



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i2.2649>

Ciencias Económicas y Empresariales  
Artículo de Investigación

*Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas*

*Analysis of the effectiveness of internal control in collection processes in public companies*

*Análise da eficácia do controle interno em processos de cobrança em empresas públicas*

Alin Eduardo Piloso-Bravo <sup>I</sup>  
[e.aepiloso@sangregorio.edu.ec](mailto:e.aepiloso@sangregorio.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-4514-393X>

Marcelo Eduardo Mendoza-Vinces <sup>II</sup>  
[memendoza@sangregorio.edu.ec](mailto:mendoza@sangregorio.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-8807-8424>

**Correspondencia:** [e.aepiloso@sangregorio.edu.ec](mailto:e.aepiloso@sangregorio.edu.ec)

\***Recibido:** 25 de febrero del 2022 \***Aceptado:** 17 de marzo de 2022 \***Publicado:** 01 de abril de 2022

- I. Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Universidad San Gregorio de Portoviejo, Portoviejo, Ecuador.
- II. Magister en Contabilidad y Auditoría, Universidad San Gregorio de Portoviejo, Portoviejo, Ecuador.

## Resumen

El objetivo principal fue analizar la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas. Se realizó una investigación cuantitativa, descriptiva. La población de estudio fue el personal que labora en las distintas direcciones y coordinaciones que conforman la Empresa Portoaguas EP, un total de 422 individuos. Se seleccionó una muestra intencional, escogiendo sólo los sujetos de la Dirección financiera y de la Coordinación de Cartera y Cobranza, un total de 30 sujetos individuos (5 de la Dirección financiera y 25 del Departamento de Cartera y Cobranza). El instrumento de recolección de datos fue una encuesta en la modalidad de cuestionario compuesta por 16 ítems, donde se investiga acerca de las variables en estudio. El análisis de datos se realizó mediante la estadística descriptiva, aplicando los métodos inductivo y deductivo lo que permitió obtener las conclusiones del estudio. Los resultados reportan debilidades en el Control Interno. Se concluye que en las empresas públicas el control interno debe estar signado por una actitud comprometida de todas y cada una de las personas que hacen vida en la organización y que las normas para su realización deben ser actualizadas y reorientadas a las últimas modificaciones internacionales para ir a la vanguardia de los tiempos.

**Palabras Clave:** Control interno; procesos de recaudación; empresas públicas

## Abstract

The main objective was to analyze the effectiveness of internal control in collection processes in public companies. A quantitative, descriptive research was carried out. The study population was the staffs that works in the different directions and coordination that make up the Portoaguas EP Company, a total of 422 individuals. An intentional sample was selected, choosing only the subjects of the Financial Directorate and the Portfolio and Collection Coordination, a total of 30 individual subjects (5 from the Financial Directorate and 25 from the Portfolio and Collection Department). The data collection instrument was a survey in the form of a questionnaire composed of 16 items, where the variables under study are investigated. The data analysis was carried out using descriptive statistics, applying the inductive and deductive methods, which allowed us to obtain the conclusions of the study. The results report weaknesses in Internal Control. It is concluded that in public companies, internal control must be marked by a committed attitude of each and every one of the people who make life in the organization and that the rules for its realization must be updated and reoriented to the latest international modifications to go at the forefront of the times.

**Keywords:** Internal control; collection processes; public companies

## Resumo

O objetivo principal foi analisar a eficácia do controle interno em processos de cobrança em empresas públicas. Foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva. A população do estudo foi o pessoal que atua nas diferentes direções e coordenações que compõem a Empresa Portoaguas EP, totalizando 422 indivíduos. Foi selecionada uma amostra intencional, escolhendo-se apenas as disciplinas da Diretoria Financeira e da Coordenação de Carteira e Arrecadação, num total de 30 disciplinas individuais (5 da Diretoria Financeira e 25 da Diretoria de Carteira e Arrecadação). O instrumento de coleta de dados foi um questionário em forma de questionário composto por 16 itens, onde são investigadas as variáveis em estudo. A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva, aplicando os métodos indutivo e dedutivo, o que permitiu obter as conclusões do estudo. Os resultados relatam deficiências no Controle Interno. Conclui-se que nas empresas abertas o controle interno deve ser marcado por uma atitude comprometida de todas e cada uma das pessoas que fazem a vida na organização e que as regras para sua realização devem ser atualizadas e reorientadas às últimas modificações internacionais para ir em a vanguarda dos tempos.

