



El valor del sistema de control interno en unidades educativas particulares

The value of the control system in private educational units

O valor do sistema de controle interno em unidades educacionais privadas

Luz María Jiménez-Abad ^I

e.lmjimenez@sangregorio.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5690-8697>

Marcelo Eduardo Mendoza-Vinces ^{II}

memendoza@sangregorio.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-8807-8424>

Correspondencia: e.lmjimenez@sangregorio.edu.ec

Ciencias Técnicas y Aplicadas

Artículo de Investigación

***Recibido:** 04 de enero de 2022 ***Aceptado:** 31 de enero de 2022 *** Publicado:** 21 de febrero de 2022

- I. Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor, Universidad, San Gregorio de Portoviejo, Ecuador.
- II. Mg. En Contabilidad y Auditoría, Universidad, San Gregorio de Portoviejo, Ecuador.

Resumen

La presente investigación, realiza una revisión del valor del sistema de control interno en unidades educativas particulares. Para realizar lo mencionado, se lleva a cabo una recopilación de información bibliográfica relevante sobre los desafíos que se deben superar para implementar este tipo de sistemas en establecimientos escolares y los potenciales beneficios que poseen para la competitividad en el mercado institucional. Del mismo modo, se diseña una encuesta que fue aplicada al cuerpo administrativo del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro con la finalidad de evidenciar los riesgos y vulnerabilidades de esta institución en materia de procesos de operación y de control interno. Entre los principales resultados obtenidos se pudo evidenciar que este centro educativo posee varias dificultades en la instauración de entornos de control y sistemas de monitoreo, puesto que el régimen organizativo causa desconcierto en el personal dirigente. Del mismo modo, se evidenció que las mayores brechas se encuentran en la estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidades del cuerpo administrativo, ya que el manual de funciones no está bien estructurado y causa confusiones entre el personal por lo cual, es necesario realizar una actualización y aclaración de este documento.

Palabras claves: Control Interno; Instituciones; Educativas; Particulares.

Abstract

This research conducts a review of the value of the internal control system in private educational units. To carry out the aforementioned, a compilation of relevant bibliographic information is carried out on the challenges that must be overcome to implement this type of system in schools and the potential benefits they have for competitiveness in the institutional market. In the same way, a survey was designed that was applied to the administrative body of the Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro with the purpose of evidencing the risks and vulnerabilities of this institution in terms of operation processes and internal control. Among the main results obtained, it was possible to show that this educational center has several difficulties in the establishment of control environments and monitoring systems, since the organizational regime causes confusion in the directing staff. In the same way, it was evidenced that the greatest gaps are found in the organizational structure, assignment of authority and responsibilities of the administrative body, since the functions manual is not well structured and causes confusion among the staff, for which it is necessary to carry out a update and clarification of this document.

Keywords: Internal Control; Institutions; Educational; Individuals.

Resumo

Esta pesquisa realiza uma revisão do valor do sistema de controle interno em unidades educacionais privadas. Para realizar o referido, é realizada uma compilação de informação bibliográfica relevante sobre os desafios que devem ser vencidos para implementar este tipo de sistema nas escolas e os potenciais benefícios que têm para a competitividade no mercado institucional. Da mesma forma, foi elaborado um levantamento que foi aplicado ao corpo administrativo do Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro com o objetivo de evidenciar os riscos e vulnerabilidades desta instituição em termos de processos operacionais e controle interno. Entre os principais resultados obtidos, foi possível evidenciar que este centro educacional apresenta diversas dificuldades no estabelecimento de ambientes de controle e sistemas de monitoramento, visto que o regime organizacional causa confusão no corpo diretivo. Da mesma forma, evidenciou-se que as maiores lacunas encontram-se na estrutura organizacional, atribuição de autoridade e responsabilidades do órgão administrativo, uma vez que o manual de funções não é bem estruturado e causa confusão entre os funcionários, para o que é necessário realizar uma atualização e esclarecimento deste documento.

Palavras-chave: Controle Interno; Instituições; Educacional; Indivíduos.

Introducción

Hoy en día, uno de los aspectos más representativos que asegura el éxito de una institución, es el uso adecuado de los sistemas administrativos, que aproveche todos los recursos tanto humanos como materiales para certificar el cumplimiento de objetivos, realizar seguimientos de las actividades y controlar procesos que se desarrollan dentro de una asociación (Corrales & Mozo, 2021), (Flores, 2020). Del mismo modo, existen varias estrategias en materia de gestión administrativa que pueden asegurar un uso eficiente de los recursos disponibles de una compañía, sin embargo, una de las que tuvo mayor repercusión en los últimos años, es el denominado Sistema de Control Interno (SCI), este sistema, se puede conceptualizar como: un conjunto de acciones, actividades o planes que regulan todas las acciones de planificación, ejecución y evaluación necesarios para que los movimientos de una organización se realicen de la manera

más eficiente posible (Mendoza et al., 2018), (Tenbele, 2019) . Asimismo Cruz & Delgado (2021) menciona que: “El sistema de control interno se ha convertido en un aspecto muy importante para cualquier organización que pretenda ser competitiva y quiera mantenerse relevante en el mercado” (pág. 212).

