura organizativa, con roles, responsabilidades y relaciones jerárquicas bien establecidas?
		2	¿La estructura organizativa de la Facultad facilita la supervisión efectiva de los procesos y actividades dentro de la institución?

200-05 Delegación de autoridad	La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios	1	¿Se encuentra claramente definida la autoridad y responsabilidad de cada puesto dentro de la Facultad?
		2	¿Se asegura que las personas a quienes se delega autoridad tienen la capacidad y las competencias necesarias para tomar decisiones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas?
200-06 Competencia profesional	La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente	1	¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de desarrollo profesional que permita a los trabajadores mejorar continuamente sus habilidades y competencias?
		2	¿Cada puesto dentro de la Facultad tiene claramente definidos los requisitos de competencia profesional

			necesarios para cumplir con sus funciones?
200-07 Coordinación de acciones organizacionales	El personal de la institución participará activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles efectivos para las áreas	1	¿Existe coordinación definida formalmente entre diferentes departamentos y unidades para garantizar que todos trabajen hacia las mismas metas institucionales?
		2	¿La Facultad de Ciencias Administrativas realiza evaluaciones periódicas para medir la efectividad de la coordinación de acciones entre sus diferentes áreas?
200-08 Adhesión a las políticas institucionales	En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, el personal de la institución observará las políticas generales y las directrices específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo	1	¿Conoce las políticas, procedimientos y normativas internas de la institución?
		2	¿Las políticas son revisadas cuando hay cambios en las leyes, normativas gubernamentales o directrices relacionadas con la función pública?

200-09 Unidad de Auditoría Interna	La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización	1	¿La Unidad de Auditoría Interna es independiente de las operaciones y actividades que audita, para asegurar una evaluación objetiva de los controles internos en la Facultad de Ciencias Administrativas?
		2	¿Se ejecutan auditorías de manera sistemática y dentro de los plazos establecidos para garantizar que se cubran todas las áreas críticas de la Facultad?

Fuente: (Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno, 2023)

Elaboración: Propia

NCI 300: Evaluación del Riesgo

En este componente se evaluará la forma en que la Facultad identifica y analiza todos los eventos que puedan poner en riesgo la consecución de los objetivos, este proceso es esencial para un adecuado sistema de control interno porque permitirá anticiparse a posibles amenazas y establecer estrategias de respuesta, se realizaron las siguientes preguntas:

Tabla 5

Componente Ambiente de Control

300 EVALUACIÓN DEL RIESGO			
300-01 Identificación y análisis de riesgos	La máxima autoridad y/o directivos de la entidad, identificarán y analizarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, la protección de sus recursos y la generación de información oportuna y confiable	1	¿Existen procesos establecidos para identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales?
		2	¿La Facultad de Ciencias Administrativas utiliza métodos y herramientas apropiadas para identificar los riesgos, como análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), entrevistas, encuestas o evaluaciones de expertos?
			¿Dispone la Facultad de Ciencias Administrativas de una matriz de riesgos aprobada y en aplicación?

300-02 Valoración de los riesgos	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	1	¿La Facultad tiene un proceso estructurado para identificar los factores que contribuyen a los riesgos (internos y externos) y su impacto potencial?
		2	¿Existen criterios claros y definidos para priorizar los riesgos según su nivel de criticidad y la capacidad de la Facultad de Ciencias Administrativas para gestionarlos?
			¿La valoración de los riesgos se realiza teniendo en cuenta su impacto directo sobre los objetivos estratégicos, operativos y financieros de la Facultad?
300-03 Respuesta al riesgo	Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la	1	¿Dispone la Facultad de Ciencias Administrativas de un proceso formalmente aprobado para determinar las estrategias de respuesta al riesgo?

	tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.		
		2	¿Existen planes de acción definidos para gestionar los riesgos de manera efectiva, tanto para la prevención como para la corrección de riesgos que ya se han materializado?
			¿La Facultad ha implementado controles internos y procedimientos operativos para mitigar los riesgos, especialmente aquellos que podrían tener un impacto crítico en sus objetivos?
300-04 Plan de mitigación de riesgos	En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación.	1	¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de mitigación de riesgos?
		2	¿El personal administrativo y docente participó en el diseño del plan de mitigación de riesgos?
			¿La Facultad ha asignado los recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, etc.)

		para implementar las acciones de mitigación de manera efectiva?
--	--	---

Fuente: (Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno, 2023)

Elaboración: Propia

NCI 400: Actividades de Control

Se definen todas las actividades, procedimientos, normativas y mecanismos que la Facultad pueda implementar para mitigar los riesgos y lograr los objetivos institucionales, para evaluar este componente se realizaron las siguientes preguntas:

Tabla 6

Componente Actividad de Control

400 ACTIVIDADES DE CONTROL			
401-01 Separación de funciones y rotación de labores	La máxima autoridad y los directivos de cada entidad asignarán funciones y responsabilidades al personal a su cargo, estableciendo una segregación de éstas, de manera que exista independencia, revisiones, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo	1	¿Está claramente definida y documentada la separación de funciones incompatibles en los procesos clave de la Facultad de Ciencias Administrativas?
		2	¿Hay mecanismos de control para prevenir conflictos de intereses dentro de los roles clave?

401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	La máxima autoridad y/o directivos de la entidad, establecerán por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos	1	¿Existen políticas y procedimientos documentados que establezcan los niveles de autorización para transacciones y operaciones en la Facultad de Ciencias Administrativas?
		2	¿Se realizan revisiones periódicas de las aprobaciones de transacciones para asegurar que se estén cumpliendo las políticas establecidas?
401-03 Revisión de procesos y operaciones	Los niveles directivos, revisarán y evaluarán que la ejecución de los procesos institucionales, se cumplan de conformidad con las disposiciones normativas generales; los reglamentos internos, la planificación y las	1	¿Existen políticas y procedimientos documentados que definan claramente cómo se deben realizar las revisiones de procesos y operaciones?

	políticas institucionales; y, obedezcan a criterios de eficacia, eficiencia, economía y efectividad.		
		2	¿Existen procedimientos para revisar las transacciones financieras y operativas a nivel de detalle para detectar errores, fraudes o irregularidades?
401-04 Supervisión	La máxima autoridad y los directivos de la entidad establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, que deberán ser aplicados e informados de forma documental y a través de los sistemas informáticos desarrollados para el efecto por la entidad	1	¿Existen procedimientos para la supervisión de las operaciones y actividades definidos e informados?
		2	¿Están definidos formalmente reportes de incumplimiento de procesos y operaciones?
401-05 Documentación de respaldo y su archivo	La máxima autoridad o su delegado establecerá los procedimientos que aseguren la	1	¿Existe procedimientos establecidos para la generación de documentos de respaldo en todas

	existencia, custodia, entrega recepción y conservación de un archivo físico y/o digital, de la documentación		las operaciones y actividades relevantes en la Facultad de Ciencias Administrativas?
--	--	--	--

Fuente: (Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno, 2023)

Elaboración: Propia

NCI 500: Información y Comunicación

En este componente se recopila procesa y transmite información que permite ejecutar, controlar y evaluar operaciones de forma efectiva, incluye todos los mecanismos dentro y fuera de la Institución, en este caso se aplicaron las siguientes preguntas:

Tabla 7

Componente Información y Comunicación

500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
500-01 Controles sobre sistemas de información	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, de conformidad con la normativa vigente.	1	¿Está definido foralmente el proceso para clasificación y protección de la información según su nivel de sensibilidad?
		2	¿Están implantados sistemas de información para el manejo de información académica?

500-02 Canales de comunicación abiertos	Se establecerán canales de comunicación abiertos que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.	1	¿Existen múltiples canales de comunicación disponibles para que los empleados y ciudadanos puedan expresar sus inquietudes, quejas o sugerencias?
		2	¿Existen mecanismos para proteger la identidad de las personas que hacen uso de estos canales, garantizando que no se enfrenten represalias?

Fuente: (Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno, 2023)

Elaboración: Propia

NCI 600: Seguimiento

Componente que consiste en la evaluación continua y periódica del funcionamiento. Es el componente del sistema de control interno que consiste en la evaluación continua y periódica del funcionamiento y efectividad de los controles establecidos.

Tabla 8

Componente Seguimiento

600 SEGUIMIENTO			
600-01 Seguimiento continuo o en operación	La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad efectuarán un seguimiento continuo del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales	1	¿Se realiza un monitoreo continuo de los controles internos para garantizar que se están cumpliendo de manera efectiva en la Facultad de Ciencias Administrativas?
		2	¿Se lleva a cabo revisiones periódicas para verificar si las actividades cumplen con los objetivos y políticas de la Facultad de Ciencias Administrativas?
600-02 Evaluaciones periódicas	Promoverán y establecerán evaluaciones periódicas de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales, tablero de indicadores y las	1	¿Se planifican evaluaciones periódicas?

	disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.		
		2	¿Se generan registros documentados de las acciones preventivas y correctivas en función a los resultados de las evaluaciones periódicas?

Fuente: (Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno, 2023)

Elaboración: Propia

En conjunto, la evaluación de todos estos componentes mediante la aplicación del cuestionario a la Facultad de Ciencias Administrativas, nos permitirá establecer la situación en la que se encuentra el sistema de control interno, la forma en que se está llevando a cabo y establecer las recomendaciones que permitirán cumplir los objetivos Institucionales.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

Este capítulo pretende mostrar los hallazgos derivados de la encuesta llevada cabo en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador en relación con el estudio sobre el funcionamiento y actualización del sistema de control interno en las universidades estatales ecuatorianas. Estos resultados permiten analizar el grado de cumplimiento de los elementos clave del sistema de control interno y detectar áreas débiles que puedan impactar en el logro de los objetivos institucionales (Daif & Jalal, 2022). Además de evaluar los beneficios que una auditoría brinda para fortalecer dicho sistema (Acquah et al., 2019a)

La encuesta consta de 40 preguntas diseñadas para obtener datos importantes sobre temas como la ética empresarial, la administración del personal, la estructura organizativa, el manejo de riesgos, los sistemas de control interno y los métodos de supervisión y evaluación. Estos factores son esenciales para comprender la situación actual del control interno en la empresa (Bulkot & Buhai, 2024)

Los resultados se muestran de forma secuencial para reflejar los aspectos clave del sistema de control interno. Esta disposición ayuda en la identificación de puntos fuertes y áreas de mejora y en la conexión de hallazgos con los objetivos específicos del estudio. Además de ello se añaden gráficos que complementan el análisis para una interpretación más clara y precisa de los datos.

A continuación, se categoriza a las preguntas de la encuesta, organizadas en función de los componentes del Sistema de Control Interno, cuya estructura, como se

señaló, es similar a las Normas de Control Interno, aplicables en el sector público ecuatoriano.

4.2. Resumen de la aplicación de las encuestas en la FCA

La encuesta fue aplicada en la FCA a los docentes y personal administrativo de forma virtual la misma que fue contestada en forma anónima, asegurando la protección de datos:

Tabla 9

Resumen de encuestas aplicadas en la FCA

PERSONAS ENCUESTADAS	Cuenta de RELACION LABORAL
ANALISTA DE COMPRAS PUBLICAS 1	1
ANALISTA DE DOCUMENTACIÓN ARCHIVO Y CERTIFICACIÓN 1	1
ANALISTA DE GESTION DE PROCESOS UNIVERSITARIOS 1	1
ANALISTA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN. 2	1
ANALISTA FINANCIERO DE FACULTAD 2	1
CONTADORA DE FACULTAD	1
DOCENTE AGREGADO 1 TIEMPO COMPLETO - 40 HORAS	29
DOCENTE AGREGADO 2 TIEMPO COMPLETO - 40 HORAS	15
DOCENTE AGREGADO 3 TIEMPO COMPLETO - 40 HORAS	20
DOCENTE AUXILIAR 1 TIEMPO COMPLETO - 40 HORAS	11
DOCENTE PRINCIPAL 1 TIEMPO COMPLETO - 40 HORAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	82

Fuente. Elaboración propia

4.3. Validez y confiabilidad del instrumento

Se calcula el Alfa de Cronbach para establecer la fiabilidad del instrumento en cada componente y se observa que todas las dimensiones presentan un Alfa de Cronbach por encima de 0,7, lo que sugiere una buena consistencia interna de los ítems que componen cada una de ellas.

Tabla 10**Análisis de Fiabilidad**

	Alfa de Cronbach	Preguntas
Ambiente de control	0,856	14
Evaluación del riesgo	0,900	9
Actividades de control	0,909	9
Información y comunicación	0,767	4
Seguimiento	0,758	4

Elaboración: propia

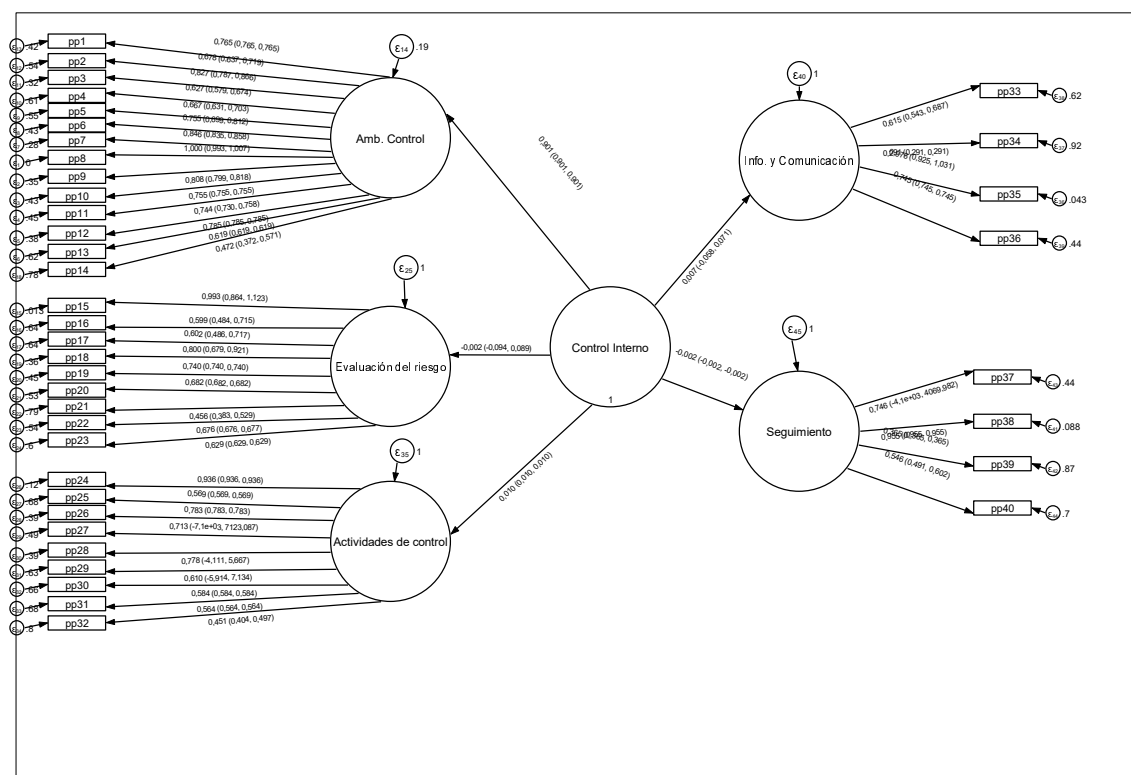
4.4. Análisis factorial confirmatorio

Para comprobar si las variables propuestas para la investigación y sus componentes se relacionan con el control interno se aplicó un análisis factorial confirmatorio y se determinó que en el componente “Ambiente de control” todas las variables tienen una relación estadísticamente significativa. Ese componente además está relacionado directa y estadísticamente con el control interno. Las variables del componente de Evaluación del Riesgo tienen una relación estadísticamente significativa con dicho componente, sin embargo, ese componente no tiene una relación estadísticamente relevante con el control interno. El componente de Actividades de Control tiene una relación estadísticamente significativa, pero las variables pp27, pp28 y pp29 no son estadísticamente significativas. En el componente de Información y Comunicación todas las variables son estadísticamente significativas, pero el componente como tal no relaciona estadísticamente con el Control Interno. El componente de Seguimiento tiene una relación inversa y estadísticamente significativa con el Control Interno, pero la variable pp37 no tiene una relación estadísticamente significativa con el componente de Seguimiento. Para establecer la relación de los componentes con el

Control interno se construirán índices para cada componente usando el análisis de componentes principales categórico sin considerar las variables que dentro de cada componente no tienen una relación estadísticamente significativa.

Figura 2

Análisis factorial



Elaboración: propia

4.5.Construcción de índices

Para la construcción de índices se emplea análisis de componentes principales categóricos que asignan una puntuación óptima a cada categoría de las variables cualitativas.

Se construyeron índices para cada componente usando el Análisis de Componentes Principales categóricos a partir de la asignación de puntuaciones óptimas a cada categoría de las variables analizadas Se les conoce como cuantificaciones óptimas

debido a que el algoritmo con el que se obtienen los puntajes de cada categoría maximiza la correlación lineal en el conjunto de variables definido (Tapia, 2007). Los índices son la combinación lineal de las puntuaciones optimas:

$$I_C = \sum_{i=1}^{n_C} p_{Ci} x_{Ci}$$

Donde:

I_C : Es el índice para la componente C.

n_C : Es el número de variables del componente C.

p_{Ci} : Es la puntuación óptima de la variable i en el componente C.

x_{Ci} : Es el valor que toma la variable i del componente C.

Con los indicadores calculados se observa que la mayor relación esta entre el índice de ambiente de control y las Actividades de Control y la menor esta entre Seguimiento e Información y comunicación.

Tabla 11

Relación de índices

	Ambiente de control	Evaluación del riesgo	Actividades de control	Información y comunicación	Seguimiento
Ambiente de control	1				
Evaluación del riesgo	0,541**	1			
Actividades de control	0,725**	0,620**	1		
Información y comunicación	0,493**	0,628**	0,526**	1	
Seguimiento	0,460**	0,432**	0,624**	0,352**	1

****.** Correlación es significativa al nivel 0.01 level (2-tailed).

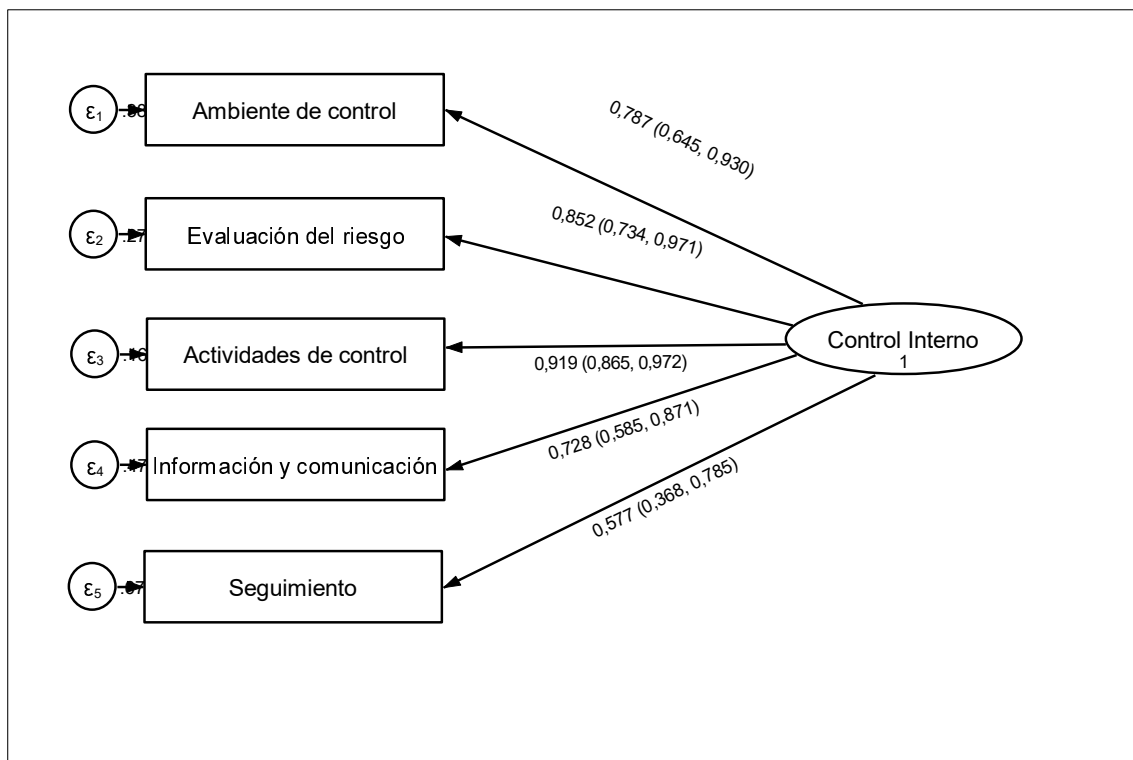
Elaboración: propia

Modelo relacional de las variables con el control interno

Para determinar cuáles componentes se relacionan con el control interno se ajusta un modelo en el que se relaciona con la variable latente control interno a los 5 índices contruidos y se observa que los 5 índices se relacionan directamente con el control interno y esta relación es estadísticamente significativa. El índice de actividades de control es el que mayormente se relaciona con el control interno y el que menos se relaciona es el índice de seguimiento.

Figura 3

Modelo relacional

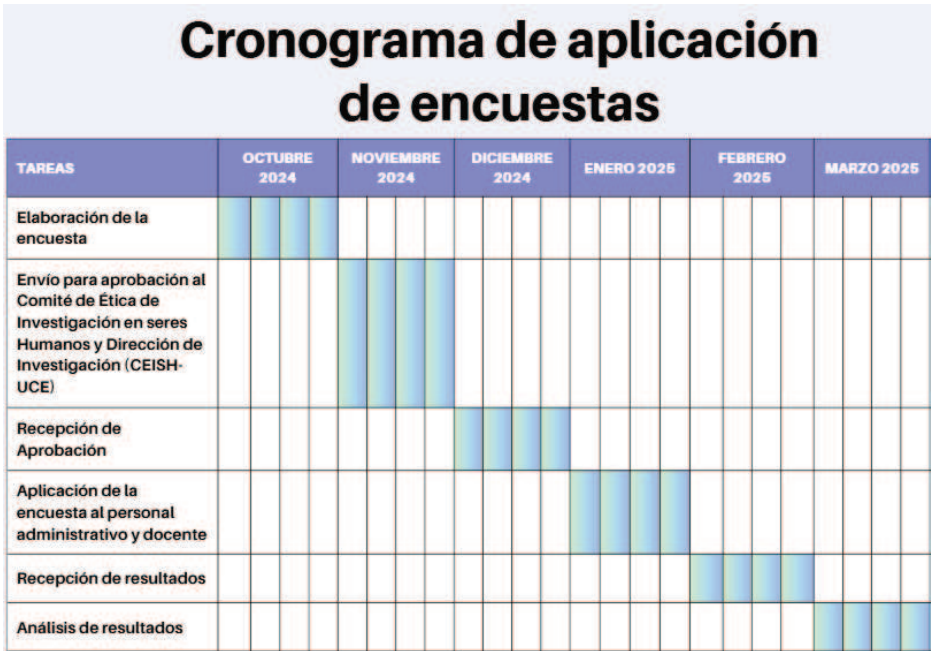


Elaboración: propia

4.6. Cronograma de aplicación de encuestas en la FCA

Figura 4

Cronograma de aplicación de encuestas



Elaboración: propia

4.7. Categorización de las preguntas de la encuesta

Para facilitar el análisis de los resultados, las preguntas de la encuesta se han agrupado en las siguientes categorías, las cuales están alineadas con los componentes clave del sistema de control interno:

1. Ética y valores institucionales

- **Preguntas:** 1, 2
- **Importancia:** Estas preguntas buscan determinar si la Facultad tiene establecido un código de ética oficial y programas de formación en valores; aspectos que resultan clave para fomentar una sólida cultura organizacional alineada tanto en transparencia como en responsabilidad institucional efectiva. Un sistema interno

de control eficiente precisa de un entorno ético que incentive la integridad en cada una de las operaciones realizadas.

2. Planificación estratégica y gestión del talento humano

- **Preguntas:** 3, 4, 5, 6, 10
- **Importancia:** Estas preguntas exploran si la Facultad cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos claros, así como con estrategias para la gestión del talento humano y el desarrollo profesional. La alineación entre los objetivos estratégicos y la gestión del personal es crucial para garantizar que los recursos humanos contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales.

3. Estructura organizativa y delegación de autoridad

- **Preguntas:** 7, 8, 9, 11, 12
- **Importancia:** Estas preguntas analizan si la estructura organizativa facilita la supervisión efectiva, si las responsabilidades y autoridades están claramente definidas, y si existe coordinación entre departamentos. Una estructura bien definida es esencial para evitar duplicidades, conflictos de interés y falta de claridad en la toma de decisiones.

4. Gestión de riesgos

- **Preguntas:** 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23
- **Importancia:** Estas preguntas evalúan si la Facultad cuenta con procesos para identificar, valorar y gestionar riesgos, así como con planes de mitigación y recursos asignados para su implementación. La gestión de riesgos es un componente crítico del control interno, ya que permite anticipar y responder a amenazas que podrían afectar el logro de los objetivos.

5. Controles internos y supervisión

- **Preguntas:** 13, 14, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34
- **Importancia:** Estas preguntas examinan si existen controles internos efectivos, mecanismos de supervisión, y procedimientos para prevenir fraudes, errores e irregularidades. Los controles internos son la base para garantizar que las operaciones se realicen de manera eficiente y conforme a las políticas establecidas.

6. Comunicación y protección de la información

- **Preguntas:** 35, 36
- **Importancia:** Estas preguntas exploran si existen canales de comunicación para que los empleados expresen inquietudes y si se protege la identidad de quienes reportan irregularidades. La transparencia y la protección de la información son esenciales para fomentar la confianza y la rendición de cuentas.

7. Monitoreo y evaluación continua

- **Preguntas:** 37, 38, 39, 40
- **Importancia:** Estas preguntas evalúan si se realizan revisiones periódicas de los controles internos y si se documentan acciones correctivas y preventivas. El monitoreo continuo es clave para asegurar que el sistema de control interno se mantenga actualizado y efectivo frente a cambios en el entorno.

4.8. Análisis de los resultados de la encuesta

1. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas tiene un código de ética formal que se distribuye y se ha comunicado a todo el personal?

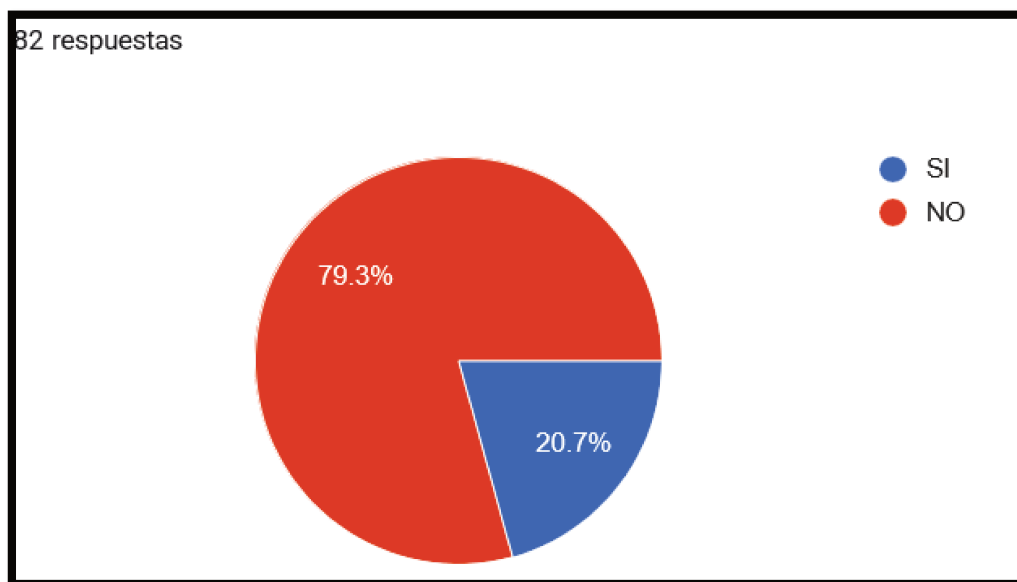
Resultado:

Si: 20.7%

No: 79.3%

Gráfico 1

Resultado pregunta Nro. 1



Elaboración: propia

El 79.3% de los encuestados señala que no existe un código de ética formal distribuido y comunicado a todo el personal. La falta de este documento fundamental puede generar vacíos en la cultura organizacional y en la toma de decisiones alineadas con principios institucionales. Es crucial la implementación y difusión de un código ético para fortalecer la transparencia y la responsabilidad dentro de la Facultad.

2. ¿Existen programas de capacitación continua en ética y valores para el personal de la Facultad de Ciencias Administrativas?

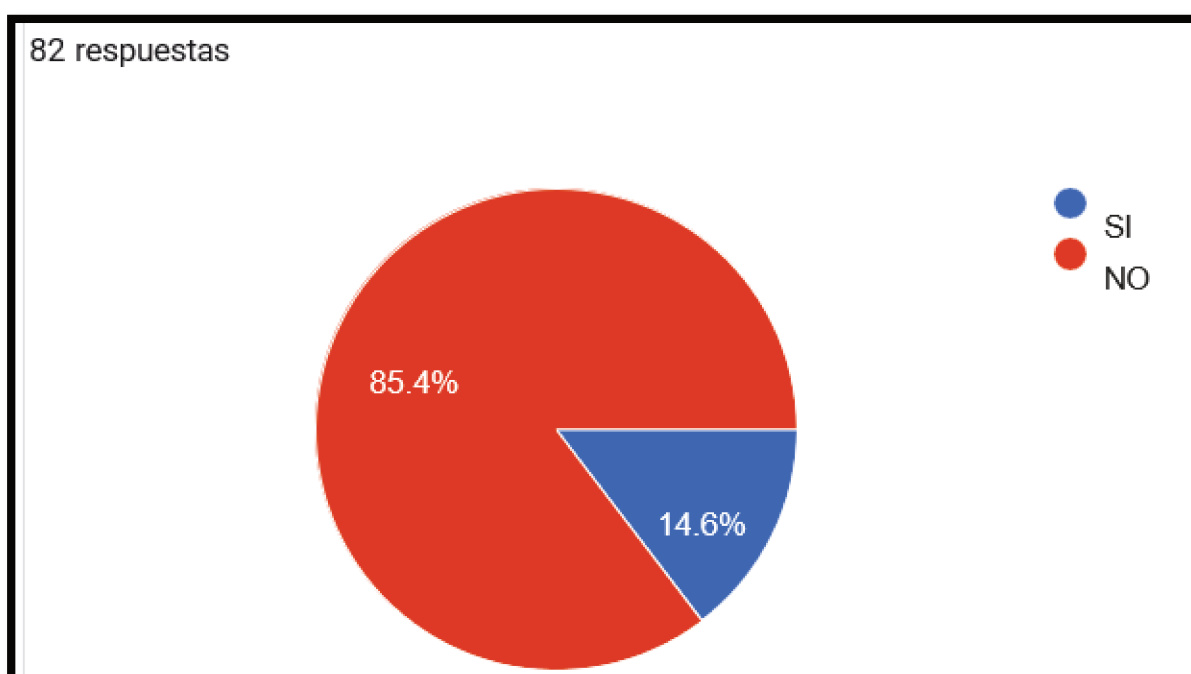
Resultado:

Si: 14.6%

No: 85.4%

Gráfico 2

Resultado pregunta Nro. 2



Elaboración: propia

El 85,4 % señala la ausencia de programas de formación continua en ética y valores, lo cual constituye una carencia significativa debido a que la instrucción en estos ámbitos contribuye a la integridad institucional. La introducción de iniciativas de concienciación podría fortalecer la cultura ética en la Facultad.

3. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un proceso para definir su visión, misión y objetivos estratégicos a largo plazo?

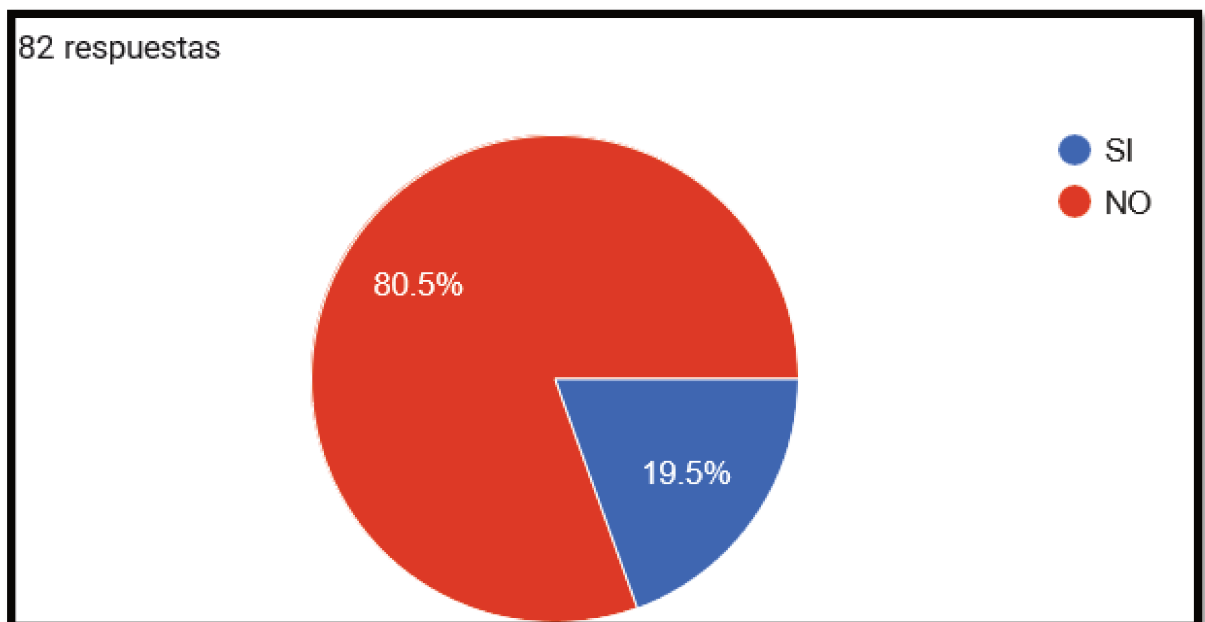
Resultado:

Si: 19.5%

No: 80.5%

Gráfico 3

Resultado pregunta Nro. 3



Elaboración: propia

Un 80,5 % señala que no existe una metodología clara para establecer la visión, la misión y los objetivos estratégicos de manera efectiva en la Facultad. La falta de esta estructura dificulta una dirección adecuada de la institución y puede resultar en estrategias que no se alinean bien las necesidades de la universidad. Es vital implementar procedimientos formales para definir y mantener al día los objetivos estratégicos.

4. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas realiza evaluaciones periódicas de sus estrategias, ajustándolas en función de los resultados obtenidos y cambios en el entorno?

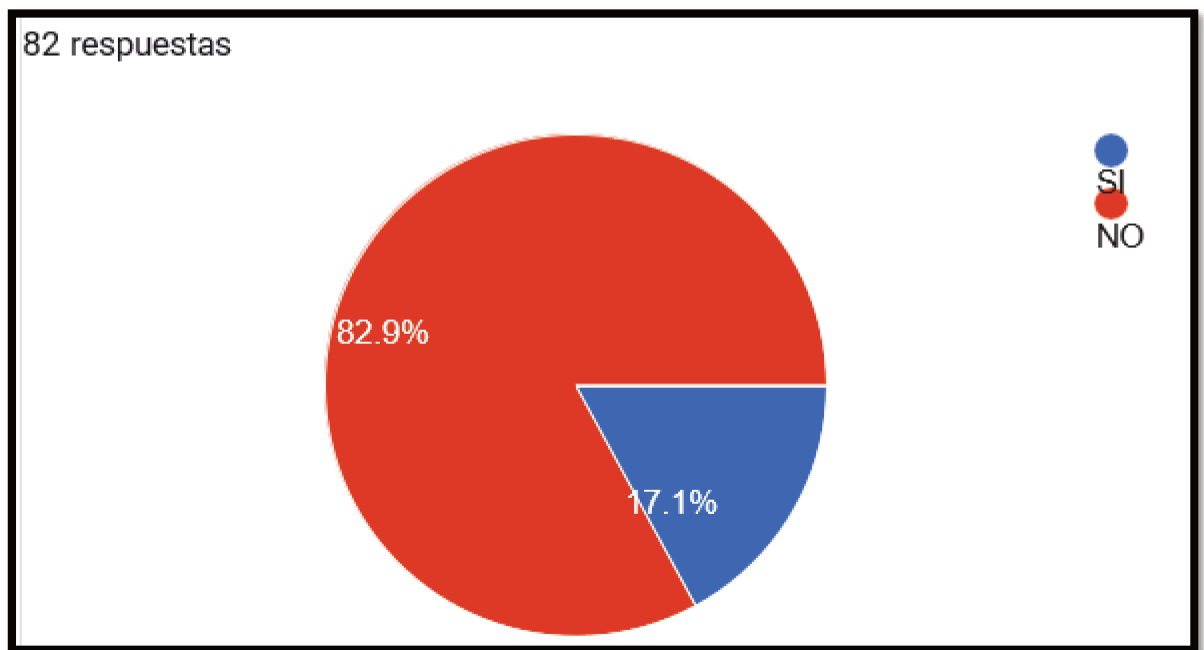
Resultado:

Si: 17.1%

No: 82.9%

Gráfico 4

Resultado pregunta Nro. 4



Elaboración: propia

El 82,9 % de los encuestados declaran que no se llevan a cabo evaluaciones regulares de las estrategias, lo cual es fundamental para la mejora constante y la capacidad de adaptación ante cambios en el entorno circundante. Para lograr una toma de decisiones más efectiva, se sugiere llevar a cabo evaluaciones sistemáticas y ajustes periódicos en las estrategias implementadas.

5. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con una estrategia para la gestión del talento humano alineada con sus objetivos estratégicos?

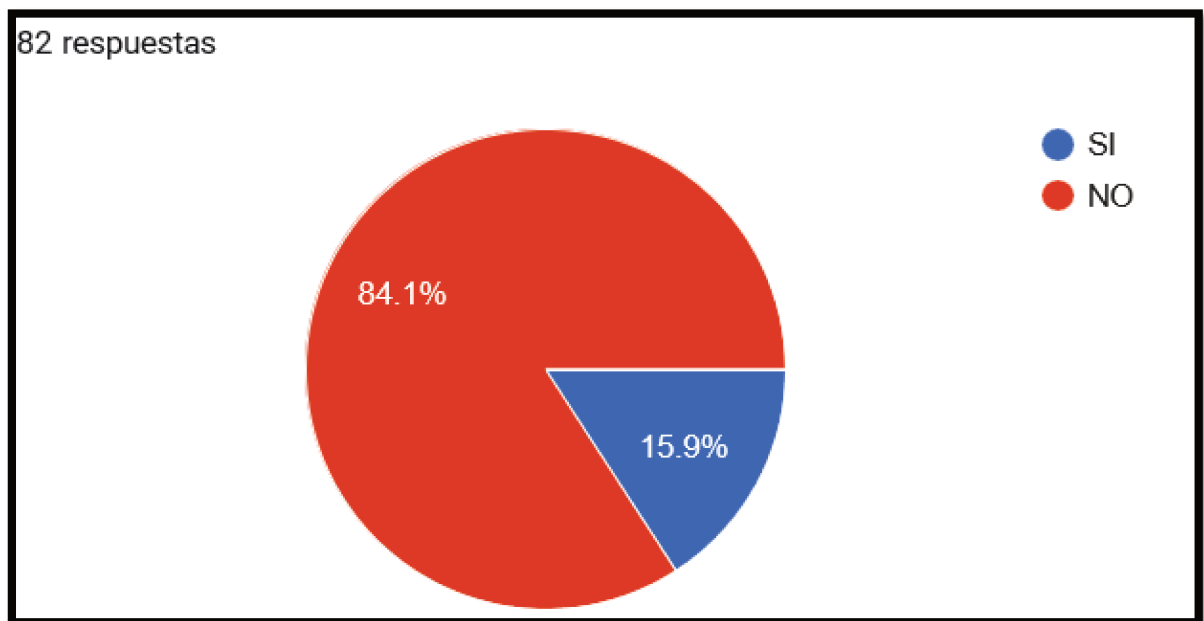
Resultado:

Si: 15.9%

No: 84.1%

Gráfico 5

Resultado pregunta Nro. 5



Elaboración: propia

El 84.1% indica que no hay una estrategia clara para la gestión del talento humano alineada con los objetivos de la Facultad. Un plan integral de gestión del talento humano es esencial para potenciar el desempeño de los colaboradores y garantizar su desarrollo profesional.

6. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas promueve el aprendizaje y la mejora continua en sus trabajadores a través de programas de mentoría, talleres o capacitaciones externas?

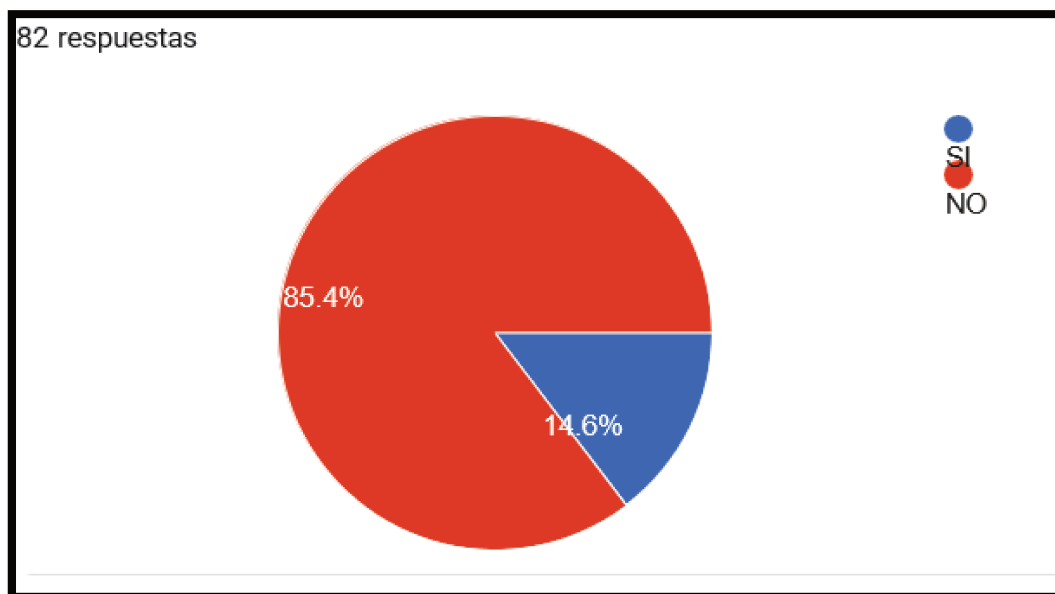
Resultado:

Si: 14.6%

No: 85.4%

Gráfico 6

Resultado pregunta Nro. 6



Elaboración: propia

El 85.4% afirma que no se promueve la mejora continua mediante programas de mentoría, talleres o capacitaciones externas. La formación y actualización constante son indispensables para garantizar la excelencia académica y administrativa. Se recomienda desarrollar un programa estructurado de capacitaciones.

7. ¿La estructura organizativa de la Facultad facilita la supervisión efectiva de los procesos y actividades dentro de la institución?

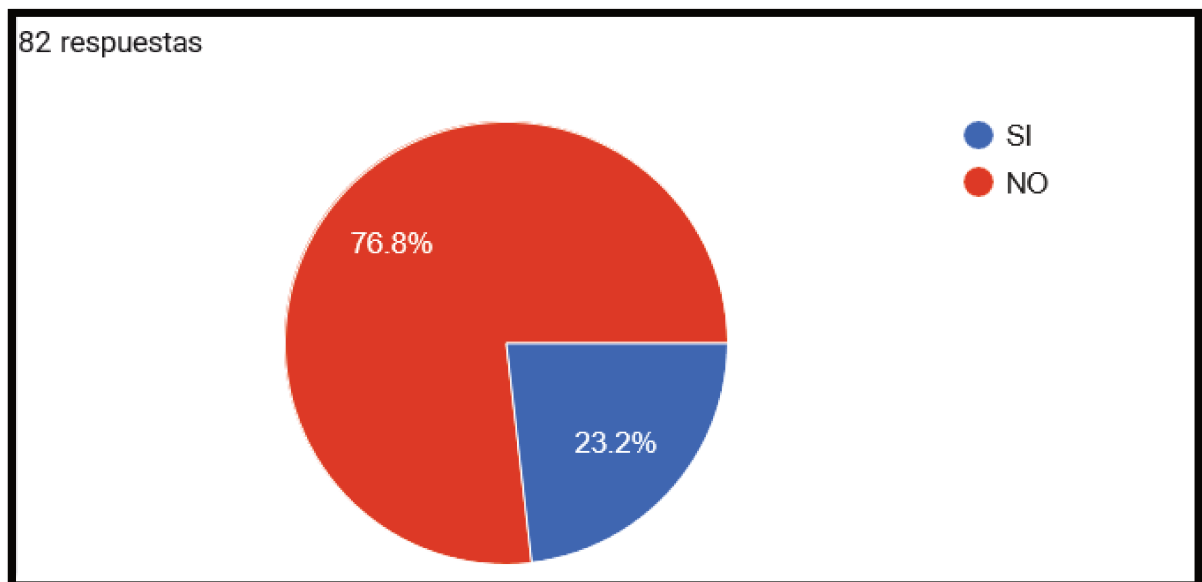
Resultado:

Si: 23.2%

No: 76.8%

Gráfico 7

Resultado pregunta Nro. 7



Elaboración: propia

El 76,8% de las personas encuestadas opinan que la organización no está diseñada para supervisar efectivamente los procesos, lo que puede resultar en una falta de control y seguimiento en las tareas cotidianas clave. Es crucial mejorar la estructura para garantizar un mejor funcionamiento y coordinación en las operaciones diarias para optimizar la estructura organizativa con el propósito de potenciar la vigilancia.

8. ¿Se encuentra claramente definida la autoridad y responsabilidad de cada puesto dentro de la Facultad?

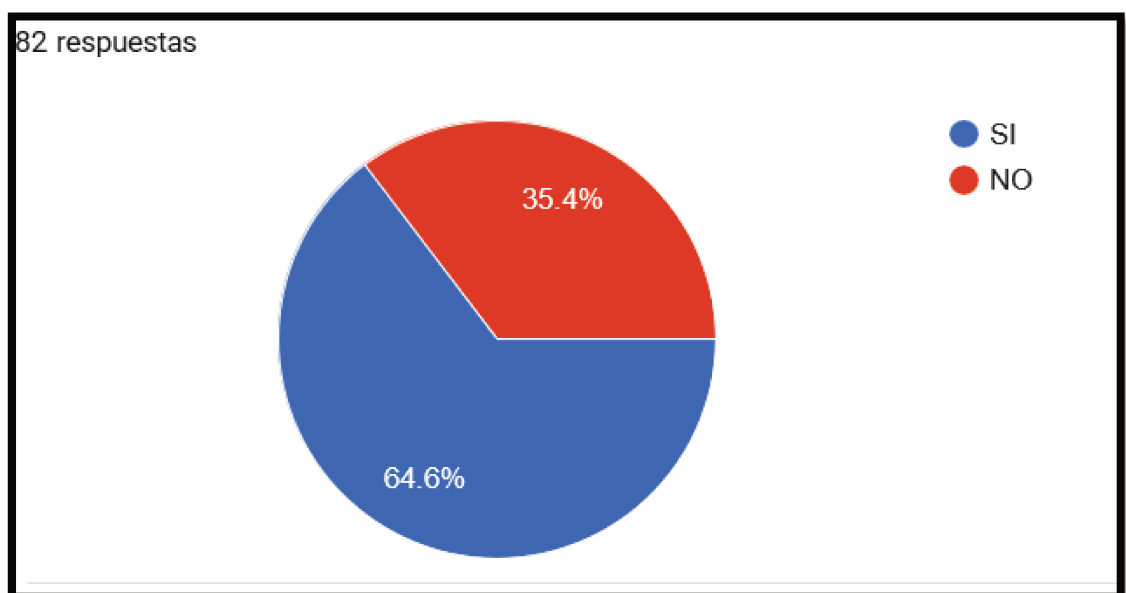
Resultado:

Si: 64.6%

No: 35.4%

Gráfico 8

Resultado pregunta Nro. 8



Elaboración: propia

Un 64.6% confirma que las funciones y responsabilidades de cada puesto están claramente definidas, lo cual es un aspecto positivo. Sin embargo, el 35.4% que opina lo contrario indica que aún hay margen de mejora en la clarificación de roles.

9. ¿Se asegura que las personas a quienes se delega autoridad tienen la capacidad y las competencias necesarias para tomar decisiones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas?

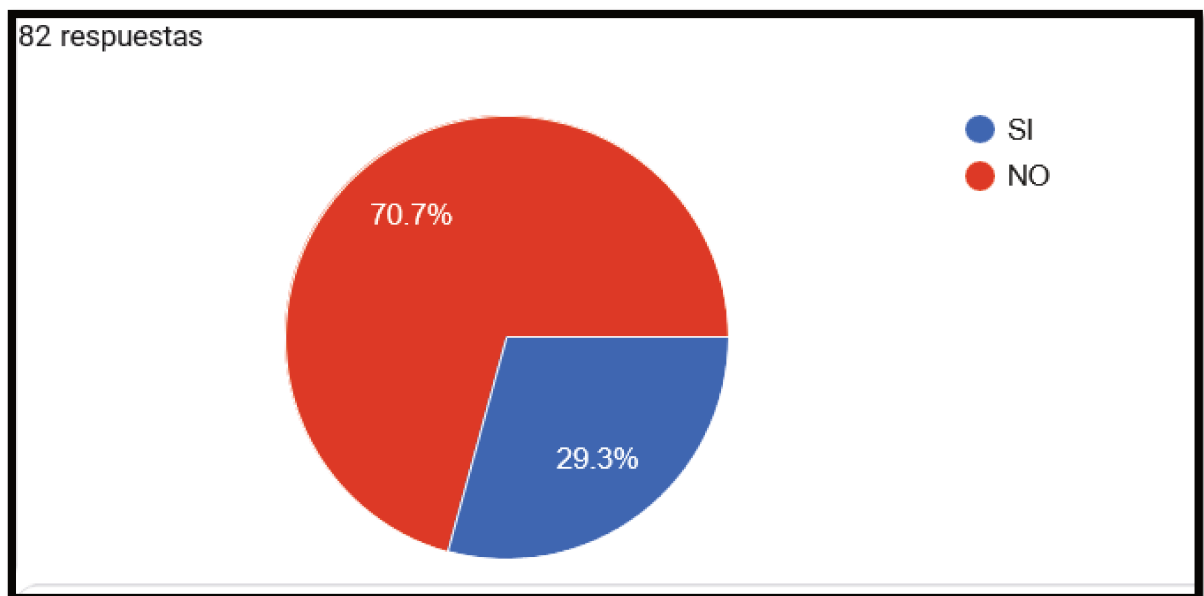
Resultado:

Si: 29.3%

No: 70.7%

Gráfico 9

Resultado pregunta Nro. 9



Elaboración: propia

El 70,7 % opina que no siempre se otorgan responsabilidades a individuos que cuentan con las habilidades adecuadas, lo cual puede resultar en una toma de decisiones menos eficiente y propensa a errores. No está de más considerar la implementación de sistemas de evaluación de habilidades para garantizar una delegación eficiente.

10. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de desarrollo profesional que permita a los trabajadores mejorar continuamente sus habilidades y competencias?

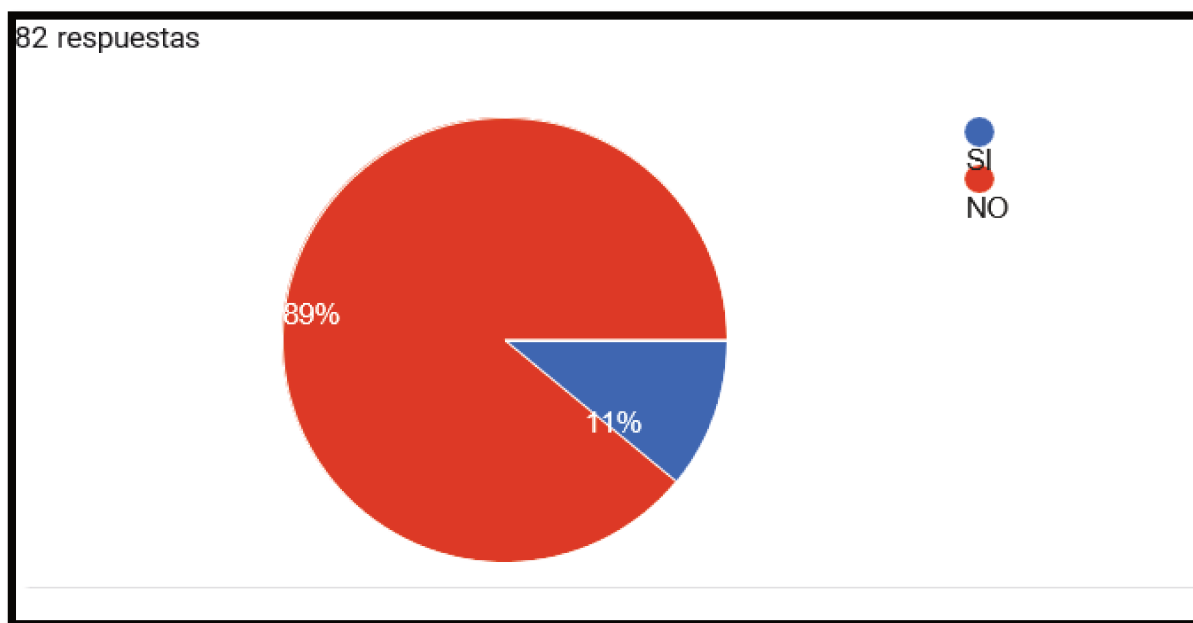
Resultado:

Si: 11.0%

No: 89.0%

Gráfico 10

Resultado pregunta Nro. 10



Elaboración: propia

El 89% de las personas encuestadas señalan la ausencia de un plan de desarrollo profesional como una preocupación significativa en la organización. La carencia de oportunidades para crecer impacta negativamente en la motivación y en la retención del talentoso personal. Es esencial establecer un programa integral de formación y desarrollo permanente para abordar esta problemática.

11. ¿Cada puesto dentro de la Facultad tiene claramente definidos los requisitos de competencia profesional necesarios para cumplir con sus funciones?

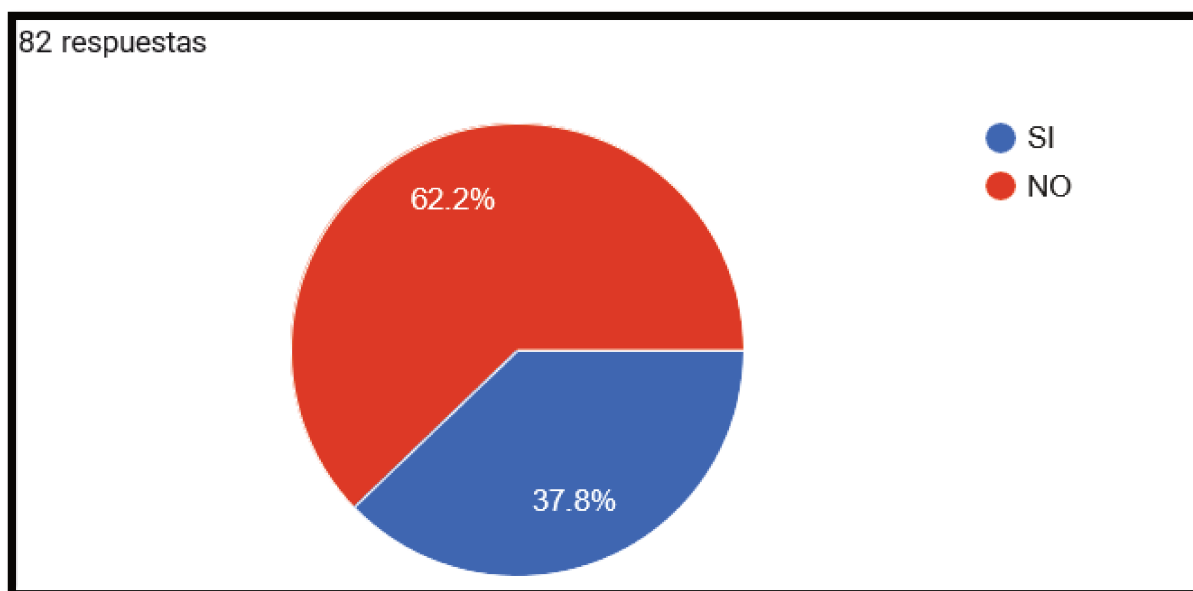
Resultado:

Si: 37.8%

No: 62.2%

Gráfico 11

Resultado pregunta Nro. 11



Elaboración: propia

El 62,2 % de las personas piensa que los requisitos de competencia profesional no están bien definidos actualmente. Las inconsistencias en los procesos de selección y rendimiento pueden surgir sin una estructura clara. Es aconsejable establecer explícitamente las competencias requeridas para cada puesto.

12. ¿Existe coordinación definida formalmente entre diferentes departamentos y unidades para garantizar que todos trabajen hacia las mismas metas institucionales?

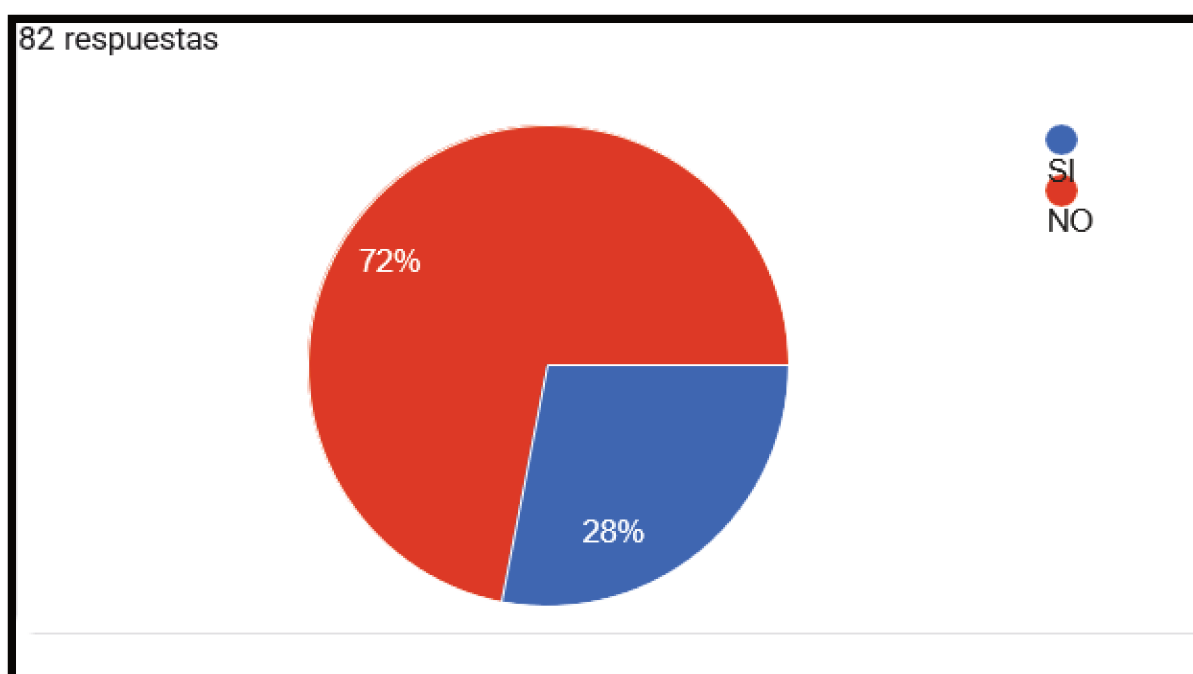
Resultado:

Si: 28.0%

No: 72.0%

Gráfico 12

Resultado pregunta Nro. 12



Elaboración: propia

El 72 por ciento señala que no existe una coordinación definida oficialmente entre las unidades departamentales, lo cual puede resultar en la duplicación de esfuerzos y dificultades para alcanzar los objetivos establecidos. Se recomienda implementar mecanismos de comunicación y coordinación entre los distintos departamentos.

13. ¿La Unidad de Auditoría Interna es independiente de las operaciones y actividades que audita, para asegurar una evaluación objetiva de los controles internos en la Facultad de Ciencias Administrativas?

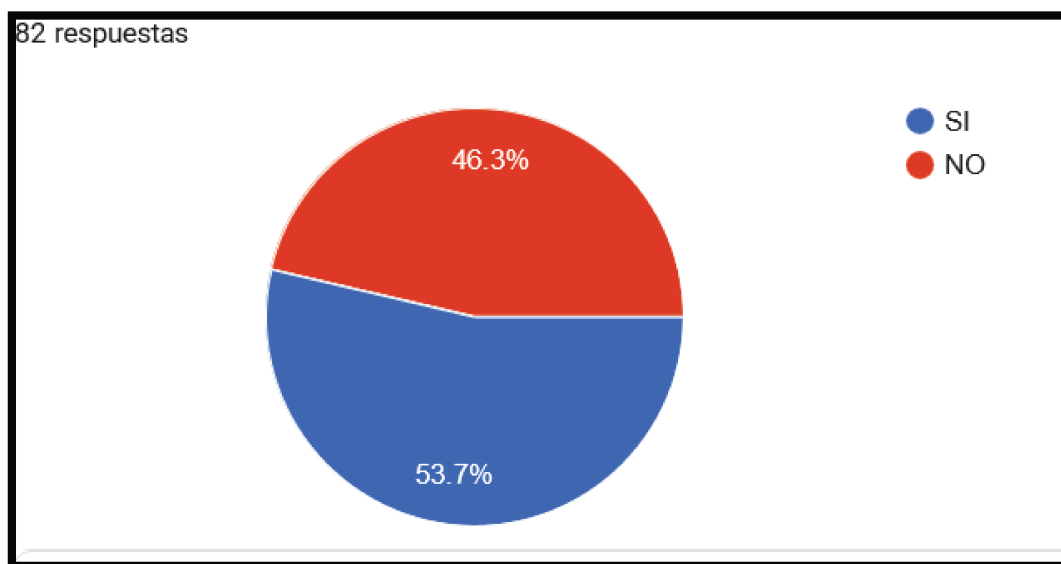
Resultado:

Si: 53.7%

No: 46.3%

Gráfico 13

Resultado pregunta Nro. 13



Elaboración: propia

Un 53.7% indica que la Auditoría Interna es independiente de las operaciones que audita. Aunque el porcentaje es positivo, es necesario reforzar la independencia y objetividad en los procesos de auditoría.

14. ¿Se ejecutan auditorías de manera sistemática y dentro de los plazos establecidos para garantizar que se cubran todas las áreas críticas de la Facultad?

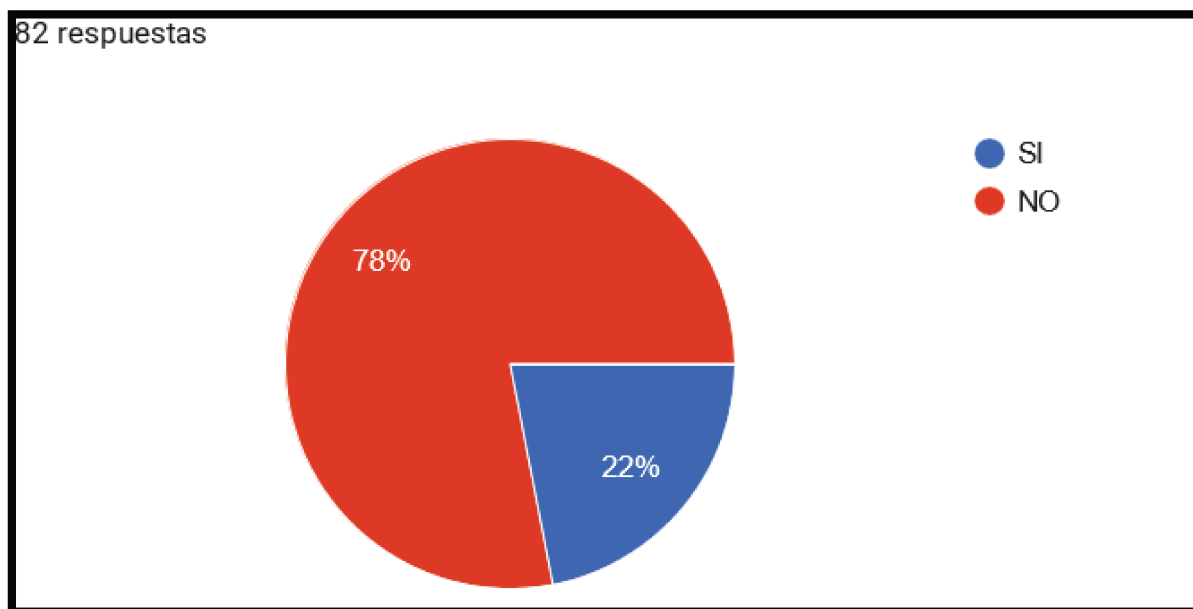
Resultado:

Si: 22.0%

No: 78.0%

Gráfico 14

Resultado pregunta Nro. 14



Elaboración: propia

El 78 por ciento señala que no se llevan a cabo auditorías de forma sistemática, las cuales son fundamentales para identificar y resolver fallas en el control interno; es recomendable mejorar la programación de las auditorías.

15. ¿Existen procesos establecidos para identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales?

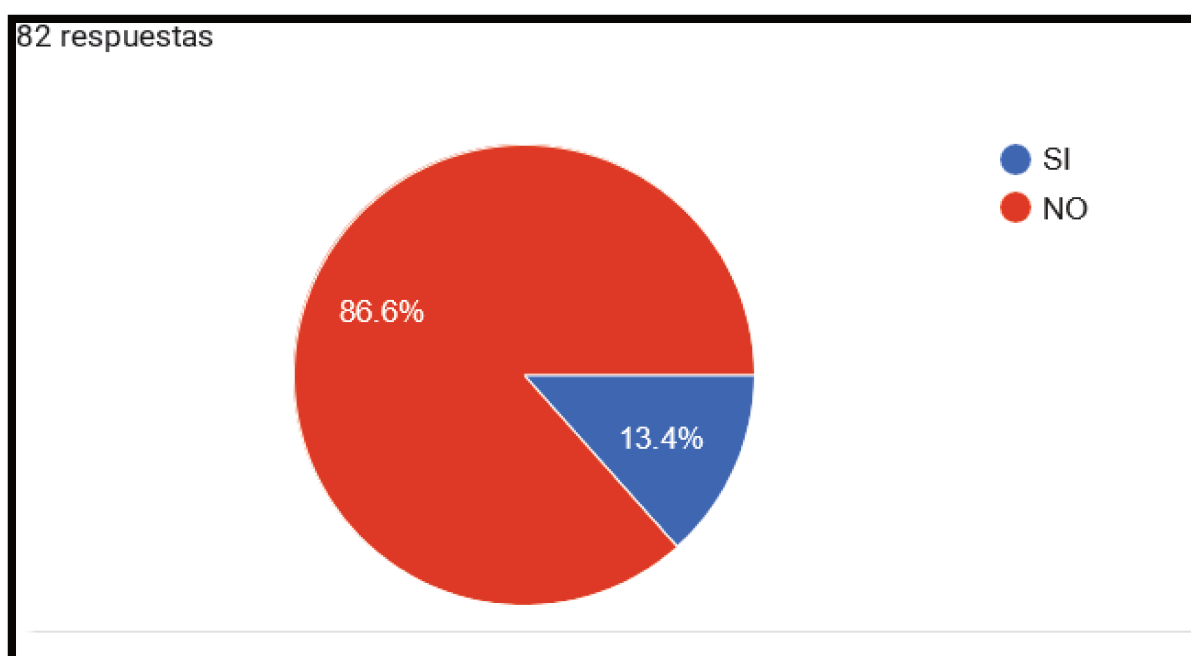
Resultado:

Si: 13.4%

No: 86.6%

Gráfico 15

Resultado pregunta Nro. 15



Elaboración: propia

El 86,6 % de los encuestados manifiesta que no se han establecido procedimientos para detectar posibles riesgos que puedan afectar los objetivos institucionales. La falta de identificación de riesgos puede dejar expuesta a la Facultad ante vulnerabilidades. Se sugiere adoptar metodologías de análisis de riesgos.

16. ¿Dispone la Facultad de Ciencias Administrativas de una matriz de riesgos aprobada y en aplicación?