**Palavras-chave:** Controle interno; processos de cobrança; empresas públicas

## Introducción

El control interno suele ser entendido, como un mecanismo que se utiliza para minimizar y controlar riesgos en las organizaciones empresariales, es decir, a través del mismo se pretende asegurar el cumplimiento de objetivos propuestos, teniendo en cuenta toda una gama de situaciones adversas, que en ocasiones suelen ser potencialmente negativas para la empresa. Según Enríquez (2021) “es un proceso diseñado por el Consejo de Administración, Dirección y el personal restante de cualquier entidad o empresa” (p.3), con la finalidad de proveer cierto nivel de seguridad razonable con respecto al logro de metas y objetivos asociados a las operaciones, comunicación y cumplimiento de normas y leyes regulatorias.

Visto de esa manera, el control interno no es un simple evento, sino más bien un conjunto de acciones que tienen como intención penetrar en una entidad y particularmente en las actividades que la misma lleva a cabo, buscando de alguna forma intervenir de manera positiva en como la administración dirige las operaciones de la empresa. Según Coopers y Lybrand (2017) el control interno “siempre

## Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

debe encontrarse diseñado y sistematizado de forma correcta, pues su finalidad es prevenir o al menos detectar a tiempo errores que puedan llevar a situaciones complicadas y hechos fraudulentos mediante normas y técnicas de trabajo” (p. 74).

En el Ecuador, la Contraloría General del Estado, es el ente encargado de elaborar las Normas de Control Interno que serán aplicadas en las distintas entidades u organizaciones públicos y privados, que estén sujetas al manejo de recursos públicos. Es decir, es el responsable de dictar o aprobar las diferentes normas y manuales que serán utilizados en el control interno de las operaciones que en las instituciones o empresas se llevan a cabo. El mismo, define las Normas de Control Interno como “la orientación, responsabilidad objetivos y obligaciones de los servidores públicos de rendir cuentas” (p.8), lo que implica que todos los individuos que tengan bajo su responsabilidad empresas que administren recursos públicos, están obligados por norma de ley a implementar en todos los sistemas y procesos que se llevan a cabo dentro de la institución, un sistema eficiente de control interno que contribuya a añadir valor a la empresa y mejorar sus operaciones organizacionales. Por lo que se infiere que las empresas públicas, se encuentran bajo la regulación y el control de las normas y leyes que de esta institución emanen.

Con base en los aspectos hasta ahora expuestos, el tema del control interno y su efectividad en las empresas públicas es de gran importancia, principalmente en procesos de recaudación, pues se supone que un sistema de control interno, debe ser capaz de mejorar el funcionamiento de procesos internos en todos los departamentos dónde se aplique, para optimizar los mismos y de esta manera obtener los mejores beneficios para la población, mediante un adecuado funcionamiento y prestación de los servicios públicos, para lograr una administración mucho más eficaz de recursos y por ende del sistema en su totalidad.

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Portoviejo-Portoaguas EP, es una de las empresas públicas de mayor envergadura en la región, que maneja recursos públicos y cuya revisión en los procesos de recaudación reveló cierto grado de afectación en estados financieros, principalmente por falta de comunicación entre los funcionarios de los departamentos que conforman la empresa y los clientes, además de una evidente desconexión entre áreas, sean estas comercial o de operaciones, lo que da muestras de que no existe un proceso integral y automatizado que permita eficiencia en cuanto a recursos, desvinculación del área de planificación con la definición y gestión de la estrategia e insuficiente monitoreo y control, así mismo el desconocimientos de leyes y

## Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

normativas por algunos funcionarios, originando desacuerdos entre la planificación y la ejecución presupuestaria anual.

A esto se suma, un control deficiente en los programas de recaudación, lo que ha incrementado de forma significativa cuentas por cobrar. Todo esto, minimiza la obtención y registro de los ingresos, lo que provoca que los estados financieros sean elaborados con información inoportuna y errónea, ocasionando que las decisiones empresariales no puedan ser tomadas basadas en criterios económicos financieros que sean realmente confiables.

Esto lleva a considerar la necesidad de analizar la efectividad del control interno en la recaudación que esta empresa realiza, a fin de examinar si realmente la aplicación del mismo ha sido efectiva para el manejo de la recaudación. Para esto se plantea la siguiente interrogante: ¿Es posible que el control interno que se aplica en los procesos de recaudación en la empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Portoviejo-Portoaguas EP, no esté siendo lo suficientemente efectivo para generar transparencia en las operaciones y seguridad razonable?

### Desarrollo

En las empresas y su adecuado funcionamiento, el control interno desempeña un papel de relevancia, ya que a través del mismo se busca optimizar y favorecer el crecimiento empresarial en sus distintos departamentos, tanto a nivel administrativo como operativo, propiciando a la vez mejoras en el funcionamiento, hecho que es beneficioso tanto para los clientes como para los propietarios y accionistas, quienes con la aplicación de un adecuado control interno, garantizarán niveles de confianza sobre la empresa, lo que favorecerá su permanencia en el tiempo y el crecimiento interno de la misma generando utilidades y márgenes de rentabilidad mucho más amplios y seguros (Cedeño y Morell, 2018).