En el mismo orden de ideas, Costa & Costa (2020) y Madrigal (2017) mencionan que el sistema globalizado y altamente competitivo en la que deben realizar sus operaciones las sociedades en la actualidad, exige a los sistemas administrativos, desarrollar y mejorar sus estrategias para controlar varios aspectos funcionales como: el ambiente de control, evaluación de riesgos, control gerencia, comunicación interna – externa y supervisión de calidad en los procesos, de este modo, las instituciones se aseguran de mantense a la vanguardia, reducir al mínimo los riesgos operacionales y alcanzar un aprovechamiento eficiente de sus recursos disponibles.

Continuando con el pensamiento anterior, ya que los SCI son un conjunto de estrategias gerenciales que aborda diferentes materias de los sistemas administrativos, se pueden implementar en muchas estructuras organizacionales, desde entidades gubernamentales, asociaciones con y sin fines lucro e incluso instituciones que prestan servicios de formación académica (Cruz & Delgado, 2021). Respecto a este último, Calderón (2019) menciona que los SCI tienen gran relevancia en los establecimientos educativos actuales, ya que la gerencia este tipo de sociedades se han convertido en una práctica multidisciplinaria en la que participan varias áreas funcionales, normativas, gubernamentales y modelos curriculares que dictaminan estándares de calidad que deben ser cubiertos por el establecimiento formativo.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que las instituciones educativas deben someterse a procesos de mejora continua y procesos habilitantes para mantenerse relevantes en el contexto geográfico, político y social donde desarrollen sus actividades, puesto que, es una manera eficaz de agregar valor a su estructura educativa y cumplir con los lineamientos gubernamentales y estándares curriculares dispuestos en cada país (Rivera et al., 2013). En referencia con lo anterior planteado, Parra et al., (2021) mencionan que los SCI en los establecimientos educativos: “son elementos fundamentales para disminuir riesgos, mejorar la situación organizacional y permite el manejo eficaz y eficiente de los recursos, para cumplir con los objetivos de la organización” (pág. 1).

Pese a todo lo anteriormente mencionado, para implementar de manera adecuada una gestión de control interno en un establecimiento educativo, existen varios desafíos que deben ser superados para complementar este sistema con los modelos procedimentales propios de cada institución

(Calderón-Meléndez, 2019). Según Robinzón (2017) y Abad (2017), uno de los mayores desafíos, es la evaluación inicial de los métodos y procedimientos actuales que poseen, puesto que, cada organización tiene diversos contextos geográficos, sociales y políticos propios que pueden promover o dificultar la creación e implementación de los SCI, por lo tanto, el diseño de este sistema debe estar basado a las necesidades y requerimientos de cada institución, del mismo modo, el diseño SCI debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que las acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la sociedad, ya que un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, se debe considerar que el diseño, no tenga regulaciones innecesarias, pues limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.

Un ejemplo de todo lo anterior planteado, es el caso del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro (CPJMC) ubicado en la ciudad de Loja – Ecuador, esta institución, en la actualidad se maneja mediante un manual de funciones que establece un conjunto de normas y tareas específicas que deben realizar todos quienes conforman el cuerpo docente y administrativo de la organización. Sin embargo, una revisión exhaustiva de este documento, reveló que posee varias irregularidades y confusiones en materia del ejercicio de las funciones, es decir, los cargos que deberían ser ejecutados por un solo departamento o de un empleado en específico, son compartidos y adjudicados a otro personal que no está autorizado a contraer esas responsabilidades, por lo cual, esta situación causa confusión y un conflicto de competencias en la administración del CPJMC. Del mismo modo, el escenario indicado causa que esta academia incumpla las normativas estipuladas por los organismos reguladores como la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural).

Ante la problemática anteriormente mencionada, resulta de especial interés conocer cuál es el impacto del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro presenta para el control interno, y a partir de allí, identificar cuáles son las brechas más relevantes para esta institución. Para cumplir con este objetivo, se revisan aspectos teóricos y conceptuales, relacionados con el SCI y su funcionalidad en centros educativos, se examinan los procesos que posee actualmente el CPJMC y se procede a identificar los riesgos y vulnerabilidad que pueden amenazar la operación óptima de este centro educativo.

Asimismo, esta investigación pretende proporcionar información relevante y puntual sobre el estado actual del sistema de control interno que posee el CPJMC que será de gran utilidad al

cuerpo administrativo y personal docente de esta institución, pues permitirá evidenciar la problemática actual y dará herramientas para mejorar su manual de procedimientos.

Desarrollo

Conceptualización del control interno

Según Correa & Bardales (2020) el control interno se puede definir como: “un proceso de actividades que se desarrollan con eficiencia, con el fin de cumplir con los objetivos de las instituciones. A su vez, se considera una herramienta administrativa que evalúa periódicamente el desempeño organizacional” (p.1335). Al respecto, Álvarez et al., (2020) mencionan que el CI es considerada como un instrumento de desarrollo de estrategias, puesto que a través de la implementación de este sistema, el cuerpo administrativo puede conocer de manera efectiva todas las áreas que conforman las organización, así como sus necesidades, problemas y fortalezas que permiten tomar decisiones más acertadas sobre sus operaciones.