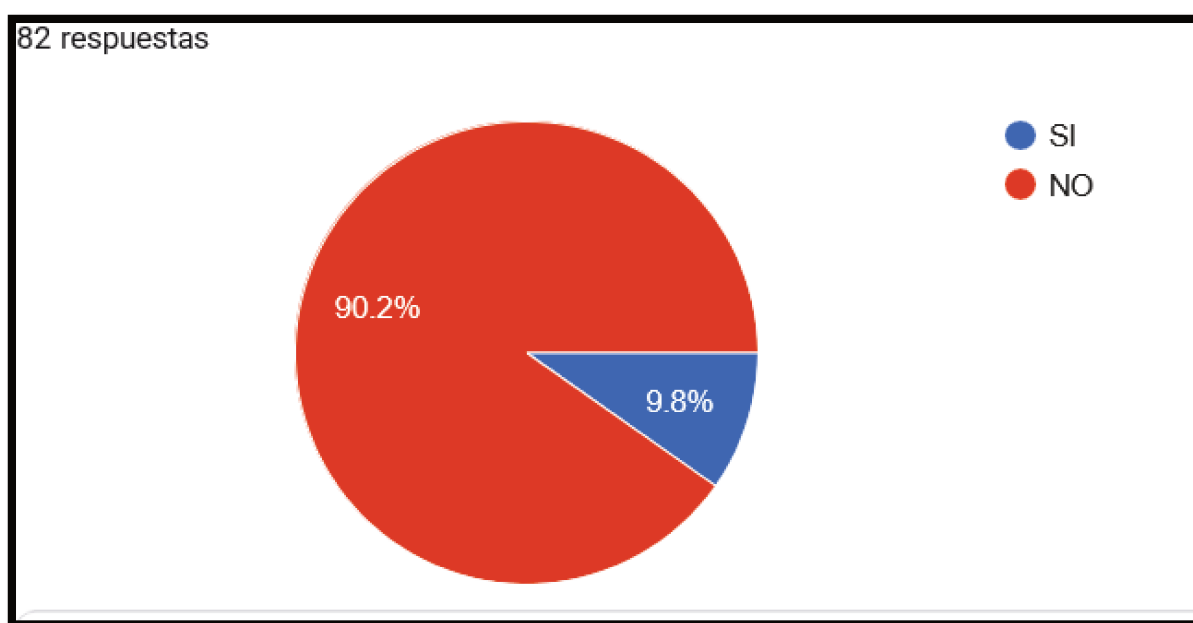
Resultado:

Si: 9.8%

No: 90.2%

Gráfico 16

Resultado pregunta Nro. 16



Elaboración: propia

El 90.2% indica que no existe una matriz de riesgos aprobada y en aplicación. Una matriz de riesgos es esencial para la gestión efectiva de amenazas y oportunidades. Es fundamental desarrollar y aplicar este instrumento de control.

17. ¿La Facultad tiene un proceso estructurado para identificar los factores que contribuyen a los riesgos (internos y externos) y su impacto potencial?

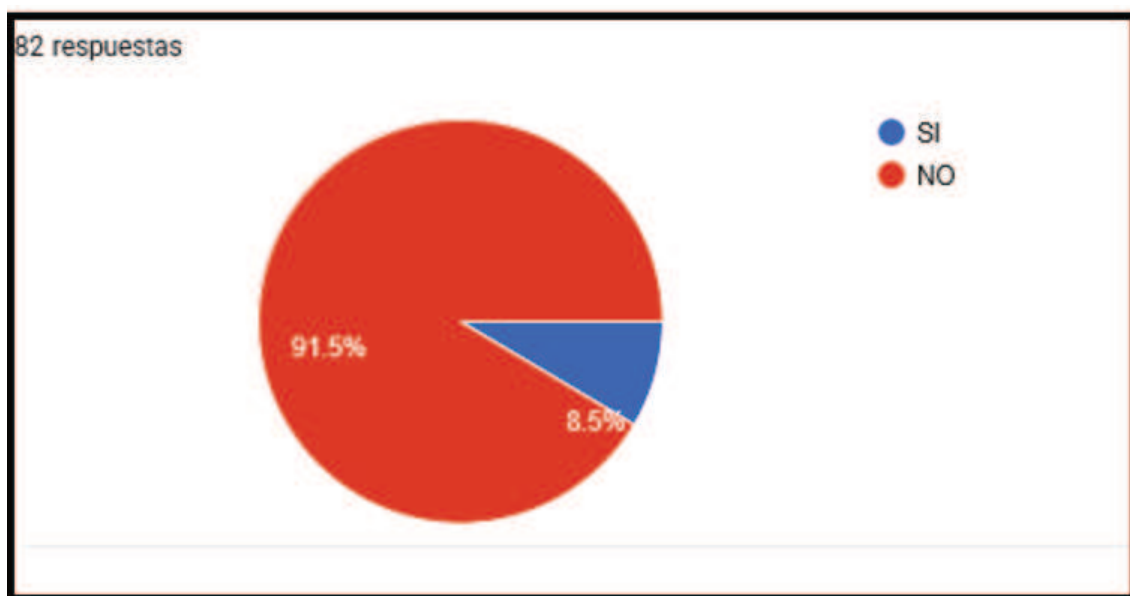
Resultado:

Si: 8.5%

No: 91.5%

Gráfico 17

Resultado pregunta Nro. 17



Elaboración: propia

El 91,5 % indica que no hay un procedimiento organizado para reconocer los posibles factores riesgo internos y externos, lo cual dificulta la prevención y mitigación adecuada ante posibles amenazas identificadas en el futuro próximo y a largo plazo. En esta norma es un requisito establecer un sistema estructurado que permitirá identificar oportunamente los riesgos presentes en el entorno, facilitando así una gestión proactivamente efectiva ante situaciones críticas.

18. ¿La valoración de los riesgos se realiza teniendo en cuenta su impacto directo sobre los objetivos estratégicos, operativos y financieros de la Facultad?

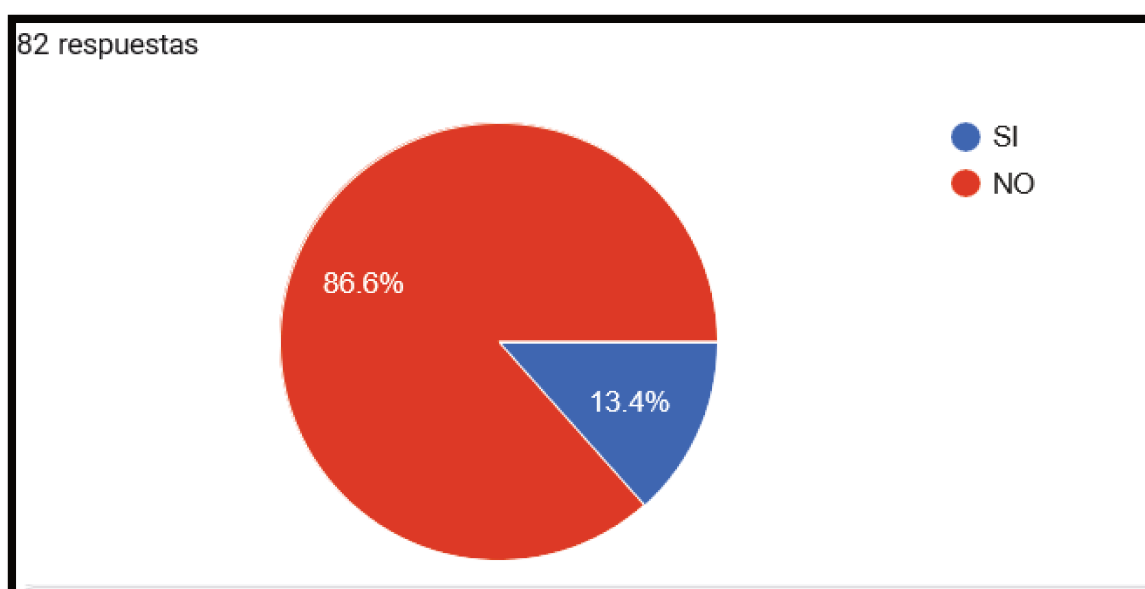
Resultado:

Si: 13.4%

No: 86.6%

Gráfico 18

Resultado pregunta Nro. 18



Elaboración: propia

El 86,6 % señala que la Facultad no tiene en cuenta cómo los riesgos afectan a sus metas estratégicas. En análisis de los riesgos es crucial para la planificación estratégica y es fundamental incorporar esta evaluación en el proceso de toma de decisiones.

19. ¿Existen planes de acción definidos para gestionar los riesgos de manera efectiva, tanto para la prevención como para la corrección de riesgos que ya se han materializado?

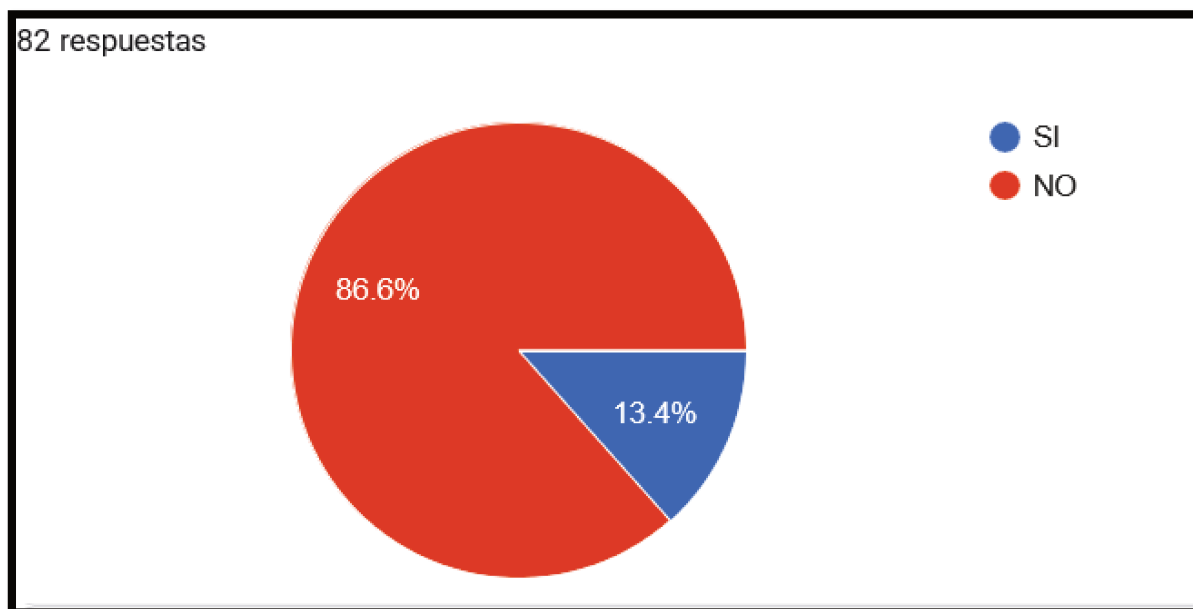
Resultado:

Si: 13.4%

No: 86.6%

Gráfico 19

Resultado pregunta Nro. 19



Elaboración: propia

El 86,6% de las personas indican que no se dispone actualmente de planes de acción claros para gestionar los riesgos, lo cual puede comprometer la capacidad de respuesta en caso de contingencias futuras, Por tanto, resultaría fundamental elaborar estrategias preventivas y correctivas para mitigar dichos riesgos.

20. ¿La Facultad ha implementado controles internos y procedimientos operativos para mitigar los riesgos, especialmente aquellos que podrían tener un impacto crítico en sus objetivos?

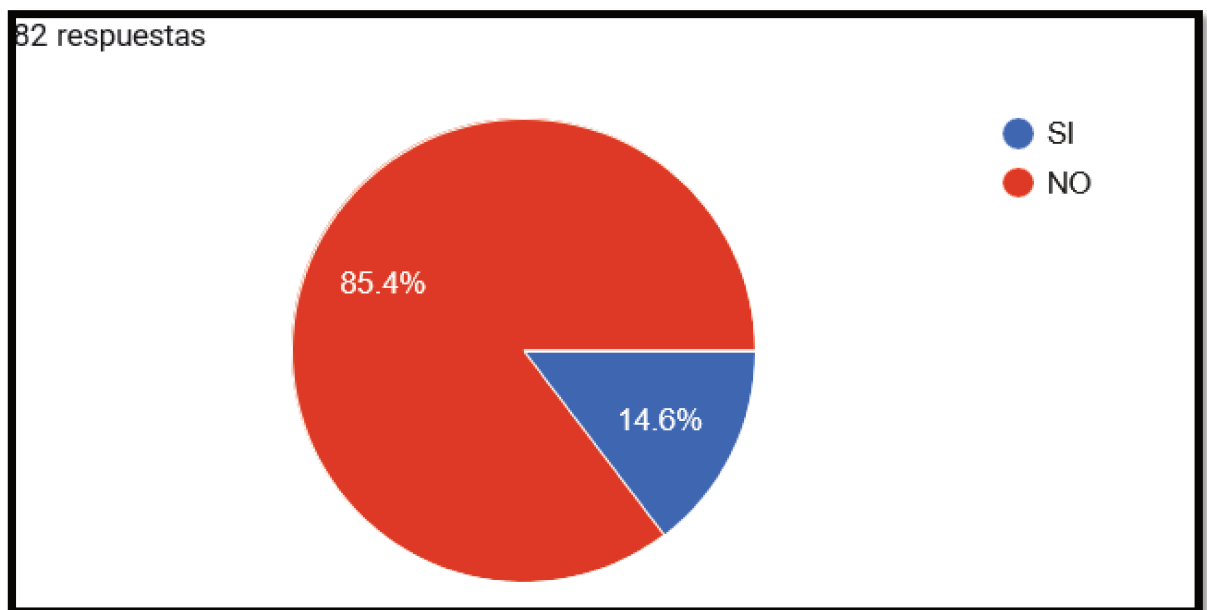
Resultado:

Si: 14.6%

No: 85.4%

Gráfico 20

Resultado pregunta Nro. 20



Elaboración: propia

El 85.4% indica que no se han implementado controles internos específicos para mitigar riesgos críticos. Es prioritario diseñar controles operativos efectivos para reducir la exposición a amenazas, elementos que forman parte del mapa de riesgos.

21. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de mitigación de riesgos?

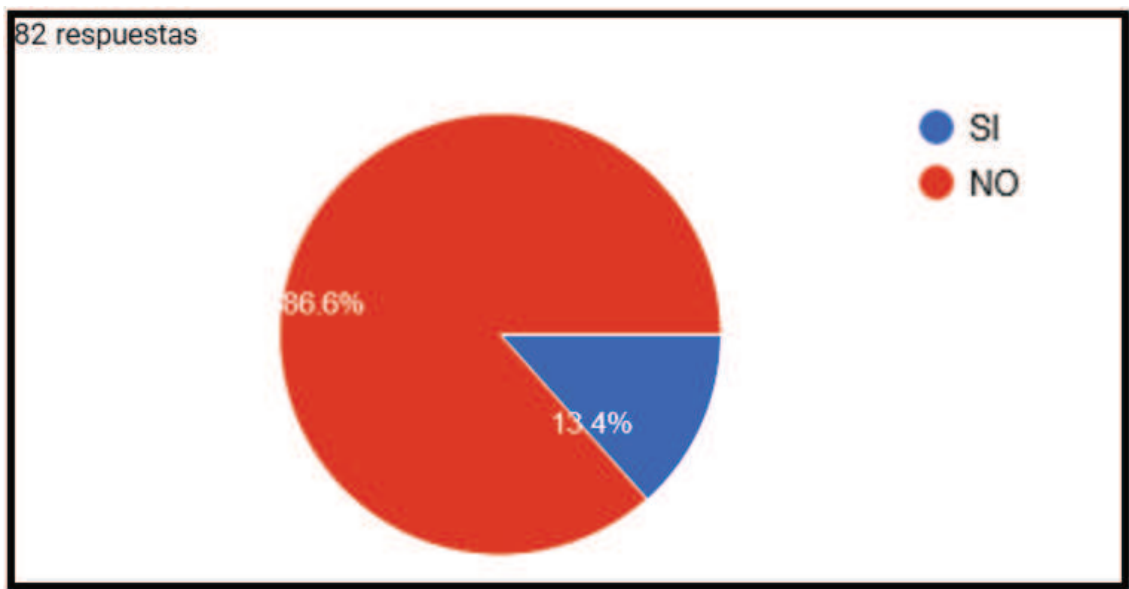
Resultado:

Si: 13.4%

No: 86.6%

Gráfico 21

Resultado pregunta Nro. 21



Elaboración: propia

El 86.6% de los encuestados indica que la Facultad no cuenta con un plan de mitigación de riesgos. La falta de un plan puede incrementar la vulnerabilidad institucional. Se recomienda elaborar y ejecutar un plan de mitigación integral enfocado a los riesgos críticos de la Facultad.

22. ¿El personal administrativo y docente participó en el diseño del plan de mitigación de riesgos?

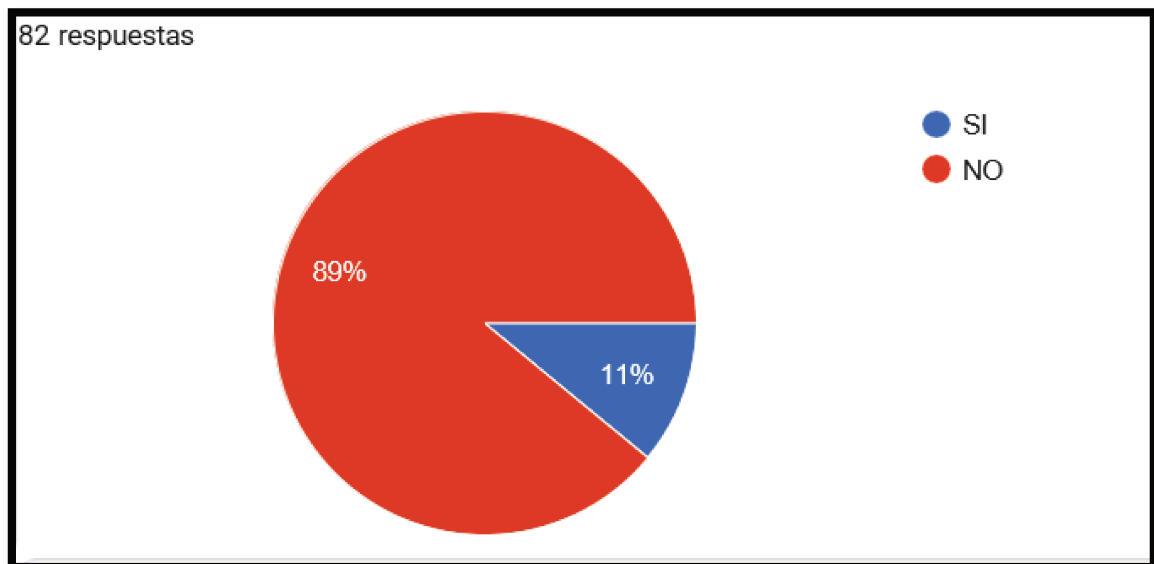
Resultado:

Si: 11.0%

No: 89.0%

Gráfico 22

Resultado pregunta Nro. 22



Elaboración: propia

El 89 % de las personas indica que el personal administrativo y docente no fue involucrado en la elaboración del plan de mitigación de riesgos, lo cual es fundamental para su eficacia. Se sugiere promover la participación del personal en la gestión de riesgos.

23. ¿La Facultad ha asignado los recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) para implementar las acciones de mitigación de manera efectiva?

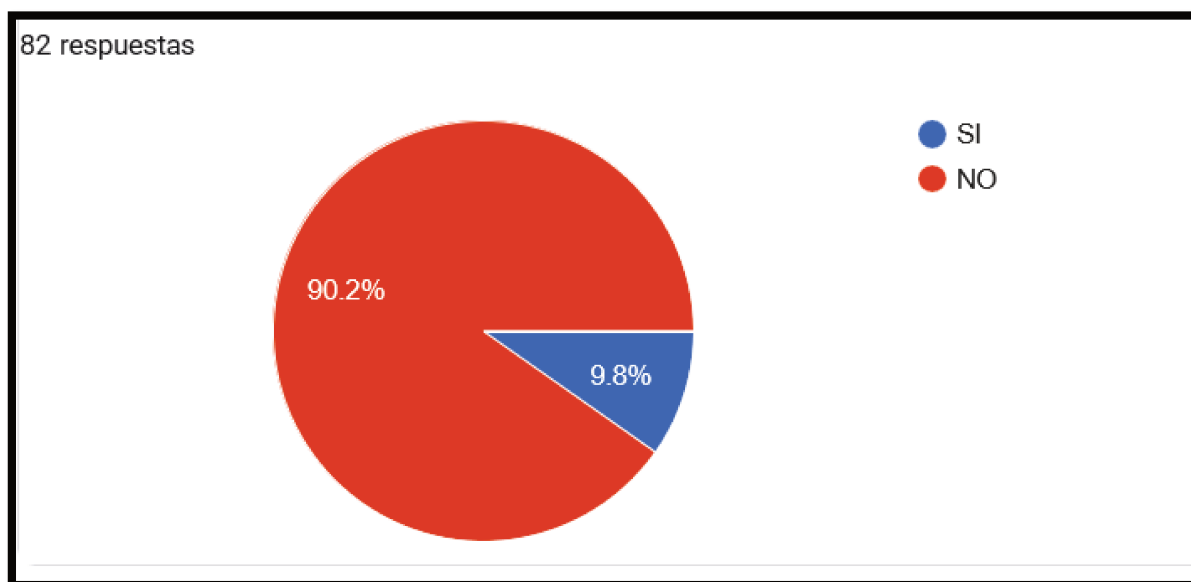
Resultado:

Si: 9.8%

No: 90.2%

Gráfico 23

Resultado pregunta Nro. 23



Elaboración: propia

El 90,2% señala que no se han asignado suficientes recursos para llevar a cabo acciones de mitigación de manera efectiva. Sin los recursos necesarios, cualquier estrategia de mitigación resultará ineficaz. Se recomienda destinar recursos humanos, tecnológicos y financieros para este fin.

24. ¿Está claramente definida y documentada la separación de funciones incompatibles en los procesos clave de la Facultad de Ciencias Administrativas?

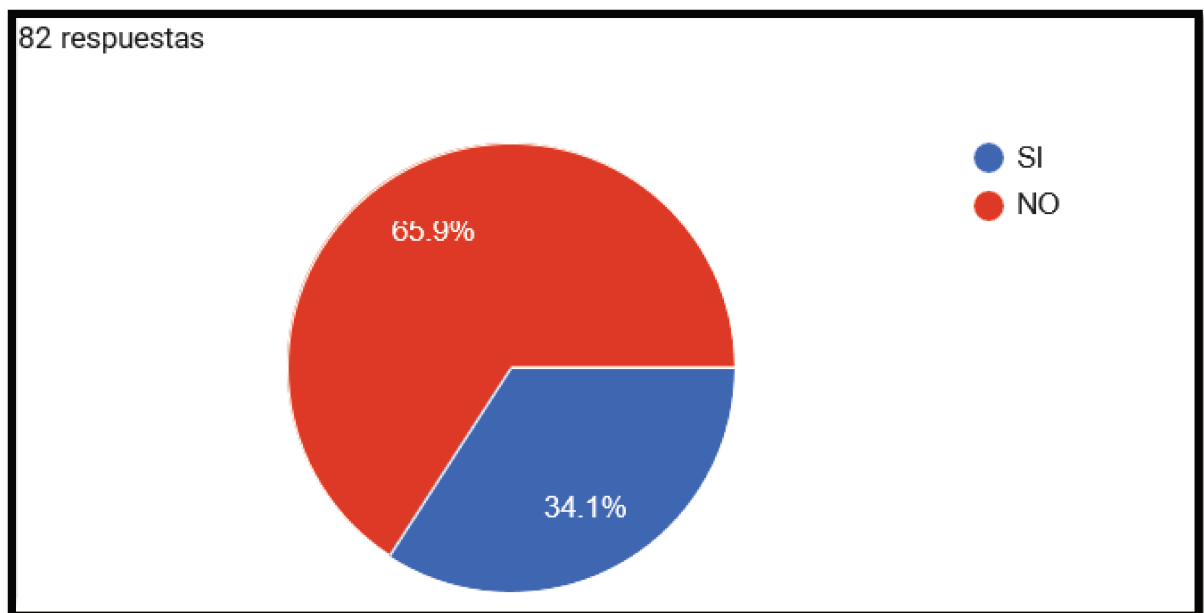
Resultado:

Si: 34.1%

No: 65.9%

Gráfico 24

Resultado pregunta Nro. 24



Elaboración: propia

La delimitación de responsabilidades es un principio esencial en el ámbito del control interno ya que ayuda a prevenir riesgos como el fraude y los conflictos de interés; sin embargo, el 65.9% de los encuestados indica que esta separación no está claramente definida ni documentada. Tomar estas medidas no solo mejorarían la gestión interna, sino que también incrementarían la transparencia y la confianza en las operaciones administrativas.

25. ¿Hay mecanismos de control para prevenir conflictos de intereses dentro de los roles clave?

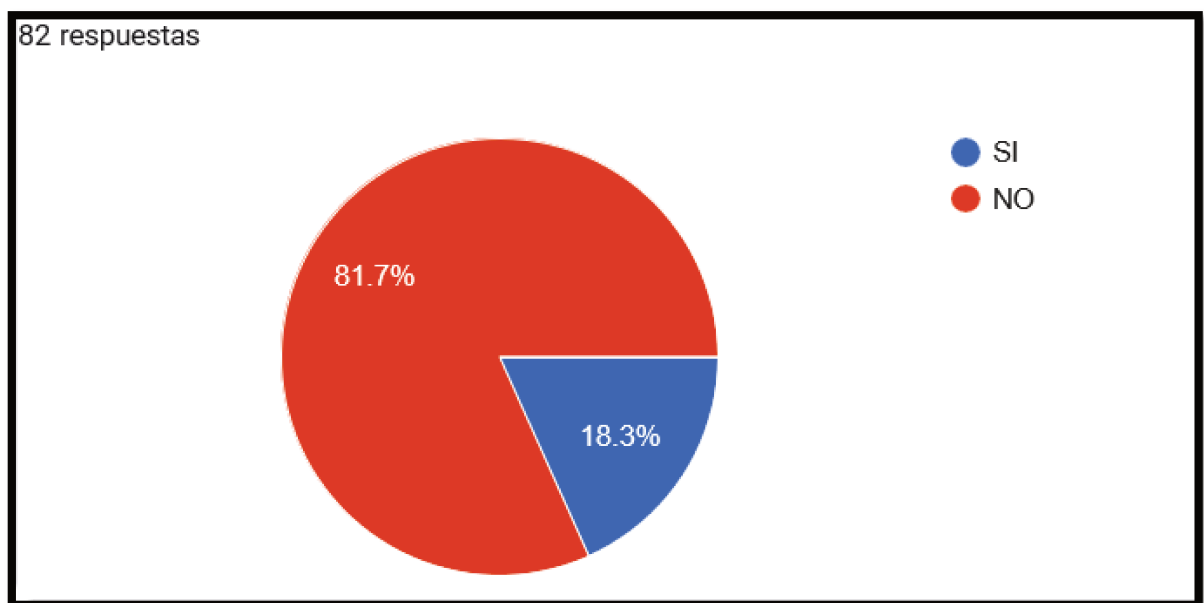
Resultado:

Si: 18.3%

No: 81.7%

Gráfico 25

Resultado pregunta Nro. 25



Elaboración: propia

El alto porcentaje de respuestas negativas (81.7%) revela una ausencia casi total de mecanismos para prevenir conflictos de intereses. Esto es alarmante, ya que los conflictos de interés pueden comprometer la integridad de las decisiones y operaciones. La falta de controles en este ámbito no solo expone a la Facultad a riesgos legales y reputacionales, sino que también socava la confianza de los *stakeholders*. Es imperativo establecer políticas claras, códigos de conducta y sistemas de monitoreo que identifiquen y mitiguen posibles conflictos de interés, especialmente en roles clave donde las decisiones tienen un impacto significativo.

26. ¿Existen políticas y procedimientos documentados que establezcan los niveles de autorización para transacciones y operaciones en la Facultad de Ciencias Administrativas?

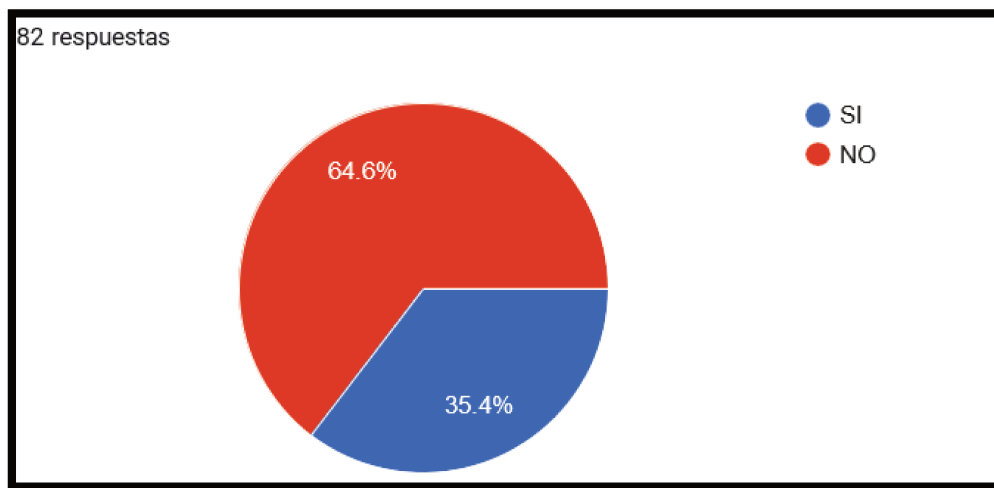
Resultado:

Si: 35.4%

No: 64.6%

Gráfico 26

Resultado pregunta Nro. 26



Elaboración: propia

El 64.6% indica un vacío significativo en el control interno, en concreto en la falta de políticas documentadas para los niveles de autorización (64.6%). Sin estos procedimientos, las transacciones y operaciones pueden realizarse sin la debida supervisión, lo que aumenta el riesgo de errores, fraudes o malversaciones. Es esencial desarrollar un marco normativo que defina claramente los niveles de autorización, asegurando que cada transacción sea aprobada por la persona adecuada y dentro de los límites establecidos. Esto no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también fortalecería la rendición de cuentas.

27. ¿Se realizan revisiones periódicas de las aprobaciones de transacciones para asegurar que se estén cumpliendo las políticas establecidas?

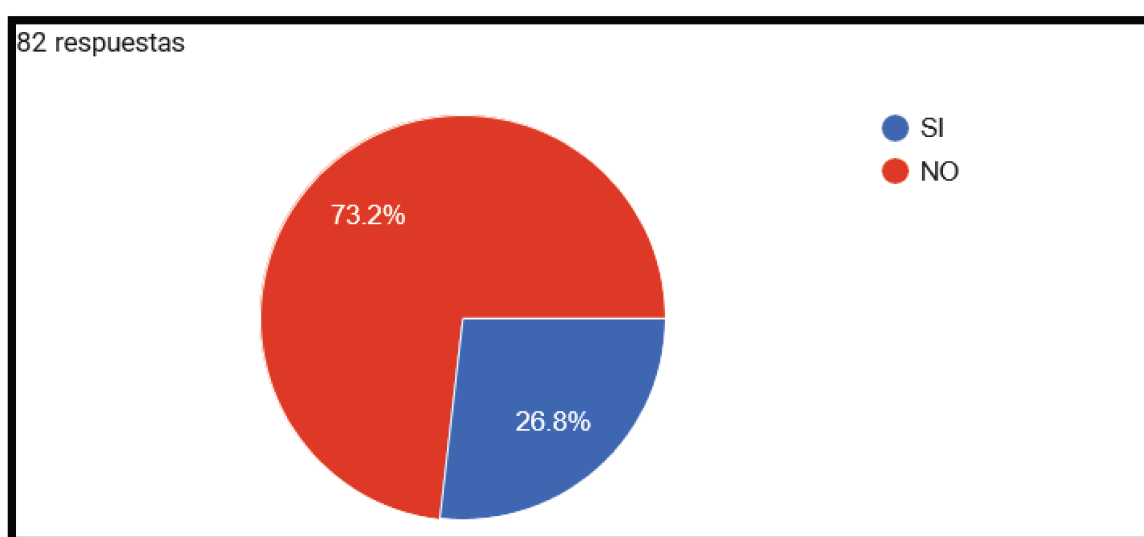
Resultado:

Si: 26.8%

No: 73,2%

Gráfico 27

Resultado pregunta Nro. 27



Elaboración: propia

El 73 % de las personas encuestadas afirmó que no se está llevando a cabo revisiones regulares de las autorizaciones de transacciones en curso ¿Qué tan inquietante es esto? Sin estas evaluaciones periódicas no hay seguridad de que se estén cumpliendo las políticas establecidas correctamente; elementos esenciales para detectar desviaciones erróneas y para prevenir irregularidades ¿Cómo se podría abordar esta situación? Una posible solución sería la implementación de un sistema interno de auditoría que realice estas revisiones de manera ordenada y debidamente documentada. Este paso clave contribuiría al fortalecimiento del control interno y garantizaría el cumplimiento adecuado de las políticas en vigor.

28. ¿Existen políticas y procedimientos documentados que definan claramente cómo se deben realizar las revisiones de procesos y operaciones?

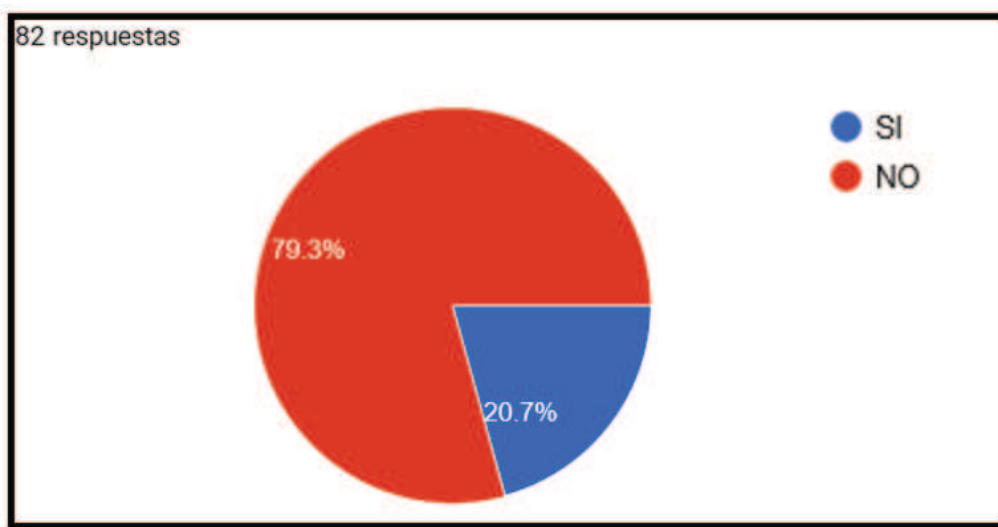
Resultado:

Si: 20.7%

No: 79,3%

Gráfico 28

Resultado pregunta Nro. 28



Elaboración: propia

Existe una percepción del 79.3% de los encuestados que es notoria una carencia de políticas y procedimientos escritos para las revisiones de procesos y operaciones, lo que representa una debilidad significativa en el sistema. Sin una orientación clara establecida puede llevar a revisiones inconsistentes y subjetivas o incluso a la omisión total de las mismas. Estas circunstancias dificultan la identificación de errores y la evolución constante de los procesos. Es esencial elaborar un manual detallado que indique los pasos a seguir, responsables y criterios para llevar a cabo estas revisiones, garantizando que sean completas y objetivas y estén en consonancia con los objetivos de la institución educativa.