El control interno es importante en las empresas, por constituirse en el punto de partida que puede mejorar los estándares de calidad por medio de una planificación adecuada, orientada al despliegue de acciones concatenadas con las estrategias que se hayan trazado para alcanzar los objetivos y metas propuestos, logrando de esta manera mejores resultados, pues se cuenta con una herramienta ideal que permite corroborar la efectividad de los resultados obtenidos, como es el Control Interno (López y Pesantez, 2017).

En el Ecuador, y particularmente en las empresas públicas que manejan recursos del Gobierno, es necesario que se implementen procesos de control realmente efectivos, pues de esta manera tanto el

personal, como los recursos que se manejan serán utilizados de forma eficiente y adecuada, aplicando procesos que permitirán corregir cualquier situación irregular que se pueda presentar y que no haya sido detectada aun, pues el control interno, propicia mayor seguridad razonable en las empresas (Chiluisa, 2020).

En fin, es de relevancia contar con un control interno, que pueda operar a diferentes niveles y puede ser considerado como efectivo en cada categoría donde se aplique, siempre y cuando la Junta directiva y la administración, puedan tener la seguridad razonable de que el mismo va a permitir:

- Entender el alcance de los objetivos operacionales y su direccionamiento.
- Publicar Estados financieros más fidedignos y confiables.
- Cumplir con las leyes y regulaciones así como con su aplicación responsable.

### **El Control Interno y sus componentes**

Desde la perspectiva de López y Pesantez (2017) el “control interno ha ido evolucionando con el pasar de los tiempos, hasta convertirse en lo que es hoy en día” (p. 17). El mismo, está compuesto por cinco componentes que se encuentran estrechamente vinculados entre sí y que se integran a su vez con procesos administrativos. Estos componentes son aplicables a cualquier empresa, sin embargo, se pueden implementar de diferentes maneras considerando las condiciones de cada institución donde se apliquen. Estos componentes son:

- **Componente Ambiente de Control:** se considera el piso filosófico donde se fundamenta la estructura organizativa, ya que se encuentra relacionado con la ética, integridad, los valores y competencias inherentes al personal y los estilos de funcionamiento operativo. Es decir, tiene que ver con la dirección, responsabilidad y organización que se desprende de la junta directiva y que se proyecta hacia el resto de la organización (Campos et al, 2018)
- **Componente Evaluación de riesgos:** este componente se refiere a la posible identificación y análisis de riesgos inherentes a los objetivos, lo que permite conformar una base sólida que permita determinar cómo pueden manejarse los mismos. Esto implique que los objetivos articulados a diferentes niveles, se convierten en una condición previa que debe existir para evaluar el riesgo (López y Pesantez, 2017).
- **Componente Actividad de Control:** conforman procedimientos de control y políticas que aseguran la ejecución de una adecuada administración. Mediante este tipo de actividades se logra garantizar una adecuada toma de decisiones en lo que respecta al direccionamiento del

riesgo y el logro de los objetivos institucionales. Se extienden por toda la organización y sus funciones (Coopers y Lybrand, 2017).

- **Componente Información y Comunicación:** este componente es fundamental en cualquier organización para lograr que los involucrados cumplan con sus tareas y responsabilidades. El manejo de una información adecuada y pertinente en los distintos niveles que conforman la organización, contribuye al adecuado control y manejo de ésta, pues hace que todo el personal reciba lineamientos claros por la dirección general y se logren mejores decisiones desde diferentes perspectivas (Macías, 2018).
- **Componente Supervisión y Monitoreo:** aunque todos los componentes se encuentran íntimamente relacionados; este es uno de los más significativos, pues para que el sistema funcione adecuadamente, debe contar con una supervisión que sea capaz de evaluar el funcionamiento del mismo, así como reportar las deficiencias observadas de inmediato, para mayor efectividad en las acciones que se ejecutan (Campos et al, 2018).

### **Efectividad del Control Interno**

Es innegable que en cualquier empresa, es competencia directiva instaurar y mantener operativo un control interno realmente efectivo, más aún, en aquellas empresas públicas, que manejan recursos del Estado. Por eso, éstas deben contar con una Comisión de Auditoría, que tenga bajo su responsabilidad supervisar constantemente la efectividad y el funcionamiento de dicho sistema en su totalidad.