Objetivos del control interno

El objetivo principal del control interno según Alawaqleh (2021) es proporcionar a las organizaciones, tanto públicas como privadas una herramienta gerencial para resguardar sus recursos de procederes que puedan causar pérdidas materiales, desperfectos, usos indebidos, irregulares o ilegales de los capitales. Al respecto, Mendoza et al., (2018) menciona que los objetivos del CI pueden sub dividirse en:

- Promover eficiencia y transparencia en las operaciones económicas
- Asegurar el cumplimiento de normativas internas y gubernamentales en las operaciones
- Impulsar valores institucionales
- Asegurar el cumplimiento de rendición de cuentas de los funcionarios de una organización
- Generar valor agregado los bienes y servicios institucionales

Beneficios del control interno

Los sistemas de control interno, por su naturaleza, están enfocados al mejoramiento de la gestión administrativa de una organización en todos sus niveles, las cuales, presentaran varios beneficios en sus operaciones y en el cumplimiento de sus objetivos a corto y largo plazo. Algunos de estos beneficios se mencionan a continuación:

- Ayuda a combatir a corrupción pues controla la transparencia de las operaciones entre los funcionarios
- Fortalece el cumplimiento de metas
- Asegura el cumplimiento de normativas y leyes gubernamentales para mantener la reputación institucional
- Mejora la toma de decisiones ante posibles problemas durante las operaciones
- Desarrolla la ética institucional
- Fomenta la cultura de medición de resultados

Componentes del control interno

El control interno no se puede considerar como un sistema lineal que posee una lista establecida de componentes que lo integran, por el contrario, cada organización puede sintetizar o ampliar según sus necesidades de control, pese a esto, existen algunos elementos representativos de este tipo de sistemas:

- Ambiente de control; se puede considerar a los ambientes de control como la base de todos los procesos de una organización, pues asegura el normal funcionamiento del resto del diseño del CI y se caracteriza por establecer los valores internos de la institución, el compromiso que se adquiere con los competidores y los clientes, la participación con las disposiciones gubernamentales y la creación de la estructura organizacional (Cantillo & Blanco, 2016).
- Valoración de riesgos; son todos los procesos auditables que deben realizar las organizaciones para identificar los posibles riesgos de realizar un negocio, y la importancia de tomar un riesgo en base a los posibles beneficios adquiridos (Grajales & Castellanos, 2018).
- Sistemas de información; son todos los elementos tangibles e intangibles relacionado con la tecnología para el manejo de datos financieros, valoración de riesgos, ventas, compras, nómina, entre otros. Este componente involucra la infraestructura informativa de la empresa que contempla, personas, software, hardware, normas, procedimientos (Mendoza et al., 2018).

- Actividades de control; son todas las acciones o políticas procedimentales que ayudan al cumplimiento de objetivos de la organización que contemplan acciones preventivas, de detección, compensación, de dirección, entre otros (Agyapong, 2017).
- Seguimiento; el seguimiento es uno de los pilares del control interno, pues permite verificar o monitorear la eficacia de las acciones administrativas para continuar con las estrategias o plantear nuevas medidas (Hurtado, 2019).

Metodología

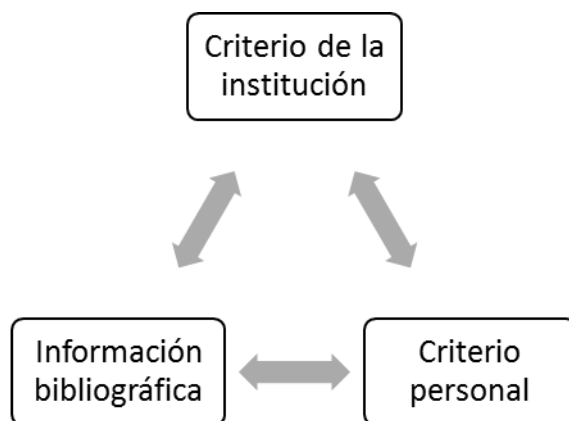
La presente investigación se basa en el modelo metodológico de tipo mixto y corte descriptivo presentado por Rivera et al., (2013) el cual, menciona que, para evaluar los procesos de control interno que existe en una institución educativa, se deberían seguir las fases presentadas a continuación:

a) Fase 1. Revisión bibliográfica

En esta fase se revisa de manera metódica y exhaustiva en investigaciones relevantes que hacen referencia a los sistemas de control interno y su aplicabilidad en las instituciones educativas, para realizar lo mencionado, se aplican criterios de búsqueda como los operadores Boleanos (and) y de proximidad (“”) para realizar combinaciones de palabras clave en los principales repositorios institucionales y de índole científico en la web como: Redaly, Scielo, Scopus, Dyalnet, Google académico, entre otros.

b) Fase 2. Diseño y aplicación de instrumento de recolección de datos

Con la finalidad de evaluar el estado actual de la gestión administrativa en el Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro e identificar las brechas del control interno más relevantes en esta institución, se procedió a utilizar el método de triangulación, que consiste en realizar una comparación de diferentes bases de datos para comprobar o refutar el cumplimiento de estándares administrativos en materia de distribución de funciones y control de operaciones. La base de datos que se utilizarán se presenta a continuación.