29. ¿Existen procedimientos para revisar las transacciones financieras y operativas a nivel de detalle para detectar errores, fraudes o irregularidades?

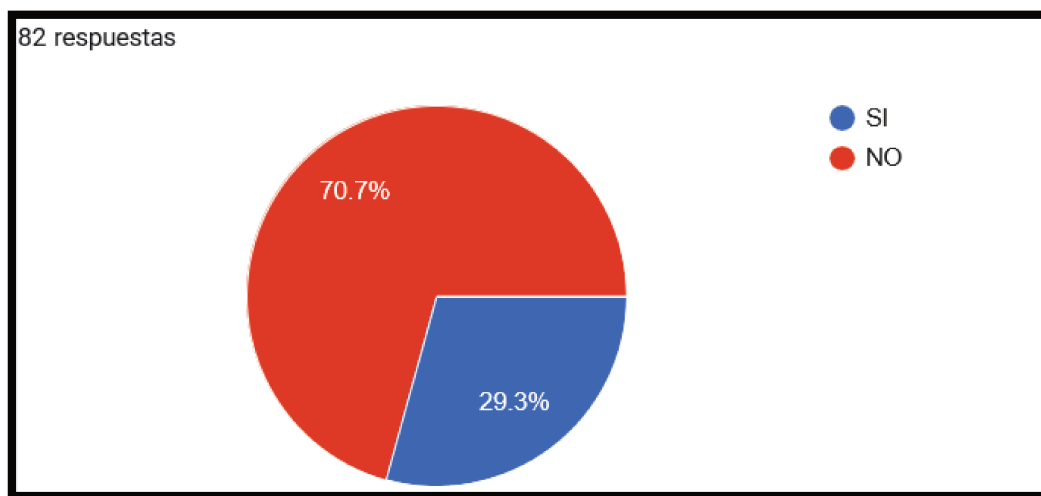
Resultado:

Si: 29.3%

No: 70,7%

Gráfico 29

Resultado pregunta Nro. 29



Elaboración: propia

El 70.7% de los encuestados indica que no existen procedimientos para revisar transacciones a nivel de detalle. Esto deja a la Facultad expuesta a riesgos financieros y operativos significativos. La revisión detallada de transacciones es una práctica esencial para detectar errores, fraudes o irregularidades en etapas tempranas. La implementación de controles automatizados y revisiones manuales periódicas podría reducir estos riesgos y mejorar la integridad de las operaciones financieras y administrativas.

30. ¿Existen procedimientos para la supervisión de las operaciones y actividades definidos e informados?

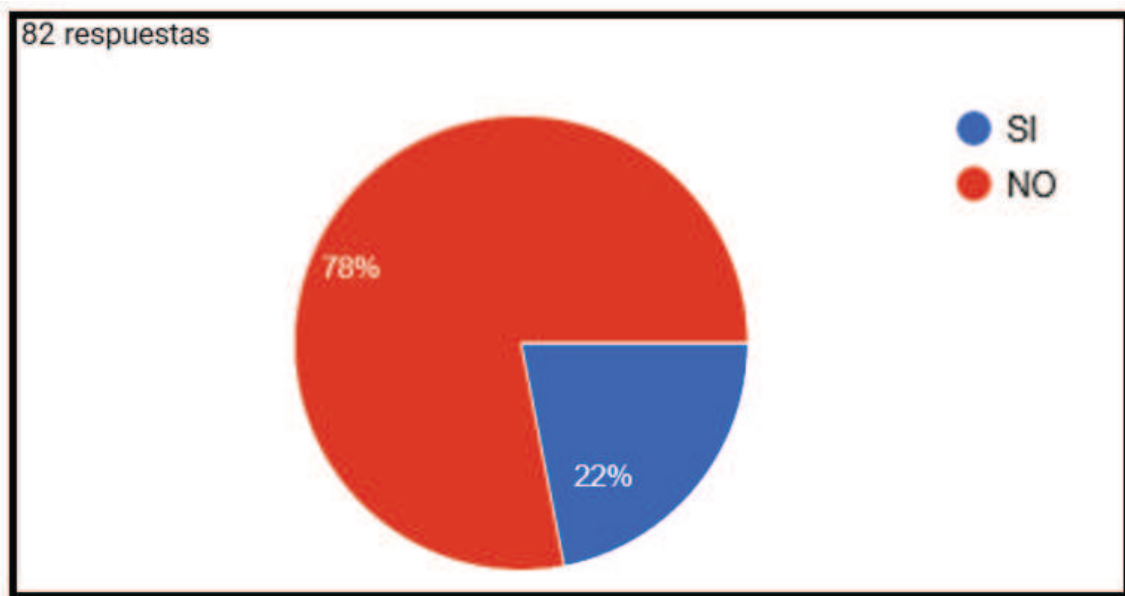
Resultado:

Si: 22.0%

No: 78.0%

Gráfico 30

Resultado pregunta Nro. 30



Elaboración: propia

La sensación de que no hay protocolos establecidos para la supervisión de las operaciones es compartida por el 78.0% de los encuestados. La supervisión juega un papel fundamental en garantizar que las actividades se lleven a cabo conforme a las políticas y objetivos fijados. Sin procedimientos claros, la supervisión puede resultar inconsistente o poco efectiva. Es imperativo elaborar un marco de supervisión que defina claramente roles, responsabilidades y métodos de informes, garantizando que todas las operaciones sean monitoreadas de manera eficiente.

31. ¿Están definidos formalmente reportes de incumplimiento de procesos y operaciones?

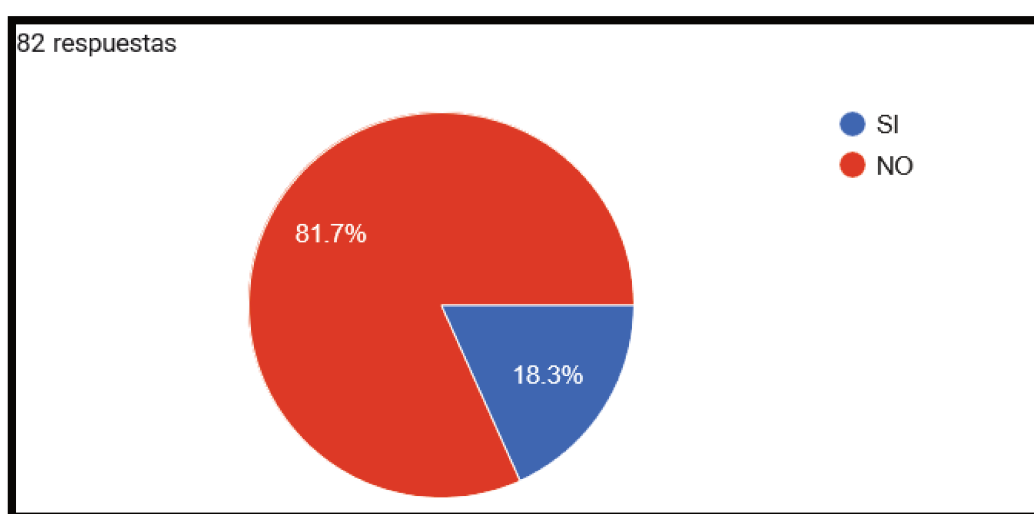
Resultado:

Si: 18.3%

No: 81.7%

Gráfico 31

Resultado pregunta Nro. 31



Elaboración: propia

El 81.7 % de las personas encuestadas afirman que no se han presentado informes formales de incumplimiento hasta la fecha, aspecto relevante porque sin esos informes es imposible detectar y corregir desviaciones en los procesos. La implementación de un sistema formal de informes permitiría documentar y analizar los casos de incumplimiento facilitando así la adopción de medidas correctivas y preventivas, lo que promovería una cultura de transparencia y responsabilidad dentro del centro académico.

32. ¿Existe procedimientos establecidos para la generación de documentos de respaldo en todas las operaciones y actividades relevantes en la Facultad de Ciencias Administrativas?

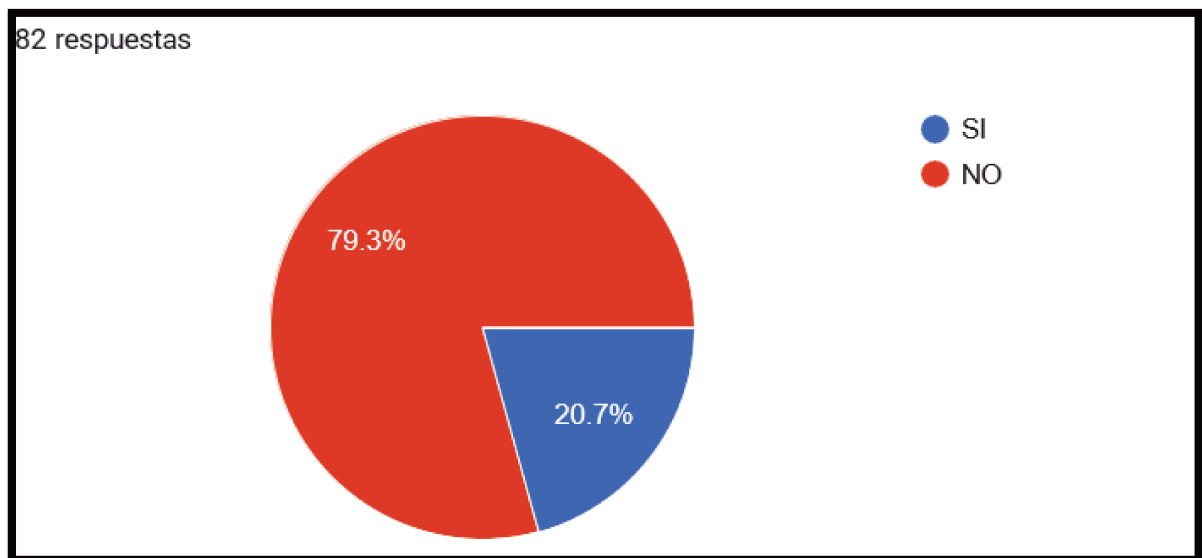
Resultado:

Si: 20.7%

No: 79,3%

Gráfico 32

Resultado pregunta Nro. 32



Elaboración: propia

La carencia de métodos para crear documentos está sustentada por el 79.3% de los encuestados, una debilidad considerable para el control interno. Los documentos de respaldo resultan fundamentales para confirmar la integridad de las actividades y cumplir los requisitos legales y normativos. Sin ellos, resulta complicado auditar o justificar las decisiones y transacciones realizadas. Es vital establecer un sistema que asegure la generación, almacenamiento y acceso oportuno de dichos documentos, garantizando así su disponibilidad y fiabilidad.

33. ¿Está definido formalmente el proceso para clasificación y protección de la información según su nivel de sensibilidad?

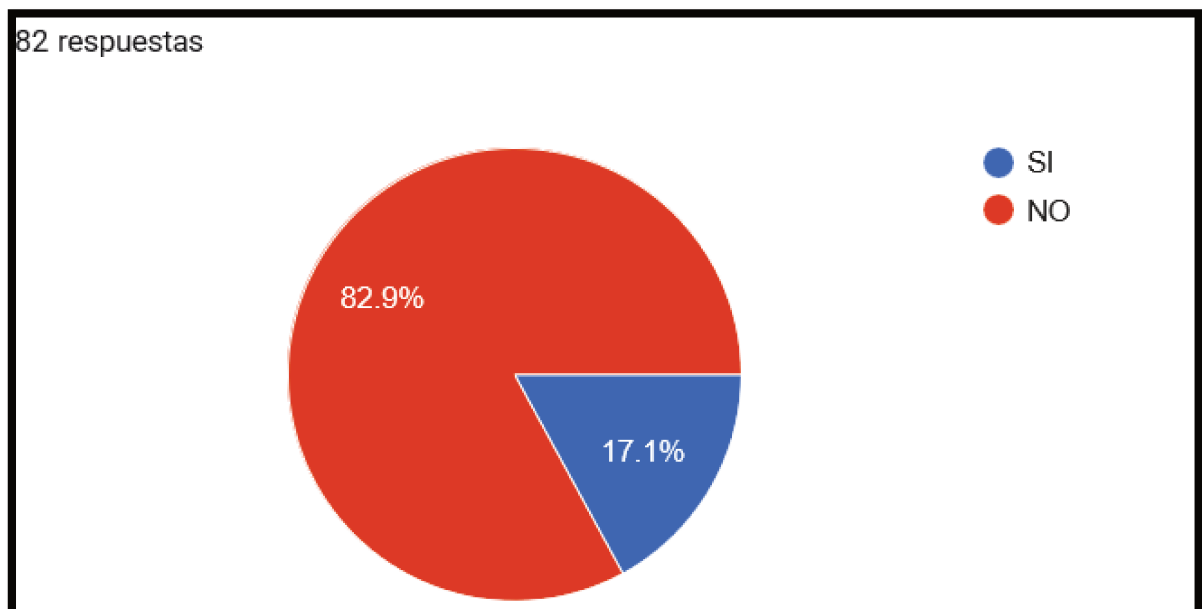
Resultado:

Si: 17.1%

No: 82,9%

Gráfico 33

Resultado pregunta Nro. 33



Elaboración: propia

El 82,9 por ciento de los encuestados señala la falta de un procedimiento oficial para etiquetar y resguardar datos sensibles como una preocupante deficiencia en la seguridad de la información actualmente vigente. Esta carencia plantea un riesgo significativo al permitir potencialmente el acceso no autorizado a información confidencial que podría desembocar en filtraciones de datos o violaciones de privacidad. Es imperativo establecer un sistema de clasificación de información que defina niveles de sensibilidad y aplique medidas de control y protección adecuadas para cada nivel correspondiente.

34. ¿Están implantados sistemas de información para el manejo de información académica?

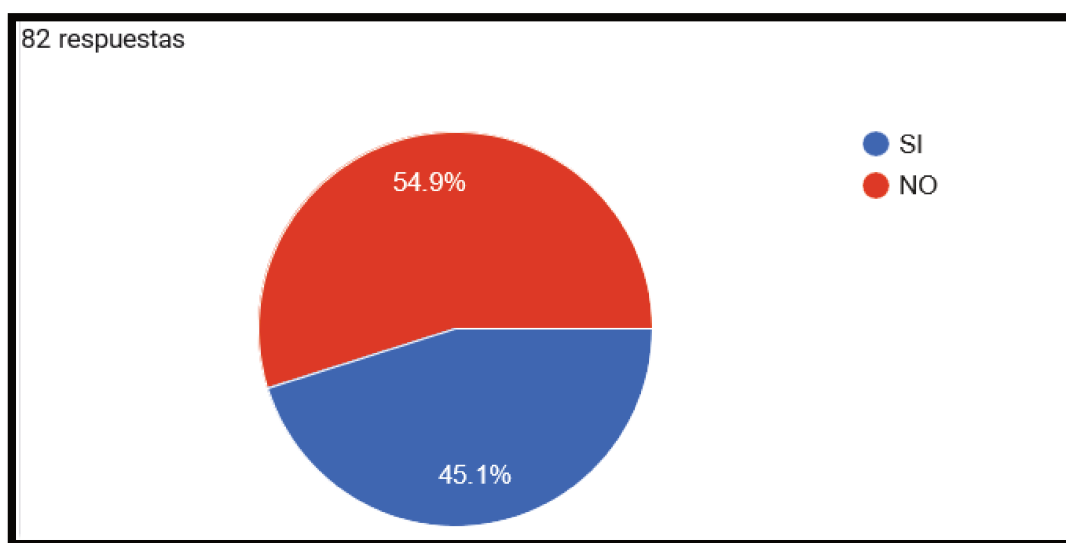
Resultado:

Si: 45.1.9%

No: 54.9%

Gráfico 34

Resultado pregunta Nro. 34



Elaboración: propia

Aunque el 45.1% indica que existen sistemas de información para el manejo de datos académicos, el 54.9% sugiere que aún hay una brecha significativa. La falta de sistemas adecuados puede dificultar la gestión eficiente de la información académica, afectando la toma de decisiones y la calidad del servicio. Es necesario invertir en sistemas integrados que permitan un manejo centralizado y seguro de la información académica, mejorando la eficiencia y la transparencia.

35. ¿Existen múltiples canales de comunicación disponibles para que los empleados y ciudadanos puedan expresar sus inquietudes, quejas o sugerencias?

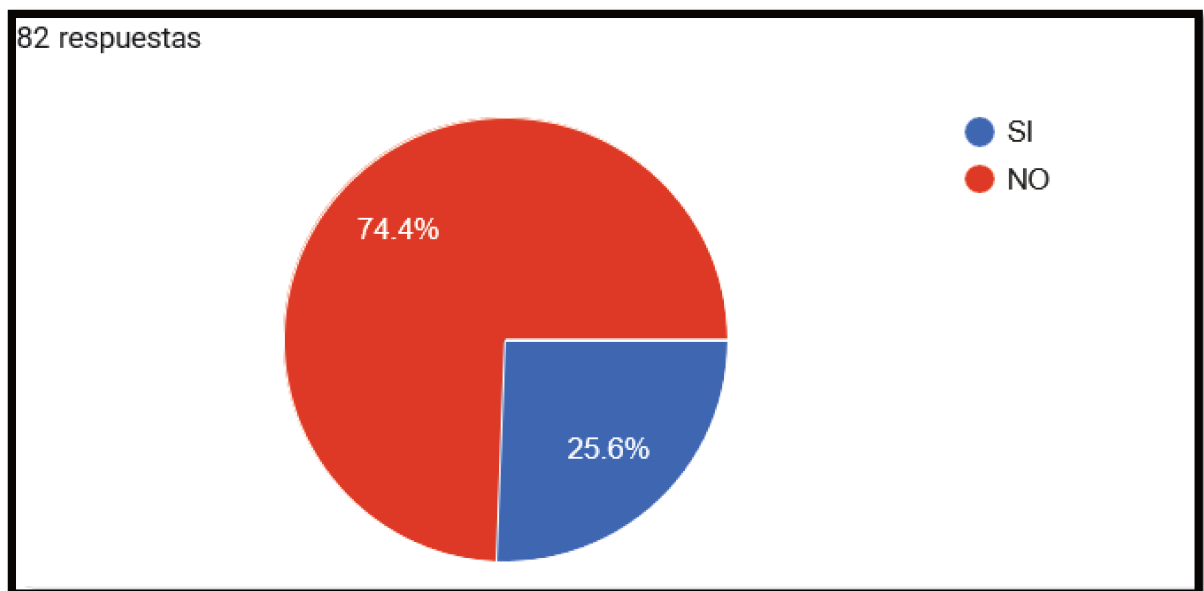
Resultado:

Si: 25.6%

No: 74,4%

Gráfico 35

Resultado pregunta Nro. 35



Elaboración: propia

El 74.4% de los encuestados indica que no existen múltiples canales de comunicación. Esto limita la capacidad de los empleados y ciudadanos para expresar sus inquietudes, lo que puede generar descontento y falta de transparencia. Es esencial implementar canales diversos (como plataformas digitales, buzones físicos y reuniones periódicas) que fomenten la participación y el feedback, fortaleciendo la confianza y la mejora continua.

36. ¿Existen mecanismos para proteger la identidad de las personas que hacen uso de estos canales, garantizando que no se enfrenten represalias?

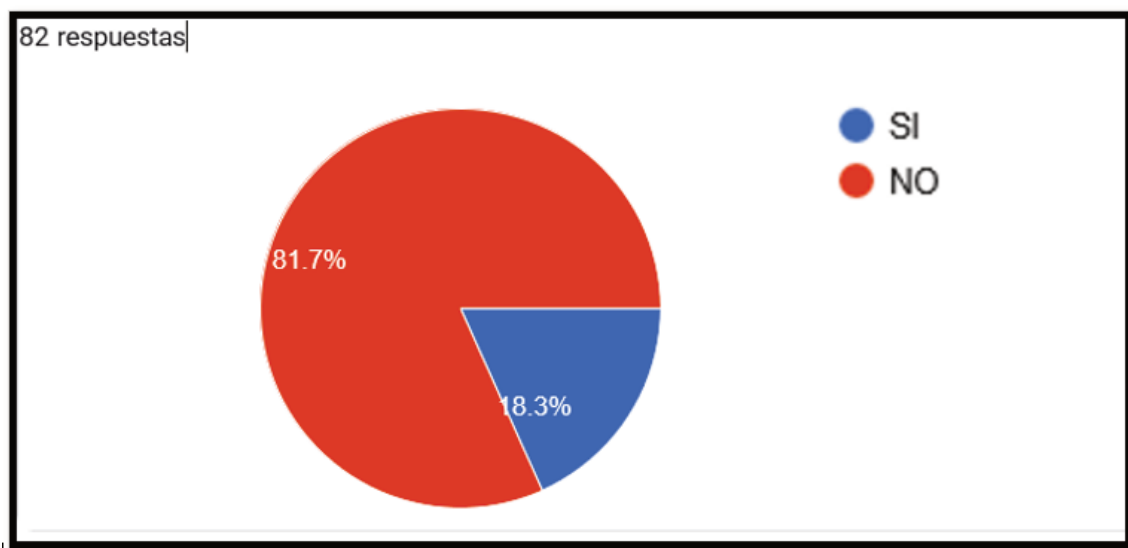
Resultado:

Si: 18.3%

No: 81.7%

Gráfico 36

Resultado pregunta Nro. 36



Elaboración: propia

El 81.7 % de los participantes en la encuesta indicaron que no hay procedimientos para salvaguardar la identidad de aquellos que informan preocupaciones; esto desanima la denuncia de conductas irregulares debido al temor de posibles represalias. Es crucial llegar al punto de establecer políticas que aseguren confidencialidad y anonimato a quien reporta, mientras se implementan sistemas seguros para fomentar una cultura basada en la transparencia y la rendición de cuentas.

37. ¿Se realiza un monitoreo continuo de los controles internos para garantizar que se están cumpliendo de manera efectiva en la Facultad de Ciencias Administrativas?

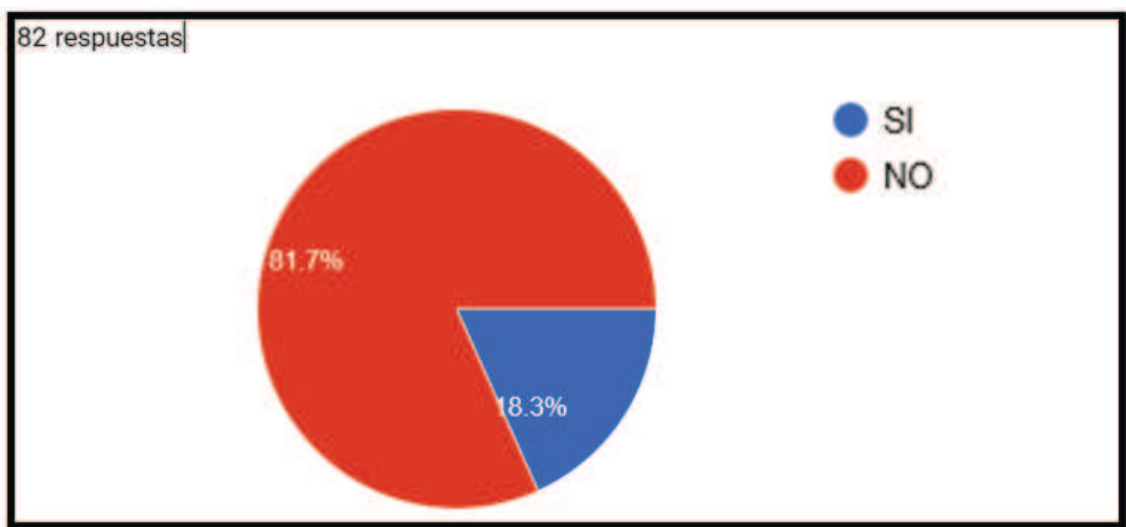
Resultado:

Si: 18.3%

No: 81,7%

Gráfico 37

Resultado pregunta Nro. 37



Elaboración: propia

El 81.7% de los encuestados indica que no se realiza un monitoreo continuo de los controles internos. Esto es preocupante, ya que, sin monitoreo, no hay garantía de que los controles estén funcionando como se espera. Es esencial implementar un sistema de monitoreo continuo que incluya indicadores de desempeño, revisiones periódicas y reportes de seguimiento, asegurando que los controles internos sean efectivos y estén alineados con los objetivos de la Facultad.

38. ¿Se lleva a cabo revisiones periódicas para verificar si las actividades cumplen con los objetivos y políticas de la Facultad de Ciencias Administrativas?

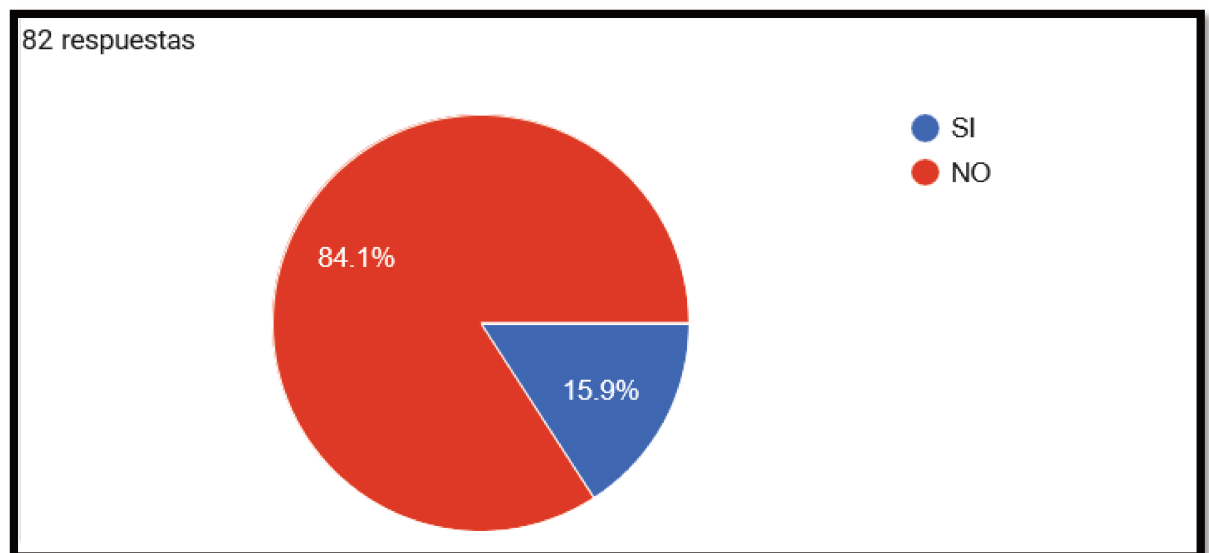
Resultado:

Si: 15.9%

No: 84,1%

Gráfico 38

Resultado pregunta Nro. 38



Elaboración: propia

El 84,1 por ciento de las personas encuestadas indicó que no se llevan a cabo revisiones regulares para verificar si se están cumpliendo los objetivos y políticas establecidos. Esto sugiere una falta de alineación entre las acciones y los objetivos institucionales. Es esencial establecer un programa de revisiones periódicas que evalúe el desempeño y el cumplimiento de las políticas, garantizando que todas las actividades contribuyan al logro de los objetivos de la Facultad.

39. ¿Se planifican evaluaciones periódicas?

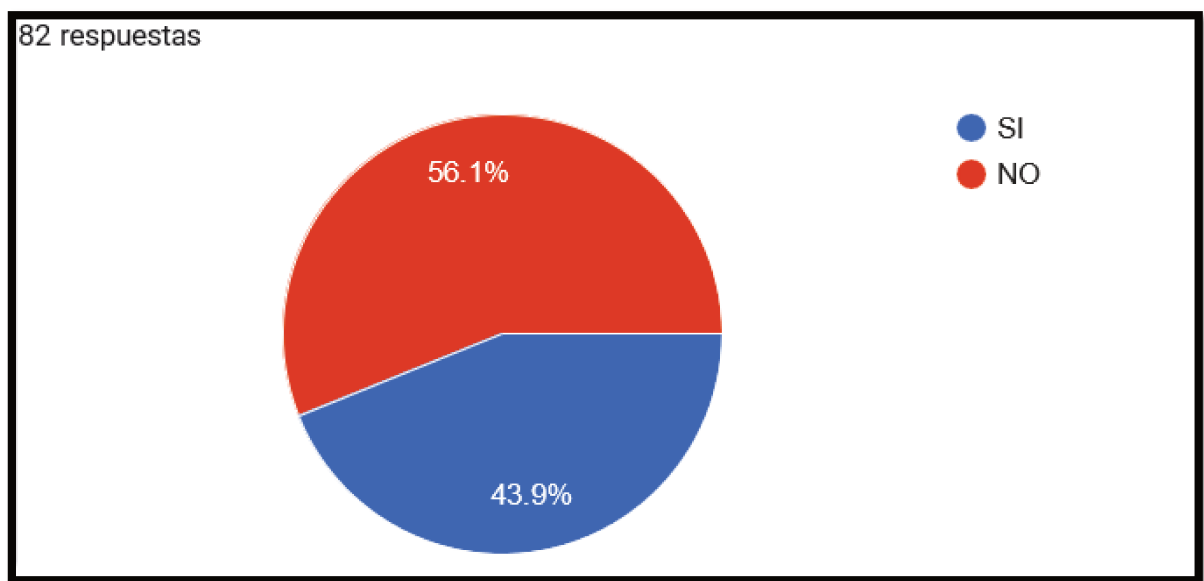
Resultado:

Si: 43.9%

No: 56,1%

Gráfico 39

Resultado pregunta Nro. 39



Elaboración: propia

Aunque el 43.9% indica que se planifican evaluaciones periódicas, el 56.1% sugiere que aún hay una brecha significativa. Las evaluaciones periódicas son esenciales para identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los objetivos. Es necesario formalizar un proceso de planificación de evaluaciones que incluya plazos, responsables y metodologías claras, asegurando que sean realizadas de manera sistemática y efectiva.

40. ¿Se generan registros documentados de las acciones preventivas y correctivas en función a los resultados de las evaluaciones periódicas?

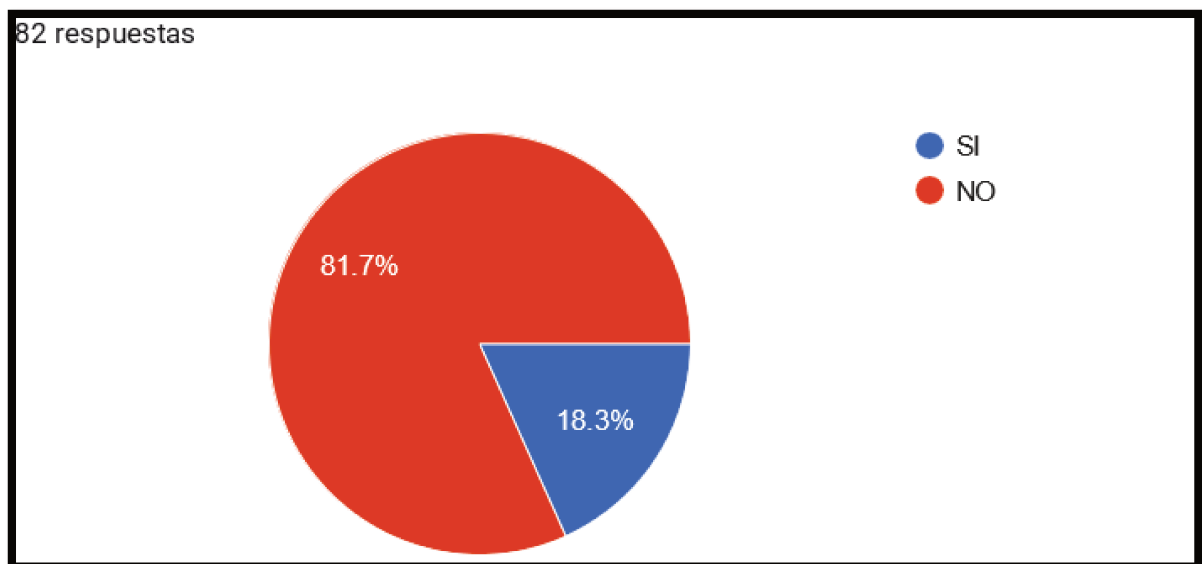
Resultado:

Si: 18.3%

No: 81,7%

Gráfico 40

Resultado pregunta Nro. 40



Elaboración: propia

El 81.7% de los encuestados indica que no se generan registros documentados de acciones preventivas y correctivas. Esto limita la capacidad de la Facultad para aprender de los errores y así realizar mejoras continuas. Es crucial implementar un sistema de registro que documente las acciones tomadas en respuesta a las evaluaciones, asegurando que se sigan las buenas prácticas y se evite la repetición de errores.

4.9. Resumen de los resultados de la encuesta

Es importante mencionar algunas de las teorías que algunos autores nos mencionan relacionado a la importancia de las encuestas, como Hernández Sampieri menciona en su libro, Las encuestas permiten recolectar información de grandes cantidades de personas en poco tiempo y con recursos limitados, especialmente cuando se aplican de manera electrónica. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), así como Kerlinger F. en su libre Las encuestas bien diseñadas proveen información relevante que puede usarse para la planificación y evaluación de políticas o estrategias. (Kerlinger & Lee, 2002)

Los resultados muestran hallazgos importantes sobre la situación del sistema de control interno, en primer lugar, se encontró que el 79.3 % de los encuestados afirma que no hay un código ético oficial distribuido y comunicado al personal, lo cual refleja una debilidad significativa en la cultura organizacional. Asimismo, el 85.4 % señala la carencia de programas de formación continua en ética y valores lo que restringe la integridad institucional y la toma de decisiones alineadas con los principios éticos.

En lo que respecta a la planificación estratégica se observó que el 80.5% apunta a una falta de procedimiento definido para establecer la visión la misión y los objetivos estratégicos, lo cual dificulta una dirección adecuada para la institución (Palacio-Fierro et al., 2016). Además, el 82.9% menciona que no se llevan a cabo evaluaciones regulares de las estrategias, lo que reduce la capacidad de adaptación a los cambios en el entorno. En cuanto a la administración de recursos humanos, el 84.1% afirma que existe ausencia de una estrategia alineada a los objetivos estratégicos, y el 89 por ciento señala la carencia de un programa de desarrollo profesional, lo cual impacta en la motivación y retención

del personal (Pradhan et al., 2024).