Esto considerando que, si bien es cierto que un Sistema de Control Interno efectivo, le aporta a la empresa y sus administradores, seguridad razonable en cuanto a procesos, tareas, comportamientos, políticas y demás aspectos en todo su conjunto, haciendo más efectivo y eficiente su funcionamiento, contribuyendo a garantizar la calidad y el flujo de información tanto interna como externa, así como el cumplimiento de las legislaciones. No es menos cierto que, un control interno inadecuado, puede conducir a riesgos inherentes a las operaciones, que pueden llevar a incurrir en delitos y persistencia de vicios como el fraude o fuga de capitales (Macías, 2018).

Es importante destacar que, para que un Control Interno pueda ser considerado efectivo, los auditores, debe hacer lo posible por mantener los riesgos que enfrenta la organización bajo control y en niveles de tolerancia debidamente definidos, considerando la relación costo/beneficio y que las políticas, actividades y procedimientos funcionen de manera adecuada, lo que lleva a inferir que una comisión auditora, desempeña un rol determinante en los procesos internos de supervisión.

## Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

Ahora bien, es importante considerar que para un buen funcionamiento del Control Interno, se deben tomar en cuenta algunas señales de alerta que indican que el mismo no está funcionando de manera óptima, y que demanda acciones correctivas para estabilizarse. Estas señales son: a) No hay participación en los riesgos y controles por parte del personal; b) El sistema de control y su desarrollo es visto como el fin último; c) El papel de la función de riesgos es totalmente confuso; d) Hay rendición de cuentas poco claras y e) Existe desigualdad en las garantías, se aprecian elevadas en los riesgos tradicionales y escasas para riesgos emergentes (López y Cañizares, 2018).

Otro aspecto que es necesario destacar, es la frecuencia de aplicación y evaluación de controles, pues si son aplicados con la frecuencia necesaria y en todos los departamentos que conforman la empresa, entonces deberían ser mucho más efectivos. Claro, sin olvidar que esto solo es un medio para alcanzar un fin y no lo contrario, además se debe tener presente que se efectúa por medio de individuos y no solamente en base a los manuales de políticas y otros documentos, lo que puede llevar a que no se pueda proporcionar de manera real seguridad absoluta de lograr al cien por ciento los objetivos (López y Pesantez, 2017).

Por último, es importante destacar que, para que un sistema pueda ser efectivo, debe ir a la par de los cambios que se han dado en los últimos tiempos, es decir, debe mantenerse actualizado internacionalmente, pues ir a la vanguardia de los cambios que se producen a nivel internacional, permite a las instituciones gubernamentales beneficiarse en cuanto a gestión empresarial, hecho que no se percibe que esté ocurriendo en el país.

### **El Control interno en las empresas públicas del país**

En el Ecuador, según Enríquez (2021) “existen cerca de 2.963 entidades pertenecientes al sector público, entre gobiernos autónomos descentralizados, universidades, ministerios, secretarías, empresa públicas y otras” (p. 5) Por esto se requiere que todas ellas apliquen las normas de Control Interno emanadas de la Contraloría General del estado, lo cual no se duda que hagan. Sin embargo, debe destacarse que las normas que la Contraloría está utilizando actualmente no están del todo actualizadas en función de los nuevos marcos internacionales, que están enfocados hacia el control de riesgos, pues se rigen por las normas aprobadas según Acuerdo 039 CG de 16 de noviembre de 2009, que fueron elaboradas considerando el modelo COSO emitido en 1992 y COSO ERM de 2004, los cuales se modificaron en el año 2013 y se orientaron hacia un mayor control sobre los riesgos.

Es decir, en el país, las normas de Control Interno, se están aplicando con sustento en modelos desactualizados, lo que implica retraso en el manejo de sistemas mucho más seguros que garanticen

un mejor control. Esto considerando que, los riesgos se miden de acuerdo a la probabilidad que tenga un evento de ocurrir y por el impacto que el mismo pueda ocasionar a la empresa de llegar a presentarse. Con base en las ideas antes expuestas, es necesario considerar la posibilidad de que las normas deban sufrir modificaciones, pues requieren mejorarse y adecuarse a los últimos cambios que se han dado como el modelo COSO 2013, lo que les permitirá mantenerse vigentes y asegurar resultados razonables en las mismas.

### **Materiales y métodos**

El estudio que se presenta fue cuantitativo ya que en opinión de Baena (2017) “en él se utiliza un cuestionario estructurado para recopilar datos primarios, lo que lleva a la aplicación de estadísticos para su análisis y generación de conclusiones”. Razón por la que se seleccionó este enfoque, pues se aplicó un cuestionario para obtener datos de primera mano de los sujetos participantes del mismo. La investigación fue descriptiva, ya que mediante la misma se buscó demostrar conocimientos sobre el problema en estudio y presentar el fenómeno tal cual ocurre en un momento de tiempo y espacio particular. Según García (2017) “en estas investigaciones, se estudia el fenómeno y se describe tal cual ocurre, sin alteración o modificación alguna”.