Figura 1 Método de triangulación para la investigación

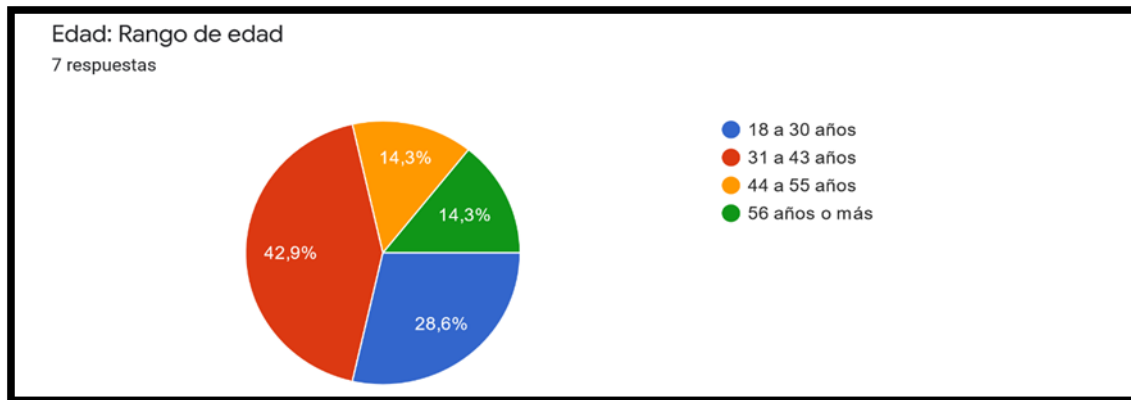
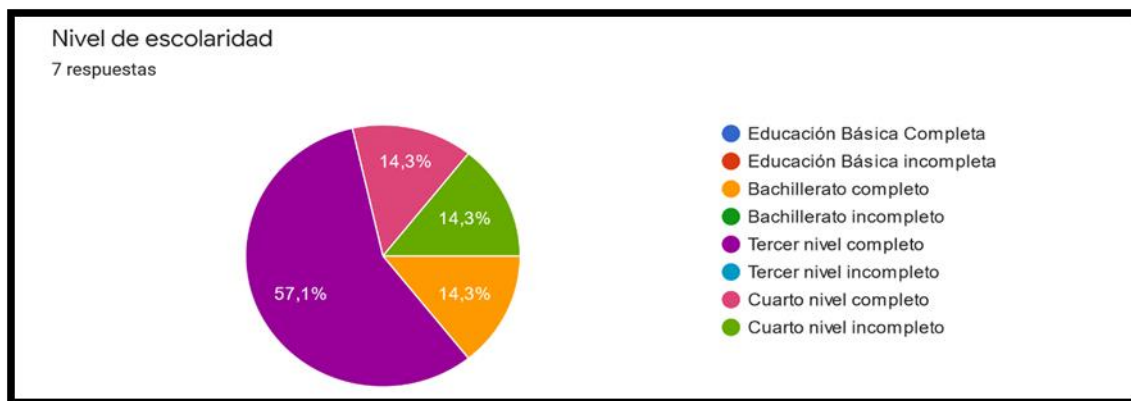
Una vez que se estableció el método de comparación de datos, se continuó con el diseño del instrumento de recolección de información. Para este caso, se utilizó el método de encuestas en línea que fueron aplicados al cuerpo administrativo y personal docente de esta institución a través de la plataforma digital: Google Forms.

c) Fase 3. Análisis e interpretación de datos recolectados

Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación, se procedió a analizar e interpretar los datos recolectados de la encuesta a través de la triangulación para evidenciar el estado actual de la gestión administrativa de la institución y el impacto que tiene en sistema de control interno.

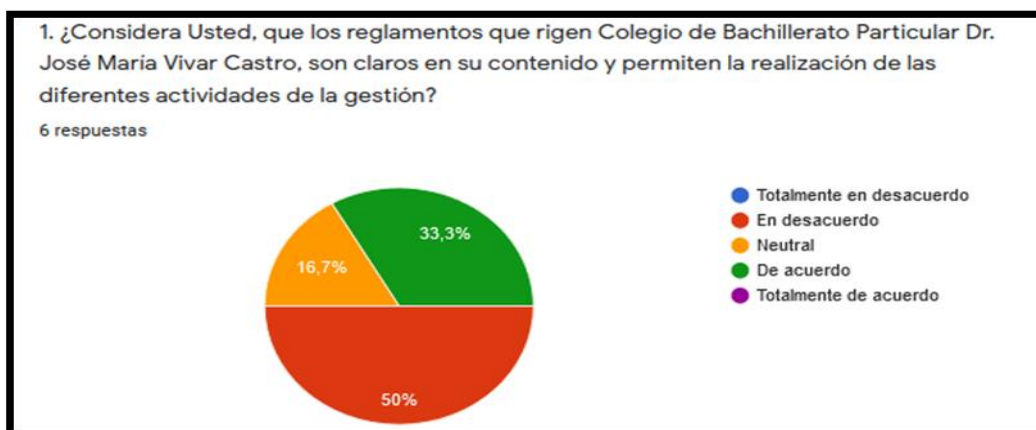
Resultados

Antes de iniciar con el análisis de las preguntas de la encuesta, se recolectaron algunos datos generales de los encuestados, los cuales se muestran a continuación en las figuras 2 y 3. Como se puede observar la muestra tiene una edad comprendida entre los 18 a 58 años con un porcentaje mayoritario entre los 31 a 43 años. Del mismo modo, se puede notar que el nivel de escolaridad de los participantes se encuentra mayormente en educación de tercer nivel completo y algunos participantes que ya culminaron sus estudios de cuarto nivel o que están en proceso de culminar con esta etapa, por lo cual, se asume una muestra de profesionales en sus campos.