En el campo de la gestión de riesgos se presentan resultados preocupantes; el 86.6% asegura que no se han establecido procesos para identificar riesgos y el 90.2% indica la ausencia de una matriz de riesgos aprobada. Asimismo, el 86.6% menciona la falta de planes de acción para gestionar los riesgos lo cual deja a la Facultad expuesta a vulnerabilidades significativas. En lo que respecta a los procedimientos internos de control, un 78% señala que no se realizan auditorías de forma sistemática y un 85.4% asegura que no se han establecidos controles internos efectivos para mitigar riesgos críticos.

En cuanto a la supervisión y control interno en la encuesta realizada se reportó que el 81.7% de los encuestados mencionó que no se llevaba a cabo un monitoreo de forma regular de los controles internos y el 84.1% indicó que no se realizan revisiones periódicas para verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos en ese ámbito empresarial.

Se concluye que los resultados evidencian importantes debilidades en el sistema de control interno de la Facultad, particularmente en áreas como la ética institucional, la planificación estratégica y la gestión de riesgos. Sin ser los únicos, constituyen aspectos críticos que con prioridad deben ser abordados con medidas correctivas y preventivas para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.10. Definición de Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno

4.10.1. Nivel de Madurez

El nivel de madurez del sistema de control interno es una herramienta que nos permite diagnosticar el grado de implementación, desarrollo y efectividad del control interno en este caso de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador. Estos resultados nos permitirán identificar los avances, establecer las

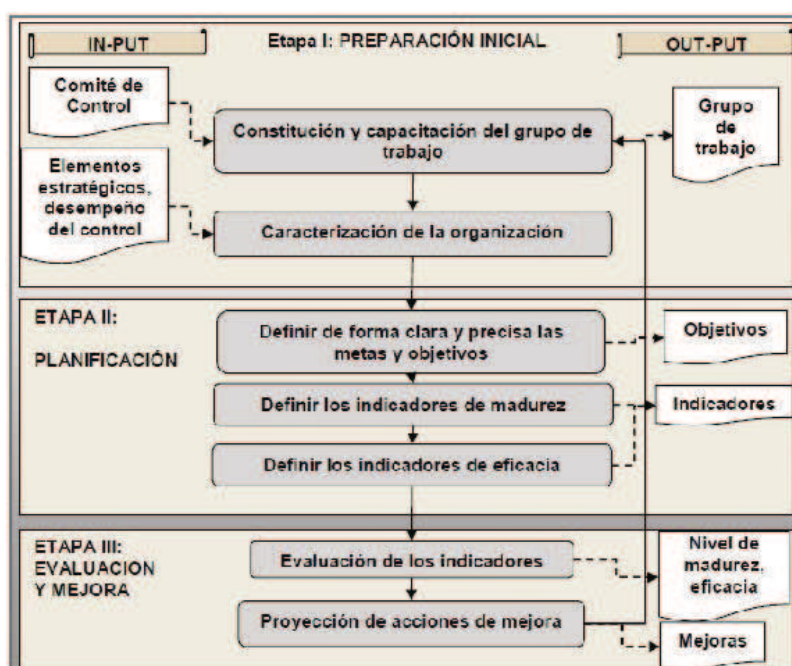
brechas y planificar mejoras.

La madurez del control interno implica que a largo plazo el proceso será más efectivo. Evalúa el desempeño ordenado de forma ascendente de cada norma y componente a través de una escala de madurez. (Vega-de-la-Cruz & Marrero Delgado, 2021)

Esta herramienta ha sido utilizada en varios sectores y se ha incluido en varias investigaciones, que exponen lineamientos que se podrían tomar en cuenta para su desarrollo. A continuación, se expone el *Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno*:

Ilustración 20

Proceso de Nivel de madurez



Fuente: (Vega de la Cruz, Nieves Julbe, & Pérez Pravia , 2017)

Es importante mencionar que en otras instituciones se ha aplicado esta herramienta, y que en su informe nos menciona que este modelo “ofrece una visión global del Sistema

de Control Interno institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de los componentes funcionales... los cuales interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos institucionales”. (UTN, 2023)

En concordancia con las buenas prácticas del modelo COSO, INTOSAI y en armonía con las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, se puede presentar la siguiente descripción de los niveles de madurez:

Ilustración 21

Niveles de madurez

RANGO	1	2	3	4	5
Componente	Inicial	Básico	Estandarizado	Gestionado	Óptimo
Ambiente de control	No existe cultura de control.	Algunas normas de conducta informales.	Código de ética formal y organigrama definido.	Liderazgo activo y estructura clara.	Cultura institucional consolidada.
Evaluación de riesgos	No se identifican riesgos.	Riesgos reconocidos de forma general.	Matriz de riesgos inicial.	Gestión activa basada en riesgos.	Análisis predictivo y respuesta ágil.
Actividades de control	No hay controles definidos.	Controles aplicados de forma aislada.	Manuales de procesos con controles.	Controles eficientes e integrados.	Mejora continua y automatización.
Información y comunicación	Comunicación informal.	Reportes dispersos.	Sistema de información básico.	Información veraz y canales internos claros.	Comunicación estratégica y transparente.
Seguimiento	No se hace seguimiento.	Supervisión reactiva.	Auditorías internas puntuales.	Seguimiento regular con planes de mejora.	Auditoría continua y autoevaluación proactiva.

Elaboración: propia

Cada rango establece la situación que puede atravesar la institución y que, con el cuestionario previo, se puede valorar o diagnosticar en qué estado se encuentra. Los niveles que se estableció para el presente trabajo son los siguientes:

1. Inicial. - en este nivel se ubicará si el componente evaluado presenta un sistema débil o incluso inexistente, con un riesgo algo de ineficiencia, errores y corrupción.
2. Básico. - se calificará de básico cuando las prácticas del sistema de control interno son aisladas, con controles rudimentarios y un riesgo considerable.

3. Estandarizado. - este rango es cuando la institución si ha implementado políticas y procedimientos, pero solo hay un seguimiento parcial a las recomendaciones, presentando un riesgo moderado.
4. Gestionado. - aquí la institución si ha implementado un correcto Sistema de control interno y atiende recomendaciones internas y externas, presentado riesgos controlados y monitoreados.
5. Óptimo. - el sistema de Control Interno se maneja como parte de la cultura organizacional, con uso de tecnología y teniendo un riesgo mínimo.

Para poder determinar el nivel de madurez se evaluó cada uno de los componentes del sistema de control interno del COSO, con un cuestionario de 40 preguntas dirigido al personal administrativo y académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador. Se pudo determinar los siguientes rangos del nivel de madurez del Sistema de control Interno:

Ilustración 22

Nivel de Madurez FCA

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

NIVEL DE MADUREZ

RANGO	1	2	3	4	5
Componente	Inicial	Básico	Estandarizado	Gestionado	Óptimo
Ambiente de control	No existe cultura de control.	Algunas normas de conducta informales.	Código de ética formal y organigrama definido.	Liderazgo activo y estructura clara.	Cultura institucional consolidada.
Evaluación de riesgos	No se identifican riesgos.	Riesgos reconocidos de forma general.	Matriz de riesgos inicial.	Gestión activa basada en riesgos.	Análisis predictivo y respuesta ágil.
Actividades de control	No hay controles definidos.	Controles aplicados de forma aislada.	Manuales de procesos con controles.	Controles eficientes e integrados.	Mejora continua y automatización.
Información y comunicación	Comunicación informal.	Reportes dispersos.	Sistema de información básico.	Información veraz y canales internos claros.	Comunicación estratégica y transparente.
Seguimiento	No se hace seguimiento.	Supervisión reactiva.	Auditorías internas puntuales.	Seguimiento regular con planes de mejora.	Auditoría continua y autoevaluación proactiva.

Elaboración: propia

Los resultados nos reflejan un rango inicial en el sistema de control interno de sus componentes, es decir, presenta un sistema ineficiente que provoca altos niveles de riesgo de errores que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos académicos y administrativos. Dichos resultados son susceptibles de presentarse a través del pentágono de madurez.

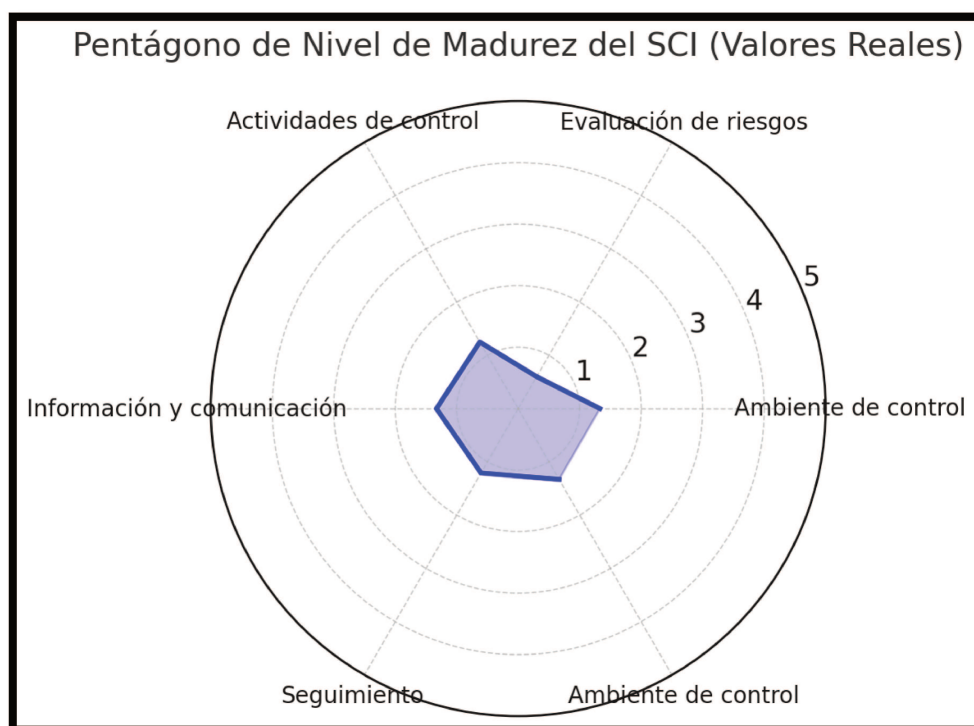
4.11. Pentágono de Madurez del Sistema de Control Interno

Para la elaboración del siguiente pentágono de madurez del Sistema de Control Interno de la FCA en la Universidad Central del Ecuador, a través de los resultados de las encuestas realizadas, se determinó la media de cada componente y se pondero en un valor del 1 al 5, para poder determinar los valores que se reflejan en la siguiente gráfica:

Ilustración 23

Pentágono del nivel de madurez del SCI FCA

g



Elaboración: propia

Los vértices representan el nivel que alcanzó en la escala del 1 al 5 cada componente del sistema de control interno y de forma rápida se puede observar la realidad del sistema de control interno en la FCA.

Como se puede observar el punto más bajo en el gráfico es el vértice que representa al componente de Evaluación de Riesgo, es decir, con los resultados de las encuestas se puede establecer que no se identifican riesgos en las actividades de la FCA, mientras que los otros puntos del pentágono se encuentran relacionadas y al mismo nivel, pero no superan el nivel 2, reflejándonos la necesidad de generar oportunidades de mejora al interior de la Facultad.

4.12. Puntos Críticos en el Sistema de Control Interno de la FCA

Según las encuestas realizados, los resultados son:

Tabla 12

Valoración componentes

Componente	Valor (de 1 a 5)	Interpretación
Ambiente de control	1,33	Muy bajo desarrollo
Evaluación de riesgos	0,6	Prácticamente inexistente
Actividades de control	1,25	Implementación incipiente
Información y comunicación	1,33	Nivel inicial, informal
Seguimiento	1,21	Bajo, sin estructura de control.

Elaboración: propia

Se puede mencionar que los puntos críticos quedaron de la siguiente forma:

1. Evaluación del Riego (0.60), el punto más crítico

Esta calificación de acuerdo con los encuestados nos podría establecer que no se identifican o gestionan los riesgos en la Facultad, generando una alta probabilidad de errores, fallas operativas en los procesos que pueden desembocar en posibles sanciones legales, con falta de estrategias de mitigación.

2. Seguimiento (1.21)

En el capítulo 2 del presente trabajo de investigación se mencionan los exámenes que se han realizado en toda la Universidad Central del Ecuador y cada uno de ellos ha arrojado un resultado y recomendaciones por parte del ente regulador, pero en la Facultad se obtuvo una baja calificación de este componente de control interno, lo que nos refleja que el seguimiento de estas recomendaciones puede ser muy bajo, generando que las debilidades no se corrijan y provocando una acumulación de problemas.

3. Actividades de control (1.25)

Las preguntas referentes a las actividades de control en la FCA también fueron calificadas con un nivel bajo, que podemos analizar escasa implementación de controles formales, posibles ausencias en la segregación de funciones, causando que existan riesgos de fraudes, errores en los procedimientos o incluso en la adecuada separación de funciones.

4. Ambiente de Control (1.33)

Este es el componente que obtuvo mayor calificación, representa que el personal que contesto conoce de la existencia de políticas, manuales relacionados a la ética, control, pero posiblemente estos no sean compartidos de forma recurrente, generando una baja cultura organizacional.

5. Información y Comunicación (1.33)

El componente de información y comunicación también obtuvo la mayor calificación en el pentágono, pero aún así se encuentra en un nivel bajo, esto puede estar relacionado a la falta de canales de comunicación efectivos tanto interna como externa, lo que no permite que haya una adecuada línea de comunicación.

Además del análisis realizado con la encuesta aplicada, también es importante citar que en uno de los exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado en la Universidad Central del Ecuador se obtuvieron resultados en los que se evidencia fallas en el sistema de control interno aplicado por la institución, así como se menciona en el artículo de la revista Metro que dice, estas prácticas generan un impacto directo en el uso de los recursos destinados a la educación pública y plantean dudas sobre los mecanismos de control interno en la institución. (Cadena, 2024)

David Pacheco en su artículo de investigación hace referencia de los resultados de la aplicación correcta de un sistema de control, *“las entidades que implantaron el control interno tuvieron resultados positivos y contribuyeron a mejorar sus procesos misionales y mitigar los riesgos de error y el fraude; así mismo se determinó que cada entidad pública o privada viene implementado sus*

controles internos teniendo como base los componentes del control interno bajo el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations) y los adapta según sus procedimientos internos, puesto que cada entidad pública tiene distintos procesos misionales.” (Pacheco Barreto, 2023)

Una vez analizado cada uno de los puntos obtenidos en las encuestas, se podría proponer un plan para el fortalecimiento del sistema de control interna en la Facultad, que a largo tiempo se podría llevar a toda la Institución:

Tabla 13

Etapas 1 de modelo de SCI

ETAPA 1 <i>DIAGNÓSTICO DEL SCI</i>		
OBJETIVO Establecer las debilidades en el sistema de control interno de la Institución		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRODUCTO
Presentación de los resultados de madurez del Sistema de control Interno.	Auditoría Interna (art. 36. Función de Auditoría Interna del Estatuto de la Universidad Central)	Informe de madurez
Socialización de los componentes del sistema de Control Interno con el personal clave de la FCA.	RRHH- Auditoría Interna	Charlas
Designación de comisión de fortalecimiento del SCI en la FCA.	Consejo Directivo - Auditoría Interna - Decana de la FCA	Resolución de designación
Levantamiento de procedimientos y controles actuales	Comisión designada	Informe del levantamiento de procesos.
HERRAMIENTAS:	Formato de matriz de riesgos, manuales, guías prácticas de la CGE, softwares básicos, Estatutos de la Universidad Central del Ecuador.	
INDICADORES DE AVANCE:	Porcentaje de procedimientos documentados.	
	Número de sesiones del Comisión SCI.	

Elaboración: propia

Tabla 14

Etapa 2 del modelo de SCI

ETAPA 2 <i>IMPLEMENTACIÓN</i> OBJETIVO Determinar controles mínimos de los componentes más críticos como: evaluación del riesgo, actividades de control y seguimiento.		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRODUCTO
Elaboración de matriz de riesgos de la FCA	Comisión del SCI	Matriz
Documentar procedimientos claves en base de los estatutos establecidos.	Comisión académica.	Manuales
Carpeta digital de control interno	Comisión del SCI	Repositorio accesible
HERRAMIENTAS:	Formato de matriz de riesgos, manuales, guías prácticas de la CGE, softwares básicos, Estatutos de la Universidad Central del Ecuador.	
INDICADORES DE AVANCE:	Porcentaje de riesgos identificados.	
	Porcentaje de procedimientos documentados.	
	Número de sesiones del Comisión SCI.	

Elaboración: propia

Tabla 15

Etapa 3 del modelo de SCI

ETAPA 3 <i>CONSOLIDACIÓN</i> OBJETIVO Integrar la gestión del SCI a través de seguimiento, monitoreo y fortalecimiento. 6 a 12 meses		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRODUCTO
Implementación de indicadores de control interno	Auditoría Interna (art. 36. Función de Auditoría Interna del Estatuto de la Universidad Central)	Tablero de control operativo
Evaluaciones semestrales de control interno	Comisión del SCI	Informes y evaluaciones de madurez
Capacitación e inducción al personal sobre la cultura organizacional y la importancia del control interno.	Comisión de desarrollo académico	Charlas y registro de capacitaciones
Fortalecimiento del sistema de control interno	Comisión del SCI	Informe rendición de cuentas
HERRAMIENTAS:	Formato de matriz de riesgos, manuales, guías prácticas de la CGE, softwares básicos, Estatutos de la Universidad Central del Ecuador.	
INDICADORES DE AVANCE:	Porcentaje de riesgos identificados.	
	Porcentaje de procedimientos documentados.	
	Número de sesiones del Comisión SCI.	
	Número de acciones correctivas.	

Elaboración: propia

Tabla 16

Etapa 3 del modelo de SCI

ETAPA 4 MEJORAS		
OBJETIVO Promover un sistema de control interno maduro, automatizado y preventivo en la FCA. 12 meses y más		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRODUCTO
Evaluaciones del SCI tomando como referencia exámenes realizados a la FCA.	Auditoría Interna (art. 36. Función de Auditoría Interna del Estatuto de la Universidad Central)	Informes de evaluación
Difusión pública de avances, transparencia y control.	Dirección de comunicación social	Boletines
Análisis y comparación de modelos de COSO	Comisión del SCI	Informes comparativos y de recomendaciones.
HERRAMIENTAS:	Formato de matriz de riesgos, manuales, guías prácticas de la CGE, softwares básicos, Estatutos de la Universidad Central del Ecuador.	
INDICADORES DE AVANCE:	Porcentaje de riesgos identificados.	
	Porcentaje de procedimientos documentados.	
	Número de sesiones del Comisión SCI.	
	Número de acciones correctivas.	

Elaboración: propia

Una adecuada gestión de riesgos permitirá que la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador puedan corregir o prevenir eventos que puedan traer impactos negativos, a través de la adecuada implementación de controles, como los autores Francisco Alarcón y María de los Ángeles Torres nos mencionan las siguientes premisas: “ *Prevenir: control calidad, mantenimiento preventivo; Disminuir: optimización de procedimientos, implementación de controles; Transferir: las pérdidas de otras instituciones, seguros etc.; Asumir: el riesgo residual luego que ha sido reducido o transferido.* ” (Alarcón Espinosa & Torres Paredes, 2017)

CONCLUSIONES

Existe relación directa entre las Normas del Control Interno con el modelo internacional COSO, lo que nos suministra una base normativa sólida y unificada para la implementación de un adecuado Sistema de Control Interno en las Instituciones de Educación Superior Públicas. El sistema debe ser integral y actuar sobre todos los niveles de la Institución ya que al detectar una debilidad en alguno de los componentes puede comprometer el cumplimiento de los objetivos que afectarán a los procesos y resultados en el ámbito académico, administrativo o financiero.

El enfoque sistemático del Sistema de Control Interno define que todos los componentes están interrelacionados. El ambiente de control proporciona el direccionamiento estratégico de la organización, la evaluación de riesgos genera estrategias para mitigar aquellos eventos que pudiesen afectar el logro de los objetivos, las actividades de control constituyen las acciones para enfrentar los riesgos. Este enlace sistemático exige un funcionamiento sincrónico de todos los componentes.

La actualización de las Normas de Control Interno en el año 2023 representa un avance con gran importancia ya que permite reforzar el enfoque en la gestión de riesgos. Sin embargo, la implementación en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador presentó ciertos vacíos que se requieren especial atención.

El análisis de campo abarcó el 100% del personal administrativo y académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador con una encuesta relacionada con los aspectos esenciales de los componentes del Sistema Control Interno, lo que otorga un nivel alto de confiabilidad, objetividad y representatividad de los resultados obtenidos.

Los resultados, relacionados con cada uno de los componentes del sistema de control interno, son los siguientes:

NCI 200: Ambiente de Control

La totalidad de las preguntas relacionadas con este componente fueron negativas y en algunos casos, se observaron debilidades críticas con alto impacto en el desempeño organizacional.

Si bien existe un Código de Ética en la Universidad Central del Ecuador, las respuestas demuestran que su conocimiento es débil, lo que incide en la discrecionalidad con que los trabajadores y docentes pueden actuar ante determinadas situaciones, situación que se ve afectada con la respuesta relacionada con la existencia de programas de capacitación en temas éticos, cuyos resultados positivos apenas alcanzan el 14,6%, lo cual constituye una de las causas del escaso conocimiento de este instrumento normativo.

Al elemento anterior, cuyos resultados son mínimos, se añade el hecho de que el conocimiento con respecto al enfoque estratégico de la Facultad, apenas alcanza el 19,5%, situación que incide en el desconocimiento de las metas y objetivos estratégicos y por tanto el compromiso individual y colectivos para su cumplimiento.

Así mismo dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas no se realiza evaluaciones periódicas de sus estrategias y que vayan ajustadas en función de los objetivos y cambios del entorno, por cuanto solo llegan al 17,10% bajo en su propósito y habilidad.

El talento humano en cualquier institución es lo más valioso, el cual debe ser tratado al más alto rendimiento, sin embargo, en la Facultad de Ciencias Administrativas no, se cuenta con una estrategia para su gestión y que estén alineados a sus objetivos en

un 84,10%, es responsabilidad de la máxima autoridad encaminar la satisfacción personal en cada una de las estaciones de trabajo; así enriqueciendo la parte humana y técnica.

La máxima autoridad debe crear una estructura orgánica que se apoye en los logros de los objetivos de la Universidad con la debida aplicación de sus controles pertinentes, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para su ejecución de manera eficaz; sin embargo, en la FCA no se promueve el aprendizaje y la mejora continua a través de programas de mentoría, talleres o capacitaciones externas, su rendimiento se refleja en un 14,60%.

Dentro de las competencias profesionales debo mencionar que en su mayoría con un 64.60% se encuentran claramente definidas la autoridad y la responsabilidad de cada puesto dentro de la Facultad incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada y alcanzar los objetivos y misión de la FCA.

Se puede evidenciar en la presente investigación que el equipo de auditoría está compuesto por un equipo multidisciplinario que mediante técnicas y procedimientos evaluará la eficiencia del sistema de control interno, así como la administración del riesgo con el cumplimiento de las leyes, en mi estudio en un 22% se ejecutan auditorías de manera sistemática y dentro de los plazos establecidos para garantizar que se cubran todas las áreas críticas de la Facultad.

300 Evaluación del Riesgo

Así mismo en este componente del Sistema de Control Interno la totalidad de las preguntas realizadas fueron negativas, no se identifican suficientes herramientas o metodologías para la determinación, valoración y mitigación del riesgo; Sabiendo que las diferentes unidades de la FCA deben identificar, analizar y responder los diferentes

eventos o sucesos que se pudieran presentarse y que afecten a la ejecución de algunos procesos, las mismas que no se llevan a cabo para afrontar al riesgo.

Sabemos que existe algunos procesos establecidos para identificar el riesgo que afectan al cumplimiento de los objetivos de la facultad, pero eso representa un 13,40% analizando cuantitativamente como cualitativamente el riesgo que se tiene dentro y la existencia de un proceso permanente; con esto pretendemos la protección de sus recursos con la mejora del mapa de riesgo, más una adecuada validación de sus controles y una mitigación más efectiva.

No se puede identificar planes o estrategias aprobadas formalmente con el objetivo del manejo de riesgos; por lo mencionado, es importante destacar que este es un componente crítico y se debe diseñar e implementar un modelo de gestión de riesgos, en las próximas líneas se detallaran una estructura básica de este modelo, en el que se detalla una evaluación periódica, calificación y procedimientos de mitigación.

Es importante que la administración de la facultad valore el riesgo desde la probabilidad y el impacto, considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, la FCA no dispone de una matriz de riesgo aprobada y en aplicación cuyo resultado positivo solo llega al 9,8%.

La Facultad de Ciencias Administrativas no tiene un proceso estructurado para identificar los factores que contribuyen a los riesgos (internos y externos), así como su impacto potencial solo llega a un 8,50%; los factores internos incluyen la infraestructura, recursos humanos, cultura organizacional, cumplimiento de objetivos, tecnología y procesos; en cuanto que los factores externos incluyen la parte económica, política, social, legales y ambientales.

La valoración de los riesgos se realiza teniendo en cuenta su impacto directo sobre los objetivos estratégicos, humanos, tecnológicos, operativos y financieros de la Facultad de Ciencias Administrativas y la cual solo conoce en un 13,40%; y se ha implementado en un 9,80%, los directivos deben considerar la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y lo más importante la relación costo/beneficio.

Dentro de la FCA no existe planes de acción para gestionar los riesgos de manera efectiva, tanto para la prevención como para la corrección de riesgos que han sido materializados de manera positiva en un 13,40%.

La FCA no dispone de un plan de mitigación de riesgos que puedan impactar dentro de los controles internos y procedimientos operativos, especialmente aquellos que podrían tener un impacto crítico en sus objetivos positivos como es el 13,40% que contestaron sus funcionarios; la máxima autoridad deben proteger la protección de los recursos al desarrollar una estrategia de gestión incluida las actividades de control para manejar los riesgos, metas, cronogramas, indicadores de eficiencia y efectividad en todas las áreas de la facultad.

400 Actividades de Control

Componente en el que se observó:

Fortalezas:

Se identificó que existe una correcta separación de funciones y un adecuado control de transacciones.

Ciertos procesos si cuentan con documentación formal y establecida.

Debilidades:

No se encuentran totalmente implementados ciertos mecanismos que permitan la supervisión de transacciones.

No se encuentran definidos procedimientos adecuados para la determinación de fraudes y errores.

La facultad cuenta los controles básicos, pero por el tipo de institución y su tamaño es necesario fortalecer procedimientos y mecanismos documentados y que prevengan fraudes.

500 Información y Comunicación

Es uno de los componentes que denota mayor porcentaje de calificación, así que podríamos destacar los siguientes aspectos:

La calidad de la información que brinda el sistema es la que facilita a las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas a tomar decisiones acertadas y el control de las actividades y lo más importante preparar la información confiable en beneficio de docentes, administrativos personal de servicio y estudiantes, sabiendo que un 17,10% ha definido formalmente el proceso para la clasificación y protección de la información según el nivel de sensibilidad que se tiene, con esto se podría mejorar la calidad de comunicación y roles de la Facultad.

En un 45,10% podemos decir, que es un porcentaje alto de acuerdo con la investigación, se están implementando sistemas de información de poco en poco para el manejo de la información académica, la efectividad en la comunicación institucional se encuentra desarrollando y se debería fortalecer los flujos de la información crítica.

Sabemos que la comunicación es la transmisión de la información y dar cumplimiento a sus responsabilidades tanto de operación, información financiera y cumplimiento, sin embargo, en la FCA no existen múltiples canales de comunicación disponibles para los servidores administrativos, docentes y estudiantes que puedan expresar sus inquietudes, quejas o sugerencias en un 74,40%.

Tampoco existen mecanismos en un 81,70% para proteger la identidad de las personas que hacen uso de estos pocos canales existentes en la FCA y garantizar que no se enfrenten o existan represarías contra los mismos.

600 Seguimiento

Debilidades:

No se pudieron evidenciar evaluaciones planificadas de forma periódica.

No se ha podido determinar las acciones correctivas que se encuentren documentadas formalmente y que estén relacionadas a los resultados.

Se puede concluir que este componente debe fortalecerse estableciendo una buena cultura de evaluación constante con evidencias y rastreo de las acciones elegidas.

En conclusión, no se pudo evidenciar de procesos de revisión o que se hayan manejado actualizaciones periódicas del Sistema de Control Interno en conjunto, lo que representara un riesgo institucional en términos de obsolescencia normativa y operativa.

El cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador tiene calificaciones variables, pero las mismas se encuentran en un rango bajo que es considerado Nivel 1 en una calificación ponderada del 1 al 5, en donde se pudo evidenciar que el componente con menor ponderación es la Evaluación al Riesgo con 0,6/5, seguida de los componentes

Seguimiento 1,21, Actividades de Control 1,25, y Ambiente de Control e Información y Comunicación con la misma calificación de 1,33, lo que representa que la Facultad se encuentra expuesta falencias y errores que no se pueden detectar ni corregir a tiempo, provocando posible fallas y demoras en los procesos generando posibles incumplimiento de objetivos organizacionales.

Se identificaron debilidades significativas en el sistema de control interno que como se mencionó anteriormente afectan al logro de objetivos institucionales de la Facultad como la ausencia de evaluaciones periódicas del riesgo, deficiencias en la formalización de los procedimientos, insuficiente capacitación al personal referente a la importancia del control interno, entre otras; todos estos aspectos limitan a la eficiencia y eficacia de los procesos, incrementando los riesgos de incumplimiento normativo y reduciendo la capacidad de responder a los eventos desfavorables.

También se debe destacar que los componentes con los mejores resultados fueron Ambiente de Control, es decir, que la Facultad tienen una buena base en lo referente a los valores institucionales, estructuras y prácticas, que pueden ser aprovechadas a mayor escala, generando un entorno organizacional sano, lo que permite la reducción de riesgos operacionales, fortaleciendo la gobernabilidad y ayudando al desempeño de la institución. De igual forma el otro componente que obtuvo una mejor calificación fue de información y comunicación,

Con el diagnóstico realizado, se ha podido evidenciar que existe debilidad en la ejecución y formalización de la gestión de riesgos a nivel institucional, a pesar de que la Facultad si cumple con algunos mecanismos informales que se aplican y ayudan con la aplicación de los componentes del Sistema de Control Interno, pero no se ha podido

contar con un modelo documentado y funcional que pueda articular los riesgos con los objetivos y metas establecidas a nivel académico, administrativo y financiero en la Facultad.

Aspecto que podría ser considera como un riesgo, debido a que:

No se puede identificar de manera oportuna los posibles factores que impidan el logro de objetivos.

Si se presentan errores estos podrán ser corregidos de forma posterior.

Se presenta una debilidad para el Sistema de Control Interno incrementando la posibilidad de hallazgos y observaciones en las auditorías internas y externas.

Se minimiza la posibilidad de tener con claridad una adecuada rendición de cuentas sobre los riesgos asumidos, mitigados o que pueden ser prevenidos.

Por todas estas causas se puede presentar una propuesta de un modelo básico de la Gestión de Riesgos para la Facultad de Ciencias Administrativas, flexible, orientado a los resultados, enfocándonos en las directrices de las Normas de Control Interno del Ecuador:

a. Definición y objetivos

Establecer la estructura y objetivos estratégicos, operativos institucionales para poder relacionarlos con los posibles riesgos que pueden presentarse en el transcurso de las actividades.

Objetivo:

- Prevenir los posibles riesgos que pueden afectar al correcto cumplimiento de los objetivos establecidos inicialmente.

- Mitigar los riesgos que alteren o perjudiquen la realización de actividades afectando el cumplimiento de los objetivos académicos, financieros y administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas.

b. Identificación de riesgos

Las diferentes áreas institucionales de la Facultad de Ciencias Administrativas deben presentar un listado de los posibles riesgos que puedan afectar el desempeño, de acuerdo con la experiencia, evidencia o normativa.

Tabla 17

Posibles riesgos en áreas

ÁREAS	POSIBLES RIESGOS
ADMINISTRATIVA	Procesos de compras públicas incompletos o con demora.
FINANCIERA	Ineficiente ejecución del presupuesto.
RECURSOS HUMANOS	Posible insuficiencia de capacitaciones.
TECNOLOGÍA	Errores o fallas en los sistemas de matrículas y aulas virtuales.
LEGAL	Incumplimiento de normativas o registros del CES o SENESCYT.
ACADÉMICA	Deserción estudiantil alta.

Elaboración: Propia

c. Evaluación del riesgo

Cada riesgo debe ser evaluado y medido por la probabilidad e impacto, reflejados mediante una matriz de riesgos en el que podemos visualizar los más graves:

Tabla 18

Evaluación riesgo

POSIBLE RIESGO	CATEGORÍA	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO
Posible insuficiencia de capacitaciones.	ESTRATÉGICA	ALTA	MEDIA	CRÍTICO

Elaboración: Propia

d. Plan de tratamiento del riesgo

- **Riesgo:** Posible insuficiencia de capacitaciones.
- **Tratamiento:** Gestionar un mayor número de capacitaciones que ayuden al personal en el desempeño del área.

e. Seguimiento

1. **Determinar indicadores importantes que afecten al riesgo.**
2. Evaluar la evolución de forma constante.
5. Emisión de informes periódicos con la evolución.

f. Comunicación

Las personas responsables de cada área deben informar los riesgos y los controles que se han tomado en un Comité de Gestión de Riesgos de la Facultad.

Se deberían enviar a la máxima autoridad de la Facultad como es el Decanato para posteriormente discutirlo con el Consejo Directivo.

La aplicación del modelo de gestión como se menciona, beneficiaría a la Institución en lo referente a la mitigación de riesgos como se menciona, de igual forma sería importante hacer conocer y capacitar al personal acerca de los riesgos que se pueden presentar en la Facultad y la importancia de conocer acerca del control interno, permitiendo anticiparnos a los riesgos críticos, reduciendo posibles observaciones en Auditorías y la mejora continua en los procesos académicos, administrativos y financieros.

De igual forma es importante destacar que la Auditoría gubernamental contribuye de forma significativa al sistema de control interno, a través de la identificación de las deficiencias en los procesos y controles, formulando recomendaciones orientadas a la mejora continua, promoviendo la transparencia, cumplimiento normativo y generando conciencia en los niveles directivos y operativos de la importancia del control interno.