Se utilizó como población de estudio el personal que labora en las distintas direcciones y coordinaciones que conforman la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Portoviejo-Portoaguas EP, es decir, un total de 422 individuos según reporta la Coordinación de Talento Humano para enero del año en curso. La muestra fue de tipo intencional, y los sujetos fueron seleccionados con base a criterios previamente establecidos por los autores, en función del problema. Para esto se seleccionaron como muestra de estudio, sólo los sujetos de la Dirección financiera y de la Coordinación de Cartera y Cobranza perteneciente a la Dirección Comercial, un total de 30 individuos (5 de la Dirección financiera y 25 del Departamento de Cartera y Cobranza) por considerar el autor que son los más idóneos para llevar a cabo la investigación, dada su cercanía con los usuarios del servicio y el manejo de las finanzas.

El instrumento de recolección de datos fue una encuesta en la modalidad de cuestionario compuesta por 16 ítems, dónde se investiga sobre los procesos de control interno aplicados en la institución y sobre la efectividad de los mismos. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva, aplicando los métodos inductivo y deductivo lo que permitió obtener conclusiones finales.

## Resultados y discusión

### Resultados

Seguidamente se muestran los resultados alcanzados durante el estudio y obtenidos a partir del instrumento aplicado, la información obtenida se organizó para su presentación y análisis en Tablas por dimensiones, para hacer más fácil el manejo y la interpretación de los datos. Los resultados por dimensión indicaron lo siguiente.

**Tabla 1.** Dimensión Ambiente de Control

ÍTEMS	Dirección Financiera			Cartera y Cobranza		
	S %	AV %	N %	S %	AV %	N %
1. ¿Se aplica procedimientos específicos para el control interno con regularidad?	60%	40%	0%	76%	16%	8%
2. ¿Conocen los funcionarios que laboran en la empresa las leyes y normas establecidas para el desarrollo de las operaciones de recaudación que se llevan a cabo?	100%	0%	0%	40%	60%	0%
3. ¿Se evidencia la presencia de sistemas de Información para el registro y control de las recaudaciones en la entidad?	100%	0%	0%	20%	80%	0%
<b>Promedio Ponderado</b>	<b>87%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>45%</b>	<b>52%</b>	<b>3%</b>

Fuente: Datos obtenidos del instrumento aplicado por autores

En la Tabla 1 se observan los resultados alcanzados tanto en los sujetos de la Dirección Financiera como en los sujetos de Cartera y Cobranza sobre la Dimensión Ambiente de Control, donde se aprecia que la Dirección financiera asegura en un 60% que siempre se aplican procedimientos, seguido de un 40% que indica que esto ocurre algunas veces. Lo que coincide con la opinión de los sujetos de la Coordinación de Cartera y Cobranza quienes aseguran en un 75% que Siempre se aplica estos procedimientos. Se obtuvo también en la Dirección financiera, la totalidad de respuestas en la opción Siempre (100%) al consultar sobre los conocimientos de los funcionarios sobre las leyes y normas para efectuar las operaciones de recaudación. Lo que es contradictorio con la opinión de los encuestados del departamento de Cartera y Cobranza quienes indicaron en un 60% que el personal

Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

algunas veces tiene conocimiento sobre dichas normas. En el último ítems de esta dimensión se consultó acerca de la presencia de sistemas de información para el registro y control de las recaudaciones en la entidad, a lo que la Dirección financiera contestó Siempre (100%) y los sujetos de Cartera y Cobranza contestaron Algunas veces en un 80%, lo que permite inferir que existe diferencia de opiniones al respecto.

**Tabla 2** Dimensión Evaluación de riesgos

ÍTEMS	Dirección Financiera			Cartera y Cobranza		
	S %	AV %	N %	S %	AV %	N %
<b>4. ¿Existe en la empresa algún sistema que le permita un adecuado control interno de las recaudaciones que se ejecutan?</b>	40%	60%	0%	28%	72%	0%
<b>5. ¿Existe la posibilidad de ocurrencia de actos ilegales que violen de alguna manera el control interno en cuanto a los procesos de recaudación que se realizan?</b>	20%	40%	40%	68%	24%	8%
<b>6. ¿Se promueve una cultura financiera de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?</b>	0%	100%	0%	88%	12%	0%
<b>Promedio Porcentual</b>	<b>20%</b>	<b>67%</b>	<b>13%</b>	<b>61%</b>	<b>36%</b>	<b>3%</b>

Fuente: Datos obtenidos del instrumento aplicado por autores

La Tabla 2, exhibe resultados con respecto a la Dimensión Evaluación de riesgos, en ella se aprecia que para la Dirección financiera, algunas veces (60%) existe en la empresa algún sistema que le permita un adecuado control interno de las recaudaciones que se ejecutan, lo que coincide con la opinión de Cartera y Cobranza, quienes optaron en su mayoría por la opción algunas veces (75%) antes este ítem.