Figura 2 Respuestas a la Pregunta General 1 de la Encuesta**Figura 3** Respuestas a la Pregunta General 2 de la Encuesta

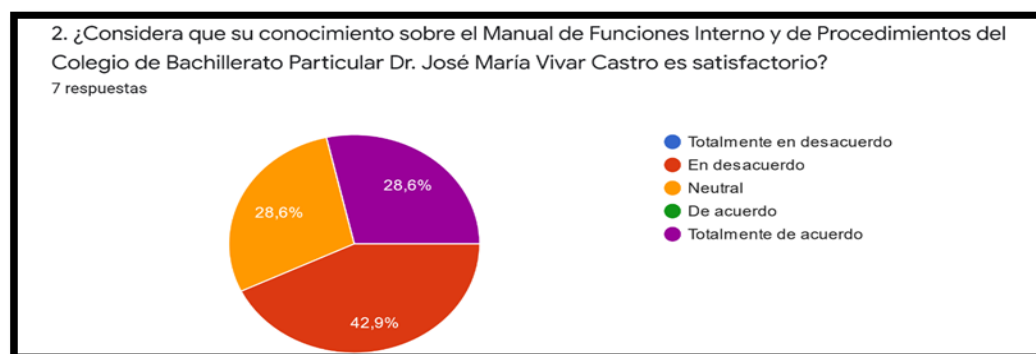
Al analizar las respuestas de la pregunta 1 de la encuesta en cuanto a si los participantes consideran que los reglamentos que rigen al Colegio de Bachillerato Particular Dr. José Vivar son claros en sus contenidos y permite la realización de las diferentes actividades de gestión, se pudo evidenciar que el 50% de los encuestados mostraron estar en desacuerdo con esta afirmación, mientras que el 16,7% tomaron una postura neutral, por lo cual, en base a estos resultados, se puede asumir que los reglamentos de esta institución causa confusión entre sus empleados y posee una falta de claridad en sus procesos de gestión.

Figura 4 Respuestas a la Pregunta 1 de la Encuesta



Del mismo modo, se puede observar que el 42.9% de los encuestados afirmaron que sus conocimientos sobre el manual de funciones interno y de procedimientos del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro no es satisfactoria, mientras que otro 28,6% se mantuvieron neutrales en sus conocimientos, por lo tanto, se puede evidenciar que un gran porcentaje del personal, pese a laburar en esta institución, desconoce a cabalidad los lineamientos y disposiciones del manual de funciones que rige el colegio. (ver figura 5)

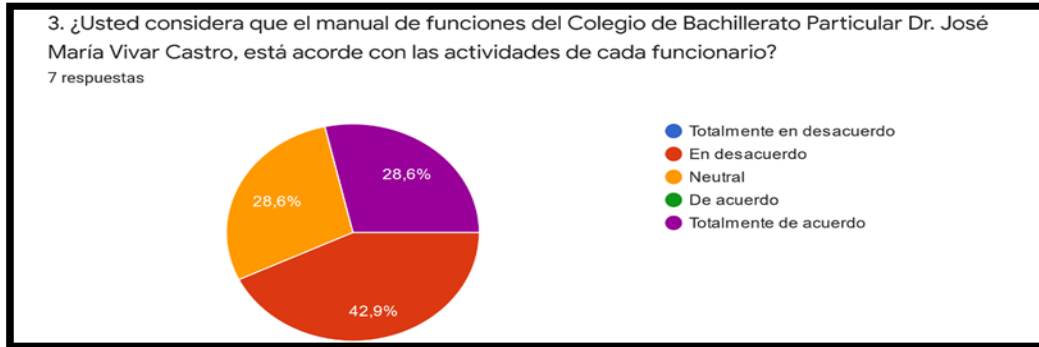
Figura 5 Respuestas a la Pregunta 2 de la Encuesta



Seguidamente, se puede observar en la figura 6 que el 42,9% de los encuestados mostraron estar en desacuerdo al preguntar si el manual de funciones del Colegio de Bachillerato Particular Dr.

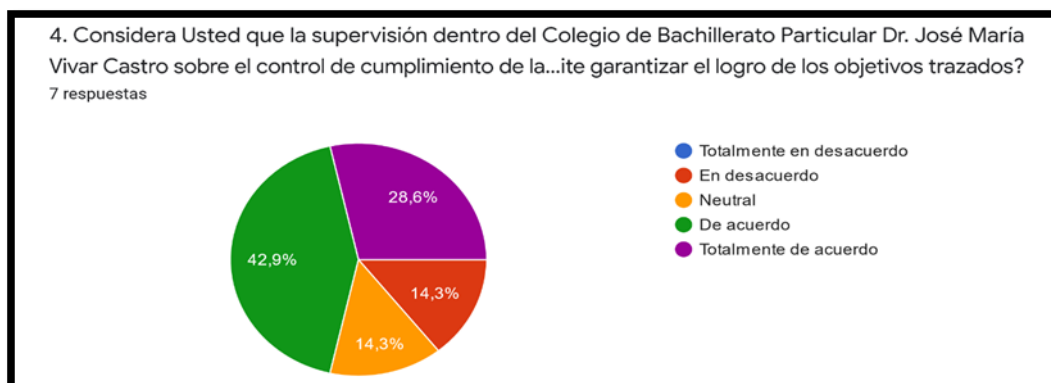
José María Vivar Castro está acorde con las actividades de cada funcionario, mientras que el 28,6 mantuvieron una postura neutral. Estos resultados demuestran que el manual de funciones no posee una correcta estructuración de funciones y delegación de responsabilidades.