RECOMENDACIONES

Una vez realizado el respectivo análisis y conclusiones de la presente investigación podemos establecer algunas de las siguientes recomendaciones para fortalecer el sistema de Control Interno en la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Central del Ecuador, en donde las fortalezas que se determinó se sigan manteniendo y las debilidades se puedan convertir en oportunidades de mejora, por lo tanto, se recomienda:

- Actualizar, implementar y formalizar un modelo de gestión básica como se mencionó en las conclusiones con indicadores medibles y planes de operativos.
- Implementar planes de desarrollo de carrera, con perfiles actualizados y evaluación de competencias lo que permita fortalecer la planificación del talento humano de la Facultad.
- Optimizar las estructuras orgánicas a través de la definición correcta y clara de las funciones, organigramas y las formas de rendiciones de cuentas.
- Implementar matrices y planes de mitigación de riesgos en las que se incluyan el análisis del impacto y la frecuencia, asignando un responsable y estrategia, así como la asignación de recursos y la participación de todo el personal.
- Establecer y fortalecer mecanismos de control y supervisión de las actividades y resultados en todas las áreas, principalmente en las más sensibles y críticas.
- Optimizar sistemas digitales y canales de comunicación de forma interna y externa lo que asegure la transparencia y facilite la toma de decisiones.
- Desarrollar y generar planes de monitoreo con evidencias documentadas con revisiones periódicas y que asegure una retroalimentación institucional para la implementación de acciones correctivas.

ANEXOS

ANEXO I. RESPUESTAS DE ENCUESTAS

Marca temporal	1. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas tiene un código de ética formal que se distribuye y se ha comunicado a todo el personal?	2. ¿Existen programas de capacitación continua en ética y valores para el personal de la Facultad de Ciencias Administrativas?	3. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un proceso para definir su visión, misión y objetivos estratégicos a largo plazo?	4. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas realiza evaluaciones periódicas de sus estrategias, ajustándolas en función de los resultados obtenidos y cambios en el entorno?	5. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con una estrategia para la gestión del talento humano alineada con sus objetivos estratégicos?	6. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas promueve el aprendizaje y la mejora continua en sus trabajadores a través de programas de mentoría, talleres o capacitaciones externas?	7. ¿La estructura organizativa de la Facultad facilita la supervisión efectiva de los procesos y actividades dentro de la Facultad?	8. ¿Se encuentra claramente definida la autoridad y responsabilidad de cada puesto dentro de la Facultad?	9. ¿Se asegura que las personas a quienes se delega autoridad tienen la capacidad y las competencias necesarias para tomar decisiones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas?	10. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de desarrollo profesional que permita a los trabajadores mejorar continuamente sus habilidades y competencias?
1/7/2025 11:51:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 11:59:12 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:23:31 SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:33:24 SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/7/2025 12:53:35 NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 13:43:19 SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO	SI
1/7/2025 14:25:32 SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO
1/7/2025 15:52:27 NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	SI	NO
1/7/2025 15:59:10 SI	NO	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO
1/7/2025 17:41:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/8/2025 20:31:06 SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO
1/10/2025 13:20:22 SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 13:43:58 NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 13:45:28 SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI	SI	NO
1/10/2025 14:12:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 14:14:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 14:21:37 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 14:22:34 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 14:24:05 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:30:03 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/10/2025 14:52:25 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/10/2025 14:56:05 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 15:35:44 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 15:37:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:50:07 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
1/10/2025 16:01:13 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 16:04:36 SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/10/2025 16:05:21 NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:10:09 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/10/2025 16:42:14 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/10/2025 17:30:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/10/2025 18:34:00 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 18:49:40 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
1/11/2025 7:21:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/11/2025 10:51:40 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/13/2025 19:09:11 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 8:20:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/14/2025 20:46:03 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
1/14/2025 21:51:42 NO	NO	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO
1/15/2025 15:32:43 NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO
1/15/2025 15:55:03 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:10 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/15/2025 16:07:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
1/15/2025 16:07:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:09:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:19:29 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/15/2025 16:35:34 NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO	NO
1/15/2025 17:26:50 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 17:28:24 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/15/2025 18:09:34 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 18:30:43 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:31:58 SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 18:35:31 SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
1/15/2025 18:56:45 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 21:41:16 SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
1/16/2025 8:58:42 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/17/2025 9:56:53 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/19/2025 14:02:12 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/19/2025 22:20:32 SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/20/2025 8:58:44 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/20/2025 11:48:12 SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI
1/22/2025 11:42:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/22/2025 12:45:33 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/24/2025 11:32:38 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:37:50 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:04 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
1/24/2025 11:42:58 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO
1/24/2025 12:10:07 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:23:52 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:28:13 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
1/24/2025 12:31:31 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:37:34 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/24/2025 13:56:59 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 14:13:11 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/24/2025 14:56:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/24/2025 17:51:56 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO
1/24/2025 18:45:46 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
1/25/2025 10:16:45 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
1/25/2025 20:19:14 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 21:22:54 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO
1/26/2025 12:15:15 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/27/2025 7:48:32 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Marca temporal	11. ¿Cada puesto dentro de la Facultad tiene claramente definidos los requisitos de competencia profesional necesarios para cumplir con sus funciones?	12. ¿Existe coordinación definida formalmente entre diferentes departamentos y unidades para garantizar que todos trabajen hacia las mismas metas institucionales?	13. ¿La Unidad de Auditoría Interna es independiente de las operaciones y actividades que audita, para asegurar una evaluación objetiva de los controles internos en la Facultad de Ciencias Administrativas?	14. ¿Se ejecutan auditorías de manera sistemática y dentro de los plazos establecidos para garantizar que se cubran todas las áreas críticas de la Facultad?	15. ¿Existen procesos establecidos para identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales?	16. ¿Dispone la Facultad de Ciencias Administrativas de una matriz de riesgos aprobada y en aplicación?	17. ¿La Facultad tiene un proceso estructurado para identificar los factores que contribuyen a los riesgos (internos y externos) y su impacto potencial?	18. ¿La valoración de los riesgos se realiza teniendo en cuenta su impacto directo sobre los objetivos estratégicos, operativos y financieros de la Facultad?	19. ¿Existen planes de acción definidos para gestionar los riesgos de manera efectiva, tanto para la prevención como para la corrección de riesgos que ya se han materializado?	20. ¿La Facultad ha implementado controles internos y procedimientos operativos para mitigar los riesgos, especialmente aquellos que podrían tener un impacto crítico en sus objetivos?
1/7/2025 11:51:27 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 11:59:12 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:23:31 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:33:24 SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:53:35 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 13:43:19 SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI
1/7/2025 14:25:52 NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 15:52:27 SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI
1/7/2025 15:59:10 SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 17:41:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/8/2025 20:31:06 SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 13:20:22 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 13:43:58 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 13:45:28 NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:12:23 NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:14:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:21:37 SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
1/10/2025 14:22:34 SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:24:05 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:30:03 SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:52:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:56:05 SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:35:44 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:37:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:50:07 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 16:01:13 NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:04:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 16:05:21 SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:10:09 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI
1/10/2025 16:42:14 NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI
1/10/2025 17:30:23 NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 18:34:00 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 18:49:40 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/11/2025 7:21:24 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/11/2025 10:51:40 SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI
1/13/2025 19:09:11 NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 8:20:25 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 20:46:03 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 21:51:42 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 15:32:43 NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 15:55:03 SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
1/15/2025 16:07:10 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:23 SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:25 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:09:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:19:29 NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:35:34 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 17:26:50 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 17:28:24 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:09:34 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 18:30:43 SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:31:58 SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO
1/15/2025 18:35:31 SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:56:45 SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 21:41:16 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO
1/16/2025 8:58:42 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/17/2025 9:56:53 SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/19/2025 14:02:12 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/19/2025 22:20:32 SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/20/2025 8:58:44 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/20/2025 11:48:12 SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/22/2025 11:42:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/22/2025 12:45:33 SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:32:38 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:37:50 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:04 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:58 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:10:07 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:23:52 NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI
1/24/2025 12:28:13 SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:31:31 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:37:34 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 13:56:59 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 14:13:11 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 14:56:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 17:51:56 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 18:45:46 SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 10:16:45 SI	SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO
1/25/2025 20:19:14 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 21:22:54 NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/28/2025 12:15:15 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/27/2025 7:48:32 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Marca temporal	21. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	22. ¿El personal administrativo y docente participó en el diseño del plan de mitigación de riesgos?	23. ¿La Facultad ha asignado los recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) para implementar las acciones de mitigación de manera efectiva?	24. ¿Está claramente definida y documentada la separación de funciones incompatibles en los procesos clave de la Facultad de Ciencias Administrativas?	25. ¿Hay mecanismos de control para prevenir conflictos de intereses dentro de los roles clave?	26. ¿Existen políticas y procedimientos documentados que establezcan los niveles de autorización para transacciones y operaciones en la Facultad de Ciencias Administrativas?	27. ¿Se realizan revisiones periódicas de las aprobaciones de transacciones para asegurar que se estén cumpliendo las políticas establecidas?	28. Existen políticas y procedimientos documentados que definan claramente cómo se deben realizar las revisiones de procesos y operaciones?	29. ¿Existen procedimientos para revisar las transacciones financieras y operativas a nivel de detalle para detectar errores, fraudes o irregularidades?	30. ¿Existen procedimientos para la supervisión de las operaciones y actividades definidos e informados?
1/7/2025 11:51:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 11:59:12 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:23:31 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/7/2025 12:33:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:53:35 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 13:43:19 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI
1/7/2025 14:25:52 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/7/2025 15:52:27 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/7/2025 15:59:10 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI
1/7/2025 17:41:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/8/2025 20:31:06 SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 13:20:22 NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO
1/10/2025 13:43:58 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 13:45:28 NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI
1/10/2025 14:12:23 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/10/2025 14:14:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:21:37 SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI	NO
1/10/2025 14:22:34 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:24:05 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:30:03 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:52:25 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	SI
1/10/2025 14:56:05 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:35:44 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:37:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:50:07 SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:01:13 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:04:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 16:05:21 SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:10:09 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI
1/10/2025 16:42:14 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/10/2025 17:30:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 18:34:00 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO
1/10/2025 18:49:40 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/11/2025 7:21:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/11/2025 10:51:40 SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/13/2025 19:09:11 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 8:20:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 20:46:03 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI
1/14/2025 21:51:42 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 15:32:43 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/15/2025 15:55:03 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:10 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:23 SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO
1/15/2025 16:07:25 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:09:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:19:29 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:35:34 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 17:26:50 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 17:28:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:09:34 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 18:30:43 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:31:58 NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO
1/15/2025 18:35:31 NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 18:56:45 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI
1/15/2025 21:41:16 NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/16/2025 8:58:42 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/17/2025 9:56:53 NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI
1/19/2025 14:02:12 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/19/2025 22:20:32 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/20/2025 8:58:44 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/20/2025 11:48:12 NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/22/2025 11:42:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO
1/22/2025 12:45:33 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:32:38 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:37:50 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:04 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:58 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:10:07 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:23:52 NO	SI	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI
1/24/2025 12:28:13 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:31:31 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:37:34 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 13:56:59 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 14:13:11 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 14:56:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 17:51:56 SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 18:45:46 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 10:16:45 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/25/2025 20:19:14 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 21:22:54 NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NO
1/26/2025 12:15:15 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/27/2025 7:48:32 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Marca temporal	31. ¿Están definidos formalmente reportes de incumplimiento de procesos y operaciones?	32. ¿Existen procedimientos establecidos para la generación de documentos de respaldo en todas las operaciones y actividades relevantes en la Facultad de Ciencias Administrativas?	33. ¿Está definido formalmente el proceso para clasificación y protección de la información según su nivel de sensibilidad?	34. ¿Están implantados sistemas de información para el manejo de información académica?	35. Existen múltiples canales de comunicación disponibles para que los empleados y ciudadanos puedan expresar sus inquietudes, quejas o sugerencias?	36. ¿Existen mecanismos para proteger la identidad de las personas que hacen uso de estos canales, garantizando que no se enfrenten represalias?	37. ¿Se realiza un monitoreo continuo de los controles internos para garantizar que se están cumpliendo de manera efectiva en la Facultad de Ciencias Administrativas?	38. ¿Se lleva a cabo revisiones periódicas para verificar si las actividades cumplen con los objetivos y políticas de la Facultad de Ciencias Administrativas?	39. ¿Se planifican evaluaciones periódicas?	40. ¿Se generan registros documentados de las acciones preventivas y correctivas en función a los resultados de las evaluaciones periódicas?
1/7/2025 11:51:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 11:59:12 NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:23:31 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:33:24 NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 12:53:35 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/7/2025 13:43:19 SI	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/7/2025 14:25:52 NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO
1/7/2025 15:52:27 SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/7/2025 15:59:10 SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
1/7/2025 17:41:25 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
1/8/2025 20:31:06 SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 13:20:22 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/10/2025 13:43:58 NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI
1/10/2025 13:45:28 SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI
1/10/2025 14:12:23 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/10/2025 14:14:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:21:37 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:22:34 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:24:05 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 14:30:03 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/10/2025 14:52:25 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
1/10/2025 14:56:05 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:35:44 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:37:27 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 15:50:07 NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 16:01:13 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:04:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/10/2025 16:05:21 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 16:10:09 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 16:42:14 NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI
1/10/2025 17:30:23 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/10/2025 18:34:00 NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI
1/10/2025 18:49:40 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/11/2025 7:21:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/11/2025 10:51:40 NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/13/2025 19:09:11 NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/14/2025 8:20:25 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 20:46:03 NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/14/2025 21:51:42 NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/15/2025 15:32:43 NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI
1/15/2025 15:55:03 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:10 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:07:23 NO	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO
1/15/2025 16:07:25 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:09:36 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:19:29 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 16:35:34 SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO
1/15/2025 17:26:50 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/15/2025 17:28:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:09:34 SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/15/2025 18:30:43 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/15/2025 18:31:58 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI
1/15/2025 18:35:31 SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/15/2025 18:56:45 SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
1/15/2025 21:41:16 SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI
1/16/2025 8:58:42 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/17/2025 9:56:53 NO	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/19/2025 14:02:12 SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/19/2025 22:20:32 NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
1/20/2025 8:58:44 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/20/2025 11:48:12 SI	SI	NO	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
1/22/2025 11:42:25 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/22/2025 12:45:33 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/24/2025 11:32:38 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/24/2025 11:37:50 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:04 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 11:42:58 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:10:07 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:23:52 SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
1/24/2025 12:28:13 NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:31:31 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 12:37:34 NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 13:56:59 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/24/2025 14:13:11 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/24/2025 14:56:24 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/24/2025 17:51:56 NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI
1/24/2025 18:45:46 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 10:16:45 NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI
1/25/2025 20:19:14 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/25/2025 21:22:54 NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
1/26/2025 12:15:15 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
1/27/2025 7:48:32 NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO

ANEXO 2. PREGUNTAS DIMENSIONES

	Pregunta	Dimensión
pp1	1. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas tiene un código de ética formal que se distribuye y se ha comunicado a todo el personal?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp2	2. ¿Existen programas de capacitación continua en ética y valores para el personal de la Facultad de Ciencias Administrativas?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp3	3. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un proceso para definir su visión, misión y objetivos estratégicos a largo plazo?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp4	4. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas realiza evaluaciones periódicas de sus estrategias, ajustándolas en función de los resultados obtenidos y cambios en el entorno?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp5	5. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con una estrategia para la gestión del talento humano alineada con sus objetivos estratégicos?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp6	6. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas promueve el aprendizaje y la mejora continua en sus trabajadores a través de programas de mentoría, talleres o capacitaciones externas?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp7	7. ¿La estructura organizativa de la Facultad facilita la supervisión efectiva de los procesos y actividades dentro de la institución?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp8	8. ¿Se encuentra claramente definida la autoridad y responsabilidad de cada puesto dentro de la Facultad?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp9	9. ¿Se asegura que las personas a quienes se delega autoridad tienen la capacidad y las competencias necesarias para tomar decisiones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp10	10. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de desarrollo profesional que permita a los trabajadores mejorar continuamente sus habilidades y competencias?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp11	11. ¿Cada puesto dentro de la Facultad tiene claramente definidos los requisitos de competencia profesional necesarios para cumplir con sus funciones?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp12	12. ¿Existe coordinación definida formalmente entre diferentes departamentos y unidades para garantizar que todos trabajen hacia las mismas metas institucionales?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp13	13. ¿La Unidad de Auditoría Interna es independiente de las operaciones y actividades que audita, para asegurar una evaluación objetiva de los controles internos en la Facultad de Ciencias Administrativas?	200 AMBIENTE DE CONTROL
pp14	14. ¿Se ejecutan auditorías de manera sistemática y dentro de los plazos establecidos para garantizar que se cubran todas las áreas críticas de la Facultad?	200 AMBIENTE DE CONTROL

	Pregunta	Dimensión
pp15	15. ¿Existen procesos establecidos para identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp16	16. ¿Dispone la Facultad de Ciencias Administrativas de una matriz de riesgos aprobada y en aplicación?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp17	17. ¿La Facultad tiene un proceso estructurado para identificar los factores que contribuyen a los riesgos (internos y externos) y su impacto potencial?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp18	18. ¿La valoración de los riesgos se realiza teniendo en cuenta su impacto directo sobre los objetivos estratégicos, operativos y financieros de la Facultad?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp19	19. ¿Existen planes de acción definidos para gestionar los riesgos de manera efectiva, tanto para la prevención como para la corrección de riesgos que ya se han materializado?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp20	20. ¿La Facultad ha implementado controles internos y procedimientos operativos para mitigar los riesgos, especialmente aquellos que podrían tener un impacto crítico en sus objetivos?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp21	21. ¿La Facultad de Ciencias Administrativas cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp22	22. ¿El personal administrativo y docente participó en el diseño del plan de mitigación de riesgos?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp23	23. ¿La Facultad ha asignado los recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) para implementar las acciones de mitigación de manera efectiva?	300 EVALUACIÓN DEL RIESGO
pp24	24. ¿Está claramente definida y documentada la separación de funciones incompatibles en los procesos clave de la Facultad de Ciencias Administrativas?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp25	25. ¿Hay mecanismos de control para prevenir conflictos de intereses dentro de los roles clave?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp26	26. ¿Existen políticas y procedimientos documentados que establezcan los niveles de autorización para transacciones y operaciones en la Facultad de Ciencias Administrativas?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp27	27. ¿Se realizan revisiones periódicas de las aprobaciones de transacciones para asegurar que se estén cumpliendo las políticas establecidas?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp28	28. Existen políticas y procedimientos documentados que definan claramente cómo se deben realizar las revisiones de procesos y operaciones?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp29	29. ¿Existen procedimientos para revisar las transacciones financieras y operativas a nivel de detalle para detectar errores, fraudes o irregularidades?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp30	30. ¿Existen procedimientos para la supervisión de las operaciones y actividades definidos e informados?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp31	31. ¿Están definidos formalmente reportes de incumplimiento de procesos y operaciones?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL
pp32	32. ¿Existe procedimientos establecidos para la generación de documentos de respaldo en todas las operaciones y actividades relevantes en la Facultad de Ciencias Administrativas?	400 ACTIVIDADES DE CONTROL

	Pregunta	Dimensión
pp33	33. ¿Está definido formalmente el proceso para clasificación y protección de la información según su nivel de sensibilidad?	500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
pp34	34. ¿Están implantados sistemas de información para el manejo de información académica?	500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
pp35	35. Existen múltiples canales de comunicación disponibles para que los empleados y ciudadanos puedan expresar sus inquietudes, quejas o sugerencias?	500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
pp36	36. ¿Existen mecanismos para proteger la identidad de las personas que hacen uso de estos canales, garantizando que no se enfrenten represalias?	500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
pp37	37. ¿Se realiza un monitoreo continuo de los controles internos para garantizar que se están cumpliendo de manera efectiva en la Facultad de Ciencias Administrativas?	600 SEGUIMIENTO
pp38	38. ¿Se lleva a cabo revisiones periódicas para verificar si las actividades cumplen con los objetivos y políticas de la Facultad de Ciencias Administrativas?	600 SEGUIMIENTO
pp39	39. ¿Se planifican evaluaciones periódicas?	600 SEGUIMIENTO
pp40	40. ¿Se generan registros documentados de las acciones preventivas y correctivas en función a los resultados de las evaluaciones periódicas?	600 SEGUIMIENTO

ANEXO 3. PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

Formulario para presentación de protocolos de investigaciones observacionales y de intervención en seres humanos

(excepto ensayos clínicos) CE ISH-UCE

INSTRUCCIONES: El siguiente formulario deberá ser llenado **completamente**, en idioma español empleando letra tipo Times de 10 puntos, a espacio sencillo, en hojas tamaño A4, manteniendo un margen de 2,5 cm por lado. Si en alguna de las **tablas** del formulario requiere de más filas, puede crearlas; sin embargo, debe tener en consideración los **límites de texto** que puede ingresar en algunas secciones del formulario. No debe excederse de 20 cuartillas. La argumentación debe apoyarse en referencias bibliográficas y datos estadísticos actualizados, mismos que deberán ser citados en el texto utilizando un número de referencia.

DATOS GENERALES DEL PROYECTO

TÍTULO

Análisis del Sistema de Control Interno en las Universidades Estatales del Ecuador, caso de estudio Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Marque con una X la opción que corresponda

Estudios Observacionales		Estudios de Intervención	
• Estudios de prevalencia		• Estudios cuasi-experimentales	
• Estudios ecológicos		• Ensayos de campo	
• Reportes de casos		• Ensayos controlados Aleatorizados sin uso de medicamentos y/o dispositivos médicos	
• Series de casos			
• Estudios Transversales	X		
• Estudios de casos y controles			
• Estudios de cohortes			
Otros			
• Especifique			

TIEMPO DE EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Investigación de mi tesis Doctoral se prevé durará 12 meses, finalizando en la fecha estimada de diciembre del 2025, tomando en cuenta que solo es una actualización del tema recomendado por el tutor de la investigación previamente realizada.

FINANCIAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Monto total del financiamiento de la Investigación \$6,420.00

Investigación

Fuentes de financiamiento Fondos propios.

DATOS DEL PATROCINADOR

(Patrocinador es la persona natural o jurídica, compañía, institución, empresa u organización incluidas las académicas, legalmente constituidas y con representación legal en el país, que tiene la responsabilidad sobre la iniciación, manejo, desarrollo y financiamiento de la investigación).

Universidad Central del Ecuador

Patrocinador	<i>Universidad Central del Ecuador Facultad de Ciencias Administrativas</i>			Cédula de ciudadanía / RUC	1760005540001
Teléfono institucional	<i>(593)-2505860</i>	Extensión		Correo Electrónico	<i>rectorado@uce.edu.ec</i>
Dirección	<i>Av. América s/n y Av. Universitaria</i>				
Página Web Institucional	https://www.uce.edu.ec/				
Órgano Ejecutor	Vicerrectorado Académico y de Posgrado- Vicerrectorado de Investigación, Doctorado e Innovación				

COBERTURA DE EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

(Seleccione sólo un tipo de cobertura)

Nacional ☐		
Zonas de Planificación ☐	Zona 1 (Carchi, Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos)	☐
	Zona 2 (Napo, Orellana y Pichincha)	☐
	Zona 3 (Chimborazo, Cotopaxi, Pastaza y Tungurahua)	☐
	Zona 4 (Manabí, Sto. Domingo de los Tsáchilas)	☐
	Zona 5 (Bolívar, Guayas, Los Ríos y Santa Elena)	☐
	Zona 6 (Azuay, Cañar y Morona Santiago)	☐
	Zona 7 (El Oro, Loja y Zamora Chinchipe)	☐
	Zona 8 (Cantones Guayaquil, Samborondón, Durán)	☐
	Zona 9 (Distrito Metropolitano de Quito)	☐
Provincial ☐	Especifique las provincias en las que se ejecutará su investigación	
Local ☒	Pichincha- Quito	

PERSONAL DE LA INVESTIGACIÓN

Nota: Debe incluirse a todos los investigadores.

Si es necesario añada una fila por cada miembro del equipo científico-técnico de la investigación, en caso de que el patrocinador sea un investigador se debe repetir su nombre en ambas filas

FUNCIÓN	NOMBRE COMPLETO	CÉDULA DE CIUDADANÍA/ PASAPORTE	FORMACIÓN ACADÉMICA	ENTIDAD A LA QUE PERTENECE	CORREO ELECTRÓNICO PERSONAL E INSTITUCIONAL	TELÉFONO CELULAR
Patrocinador	Patrocinador	Universidad Central del Ecuador	1760005540001	Universidad Central del Ecuador	rectorado@uce.edu.ec / 222-6080	02222-6080
Investigador Principal	Investigador Principal	Diego Marcelo Mantilla Garcés	1712401346	Universidad Central del Ecuador	dmantill10@hotmail.com dmmantilla@uce.edu.ec	0995362450

DETALLE DE LA INVESTIGACIÓN

Resumen estructurado

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS UNIVERSIDADES ESTATALES DEL ECUADOR, CASO DE ESTUDIO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.

En Ecuador, el sistema de control interno se encuentra regulado por la Contraloría General del Estado, quien proporciona la normativa para todas las instituciones públicas, incluyendo a las Instituciones del tercer nivel, pero a lo largo del tiempo se han realizado estudios de la dificultad en la implementación de estos sistemas de control enfrentando limitaciones que los permitan enfrentar de manera efectiva.

Debemos mencionar que el 21 de diciembre del año 2015 se emiten las siguientes enmiendas 2 y 3 modificaban a los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República del Ecuador sobre las competencias de la Contraloría General del Estado quitándole la facultad de evaluar y de realizar auditorías de gestión en nuestro país; pero el 01 de agosto de 2018 la Corte Constitucional deroga las enmiendas constitucionales aprobadas en dicho año.

En nuestro país, las Universidades están sujetas al marco regulatorio de la Ley Orgánica de Educación Superior junto a la Normativa de la Contraloría General del Estado, que buscan el cumplimiento del sistema de control interno, pero destacando que las Instituciones públicas enfrentan obstáculos como la falta de capacitaciones. Resistencias culturales o instituciones y los recursos insuficientes.

El propósito de este estudio es promover la importancia de fortalecer el control interno en las Universidades del país, determinando la situación actual, con esto las barreras que actualmente enfrenta la Universidad y promover el fortalecimiento del sistema que nos permitiría lograr la eficacia y eficiencia en los procesos administrativos y académicos de las Instituciones de educación Superior.

6.1. Objetivo General

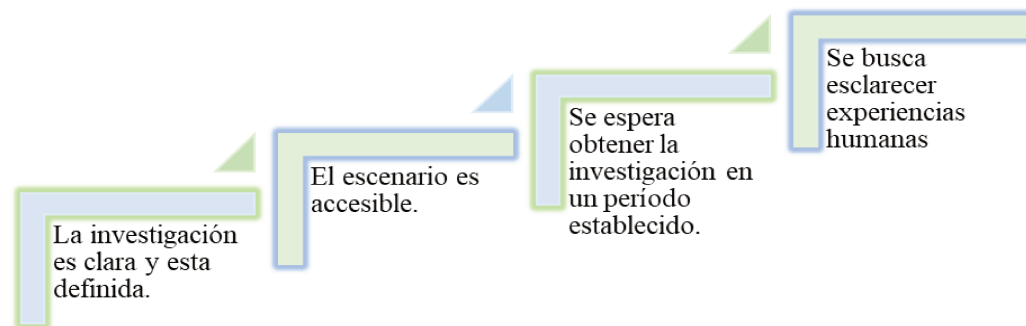
Analizar el funcionamiento y actualización del sistema de control interno en las Universidades Estatales del Ecuador caso Universidad Central del Ecuador (Facultad de Ciencias Administrativas).

6.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el nivel de cumplimiento de los aspectos principales de los componentes del sistema control interno.
- ✓ Identificar debilidades de control interno que afecten el logro de los objetivos.
- ✓ Identificar los beneficios de la Auditoría gubernamental en el fortalecimiento del sistema de control interno.

El presente trabajo se realizará bajo la metodología descriptiva de carácter cualitativo debido a que nos permitirá establecer la aplicación adecuada de las Normas de Control Interno que se han desarrollado en el país sobre la administración Pública en las Universidades Estatales del Ecuador, la forma en que fueron desarrolladas para determinar mejoras y uniformidades que permitan mejorar el control de las mismas.

Será una investigación de carácter cualitativo porque presenta las siguientes características:



Características de la investigación cualitativa (Lopez & Sandoval)

Fuentes y recolección de datos

Se realizará la recolección de datos mediante tres metodologías:

1. Observación
2. Documentos y registros
3. Estudio de casos

En donde las fuentes primarias se obtendrán mediante: Observación.- en el momento en que se puedan observar los resultados obtenidos de las auditorías de gestión realizadas a las Instituciones de tercer nivel estatales que permitirán determinar que principios y directrices se han manejado; Documentos y registros.- con la recolección de los documentos en donde se encuentran las Auditorías de gestión realizadas y sus resultados; y como fuentes secundarias se obtendrá mediante el estudio de casos que permitirán realizar una comparación y determinar cuáles son las falencias y mejoras que se pueda realizar a los principios y directrices de las Auditorías de gestión desarrolladas.

Los documentos que de los que se podrá realizar el respectivo análisis son:

1. Constitución de la Republica del Ecuador
2. Normativas que rigen al desarrollo de actividades de las Universidades Estatales del Ecuador (LOES)
3. Registros de Auditorías de gestión desarrolladas en el Ecuador.

Grupos focales (focal groups) orientados a obtener información referida a experiencias de auditorías de gestión a través de la evaluación de los controles desarrollados en la administración pública de las Universidades Estatales del Ecuador.

El análisis de la información se realizará mediante técnicas descriptivas, análisis matemáticos y estadísticos, cuadros, tablas, gráficos, imágenes, entre otras herramientas.

Problema de investigación

Los objetivos de control interno son poder identificar las falencias o deficiencias existentes en los procesos que se desarrollan en las diferentes Instituciones, buscando mejorar cada una de ellas. En el caso de las Universidades Estatales podemos establecer que el principal proceso es la administración pública, la cual busca la eficiencia y eficacia del uso de recursos y consecución de objetivos que se establecen al iniciar cada período.

En nuestro país una de las áreas prioritarias de la política pública e inversión es la educación, misma que se estableció en la elaboración de la Constitución de la República del Ecuador, en donde se encuentra como uno de los derechos básicos de los ciudadanos convirtiéndose en un eje estratégico de desarrollo del país. En la carta magna se menciona que *“La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive”* (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008), por tal motivo es vital evaluar los procesos mediante exámenes y pruebas a las instituciones de Educación Superior, con el objetivo de poder analizar qué principios se están desarrollando en el momento de realizar este tipo de auditorías, que resultados se han obtenido y si habido mejoras o correcciones con su debido seguimiento.

El principal problema en las instituciones de tercer nivel es que se puede evidenciar una deficiencia en la implementación y cumplimiento de controles internos, lo que genera que se refleje corrupción en ciertos procesos y mal manejo de los recursos, reflejado en una resistencia al cambio y falta de cultura organizacional. La falta de un adecuado sistema de control interno

genera una inadecuada gestión de riesgos, lo que puede ser resultado que tengan desajustes con las normativas por su desconocimiento o que pueden encontrarse desactualizadas.

Es por tal motivo, la importancia de analizar el sistema de control interno en las Universidades Estatales del Ecuador, ya que presente varias deficiencias que no permiten la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos administrativos y financieros.

Con el presente trabajo se busca evaluar y proponer recomendaciones para la implementación del sistema de control interno en las Instituciones de Educación Superior, tomando como referencia a la Universidad Central del Ecuador (Facultad de Ciencias Administrativas), para que como resultado se pueda identificar los desafíos que enfrentan las Instituciones, en donde se puedan proponer áreas de mejora que permitan lograr la eficacia y eficiencia en la gestión financiera, administrativa, mediante una supervisión periódica y constante, implementación de mejores prácticas y la cooperación con la CGE permitirán una mejora en el sistema de control interno.

Justificación

El control interno es un conjunto de procesos, políticas y procedimientos diseñados para garantizar el cumplimiento de objetivos organizacionales, la eficiencia en las operaciones y la fiabilidad de la información financiera y operativa. En el contexto de las universidades estatales del Ecuador, particularmente en la Facultad de Ciencias Administrativas, el análisis del sistema de control interno se vuelve esencial para asegurar el uso adecuado de los recursos públicos, la transparencia en la gestión y la mejora continua de los procesos administrativos.

Este estudio contribuye en la importancia con el sector público que enfrenta retos en lo referente a la gestión de los recursos públicos con el uso transparente de los recursos públicos, con un sistema de control interno fuerte evitará riesgos de corrupción, fraude o mal uso de fondos. De la misma forma el impacto en la gestión administrativa de este artículo se debe a la importancia de las instituciones del sector educativo en la formación de los futuros profesionales del país, por lo que un control interno adecuado es básico para un sistema educativo de calidad.

A través de este análisis de las políticas y procedimientos existentes en la Facultad de Ciencias Administrativas, la investigación pretende identificar las fortalezas y debilidades del sistema de control interno en la universidad, y proponer recomendaciones que contribuyan a la mejora continua. El control interno también tiene un papel esencial en el cumplimiento de las normativas legales y regulatorias en las universidades estatales. El análisis permitirá evaluar si los sistemas de control interno existentes en la facultad cumplen con las disposiciones legales vigentes y los estándares internacionales de gestión pública, tales como los principios establecidos por la Contraloría General del Estado y las mejores prácticas en auditoría gubernamental.

Esta tesis tiene también una dimensión académica y profesional, pues contribuirá al cuerpo de conocimiento sobre control interno en instituciones educativas del Ecuador. Además, proporcionará a los responsables administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas un marco de referencia útil para la toma de decisiones estratégicas, la optimización de recursos y el fortalecimiento de la gobernanza institucional.

La necesidad de mejorar el sistema de control interno en las universidades estatales del Ecuador, con el objetivo de optimizar la eficiencia administrativa, asegurar la transparencia en el uso de los recursos públicos y fomentar la calidad educativa. Este estudio tiene un alto valor práctico y académico, pues no solo aborda una problemática actual, sino que también ofrece soluciones que pueden ser implementadas a nivel institucional, contribuyendo a la mejora de la gestión pública en el ámbito universitario.

Marco teórico

Marco legal

En Ecuador, las universidades están sujetas a marcos regulatorios dentro de los que tenemos:

Normativa	Artículo	Detalle
Constitución de la República del Ecuador	Art.212	Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno.
LOGE Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	Art. 1.- Objeto de la ley	Establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado, y regular su funcionamiento.
Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	Art.11	Objetivo y ámbito.- El control mediante la auditoría se aplicará a todas las instituciones del Estado señaladas en el artículo 118 de la Constitución Política de la República; con inclusión de los bancos y de las entidades financieras públicas.
Manual del Auditoría Gubernamental		Sistematizar la ejecución de la auditoría y los exámenes especiales y estandarizar la aplicación de sus procedimientos.
NAGAS Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas		Las normas deberán observarse en el desarrollo de la auditoría; inicialmente, estas normas fueron orientadas al desarrollo de las auditorías financieras; sin embargo, con el paso del tiempo, aparecieron otras auditorías a las que también son aplicables.
Guía Metodológica de Auditoría de Gestión		Guía para la auditoría de la deuda pública y reforma, y la metodología para la auditoría de gestión.
Normas de Control Interno		Con el propósito de asegurar la correcta y eficiente administración de los recursos y bienes de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, en el año 2002, la Contraloría General del Estado emitió las Normas de Control Interno, que constituyen lineamientos orientados al cumplimiento de dichos objetivos.