Al consultar sobre la posibilidad de ocurrencia de actos ilegales que violen de alguna manera el control interno en cuanto a procesos de recaudación, la Dirección financiera opinó a favor de las opciones algunas veces (40%), nunca (40%) y siempre (20%). Contrario a la opinión expresada por Cartera y Cobranza quienes manifestaron que sí existe esta posibilidad en un 68%, algunas veces

Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

(24%) y nunca (8%), lo que evidencia que existe conciencia por los responsables directos de la recaudación que este riesgo pueda ocurrir.

En cuanto a si se promueve una cultura financiera de riesgos por medio de acciones de capacitación del personal. La Dirección financiera contestó en su totalidad que esto ocurre algunas veces (100%), lo que no coincide con la opinión de Cartera y Cobranza, quienes opinaron que siempre (88%) se promueve esta cultura. Esto permite inferir que la Dirección financiera, pareciera no estar al tanto de la capacitación que los empleados reciben, reflejando desvinculación entre los departamentos y direcciones.

**Tabla 3** Dimensión: Actividades de Control

ÍTEMS	Dirección Financiera			Cartera y Cobranza		
	S %	AV %	N %	S %	AV %	N %
<b>7. ¿Existen manuales de normas y procedimientos para llevar a cabo los procesos de recaudación?</b>	60%	40%	0%	24%	76%	0%
<b>8. ¿Se aplican con rigurosidad las normas y procedimientos para los procesos de recaudación?</b>	80%	20%	0%	100%	0%	0%
<b>9. ¿Cree que los procesos de recaudación que se aplican son lo suficientemente efectivos para la empresa?</b>	60%	40%	0%	60%	32%	8%
<b>10. ¿Considera que los procesos de recaudación que se ejecutan generan a la empresa los ingresos necesarios para cumplir con los objetivos propuestos?</b>	20%	80%	0%	60%	32%	8%
<b>Promedio Porcentual</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>	<b>0%</b>	<b>61%</b>	<b>35%</b>	<b>4%</b>

Fuente: Datos obtenidos del instrumento aplicado por autores

La Tabla 3, refleja los datos obtenidos en la Dimensión Actividades de Control. En la misma se aprecia que ante la consulta de la existencia de manuales de normas y procedimientos para los procesos de recaudación, la Dirección Financiera contestó Siempre (60%) y algunas veces (40%). Lo que difiere de la opinión de Cartera y Cobranza quienes contestaron algunas veces (76%) y siempre (24%).

En el siguiente ítem se consultó acerca de la aplicación rigurosa de normas y procedimientos en la recaudación. La Dirección Financiera contestó siempre (80%) y Algunas veces (20%). Esto en cierta

Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

forma concuerda con la opinión de Cartera y Cobranza, quienes contestaron en su totalidad siempre (100%).

Al consultar si los procesos de recaudación que se aplican son lo suficientemente efectivos para la empresa, la Dirección Financiera respondió siempre (60%) y algunas veces (40%). Esto coincide bastante con la opinión de Cartera y Cobranza quienes contestaron siempre (60%), algunas veces (32%) y nunca (8%).

En el último ítem, se consultó acerca de si la recaudación que se ejecutan genera a la empresa los ingresos necesarios para cumplir con los objetivos propuestos, la Dirección Financiera respondió algunas veces (80%) y siempre (20%). Contrario a la opinión de Cartera y Cobranza quienes respondieron siempre (60%), algunas veces (32%) y nunca (8%). Esto demuestra un proceso comunicacional poco eficiente en donde se hace notorio el desconocimiento de los ingresos que se generan y su utilidad para la empresa.

**Tabla 4** Dimensión: Información y Comunicación

ÍTEMS	Dirección Financiera			Cartera y Cobranza		
	S %	AV %	N %	S %	AV %	N %
<b>11. ¿Se maneja la información sobre las operaciones de recaudación de forma correcta, segura y oportuna?</b>	80%	20%	0%	12%	88%	0%
<b>12. ¿Se comunica a los funcionarios las acciones disciplinarias por incurrir en actos ilegales y fraudulentos en los procesos de recaudación que se llevan en la empresa?</b>	80%	20%	0%	12%	60%	28%
<b>Promedio Porcentual</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>12%</b>	<b>74%</b>	<b>14%</b>

Fuente: Datos obtenidos del instrumento aplicado por autores

La tabla anterior, reporta los resultados de la Dimensión Información y Comunicación, dónde se consultó a la muestra acerca de si la información sobre el manejo correcto, seguro y oportuno de las operaciones de recaudación. Dirección Financiera respondió siempre (80%) y algunas veces (20%). Esta opinión difiere de lo reportado por Cartera y Cobranza, quienes indicaron algunas veces (88%) y siempre (12%).

Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

En el siguiente ítem se consultó, si se comunican a los funcionarios las acciones disciplinarias por incurrir en actos ilegales y fraudulentos en la recaudación. Dirección Financiera contestó siempre (80%) y algunas veces (20%), mientras que Cartera y Cobranza respondió algunas veces (60%), nunca (28%) y siempre (12%). Lo que denota fallas en la comunicación que existe en la organización.

**Tabla 5** Dimensión: Supervisión

ÍTEMS	Dirección Financiera			Cartera y Cobranza		
	S %	AV %	N %	S %	AV %	N %
<b>13. ¿Se llevan a cabo las operaciones de recaudación de manera segura?</b>	100%	0%	0%	88%	12%	0%
<b>14. ¿Se da seguimiento y se evalúa con frecuencia el sistema que se utiliza para llevar el control interno de las operaciones de recaudación?</b>	20%	80%	0%	64%	32%	4%
<b>15. ¿Le parece que los manuales y normas de procedimientos para las operaciones de recaudación que se aplican brindan la confiabilidad suficiente a la empresa?</b>	60%	40%	0%	80%	20%	0%
<b>16. ¿Se efectúa con frecuencia la detección de deficiencias en los procesos y se corrigen las mismas para mejoras continuas?</b>	20%	80%	0%	48%	28%	24%
<b>Promedio Porcentual</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>0%</b>	<b>70%</b>	<b>23%</b>	<b>7%</b>

Fuente: Datos obtenidos del instrumento aplicado por autores

En la Tabla 5, se presentan los datos encontrados en la dimensión Supervisión, dónde se consultó si se llevan a cabo operaciones de recaudación de manera segura. Dirección Financiera contestó Siempre (100%). Por su parte Cartera y Cobranza contestó siempre (88%) y algunas veces (12%), percibiéndose que pueden existir riesgos que deben prevenirse.

En el siguiente ítem, se preguntó a la muestra si se da seguimiento y se evalúa con frecuencia el sistema para llevar el control interno de recaudación. Dirección Financiera contestó algunas veces (80%) y siempre (20%). Un poco diferente a la opinión expresada por Cartera y Cobranza, quienes reportaron siempre (64%), algunas veces (32%) y nunca (4%). Esto lleva a deducir que no se presta

## Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

la atención que se debe a la evaluación del control interno, lo que puede ocasionar inconvenientes que puedan dejar consecuencias negativas.

En el ítem referido a si los manuales y normas de procedimientos que se aplican para la recaudación brindan la confiabilidad suficiente a la empresa, la Dirección Financiera contestó siempre (60%) y algunas veces (40%). Mientras que Cartera y Cobranza contestó de forma muy parecida indicando siempre (80%) y algunas veces (20%). Esto es un reflejo de que el personal tiene confianza en las normas aplicadas.

Por último, se consultó acerca de si se efectúa con frecuencia la detección de deficiencias en los procesos y se corrigen las mismas para mejoras continuas, a lo que la Dirección Financiera contestó algunas veces (80%) y siempre (20%). Cartera y Cobranza opinaron muy diferente indicando siempre (48%), algunas veces (28%) y nunca (24%), lo que ratifica la opinión emitida anteriormente acerca de la poca atención que se presta al control interno y la detección de posibles fallas.

### **Discusión**

Es indiscutible que el Control Interno en una empresa u organización, se convierte en un mecanismo fundamental que puede proporcionar los procedimientos y métodos necesarios para la realización adecuada de las operaciones y así salvaguardar los activos, asimismo coadyuva en la promoción de la eficiencia operativa y es pieza clave en la detección de posibles riesgos. En función de esto, Coopers y Lybrand (2017) destaca que este control puede ser considerado como un plan interno que englobe métodos y procedimientos aprobados por la institución para realizar operaciones más transparentes y proteger las mismas, mediante la generación de una información mucho más íntegra, veraz, oportuna y confiable que lleve al logro de objetivos organizacionales.

El control interno es de gran relevancia en las empresas, pues permite ejecutar diagnósticos y análisis en los distintos sistemas, para comprobar el funcionamiento operativo de los mismos y alertar ante posibles riesgos, los cuales no están exentos de ocurrir pues, el recurso humano puede incurrir en cualquier momento en vicios y fallas capaces de provocar situaciones irregulares que generen riesgos y perjuicios a la empresa y su funcionamiento operativo.