Figura 6 Respuestas a la Pregunta 3 de la Encuesta



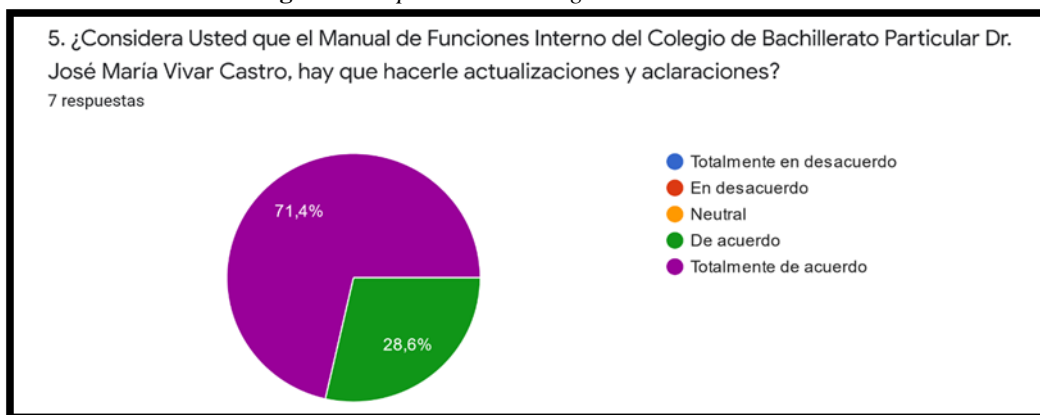
En el mismo orden de ideas, al preguntar a la población objetivo si consideran que la supervisión dentro del colegio sobre el cumplimiento de las normas, procedimientos y política internas, permite garantizar el logro de los objetivos trazados, se pudo observar que el 42,9% estuvieron de acuerdo con esta afirmación y el 28,6% totalmente de acuerdo, lo cual, muestra que, pese a que el cuerpo administrativo posee un desconocimiento sobre el manual de funciones de la institución, se realizan los procedimientos necesarios para dar cumplimiento a los objetivos institucionales. (ver figura 7)

Figura 7 Respuestas a la Pregunta 4 de la Encuesta



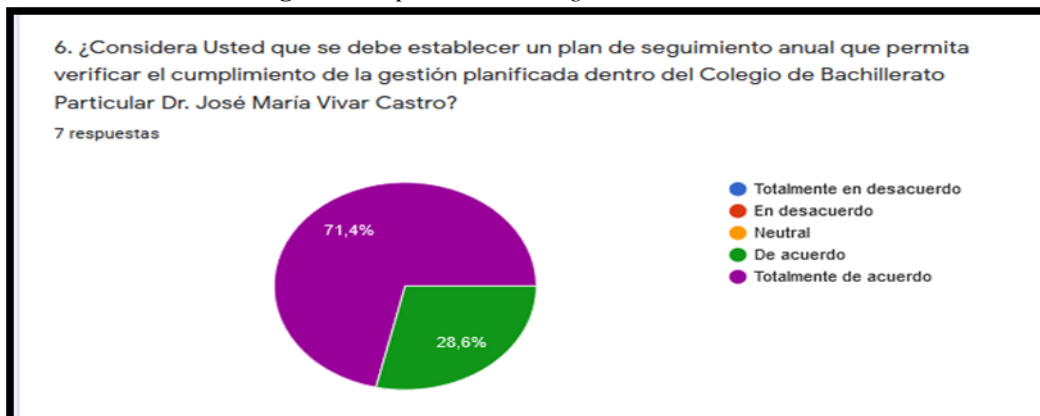
Por otra parte, como se puede observar en la figura 8, el 100% de los encuestados consideran que se debe realizar una actualización y aclaraciones al manual de funcione del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro, lo que reafirma la suposición anterior de que este manual causa confusión en cuanto a estructura y delegación de responsabilidades entre el cuerpo administrativo de la institución.

Figura 8 Respuestas a la Pregunta 5 de la Encuesta



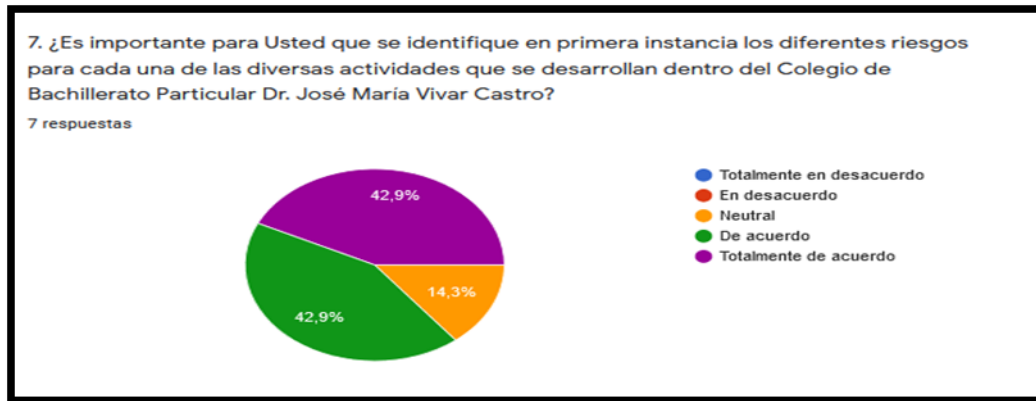
En cuanto a la pregunta 6 de la encuesta sobre si el cuerpo administrativo de la institución considera que ser requiere de un plan de seguimiento anual que permita verificar el cumplimiento de la gestión dentro del colegio, se pudo evidenciar que el 100% está de acuerdo con esta afirmación. (ver figura 9)