Marco Legal de auditoría (autor)

Normativa y Organismos reguladores de la Educación Superior

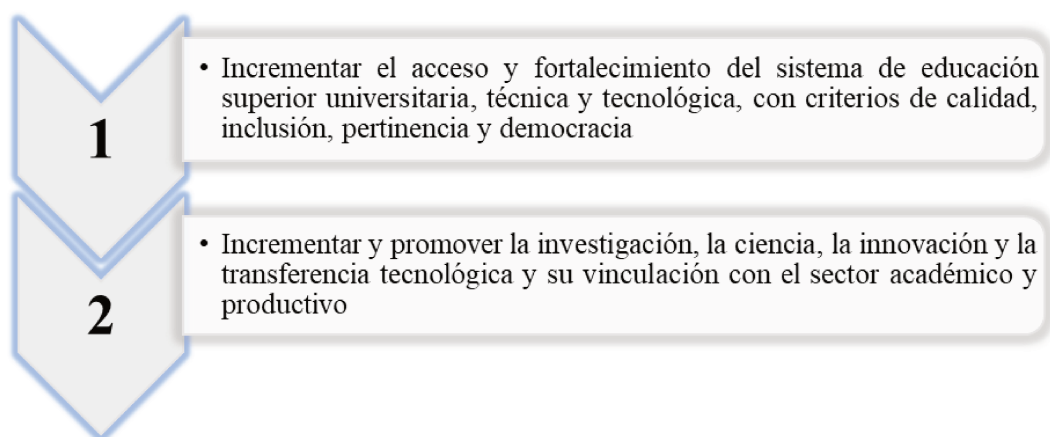
En Ecuador las Instituciones Superiores se encuentran regidas por la Ley Orgánica de Educación Superior la cual en su artículo 2 nos menciona que “tiene como objeto definir sus principios, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia interculturalidad, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y con gratuidad en el ámbito público hasta el tercer nivel.” (Presidente , 2018)

Las Instituciones de tercer nivel deben seguir los parámetros que se encuentran en la LOES, Ley que establece todos los artículos bajo los cuales deben regirse tanto estudiantes como docentes, y en general los entes de tercer nivel en todas las actividades que se desempeñen.

SENESCYT

La secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación es la institución que tiene como objetivo regular la política pública en lo que es la educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, estableciendo o dirigiendo programas y planes para que se pueda asegurar la equidad en el acceso a la educación superior.

Dentro de los objetivos de la secretaría tenemos:



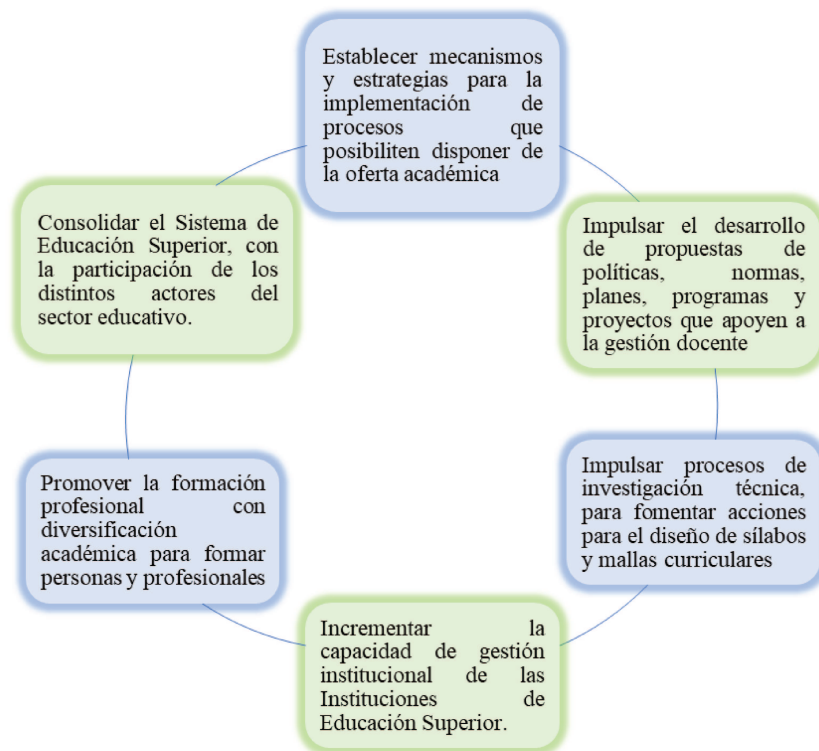
Objetivos de SENESCYT (SENESCYT, s.f.)

Como podemos ver los objetivos principales de la secretaria es poder ayudar a todas las personas que quieran acceder a la educación superior, de forma democrática, sin discriminación, mediante una evaluación de aptitudes que permite determinar a qué institución puede acceder; y como segundo objetivo es promover la investigación, el estudio la innovación en las diferentes ciencias, que permitan traer nuevos avances científicos, tecnológicos, médicos, entre otros, permitiendo un desarrollo para el país.

CES

El Consejo de Educación Superior, es la institución encargada de la planificación, regulación y coordinación del Sistema de Educación Superior, con el objetivo de asegurar a la ciudadanía que la Educación Superior sea de calidad permitiendo el desarrollo del país.

En la página del Consejo nos presenta los objetivos lo que se persigue que son:



Objetivos del CES (Consejo de Educación Superior, s.f.)

3.3 Control Interno

3.3.1 Concepto

En el libro Auditoría del Control interno del autor Samuel Mantilla B, nos menciona que el concepto de control interno de acuerdo al COSO es... *“el proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización”*. (Mantilla B., 2018), en forma general es la forma de cuidar y buscar enfocar los procesos a la consecución de objetivos de forma eficaz, eficiente y transparente.

3.3.2 Perspectivas del control interno

Diferentes perspectivas sobre el control interno	
Fuente: COSO. 2005. <i>Control interno - Informe COSO</i> . Ecoe ediciones: Bogotá, pp. 131-137-	
Perspectiva de la administración	• La administración ve el control interno desde la perspectiva amplia de la organización completa. Su responsabilidad es desarrollar los objetivos y las estrategias de la entidad, para dirigir sus recursos humanos y materiales a fin de conseguir los objetivos. • Para la administración, el control interno cumple un amplio espectro, incluyendo políticas, procedimientos y acciones para ayudar a asegurar que una entidad cumpla sus objetivos. • Los controles internos le permiten a la administración realizar las acciones oportunas cuando cambian las condiciones. • El control interno también ayuda a la administración a asegurar que cumple con sus responsabilidades ambientales, sociales y legales. Ello incluye reglas fiduciarias para planes de beneficios a empleados, regulaciones sobre seguridad de trabajadores, y reglas para un adecuado manejo de desechos. El asegurar el cumplimiento protege la reputación de la empresa.

Perspectiva de los auditores internos	The Institute of Internal Auditors (IIA) define el control interno como <i>cualquier acción realizada por la administración para aumentar la probabilidad de que los objetivos y las metas establecidos serán conseguidos, y construye sobre la base de esas acciones subrayando que el control es el resultado de una adecuada planeación, organización y dirección por parte de la administración.</i>
Perspectiva de los auditores independientes	• Los contadores públicos certificados independientes, a causa de su rol como auditores de estados financieros, han centrado su perspectiva del control interno principalmente en aquellos aspectos que soportan o afectan la información financiera externa de la entidad. • El AICPA define el control interno como <i>las políticas y los procedimientos establecidos para proporcionar seguridad razonable respecto a que los objetivos de una entidad específica se consiguen.</i>
Perspectiva de los legisladores y reguladores	• Los legisladores y las agencias reguladoras han desarrollado distintas definiciones del control interno de acuerdo con sus responsabilidades. • Esas definiciones generalmente se relacionan con los tipos de actividades monitoreadas, y pueden abarcar la consecución de las metas y objetivos de la entidad, requerimientos de información, uso de recursos en cumplimiento de leyes y regulaciones, y la salvaguarda de recursos contra desperdicios, pérdidas y malversación. • La Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) de 1997 define el control interno contable en términos de proporcionar una seguridad razonable mirando la consecución de ciertos objetivos, relacionados con la ejecución de las transacciones de acuerdo con autorizaciones de la administración, registro de las transacciones para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados y para mantener la <i>accountability</i> por los activos, permitiendo acceso a los activos solamente con autorización de la administración, y comparando los activos con los registros contables.

Perspectivas del control interno (Mantilla B., Auditoria del Control Interno, 2013)

3.3.3 Componentes del Control Interno

500	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
500-01	Controles sobre sistemas de información	Garantizar la confiabilidad, seguridad y una clara administración
500-02	Canales de comunicación abiertos	Trasladar la información de manera segura, abierta y clara
600	SEGUIMIENTO	
600-01	Seguimiento continuo o en operación	Seguimiento continuo del ambiente interno y externo

Componentes del Control Interno (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2023)

3.3.4 Modelos de Control Interno

MODELOS DE CONTROL INTERNO	
COSO	Referencia conceptual a nivel de auditoría interna, externa en los diferentes ámbitos
	Se establecen componentes que buscan diseñar y aplicar seguridad razonable para la consecución de objetivos.
COCO	Este modelo se centra en el desarrollo de lineamientos para el diseño, implementación, evaluación y reportes sobre estructuras de control en una organización
	Se presentan criterios para el modelo.
MICIL	Incluye cinco componentes, funcionamiento efectivo de los componentes.
	Los cambios generados en las actividades de la organización pierda vigencia.

Modelos de Control Interno (Rivas Márquez, 2011)

3.3.5 Base legal para la aplicación del Sistema de Control Interno

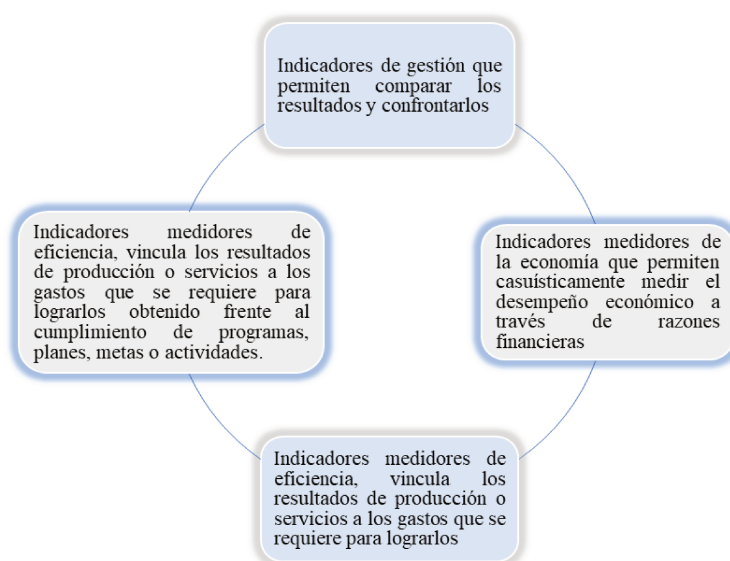
En nuestro país la base legal para poder aplicar el sistema de control interno es el Acuerdo 004-CG-2023 emitido por la Contraloría General del Estado en el que establece parámetros en los que menciona la responsabilidad de las instituciones del Estado sobre el control interno, como nos menciona en el artículo 12 en la Ley Orgánica de la Contraloría General del estado “...*La respectiva entidad y organismo del sector público que controla la Contraloría serán responsables de instalar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno.*” (Contraloría General del Estado, 2003)

3.4.6 Implementación de los modelos de control interno en la normativa ecuatoriana

La implementación de modelos de control interno se encuentra regida por la normativa del sector público, bajo la supervisión de la Contraloría General del Estado que siguen los principios del COSO, que busca garantizar la efectividad y transparencia en todos los procesos de las Instituciones Públicas, esto en busca de evitar fraudes, mal manejo de los recursos públicos o irregularidades. Algunos de los elementos claves para la implementación son:

Cumplimiento de normativa general referente al Control Interno Ecuatoriano, que se encuentre actualizada.
<i>Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado</i>
<i>Normativa de Control Interno</i>
Aplicación de los componentes del modelo de Control Interno.
La Intitución debe desarrollar e implmentar sus propios sistemas de control interno con los cuales se realicen autoevaluaciones.
Es fundamental crear conciencia de la importancia del control interno que permita la gestión eficiente y transparente.

3.3.6 Indicadores de Gestión:



Indicadores de Gestión (Mayorga Díaz & López Jara, 2017)

3.3.7 Base Legal para la Aplicación de la Auditoría Gubernamentales

En Ecuador, la carta magna nos establece que la institución encargada de realizar auditorías de gestión a las instituciones públicas de nuestro país será la Contraloría General del Estado, en donde sus principales funciones de acuerdo al artículo 212 de la constitución son:

“1. Dirigir el sistema de control administrativo...2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal...3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones... y 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite” (Constituyente, 2007)

Pero observar que en Ecuador se desarrollen Auditorías de gestión a Instituciones públicas como Universidades, es poco probable, debido a que se presta mayor atención a los temas y casos financieros que como tal la gestión de la institución.

3.3.8 Elementos del Control Interno

En el desarrollo de las auditorías de gestión del sector público se están tomando en cuenta los siguientes elementos, para poder medir el control de la gestión de las instituciones, tomando en cuenta:

Eficiencia. - que será el elemento que permitirá medir “la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs”. (REDONDO DURAN, 1996)

Eficacia. – este se encarga de “medir el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto, se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs”. (REDONDO DURAN, 1996)

Economía. – “mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable”. (REDONDO DURAN, 1996)

3.3.9 Aplicación en el Ecuador

Según el artículo Auditoría de Gestión: Fundamentos teóricos nos mencionan que en el Ecuador *“La auditoría de gestión no ha tenido mayor aplicación, ya que, si bien las instituciones públicas son financiadas por el Estado, estas son examinadas por el organismo de control mediante la práctica de exámenes especiales que generalmente evalúan los ingresos, gastos y procesos de contratación de bienes y servicios, actividades aisladas que no permiten medir el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales”*. (Zambrano Zambrano¹, Véliz Briones, Escobar García, & Armada Trabas, 2018)

En nuestro país lamentablemente no se maneja un proceso que garantice la realización de auditorías de gestión al sector público que nos permitiría establecer el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de cada institución, aun cuando ya el órgano regulador Contraloría General del Estado emitió un manual para llevar a cabo estos exámenes.

3.3.10 Auditoría de Gestión Académica

En nuestro país no es común escuchar acerca de una auditoría académica o que se va a realizar a una Institución educativa, pero es de suma importancia realizarlas para determinar cómo se encuentra la gestión en estos establecimientos.

En referencia a este tipo de auditorías el Dr. Carlos Egúsquiza Pereda que para este tipo de enfoques de Auditoría se debe aplicar dos estructuras: *“gestión gerencial en general y estructura; así, cuando queremos evaluar esta última estructura, o sea, tratándose del desempeño académico de los docentes se tome en cuenta algunas variables”* (Egúsquiza Pereda & Eugusquiza Pereda, 2000)

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar el funcionamiento y actualización del sistema de control interno en las Universidades Estatales del Ecuador caso Universidad Central del Ecuador (Facultad de Ciencias Administrativas).

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el nivel de cumplimiento de los aspectos principales de los componentes del sistema control interno.
- ✓ Identificar debilidades de control interno que afecten el logro de los objetivos.
- ✓ Identificar los beneficios de la Auditoría gubernamental en el fortalecimiento del sistema de control interno.

Hipótesis del estudio

NO APLICA, por tener un fin práctico.

Metodología

La metodología que se aplicará en una primera fase es la revisión documental, en una segunda fase la cualitativa y en una tercera fase la cuantitativa, a continuación, se detalla cada una de estas.

Fase 1: Revisión documental. Cumplimiento del objetivo OE.1

- Se incluye en el análisis de los componentes del sistema de control interno aplicados, es decir los aplicados en la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Central del Ecuador. Se excluye todas aquellas realizadas a otras universidades.
- **Criterios de inclusión:**
 - Controles, pruebas y análisis de los procesos de control interno y actividades de las áreas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.
- **Criterios de exclusión:**
 - Controles, pruebas y análisis de los procesos y actividades de las áreas de las otras Facultades de la Universidad Central del Ecuador.

Fase 2: Cualitativa. Cumplimiento de objetivos OE.2

- Recolección de datos: Entrevistas semiestructuradas al auditor interno de la UCE y a los funcionarios del departamento de auditoría interna.
- Análisis de datos: Codificación axial, relacionadas a la frecuencia de menciones sobre los ejes: problemas, soluciones, funcionamiento y actualización del sistema de control interno en la Facultad de Ciencias Administrativas UCE.
- El principal criterio de inclusión es solamente aquellas personas que han llevado a cabo actividades que tienen relación con los componentes del sistema de control interno en las áreas y actividades de la Facultad de Ciencias Administrativas. La saturación en la información será la confirmación que permita validar los datos obtenidos.
- **Criterios de inclusión:**
 - Personal y profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador que se encuentren en funciones.
 - Funcionarios del departamento de Auditoría Interna de la UCE, que estén en funciones.
- **Criterios de exclusión**
 - Responsables y funcionarios que no son parte de auditoría interna.

Fase 3: Cuantitativa. Cumplimiento del objetivo OE.3

- Gracias a la información recolectada en la fase 2 de esta metodología se obtendrá los ítems más comunes y de mayor importancia en cada uno de los ejes, por ejemplo, las principales directrices que han dado resultados satisfactorios entre los encargados de las áreas de auditoría (expertos), igualmente de todas las facultades y de la parte institucional.
- Una vez con este primer borrador del modelo, se procederá a la tercera fase, que consistirá en una validación al documento obtenido.
- **Para validar** los datos obtenidos en la entrevista se utilizará una encuesta, la cual tendrá un cuestionario, que incluirá los ítems extraídos de la segunda fase, separados por ejes o fases de una auditoría de gestión. La pregunta para realizar a cada encuestado está referida a que califique en forma dicotómica si está de acuerdo o no está de acuerdo en que ese ítem reúne todas las cualidades esenciales para ser parte del modelo de auditoría de gestión para la UCE-FCA.
- Para el análisis de elección final de ítems se utilizará al coeficiente V de Aiken.
- Muestra: 100% de la población objetivo, es decir personal administrativo y cuerpo docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.
- El criterio principal para incluir a las personas en la encuesta es que sean los encargados de la gestión de los procesos de la facultad de Ciencias Administrativas.
- Al final se un análisis de la situación del control interno que se lleva a cabo dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas y recomendaciones de cómo se puede mejorar.
- **Criterio de inclusión:**
 - Personal administrativo y cuerpo docente de la Facultad de Ciencias Administrativas en la Universidad Central del Ecuador.
- **Criterio de exclusión:**
 - Personal administrativo y cuerpo docente de las demás Facultades de la Universidad Central del Ecuador.

Recursos humanos y materiales

RECURSOS HUMANOS ROL FUNCIONES	RECURSOS HUMANOS ROL FUNCIONES	RECURSOS HUMANOS ROL FUNCIONES
Dr. Diego Marcelo Mantilla Garcés. Mgtr.	Investigador Principal UCE	Aplicación de encuesta – resguardo de información en laptop personal

Recursos técnicos:

- Instrumentos de Investigación: cuestionarios y guías de preguntas

- Documentación especializada
- Actas y lineamientos institucionales
- Matrices de análisis y bases de datos
- Publicaciones: Artículo científico
- Tesis Doctoral
- Informes parciales y finales

Recursos tecnológicos:

- Excel.
- Laptop Personal
- Celular inteligente con grabadora de voz, cámara fotográfica (aiphone 14 Plus)
- Celular con Video cámara digital

Recursos logísticos

- Oficinas y aulas para entrevistas y grupos focales

Material de Aseo

- Alcohol antiséptico
- Atomizadores 500 cc.
- Espuma limpiadora de equipos de computación
- Jabón líquido para recarga dispensadores, frasco de 1 litro
- Mascarillas Kn95 (caja por 50)
- Pañuelos desechables

Recursos materiales – oficina

- Anillos adhesivos refuerzos de hojas plástico 200u
- Tabla para apuntes (apoya manos) plástico
- Archivadores tamaño oficio lomo 4 cms
- Pliego de papel periódico 90 x 130
- Masking de 2 pulg. X 40 yardas multiuso
- Archivadores tamaño oficio lomo 8 cms
- Esferográfico azul punta fina
- Esferográfico negro punta fina
- Borrador de pizarrón (plástico)
- Cinta de embalaje transparente 2 pulgadas x 40 ydas
- Cinta adhesiva transparente 18 x 25 ydas
- Clips estándar 25 mm metálicos
- Clips mariposa caja de 50 unidades
- Tinta correctora tipo esfero
- Cuaderno espiral universitario cuadros 100 hojas
- Estilete mediano
- Etiquetas adhesivas 2.45 x 1.65 t-5
- Flash memory 64 gb
- Grapas 26/6 caja de 5000 u
- Goma en barra de 40 gr
- Lápiz hb con goma caja 12 unidades
- Resaltadores varios colores
- Marcador tiza liquida punta gruesa varios colores azules
- Marcador tiza liquida punta gruesa varios colores negros
- Marcador tiza liquida punta gruesa varios colores rojos
- Marcador permanente punta gruesa varios colores azules
- Marcador permanente punta gruesa varios colores negros
- Marcador permanente punta gruesa varios colores rojos
- Marcador permanente punta gruesa varios colores verdes
- Post it 3M 2 x 2cm mini cubo
- Resma de papel bond a4 de 75 gr

- Puntero laser
- Separadores plásticos a4 funda 10 u
- Separadores Plásticos A4 Funda 12 Meses
- Sobre manila F4

CONFIDENCIALIDAD

Garantizamos, además que no se solicitarán datos de identificación a los informantes en el formulario, ya que se utilizarán códigos alfanuméricos tanto para la identificación de los participantes como de los instrumentos que se apliquen.

Consideraciones éticas y de género

Durante el desarrollo de la investigación y en todos los procesos se respetará los criterios y espacios de autoridades, docentes, estudiantes y personal de la Universidad Central del Ecuador que participen en la investigación de forma libre y voluntaria a través de la firma del Consentimiento Informado.

Al ser una investigación observacional, los beneficios de la misma serán para la Administración de la Comunidad Centralina, proporcionándoles un diagnóstico objetivo y de primera mano sobre el nivel de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno que permitan el desarrollo del control en la administración pública de las Universidades Estatales del Ecuador, adaptables a la actualidad y basadas en la Nueva Gestión Pública midiendo de forma óptima los resultados obtenidos en la gestión realizada por las Instituciones de Tercer Nivel del Sector Público.

Los participantes no estarán sujetos a ningún tipo de riesgo: biológico, legal o de otra índole.

Los investigadores garantizan la confidencialidad de los datos, ya que se manejará la anonimización de la identidad de los participantes, mediante el manejo de códigos alfanuméricos, los cuales estarán bajo el resguardo del director del Proyecto de tesis doctoral, garantizado un trato equitativo e igualitario, sin perjuicios a ningún sujeto, proporcionando información oportuna y precisando el bienestar de toda la comunidad Centralina, con prioridad a grupos vulnerables que participaren.

Los investigadores asegurarán el retorno de la información a las autoridades institucionales y a los involucrados mediante reuniones específicas consensuadas con los mismos y según cronograma establecido en el plan de publicación.

La investigación respetará la legislación y normativa vigente nacional e internacional.

Consentimiento informado

Consentimiento Informado para mayores de 18 años

CEISH-UCE

CONSENTIMIENTO INFORMADO

PARTE I: INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE/REPRESENTANTE LEGAL

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS UNIVERSIDADES ESTATALES DEL ECUADOR, CASO DE ESTUDIO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR”.

- **NOMBRE DE INVESTIGADOR PRINCIPAL;** Dr. Diego Marcelo Mantilla Garcés. Mgtr.
- **NOMBRE DEL PATROCINADOR;** Universidad Central del Ecuador
- **NOMBRE DEL CENTRO O ESTABLECIMIENTO EN EL QUE SE REALIZARÁ LA INVESTIGACIÓN;** Universidad Central del Ecuador
- **NOMBRE DEL COMITÉ DE ÉTICA DE INVESTIGACIÓN EN SERES HUMANOS QUE EVALUÓ Y APROBÓ EL ESTUDIO;** Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos – CEISH-Universidad Central del Ecuador.

• **INTRODUCCIÓN:**

En Ecuador, el sistema de control interno se encuentra regulado por la Contraloría General del Estado, quien proporciona la normativa para todas las instituciones públicas, incluyendo a las Instituciones del tercer nivel, pero a lo largo del tiempo se han realizado estudios de la dificultad en la implementación de estos sistemas de control enfrentado limitaciones que los permitan enfrentar de manera efectiva.

Debemos mencionar que el 21 de diciembre del año 2015 se emiten las siguientes enmiendas 2 y 3 modificaban a los artículos 211 y 212 de la Constitución de la República del Ecuador sobre las competencias de las Contraloría General del Estado quitándole la facultad de evaluar y de realizar auditorías de gestión en nuestro país; pero el 01 de agosto de 2018 la Corte Constitucional deroga las enmiendas constitucionales aprobadas en dicho año.

- **PROPÓSITO DEL ESTUDIO:**

La Investigación buscará analizar el sistema de control interno en las universidades estatales del Ecuador, caso de estudio facultad de ciencias administrativas de la universidad central del Ecuador que permitirán determinar el cumplimiento de cada uno de los componentes de Control Interno, identificando sus debilidades y beneficios en la administración pública fortaleciendo el sistema.

- **PROCEDIMIENTOS:**

Para el desarrollo de la investigación se considerarán varias actividades como:

- Reuniones de inducción con el personal administrativo y cuerpo docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, para explicación de procesos, objetivos, acciones del Proyecto de tesis doctoral, bajo la responsabilidad del investigador, dividiendo las unidades de análisis y estableciendo cronogramas en consenso con una duración de 15 minutos, de una manera presencial. Cuyo producto será la firma del consentimiento informado.
- Reuniones de inducción con el Auditor Interno y su equipo de colaboradores del departamento de auditoría Interna de la Universidad Central del Ecuador, para explicación de procesos, objetivos, acciones del Proyecto de tesis doctoral, bajo la responsabilidad del investigador, dividiendo las unidades de análisis y estableciendo cronogramas en consenso con una duración de 15 minutos, de una manera presencial. Cuyo producto será la firma del consentimiento informado.
- Aplicación de los diversos instrumentos de investigación, como son: encuesta y entrevista, bajo la responsabilidad del investigador, detallados a continuación:
- Aplicación de la entrevista detallada en la metodología de este documento en la **Fase 2: Cualitativa**. Dando cumplimiento a los objetivos OE.2 - Recolección de datos: Entrevistas semiestructuradas al auditor interno de la UCE y a los funcionarios del departamento de auditoría interna, bajo la responsabilidad del investigador, dividiendo las unidades de análisis y estableciendo cronogramas en consenso con una duración de 15 minutos máximo por funcionario (5 funcionarios de auditoría interna, incluido el Auditor Interno o responsable del departamento), de una manera presencial.
- Gracias a la información recolectada en la fase 2 de esta metodología se obtendrá los ítems más comunes y de mayor importancia en cada uno de los ejes, por ejemplo, las principales directrices que han dado resultados satisfactorios entre los encargados de las áreas de auditoría (expertos), igualmente de todas las facultades y de la parte institucional.
- **Para validar** los datos obtenidos en la entrevista se utilizará una encuesta, la cual tendrá un cuestionario, que incluirá los ítems extraídos de la segunda fase, separados componentes del control interno. La pregunta para realizar a cada encuestado está referida a que califique en forma dicotómica si está de acuerdo o no está de acuerdo en que ese ítem reúne todas las cualidades esenciales para ser parte del modelo de auditoría de gestión para la UCE;

La pregunta para realizar a cada encuestado está referida a que califique en forma dicotómica si está de acuerdo o no está de acuerdo en que se realicen o lleven a cabo actividades de los

componentes de control interno. La aplicación de la encuesta se realizará a la población total (personal administrativo y cuerpo docente de la FCA-UCE) seleccionados para participar en la investigación dentro de la tesis doctoral, mediante la firma del consentimiento informado a todo el personal administrativo y docente, dando cumplimiento dentro de la metodología descrita en la **Fase 3: Cuantitativa**. Y acatamiento de los objetivos OE.3; bajo la responsabilidad del investigador. El tiempo promedio que se demorará en llenar la encuesta será de 10 minutos por responsable (10 minutos por personal y docente) de manera digital.

- Para el análisis de elección final de ítems se utilizará al coeficiente V de Aiken.
- Al final se logrará un análisis del sistema de control interno que se aplica en la Facultad de Ciencias Administrativas, mostrando sus debilidades y beneficios en la administración pública.
- La estrategia para reunirse con los participantes será la visita personal a cada uno de ellos, los mismos que otorgarán y decidirán el día y la hora más pertinente para ellos. Se escogió la realización de la explicación del consentimiento y de los instrumentos como la entrevista y la encuesta de manera presencial para que la información entregada sea lo más clara posible y también se pueda solventar cualquier duda que surja en ese momento. Se enfatizará en la **NO** obligatoriedad de participar y de firmar el documento sobre el consentimiento, así también, el compromiso expreso de no revelar ningún dato como el nombre, cargo email, entre otros de los participantes.
- Eventos de presentación de resultados por estamentos, en cumplimiento de la responsabilidad de devolver la información a los involucrados por medios virtuales.

- **RIESGOS Y BENEFICIOS:**

Al constituir una investigación observacional, los participantes no estarán sujetos a ningún tipo de riesgo biológico, legal o de otro tipo, el investigador, considerará en todo momento el respeto a su integridad física y psicológica.

Los participantes, como miembros de la comunidad universitaria recibirán los beneficios de la investigación, a través de las decisiones objetivas y sustentadas de las autoridades de la Universidad Central del Ecuador, en los ámbitos académicos y administrativos.

- **COSTOS Y COMPENSACIÓN:**

La investigación de la tesis doctoral es financiada con fondos propios como parte de la tesis doctoral, en convenio entre la Universidad Central del Ecuador y la Universidad Del Litoral en Santa Fe de Argentina, de manera que los participantes no tendrán que cubrir ningún rubro.

De igual forma, al ser una investigación de tesis doctoral es de participación voluntaria, los participantes no recibirán pago o recompensa económica o de ningún tipo.

- **CONFIDENCIALIDAD DE DATOS:**

El investigador garantiza la confidencialidad de los datos y los participantes, ya que no se solicitarán datos de identificación a los informantes y se utilizarán códigos alfanuméricos tanto

para la identificación de los participantes como de los instrumentos que se apliquen, con el fin de certificar la protección de la integridad y la identidad de los sujetos de investigación.

La información será utilizada exclusivamente para cumplir con los objetivos establecidos, será almacenada en el ordenador del doctorando del proyecto de tesis doctoral quien será responsable de resguardarla por el tiempo que dure la investigación y de las publicaciones académicas que resulten.

- **DERECHOS Y OPCIONES DEL PARTICIPANTE:**

La participación de los representantes de la comunidad universitaria es completamente voluntaria, por lo que, podrán retirar su consentimiento en cualquier momento.

Si el participante /os participante/s deciden retirarse, todos los datos por ellos proporcionados serán eliminados, sin que esto les cause perjuicio alguno, tampoco implicará penalidad o perjuicio para ellos.

- **INFORMACIÓN DE CONTACTO:**

Investigadora Principal:

Diego Marcelo Mantilla Garcés

dmmantilla@uce.edu.ec / 099362450

Patrocinador:

Universidad Central del Ecuador

phespinosa@uce.edu.ec / 222-6080

Presidente del Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos

Dr. Patricio Pazán

rpazan@uce.edu.ec

PARTE II: CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo,

.....portador de la cédula de ciudadanía número:, por mis propios y personales derechos declaro que he leído este documento de consentimiento y he discutido ampliamente con los investigadores los procedimientos descritos anteriormente.

Entiendo que los beneficios de la investigación que se realizará, serán para comprender el análisis del funcionamiento y actualización del sistema de control interno que permiten el control de la administración pública de las universidades estatales del Ecuador, caso de estudio Universidad Central del Ecuador y que la información proporcionada se mantendrá en absoluta reserva y confidencialidad, y que será utilizada exclusivamente con fines académicos y de aporte al conocimiento científico, lo que posibilitará la toma de decisiones asertiva por parte de las autoridades de la Universidad Central del Ecuador.

Dejo expresa constancia que he tenido la oportunidad de hacer preguntas sobre todos los aspectos de la investigación, las mismas que han sido contestadas a mi entera satisfacción en términos claros, sencillos y de fácil entendimiento.

Comprendo que la participación es voluntaria y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento, sin que esto afecte a ninguna de las partes.

Entiendo que los gastos en los que se incurra durante la investigación serán con fondos propios.

En virtud de lo anterior declaro que: he leído la información proporcionada; se me ha informado ampliamente del estudio antes mencionado, con sus riesgos y beneficios; se han absuelto a mi entera satisfacción todas las preguntas que he realizado; y, que la identidad, historia clínica y los datos relacionados con el estudio de investigación se mantendrán bajo absoluta confidencialidad, excepto en los casos determinados por la Ley, por lo que consiento voluntariamente participar en esta investigación de tesis doctoral en calidad de participante, entendiéndolo que puedo retirarme del estudio en cualquier momento sin que esto genere indemnizaciones de tipo alguno para cualquiera de las partes.

Firma del Participante:

C.C.:.....

Mail:

N°. Telf.:

Fecha:

Yo, Diego Marcelo Mantilla Garcés en mi calidad de *Investigador Principal*, dejo expresa constancia de que he proporcionado toda la información referente a la investigación que se realizará y que he explicado completamente en lenguaje claro, sencillo y de fácil entendimiento a (nombres completos y su calidad de participante (*estudiante, paciente, etc. Especificar*) de (*nombre de la institución*) la naturaleza y propósito del estudio antes mencionado y los riesgos que están involucrados en el desarrollo del mismo. Confirmando que el participante ha dado su consentimiento libremente y que se le ha proporcionado una copia de este formulario de consentimiento. El original de este instrumento quedará bajo custodia del investigador y formará parte de la documentación de la investigación.

Firma del Investigador:

C.C.: 1712401346.

Mail: dmmantilla@uce.edu.ec

N°. Telf.: 0995362450

Fecha:

Resultados esperados

- R1: Mayor conocimiento de la problemática sobre la no aplicabilidad al 100% de un adecuado control interno realizada a una Institución de Educación Superior (IES).
- R2: Determinar el nivel de cumplimiento de los aspectos principales de los componentes del sistema control interno.
- R3: Identificar debilidades de control interno que afecten el logro de los objetivos.
- R4: Los beneficios de la Auditoría gubernamental en el fortalecimiento del sistema de control interno.