En el caso de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Portoviejo-Portoaguas EP, se ha detectado durante esta investigación, que, aunque la misma cumple con sus procesos operativos de manera funcional, existe falta de comunicación entre los funcionarios de los distintos departamentos y coordinaciones que conforman la empresa, esto se traduce al proceso en la

## Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

atención al público. Lo que conlleva al detrimento en los procesos administrativos y un control interno deficiente; aunado a esto, pudo detectarse insuficiente monitoreo e ineficiente control interno, lo que contribuye a minimizar los ingresos y a manejar información financiera poco confiable.

En opinión de López y Pesantez (2017), tanto las normas como como los procedimientos de auditoría en el control de ingresos públicos, busca la valoración operativa del sistema para poder sugerir procedimientos específicos de auditoría que puedan ser aplicables a la determinación y cobro de recaudaciones, tanto a nivel de Control Interno, como de pruebas sustantivas que se definen según las áreas de riesgos representativas de la gestión de ingresos públicos.

Esto considerando que en estas empresas el rendimiento del sistema de control interno debe ser sometido a evaluación continua, mediante el monitoreo de procedimientos y actividades efectuadas, bien sea aplicando auditorías internas en cada coordinación o departamento de manera separada o combinando ambas, lo que puede generar informes equilibrados sobre el funcionamiento efectivo del sistema de control interno en las áreas donde se aplique.

Por último, es importante destacar que también se pudo corroborar debilidades en los procesos que se realizan algunas veces y que las fallas detectadas no son corregidas de forma inmediata, e incluso son obviadas, lo que efectivamente no puede propiciar mejoras en la empresa. Con respecto a esto, Chiluisa (2020), sostiene que los informes de auditoría deben ofrecer una valoración real de la efectividad del sistema de control interno, por tanto, cualquier deficiencia o fallo detectado debe reflejarse en el mismo, así como las posibles medidas que se adopten para corregirlos. Lo que indica que, es necesaria una buena comunicación, pues mediante un diálogo franco, directo, abierto y continuo entre la Dirección y la Comisión de Auditoría sobre los riesgos y controles que deben aplicarse en la empresa se lograrán subsanar las debilidades y anticiparse a los posibles riesgos.

### Conclusiones

- El control interno en procesos de recaudación en las empresas públicas debe estar signado por una actitud comprometida de todas las personas que hacen vida en la organización, desde la alta gerencia hasta el nivel organizacional más bajo, pues es la única manera de prevenir riesgos y mantenerse alertas ante fallas y rendimientos de la gestión, mejorando la efectividad del mismo.
- En la República del Ecuador, la Contraloría General del Estado, no ha actualizado las Normas de Control Interno, a fin de ir a la vanguardia de los tiempos y reorientar las mismas, por la

## Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

modificación de los modelos COSO, que se orienta hacia un mayor control interno y de riesgos.

- El Control Interno que se aplica en procesos de recaudación en la empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Portoviejo-Portoaguas EP, no está siendo lo suficientemente efectivo para generar transparencia en las operaciones y seguridad razonable en los procesos.

### Referencias

1. Baena P., (2017) Metodología de la investigación. Serie integrada por competencias. Tercera edición ebook 2017. Grupo Editorial Patria.
2. Campos, A., Castañeda, R., Holguin, F., López, A., & Tejero, A. (2018). Auditoría de estados financieros y su documentación con énfasis en riesgos (Primer Edición ed.). Médixo: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
3. Chiluisa M., S. (2020) Control al proceso de recaudación del servicio de gabarra del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Majua. Trabajo de Maestría. Repositorio institucional. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Esmeraldas – Ecuador.
4. Coopers y Lybrand. (2017). Los nuevos conceptos del control interno (Segunda Edición ed.). Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
5. Enríquez S., (2021) Gestión de riesgos y Control Interno en empresas públicas petroleras de Ecuador. Artículo profesional. Repositorio Institucional Posgrados. Universidad Politécnica Salesiana. Quito – Ecuador
6. García D., (2017) Metodología de la investigación para administradores. 1a. edición 2016. Bogotá: Ediciones de la U. Reimpresión 2017.
7. López J., y Cañizares R., (2018) El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. [Artículo Original] En: Rev. Cofín Habana. 2018. 12. (Número 2). 51-72
8. López, A. y Pesantez C. (2017): «Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del Cantón Morona», Killkana Sociales, vol. 1, n.o 1, Universidad Católica de Cuenca, Ecuador, pp. 31-38.

Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas

---

9. Macías M., M. (2018) Control interno en los procesos de recaudación y su afectación a los estados financieros de la Empresa Pública PRODEUTEQ-EP, año-2017. Trabajo de Maestría. Repositorio institucional. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador
10. Cedeno, R. y Morell L. (2018). La Gestión de Riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno. Cofin Habana, vol.12, n.2, pp.306-318.