Figura 9 Respuestas a la Pregunta 6 de la Encuesta



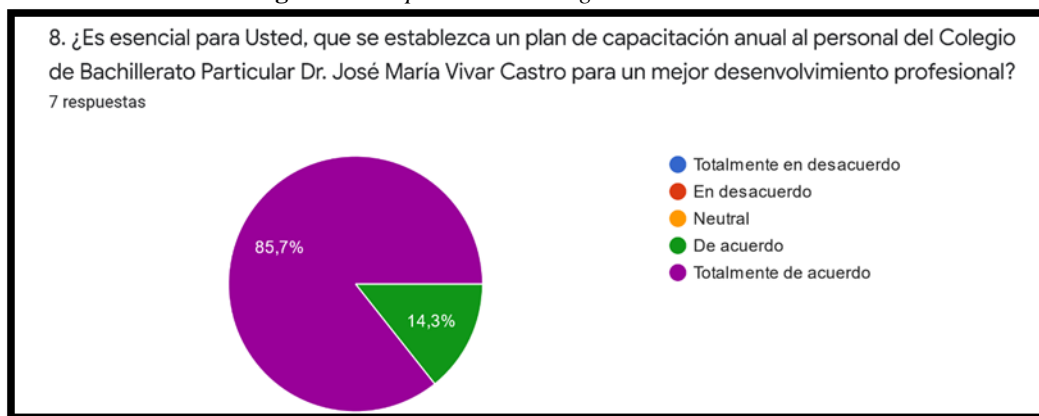
En otro orden de ideas, se pudo verificar que el 42,9% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que es importante que se identifiquen los diferentes riesgos para cada una de las diversas actividades que se realizan en la institución, mientras que un 14,3% mantiene una postura neutral. (ver figura 10)

Figura 10 Respuestas a la Pregunta 7 de la Encuesta



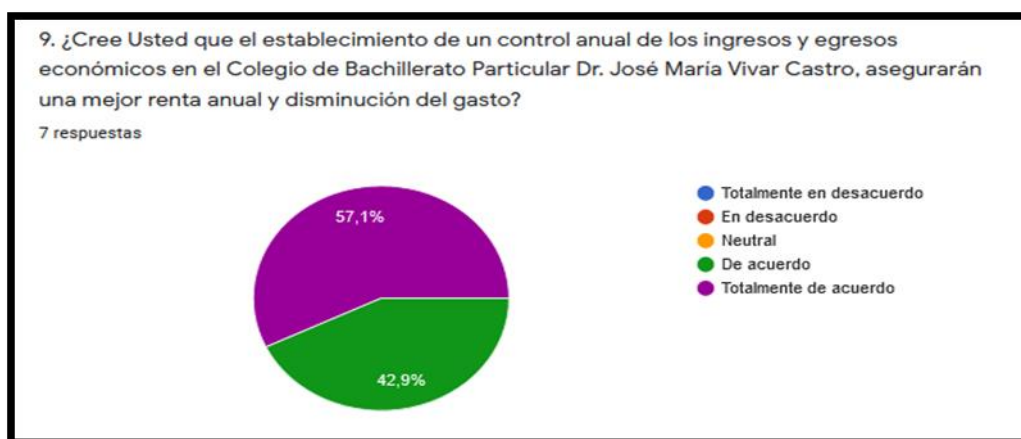
Continuadamente, se puede observar en la figura 11 que el 100% de los encuestados están de acuerdo en que es necesario realizar un plan de capacitación anual para todo el personal del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro para mejorar el desenvolvimiento profesional dentro del ejercicio docente y administrativo de la institución.

Figura 11 Respuestas a la Pregunta 8 de la Encuesta



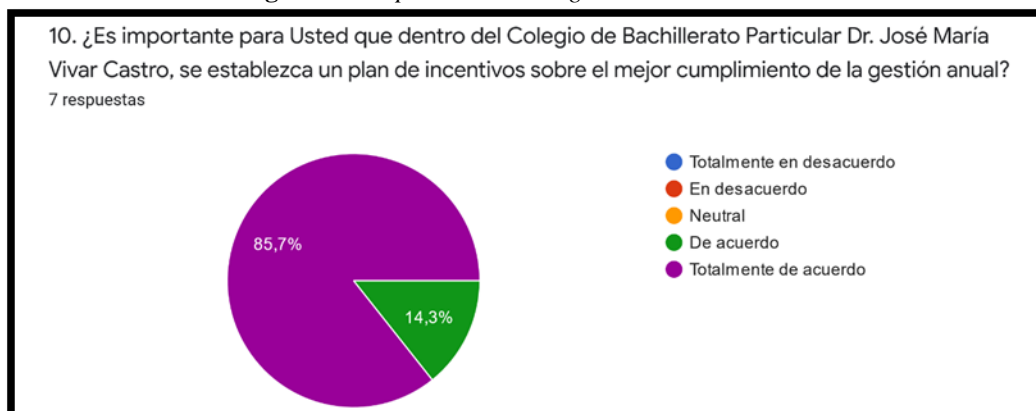
Como se muestra en la figura 12, el 100% de los encuestados consideran que es necesario el establecimiento de un modelo de control anual de ingresos y egresos económicos del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro, para asegurar una mejor renta anual y disminución del gasto de la institución.