Declaración final

El investigador como parte de su tesis doctoral, representado por el *Patrocinador* y el *Investigador Principal* del proyecto, de forma libre y voluntaria declaran lo siguiente:

- Que el contenido, la autoría y la responsabilidad sobre los resultados del estudio corresponden al Patrocinador y al Investigador Principal
- Que el proyecto descrito en este documento es una obra original, cuyo autor realiza la investigación como parte de su tesis doctoral y que por lo tanto se asume la completa responsabilidad legal en el caso de que un tercero alegue la titularidad de los derechos intelectuales del proyecto.
- Que el presente proyecto no causa perjuicio alguno a los sujetos participantes en la investigación y al ambiente y no transgrede normativa legal o norma ética alguna.

Lugar: Quito-Pichincha

Fecha: diciembre del 2024

Diego Marcelo Mantilla Garcés

171240134-6

Universidad Central del Ecuador

Nombres y Apellidos Patrocinador

Firma Patrocinador (obligatoria)

Cédula de ciudadanía o pasaporte Patrocinador (obligatoria)

Anexo 2.A: Cronograma de trabajo por objetivos

Este cronograma es un resumen sobre la ejecución del proyecto en el tiempo, el cual debe guardar una secuencia lógica de los plazos en los cuáles se realizarán las actividades para cada uno de los objetivos específicos el proyecto.

Este apartado deberá estar en concordancia con el apartado denominado “Tiempo de ejecución del proyecto” de la sección “DATOS GENERALES DE LA INVESTITACION” Pág. 2

Adicionalmente, este apartado deberá estar en concordancia con el apartado denominado “Tiempo de ejecución del proyecto” de este mismo formulario.

CRONOGRAMA VALORADO																											
Nombre del proyecto: "Análisis del Sistema de Control Interno en las Universidades Estatales del Ecuador, caso de estudio Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador".																											
Director		Dr. Bruno Ariel Rezzoagli																									
Doctorando		Diego Marcelo Mantilla Garcés																									
Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades	Presupuesto estimado por actividad, fondos propios y externos	2023				2024								2025											
				AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Obtener el Aval Ético certificado por el Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos (CEISH)		Act. 1.1	Elaboración y Aprobación de Protocolo Anexo 4.1 para presentación al CEISH con sus respectivos respaldos																								
		Act. 1.2																									
Actividad Recurrente		Act. 1.2	Revisión Bibliográfica	\$1.270																							
Análizar el Sistema de Control Interno en las Universidades Estatales del Ecuador, caso de estudio Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, estableciendo las debilidades y beneficios de llevar a cabo un adecuado sistema de control interno para el adecuado manejo de los recursos públicos de forma eficaz y eficiente.	Observar el manejo y la forma en que se ha llevado a cabo el sistema de control interno en la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Central del Ecuador, que nos permita analizar los resultados	Act. 1.3	Estudio de la ejecución de los componentes del sistema de control interno realizadas en la UCE-FCA.	\$350																							
		Act. 1.4	Revisión de procesos y contrastación teórica realizados en las entidades objeto de estudio.																								
		Act. 1.5	Explicación de los componentes teóricos frente a los hallazgos encontrados o determinados en las lecturas de los componentes de sistema de control interno.																								
		Act. 1.6	Establecer el nivel de cumplimiento de los aspectos principales de los componentes del sistema control interno en la UCE-FCA, para análisis de resultados.																								

CRONOGRAMA VALORADO																													
Nombre del proyecto: "Análisis del Sistema de Control Interno en las Universidades Estatales del Ecuador, caso de estudio Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador".																													
Director		Dr. Bruno Ariel Rezzoagli																											
Doctorando		Diego Marcelo Mantilla Garcés																											
Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades		Presupuesto estimado por actividad, fondos propios y externos	2023				2024												2025								
					AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Análizar el Sistema de Control Interno en las Universidades Estatales del Ecuador, caso de estudio Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, estableciendo las debilidades y beneficios de llevar a cabo un adecuado sistema de control interno para el adecuado manejo de los recursos públicos de forma eficaz y eficiente.	Identificar debilidades de control interno que afecten el logro de los objetivos.	Act. 2.1	Análisis del sistema de Control interno de manera general.	\$350																									
		Act. 2.2	Elaboración de instrumentos y herramientas para la investigación de campo.																										
		Act. 2.3	Obtener vista de todos los principios que se han desarrollado controles en la administración pública, para depuración y regulación de instrumentos.																										
		Act. 2.4	Aplicar los principios de auditoría investigados, para aplicación de instrumentos y procesamiento de información y resultados.																										
	Recolección y análisis de información que posibiliten identificar las técnicas de investigación sobre los sistemas de control interno, realizadas a las diferentes universidades estatales del Ecuador, que permitan ejercer y mejorar el control dentro de la educación pública superior.	Act. 3.1	Analizar la relación entre los componentes de control interno aplicados.	\$350																									
		Act. 3.2	Aplicar los instrumentos de investigación a la relación entre los componenetes de control interno.																										
		Act. 3.3	Desarrollar de análisis de los sistemas de control interno ejecutado en la FCA-UCE.																										
		Act. 3.4	Evaluar los resultados obtenidos.																										
	Análisis de experiencias de aplicación de sistemas de control interno en las diferentes universidades estatales del Ecuador, con el fin de determinar los resultados en los procesos y áreas de la Institución.	Act. 4.1	Identificar el sistema de control interno aplicado en la FCA-UCE.	\$350																									
		Act. 4.2	Analizar los componentes del sistema de control interno para su aplicación en la gestión en la FCA-UCE.																										
		Act. 4.3	Identificar y analizar las directrices existentes para la aplicación de un sistema de control interno en la gestión en la FCA-UCE.																										
		Act. 4.4	Determinar las faltas, falencias y mejoras de los sistemas existentes.																										
	Recolección y análisis de información que posibiliten identificar como los diferentes sistemas de control aplicados puede ayudar en la lucha contra la corrupción dentro de la educación superior.	Act. 5.1	Aplicar los modelos de directrices investigados.	350																									
		Act. 5.2	Estructurar los modelos para corregir las faltas, falencias y mejoras.																										
		Act. 5.3	Evaluar las directrices que nos ayudarán a corregir las faltas, falencias y mejoras determinadas en el desarrollo de la presente investigación.																										
		Act. 5.4	Construcción, comparación, control y redacción de resultados para el modelo de directrices.																										
	Análisis de Resultados				\$1.125																								
	Presentación de tesis				\$2.275																								
TOTAL APROXIMADO				\$6.420																									

FECHA DE ELABORACIÓN 23/12/2024

ELABORADO POR:
FIRMA

PD: Puede modificarse los años de acuerdo a sus necesidades

Anexo 2.B: Instituciones participantes en la investigación

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	PÚBLICA/ PRIVADA	DIRECCIÓN POSTAL	PERSONA DE CONTACTO	CORREO ELECTRÓNICO PERSONA DE CONTACTO	TELÉFONO PERSONA DE CONTACTO
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS F	PÚBLICA		PhD. Carolina Montero	cdmonterno@uce.edu.ec	0961361449

Anexo 2.C: Cuadro de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA	TIPO
Análisis del sistema de control interno de la Facultad de Ciencias Administrativas UCE		Toma de decisiones	Grado de fundamentación (legal, académica, financiera)	Análisis documental -matrices – Fase 1	Cualitativa
			Número y calidad de Procedimientos		
			Pertinencia y oportunidad de acciones		
		Análisis de principios de control interno	Frecuencia de reuniones con representantes de auditoría interna de la UCE		
			Funcionamiento del departamento de auditoría interna y comisiones académicas y financieras institucionales		
		Implementación de control interno	Grado de organización institucional de la Facultade		

			Equipamiento y Software (aula virtual, correo institucional)				
Directrices para ejercer el control interno		Gestión del sistema de control interno	Existencia de aplicación de un sistema de control interno	Análisis documental -matrices – Fase 1	Cualitativa		
			Tiempo de respuesta y seguimiento novedades en el sistema de control interno				
			Calidad en la atención de las observaciones del control interno				
		Gestión del tiempo (sistema de control interno)	Aplicación de directrices del sistema de control interno	Entrevistas - Fase 2		Cualitativa	
			Procedimientos para ejercer el control interno				
			Calidad de comunicación con principios del control interno				
			Cumplimiento de los componentes en el momento de llevar a cabo el control interno				
			Directrices de control interno				Adecuación a las directrices de control interno
							Cumplimiento de directrices de control interno
Administración pública de las Universidades estatales del Ecuador – Caso Universidad central del Ecuador		Eje de la gestión pública desde la perspectiva de contratos, procesos y proyectos	Hallazgos identificados en la gestión pública con perspectiva de contratos	Entrevistas - Fase 2	Cualitativa		
			Hallazgos identificados en la gestión pública con perspectiva de procesos				
			Hallazgos identificados en la gestión pública con perspectiva de proyectos				

		Eje de la gestión financiera y presupuestaria desde la perspectiva de la ejecución y la planificación presupuestaria	Hallazgos identificados en la gestión financiera y presupuestaria con perspectiva de ejecución presupuestaria	Entrevista-guion de preguntas	Cualitativa
			Hallazgos identificados en la gestión financiera y presupuestaria con perspectiva de la planificación presupuestaria		
		Eje de la gestión académico y de investigación	Hallazgos identificados en la gestión académica con perspectiva al cumplimiento de los docentes en la parte académica	Cumplimientos de objetivos OE5 – Fase 3	Cuantitativas
			Hallazgos identificados en la gestión académica con perspectiva al cumplimiento de los principios de investigación		

Tomado de: Fuente, Formato. MSP DIS - MSP.

Versión 2 CEISH-UCE 2022

ANEXO 4. APROBACIÓN CEICH

	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR COMITÉ DE ÉTICA DE INVESTIGACIÓN EN SERES HUMANOS Aprobado por MSP: código único DIS-CEISH-17-UCE-7 / 22-02-2021	
Of. No. 23-CEISH-UCE-2025 Quito, D.M., 15 de enero de 2025		
Asunto: "Aprobación de enmiendas y renovación de la viabilidad ética de proyecto de investigación"		
Señor Doctor Diego Marcelo Mantilla Garcés INVESTIGADOR DEL PROYECTO En su despacho		
De mi consideración:		
La presente tiene por objeto poner en su conocimiento que el Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos de la Universidad Central del Ecuador (CEISH-UCE), en sesión ordinaria N° 002-CEISH-UCE-2025 del 14 de enero de 2025, aprueba LAS ENMIENDAS Y RENOVACIÓN DE LA VIABILIDAD ÉTICA del protocolo de investigación denominado: <i>"Análisis de los principios de auditoría de gestión y directrices para ejercer el control interno en la administración pública de las universidades estatales del Ecuador, caso de estudio Universidad Central del Ecuador"</i>. Código 005-DOCT-FCA-2023.		
En tal virtud, se adjunta el documento respectivo que confieren la aprobación de enmiendas de la viabilidad ética de proyecto de investigación, para que continúe los trámites pertinentes.		
Con sentimientos de distinguida consideración.		
Atentamente,		
 ROGELIO PATRICIO PAZÁN LEÓN Dr. Patricio Pazán León PRESIDENTE		
<i>Mta. Sc/8.</i>		



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

COMITÉ DE ÉTICA DE INVESTIGACIÓN EN SERES HUMANOS

Aprobado por MSP: código único DIS-CEISH-17-UCE-7 / 22-02-2021



Aprobación de enmiendas de la viabilidad ética estudio de investigación observacional

El Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos de la Universidad Central del Ecuador (CEISH-UCE), en sesión ordinaria N° 002-CEISH-UCE-2025 del 14 de enero de 2025, informa que, una vez evaluados los fundamentos metodológicos, bioéticos y jurídicos, aprueba LAS ENMIENDAS DE LA VIABILIDAD ETICA del protocolo de investigación denominado: *"Análisis de los principios de auditoría de gestión y directrices para ejercer el control interno en la administración pública de las universidades estatales del Ecuador, caso de estudio Universidad Central del Ecuador"*. Código 005-DOCT-FCA-2023, presentado por Diego Marcelo Mantilla Garcés.

Se informa a él/la investigador/a que tiene la obligación de informar al CEISH-UCE:

- Informes de seguimientos semestrales. Deberá presentarlos en el Anexo 14, evidenciando las actividades realizadas.
- Informe final. Deberá presentarlo en el Anexo 15, en un término máximo de sesenta (60) días, contados a partir de la fecha que culminó el estudio o perdió vigencia la aprobación. link: [Informes de seguimientos](#)

En caso de publicación científica, el investigador deberá remitir al CEISH-UCE el enlace de acceso directo o el artículo en texto completo.

En caso de que se produjera una terminación anticipada del estudio, el investigador dispondrá de un término de quince (15) días contados a partir de la culminación del estudio para notificar al CEISH-UCE, indicando los motivos de la terminación anticipada, un resumen de los resultados obtenidos antes de la culminación y las medidas adoptadas con los participantes de la investigación.

Tiene la obligación de emplear el Consentimiento Informado aprobado en la versión final, este documento debe ser entregado a los participantes en su totalidad sin ser editado o cortado, en caso de que usted no haya informado al participante que va a tomar fotografías, no puede tomarlas. En el caso de que surja alguna modificación a este documento, deberá solicitar aprobación de enmiendas. No puede emplear CI no aprobado por CEISH-UCE.

Cualquier modificación de los documentos aprobados, no podrán ejecutarse, sin antes solicitar al CEISH-UCE una aprobación de enmiendas. link: [Enmiendas](#)

Se le informa además que el incumplimiento de lo antes señalado puede ser causante de REVOCATORIA de la aprobación del permiso otorgado. A su vez, la presentación de informes de seguimiento en los plazos establecidos es un requisito fundamental para la RENOVACIÓN de la aprobación del permiso otorgado.

Quito, D.M., 15 de enero de 2025



ROGELIO PATRICIO
PAZÁN LEÓN

Dr. Patricio Pazán León
PRESIDENTE

Mta. Sot/B

Firmado digitalmente
por 1713373304
PAULINA BELEN RIOS
QUITIZACA

Dra. Paulina Belén Ríos
SECRETARIA TÉCNICA



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

COMITÉ DE ÉTICA DE INVESTIGACIÓN EN SERES HUMANOS

Aprobado por MSP: código único DIS-CEISH-17-UCE-7 / 22-02-2021



Aprobación de renovación de la viabilidad ética estudio de investigación observacional

El Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos de la Universidad Central del Ecuador (CEISH-UCE), en sesión ordinaria N° 002-CEISH-UCE-2025, del 14 de enero de 2025, informa que, una vez evaluados los fundamentos metodológicos, bioéticos y jurídicos, aprueba LA RENOVACIÓN DE LA VIABILIDAD ETICA del protocolo de investigación denominado: *"Análisis de los principios de auditoría de gestión y directrices para ejercer el control interno en la administración pública de las universidades estatales del Ecuador, caso de estudio Universidad Central del Ecuador"*. Código 005-DOCT-FCA-2023, presentado por Diego Marcelo Mantilla Garcés.

Se informa a él/la investigador/a que tiene la obligación de informar al CEISH-UCE:

- Informes de seguimientos semestrales. Deberá presentarlos en el Anexo 14, evidenciando las actividades realizadas.
- Informe final. Deberá presentarlo en el Anexo 15, en un término máximo de sesenta (60) días, contados a partir de la fecha que culminó el estudio o perdió vigencia la aprobación. link: [Informes de seguimientos](#)

La aprobación tiene una vigencia de 1 (un) año, tras la cual debe contar con la renovación del estudio, si fuera necesario debe realizar la solicitud con un plazo de 60 (sesenta) días hábiles antes de su vencimiento. link: [Renovación](#)

En caso de publicación científica, el investigador deberá remitir al CEISH-UCE el enlace de acceso directo o el artículo en texto completo.

En caso de que se produjera una terminación anticipada del estudio, el investigador dispondrá de un término de quince (15) días contados a partir de la culminación del estudio para notificar al CEISH-UCE, indicando los motivos de la terminación anticipada, un resumen de los resultados obtenidos antes de la culminación y las medidas adoptadas con los participantes de la investigación.

Tiene la obligación de emplear el Consentimiento Informado aprobado en la versión final, este documento debe ser entregado a los participantes en su totalidad sin ser editado o cortado, en caso de que usted no haya informado al participante que va a tomar fotografías, no puede tomarlas. En el caso de que surja alguna modificación a este documento, deberá solicitar aprobación de enmiendas. No puede emplear CI no aprobado por CEISH-UCE.

Cualquier modificación de los documentos aprobados, no podrán ejecutarse, sin antes solicitar al CEISH-UCE una aprobación de enmiendas. link: [Enmiendas](#)

Se le informa además que el incumplimiento de lo antes señalado puede ser causante de REVOCATORIA de la aprobación del permiso otorgado. A su vez, la presentación de informes de seguimiento en los plazos establecidos es un requisito fundamental para la RENOVACIÓN de la aprobación del permiso otorgado.

Quito, D.M., 15 de enero de 2025



RODRIGO PATRICIO
PAZÁN LEÓN

Dr. Patricio Pazán León
PRESIDENTE

Mta. Sol/B.

Firmado digitalmente
por 1713373304
PAULINA BELEN RIOS
QUITIZACA

Dra. Paulina Belén Ríos
SECRETARIA TÉCNICA

BIBLIOGRAFÍA

Fuentes Bibliográficas

- Aguirre Quezada, J., Coronel Pangol, K., & Jiménez Yumbra, J. (Enero - Junio de 2020). La auditoría gubernamental y la emisión de informes: Una aproximación descriptiva para el Ecuador. *Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, V(9), 16. Obtenido de file:///C:/Users/UNIVERSIDAD/Downloads/Dialnet-LaAuditoríaGubernamentalYLaEmisionDeInformes-7437986%20(1).pdf
- Alarcón Espinosa, F., & Torres Paredes, M. (2017). Evaluación de control interno y gestión del riesgo aplicando el informe coso i, ii, iii; en los procesos administrativos y financieros de las entidades públicas. *Revista Publicando*.
- Álava-Rosado, M., Molina-Loor, E., & Recalde-Aguilar, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *Digital Publisher*.
- Almenaba Guerrero, Y., & Ruiz López, S. (2017). Importancia del sistema de control interno en la Educación Superior del Ecuador. *Conecta Libertad*.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. Mexico: Pearson.
- Arias González , I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/Auditoría-gestion.html#:~:text=Luego%20de%20revisar%20aspectos%20del,de%20las%20actividades%20empresariales%20u>
- Ariza Hoyos, C., & Morelo Del Valle , G. (2025). *Diseño de un Modelo para la Auditoría del sistema de Control interno para una entidad Universitaria, utilizando metodologías de buenas prácticas internacionales para la Evaluación del ambiente de Control Interno de la Organización*.
- Barzelay Michael. (s.f.). AUDITORÍA DE RENDIMIENTO. ESTRATEGIAS EN LAS NACIONES DE LA OCDE. *London School of Economics and Political Sciences*.
- Bell, T., Peecher, M., Solomon, I., O. Marrs, F., & Thomas, H. (s.f.). *AUDITORÍA BASADA EN RIESGOS*. COLOMBIA: ECOE EDICIONES.
- Bermeo Orozco, M., Mayorga Llerena, E., Remache Cevallos, W., & Peralta Cumbajín, I. (OCTUBRE de 2022). SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA

UNIVERSIDADES, INSTITUTOS Y SUS CARRERAS. *SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA UNIVERSIDADES, INSTITUTOS Y SUS CARRERAS*. QUITO.

- Bolivia., C. G. (2000). Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental. *Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental*. La Paz, Bolivia.
- Bravo Mendoza, Ó., & Sánchez Celis, M. (2012). *Gestión integral de riesgos*. Bravo y Sanchez.
- Brunner, J., & Ganga, F. (2016). *Gobernanza y gestión de la educación superior en América Latina*. RIES.
- Cabrera Yépez, K., Toro Echeverría, P., & Jaramillo Mediavilla, L. (2020). Aplicación del sistema de control interno basado en el modelo “Coso I” como herramienta didáctica que establece la metodología a aplicar para evaluaciones de. *ECOS DE LA ACADEMIA*.
- Cadena, R. (2024). Nepotismo, ausencias y pagos injustificados en la Universidad Central del Ecuador, según informe de Contraloría. *METRO*.
- Campoverde-Jara, C., & Reyes-Cárdenas, N. (2024). Auditoría gubernamental y control interno en entidades públicas: un análisis comparativo en Sudamérica. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Carmona González, M., & Barrios Hernández, Y. (2007). Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública. *Economía y Desarrollo*, 152-171.
- Catagua Briones, M., Pinargote Macías, M., & Mendoza Vines, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM No. 44*, 151-166.
- Catagua Briones, M., Pinargote Macías, M., & Mendoza Vines, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*.
- Caudis, A. (2011). Autonomía Universitaria y Control Interno algunos apuntes para el debate. Argentina.
- Cepeda Alonso, G. (1997). *Auditoría y control interno*. McGraw-Hill.
- Chango Galarza, M., Terán Herrera, M., Lozada Orejuela, M., & Panchi Mayo, V. (2024). Sistema de control interno: Metodología para la evaluación de las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Chavarría Jiménez, V. (2016). *Informe de la aplicación del Modelo de Madurez a miembros de la comunidad universitaria en el año 2016*.

- Chica Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública . *Administración y Desarrollo*.
- Chica-Vélez, S., & Salazar-Ortiz, C. (2021). Posnueva Gestión Pública, Gobernanza E Innovación. Tres Conceptos En Torno A Una Forma De Organización Y Gestión De Lo Público. *Revista Opera*.
- Clark, B., & Burton R. (1983). The Higher Education System. University of California Press. *Routledge*.
- Creswell, J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5.^a ed.). Los Angeles: SAGE Publications.
- De la Encarnación Gabín, M. (2009). *Administración Pública*. Madrid: Ediciones Nobel.
- Del C. Gaona M., M., & Rodríguez G., D. (2025). Control interno y su impacto en la eficiencia del sector público. *Contraloría Fiscaliza*, 27-38.
- Del Pozo, A. (6 de octubre de 2022). Principios y Directrices que aplica la Contraloría General del Estado al momento de auditar a las instituciones de Educación Superior. *Universidad Central del Ecuador*. (K. Rosero, Entrevistador) Quito, Pichincha, Ecuador.
- Espino García, M. (2014). *Fundamentos de auditoría*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Espinoza Ochoa, G. (2019). *La Auditoría Académica y la Gestión Académica de las Universidades de la Región de Huancavelica*. Obtenido de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6508/T010_23266540_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Estupiñán Gaitán , R. (2015). *Control interno y fraudes. Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Galán Galán, A., & Ospina Garzón, A. (2024). *Control Económico-Financiero De Los Recursos Públicos*. Estilo Estugraf Impresores, S.L.
- Gamboa Poveda, J., Puente Tituaña, S., & Ysidora Vera, P. (2016). *Importancia del control interno en el sector público*. Guayaquil.
- García Tonato, P. (2024). Control Interno y gestión del riesgo: un análisis de revisión sistemática de las empresas públicas ecuatorianas. *Journal Scientific MQR Investigar*.
- Gobierno, C. d. (2009). Diccionario de Riesgos para el Sector Gubernamental. *Diccionario de Riesgos para el Sector Gubernamental*. Santiago de Chile.

- González Andrade, L. (2019). La auditoría gubernamental y su incidencia en la gestión institucional y manejo de recursos públicos. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Govea Robinzón, E. (2017). El Control Interno En Las Actividades Académicas De Las Universidades Ecuatorianas, Procedimiento Indispensable Para Lograr La Calidad De La Educación Superior. *Retos De La Ciencia*.
- Grajales-Gaviria, D., Giraldo Pérez, Y., Castellanos Polo, O., & Cano Bedoya, J. (2022). Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 161-182.
- Grande Esteban, I., & Abascal Fernández, E. (2017). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. ESIC.
- Guerrero-Aguilar, M., Medina-León, A., & Nogueira-Rivera, D. (2020). Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones. *Ingeniería Industrial*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hintze, J. (2003). GESTIÓN POR PROCESOS Y POR RESULTADOS EN EL APARATO ESTATAL: una cuestión abierta. *Tecnología para la Organización Pública*.
- Huiman Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina*, 16.
- Instituto de Auditores Internos. (2017). Normas Internacionales para el ejercicio. *Normas Internacionales para el ejercicio*. Florida, USA.
- Jara Alba, C., & Umpierrez de Reguero, S. (2014). EVOLUCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO DESDE 1998 A 2013. *Revista Enfoques*.
- Jiménez Abad, L., & Mendoza Vincés, M. (2022). El valor del sistema de control interno en unidades educativas particulares. *Polo del Conocimiento*.
- KAMLOFSKY, J. (s.f.). Análisis de los procesos de evaluación de riesgos y del sistema de control interno en las Universidades Nacionales. *TRABAJO INTEGRADOR FINAL*. Argentina.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw-Hill.

- Loor Intriago, M., & Peñaloza López, V. (2023). Modelo COSO como herramienta de gestión del riesgo operativo en el sector público ecuatoriano. Una mirada desde sus actores. *Contabilidad y Negocios*.
- López Jara, A. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *SCIELO*.
- Mantilla B., S. (2018). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: EcoeEdiciones.
- Mayntz, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*.
- Mejías , N. (04 de diciembre de 2017). Nuevos aportes para la evaluación y el control de la Planificación Institucional. El caso de la Universidad Nacional del Litoral. Argentina.
- Méndez Aguirre, A. C., & Oliveros Vargas, I. L. (2015). SIE, una herramienta de apoyo para la auditoría académica. *Tecnología, Investigación y Academia*.
- Mendoza González , A., & Mendoza Mero , A. (2017). Procedimiento de gestión integrada de riesgos para el control interno universitario. *SINERGIA*.
- Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., & Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*.
- Morales Calle, L. (2015). *ILibrary*. Obtenido de Problemática en la gestión educativa de la facultad de ciencias administrativas de una universidad pública en el marco de la Auditoría académica.: <https://library.co/document/qv8r0vlz-problematika-gestion-educativa-facultad-administrativas-universidad-Auditoria-academica.html>
- Nación, A. G. (2021). Normas de Control Externo Gubernamental. *Normas de Control Externo Gubernamental*. Argentina.
- Pacheco Barreto, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria*.
- Padilla Cruz, C., & CardosoEspinosa, E. (2025). Corrupción y control interno en instituciones públicas de América Latina: ¿Una relación existente? *Ride*.
- Plaza Amado, M. (2018). Implementación De Un Sistema De Control Interno Para Evitar. *Implementación De Un Sistema De Control Interno Para Evitar*. Guayaquil, Ecuador.
- Pont Vidal, J. (2016). Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas. *Instituto Nacional de Administración Pública*.

- Portal Martínez, J. (2016). Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. *El Cotidiano*.
- Quiroz-Báez, N., & Mendoza-Fernández, V. (2022). Gestión universitaria en los procesos de auditoría interna y su influencia en la administración de instituciones públicas. *Digital Publisher*.
- Ramió Matas, C. (2001). Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional. *CLAD Reforma y Democracia*.
- Ramió Matas, C. (2001). Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*.
- Ramió, C., & Salvador, M. (2005). *Instituciones Y Nueva Gestión Pública En América Latina*. Barcelona: Bellaterra.
- Ramírez-Casco, A., Cedeño-Ávila, G., Burbano-Pérez, Á., & Berrones-Paguay, A. (2021). Análisis de la aplicación del control interno en la administración pública. *Polo del Conocimiento*.
- Ramos Castro, G., González Sánchez, A., & Hernández Nariño, A. (JUNIO de 2020). La auditoría académica como herramienta para evaluar la calidad y apoyar la acreditación institucional. *SCIELO*.
- Reyna Zambrano, Y. (2017). EL CONTROL A LA GESTIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: UNA MIRADA A LAS LEGISLACIONES DE ECUADOR Y PERÚ. *Revista San Gregorio*.
- Rezzoagli, B. (2016). Nueva gestión pública, mutaciones organizativas y control externo: un análisis desde el sector público santafesino. *Ciencias Económicas*.
- Rezzoagli, B. (2020). Fraude contable y corrupción. Reflexiones en torno a la responsabilidad civil del auditor de estados financieros. *Revista Ciencias Económicas*.
- Rezzoagli, B., Reyes Junior, E., & Miciullo, V. (2021). Estrategias anticorrupción en el sector público nacional, Argentina . *Revista Enfoques*.
- Ríos Ramírez, A., Cortés Arbeláez , A., Suárez Valencia, M., & Fuentes Vélez, L. (2014). Accountability: aproximación conceptual desde la filosofía política y la ciencia política. *SCOPUS*. Obtenido de Accountability: aproximación conceptual desde la filosofía política y la ciencia política.

- Rivas Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*.
- Sandoval-Guerrero, L., & Taramuel-Villacreces, J. (2021). Control interno. Un nuevo enfoque cultural en las instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista de Investigación SIGMA*.
- Sili, M., & Cellucci, M. (2020). La gestión pública municipal en Argentina. Una reflexión sobre los procesos de cambio e innovación. *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales*.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Colombia: Universidad de Antioquia..
- Subía Guerra, J. (Enero de 2021). Auditoría basada en riesgos: una alternativa de mayor eficacia en las acciones de control en el Ecuador. *Auditoría basada en riesgos: una alternativa de mayor eficacia en las acciones de control en el Ecuador*. Santa Fe.
- Subía Guerra, J., & Matilla Garcés, D. (2020). Cambios En La Administración Pública Y Su Impacto En El Sistema De Control En El Ecuador. *Economía Y Negocios Ute*.
- Subirats, J. (1994). Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración. *Instituto Nacional De Administración Pública*.
- Tamez Martínez, X., Zamora Pacheco, L., Martínez Ramírez, G., & Arcos Moreno, S. (2019). Impacto Del Control Interno En Los Riesgos De Una Auditoría Externa De Estados Financieros. *Revista Académica De Investigación*.
- Torres Maldonado, X. (16 de diciembre de 2022). La Auditoría Forense como modalidad de auditoría gubernamental y su aporte en las evidencias de los delitos contra la administración pública ecuatoriana.
- UTN, D. d. (Septiembre de 2023). Informe de medición del nivel de madurez del Sistema de Control Interno de las instancias de la Universidad Técnica Nacional. *Informe de medición del nivel de madurez del Sistema de Control Interno de las instancias de la Universidad Técnica Nacional*.
- Vásquez Flores , A., Chávez Cruz , G., & González Sánchez, J. (2023). La auditoría interna en las entidades públicas y privados de Ecuador. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*.
- Vega de la Cruz, L., Nieves Julbe, A., & Pérez Pravia , M. (2017). Procedimiento Para Evaluar El Nivel De Madurez Y Eficacia Del Control Interno. *Revista Científica "Visión De Futuro"*.

- Vega-de-la-Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista internacional de administración*.
- Vélez C., M., & Vélez León, P. (2008). Directrices Básicas para la auditoría de sistemas de gestión de calidad en instituciones de educación superior. *HAL open science*, 1 - 24. Obtenido de <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00436536/document>
- Vélez-Berrezueta, M., Narváez-Zurita, C., Torres-Palacios, M., & Erazo-Álvarez, J. (2020). Examen especial una necesidad permanente de las instituciones públicas no financieras. *Dominio de las Ciencias*.
- Yáñez, R., & Yáñez, J. (julio - diciembre de 2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Actualidad y Nuevas Tendencias*, III(9), 83-92. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215026158006.pdf>
- Zambrano Zambrano, M., & Armada Trabas, E. (2018). Ciencia y auditoría de gestión en las instituciones públicas de educación . *Cofín Habana*, págs. 15-31.

Fuentes Normativas

- Asamblea Nacional. (2002). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*. Obtenido de file:///C:/Users/Gabriela%20Yepez/Documents/TATIANA/DIEGO%20MANTILL/TESIS%20PHD/TESIS%20COMPLETA/CAPITULO%202/LEY_ORG%C3%81NICA_DE_LA_CONTRALOR%C3%8DA_GENERAL_DEL_ESTADO.pdf
- Asamblea Nacional. (2017). Código Orgánico Administrativo. *Registro Oficial Suplemento 31*. Quito, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (07 de julio de 2003). REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. *Registro Oficial No. 119-Decreto No. 548*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Ecuador.
- Congreso Nacional. (2002). Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado. *Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado*. Ecuador.
- Congreso Nacional. (18 De Mayo De 2004). Ley Organica De Transparencia Y Acceso A La Informacion Publica. *Ley Organica De Transparencia Y Acceso A La Informacion Publica*. Ecuador.
- Contraloria General de la República de Paraguay. (2024). *Informe De Evaluación De La Efectividad Del Sistema De Control Interno*.
- Contraloria General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito.
- Contraloria General Del Estado. (2009). Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado. *Normas De Control Interno De La Contraloria General Del Estado*. Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (2021). Políticas Generales para la planificación, ejecución y evaluación de los planes anuales de control de las unidades de control externo e interno de la Contraloría General del Estado para el año 2018. *Políticas Generales para la planificación, ejecución y evaluación de los planes anuales de control de las unidades de control externo e interno de la Contraloría General del Estado para el año 2018*. Quito, Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (junio de 2022). Cooperación internacional se concreta con el desarrollo de buenas prácticas. *CARTA REVISTA DE LA CONTRALORIA*(149).

- Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/multimedia/REVISTACARTA149/tecnico1.html>
- Contraloría General del Estado. (s.f.). *Consulta de Informes Aprobados*. Obtenido de Consulta de Informes Aprobados: <https://www.contraloria.gob.ec/Consultas/InformesAprobados/DNA3>
- Contraloría General del Estado. (s.f.). *Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental*. Obtenido de Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fmarioabambari.wordpress.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2017%2F07%2Fnormas-ecuatorianas-de-Auditoría-gubernamental.pdf&tabId=1672607629&cLen=103825&chunk=true
- (COSO), C. o. (2013). *Marco Integrado de Control Interno: Marco de Referencia y Documento de Orientación*.
- Comisión de Coordinación de los Órganos Públicos. (2023). *Principios y Normas de Auditoría del Sector Público*.
- INTOSAI, O. I. (s.f.). Guía para las normas de control interno del sector público. *Las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI)*.
- ISO. (s.f.). Norma Internacional ISO 3100. *Norma Internacional ISO 3100*. Ginebra, Suiza.
- ISO. (2015). *ISO 9000:2015(es) Sistemas de gestión de la calidad Fundamentos y vocabulario*. Obtenido de ISO 9000: <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Presidencia de la República. (12 de octubre de 2010). LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES. *LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES*. Quito.
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (marzo de 2017). Metodología para la gestión integral de Riesgos. Quito.