Figura 12 Respuestas a la Pregunta 9 de la Encuesta



Del mismo modo, se pudo evidenciar a través de la figura 13 que el 100% de los encuestados están de acuerdo en que el Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro debe implementar un programa de incentivos sobre el mejor cumplimiento de la gestión anual en esta institución.

Figura 13 Respuestas a la Pregunta 10 de la Encuesta



Conclusiones

Se revisaron los aspectos teóricos y conceptuales relacionados con el control interno y su funcionalidad dentro de centros educativos y se evidenció que los SCI representan una herramienta importante para la parte gerencial de las unidades educativas ya que permite estandarizar, controlar y verificar diversas áreas multidisciplinarias dentro de la institución como: normativas, gubernamentales y modelos curriculares que dictaminan estándares de calidad que deben ser cubiertos por el establecimiento formativo.

Asimismo, se identificaron los rasgos y vulnerabilidades que pueden amenazar a la operación óptima del Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro y se descubrió que las mayores amenazas de esta institución son los entornos de control y los sistemas de monitoreo que poseen, puesto que un gran porcentaje de los administrativos de esta institución no poseen los conocimientos adecuados sobre el manejo del manual de funciones, del mismo modo, las valoraciones de riesgo y monitoreo que posee este establecimiento educativo no son suficientes y requieren de atención inmediata para mejorar la eficiencia de sus operaciones y reducir la confusión del personal administrativo.

Se identificaron las brechas de control interno más relevantes para el Colegio de Bachillerato Particular Dr. José María Vivar Castro y se evidenció que las mayores brechas se encuentran en la estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidades del cuerpo administrativo, ya que el manual de funciones no está bien estructurado y causa confusiones entre el personal por lo cual, es necesario realizar una actualización y aclaración de este documento.

Referencias

1. Abad Cordova, G. T. (2017). Los mecanismos de control interno administrativo en las instituciones educativas particulares de nivel secundario de la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión en el año 2015. *Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1105>
2. Agyapong, K. (2017). Internal Control Activities as a Tool for Financial Management in the Public Sector: A Case Study of Ghana Post Company Limited. *Journal for the Advancement of Developing Economies*. <https://digitalcommons.unl.edu/jade/31>
3. Alawaqleh, Q. A. (2021). The Effect of Internal Control on Employee Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in Jordan: The Role of Accounting Information

- System. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 855-863. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0855>
4. Álvarez, G. O. C., Zurita, I. N., & Álvarez, J. C. E. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(Extra 1), 429-465.
 5. Calderón-Meléndez, A. (2019). Gestión del control interno en instituciones de educación superior. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 10(2), 142-157. <https://doi.org/10.22458/caes.v10i2.2702>
 6. Cantillo, M. G., & Blanco, R. M. (2016). El ambiente de control como mecanismo fundamental en algunas organizaciones comerciales de Montería, Córdoba. *Dictamen Libre*, 18, 31-39. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.18.3089>
 7. Corrales, J. D. P., & Mozo, H. P. B. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 267-279. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.224
 8. Correa, S. R., & Bardales, D. J. M. D. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1333-1350. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159
 9. Costa Cevallos, M. A., & Costa Cevallos, M. A. (2020). Los espacios administrativos globales, legitimidad y eficacia de sus regulaciones. *Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia*, 5(15), 113-141. <https://doi.org/10.32870/dgedj.v5i15.344>
 10. Cruz, L. V. de la, & Delgado, F. M. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, 10, 211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
 11. Flores, A. E. Q. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CIID Journal*, 1(1), 271-282. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.62>
 12. Grajales-Gaviria, D. A., & Castellanos-Polo, O. C. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, 4(7), 67-83. <https://doi.org/10.22430/24223182.760>

13. Hurtado, D. A. (2019). Mecanismos de control interno para mejorar los resultados de un programa social: Programa Jóvenes a la Obra. *Quipukamayoc*, 27(55), 47-54. <https://doi.org/10.15381/quipu.v27i55.16165>
14. Madrigal, M. H. (2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 111-124.
15. Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
16. Parra, J. O., Muñoz, J. C., Sánchez, G. C., & Zamora, G. Z. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1). <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533035/html/>
17. Rivera, Y. A., Hernández, Y. B., Padrón, N. C., Junco, O. D., & Delgado, N. G. (2013). El Control Interno en la Educación Superior con enfoque en el Proceso Docente Educativo. *Avances*, 15(1), 9-18.
18. Robinzón, E. J. G. (2017). El control interno en las actividades académicas de las universidades ecuatorianas. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 1(1), 57-71.
19. Tenbele, N. T. (2019). Effectiveness of internal control system in higher learning institution, in Nairobi, Kenya. *Global Journal of Business, Economics and Management: Current Issues*, 9(3), 143-155. <https://doi.org/10.18844/gjbem.v9i3.4399>