



Control interno en la gestión financiera de los gobiernos autónomos descentralizados municipales

Internal control in the financial management of municipal decentralized autonomous governments

Autores

✉ ^{1*} *Narcisca Esperanza Pincay Bayas*



✉ ² *Olga María Cedeño Santana*

✉ ³ *Marcelo Eduardo Mendoza Vines*



¹ Investigador independiente. Paján, Ecuador.

² Investigador independiente. Portoviejo, Ecuador.

³ Docente Investigador. Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador.

* Autor para correspondencia.

Código JEL: M1, H0, C18

Citacion sugerida: Pincay Bayas, N. E., Cedeño Santana, O. M., Mendoza Vines, M. E. (2024). Control interno en la gestión financiera de los gobiernos autónomos descentralizados municipales. *Revista ECA Sinergia*, 15(2), 71-81. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v15i2.6162>

Recibido: 10/06/2023

Aceptado: 25/04/2024

Publicado: 01/05/2024

Resumen

En la actualidad, los GADs municipales se enfrentan constantemente a dificultades derivadas de inadecuadas gestiones financieras y administrativas y al incorrecto manejo del control interno. Este artículo de investigación tiene como objetivo general analizar el control interno en la gestión administrativa y financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales, tomando como referente el cantón Paján. En el aspecto metodológico, la investigación utilizó un enfoque mixto, aplicando instrumentos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos, el tipo de investigación fue no experimental, descriptiva y de corte transversal. La población estuvo conformada por todos los ciudadanos que trabajan en el GAD Paján, la muestra fue no probabilística, de tipo intencional, considerando un total de 20 empleados ubicados en las Direcciones financiera y administrativa y el Alcalde del cantón Paján, quedando la muestra distribuida en 17 funcionarios en cargos públicos y 3 en cargos directivos. Las técnicas de recolección de información fueron la encuesta utilizando un cuestionario y la entrevista mediante un guión de entrevistas. El tratamiento de los datos se realizó utilizando la estadística descriptiva para los datos numéricos y el análisis de contenido simple para los datos cualitativos, mediante procesos de estructuración, categorización y triangulación. Se concluye que en los GADs municipales y en particular en el GAD Paján, no se aplica un control interno adecuado que permita evaluar correctamente la ejecución del presupuesto.

Palabras clave: Control interno, Gestión financiera, Gestión administrativa, GAD.

Abstract

Currently, municipal GADs constantly face difficulties derived from inadequate financial and administrative management and incorrect management of internal control. The general objective of this research article is to analyze internal control in the administrative and financial management of municipal Decentralized Autonomous Governments, taking the Paján canton as a reference. In the methodological aspect, the research used a mixed approach, applying quantitative and qualitative data collection instruments, the type of research was non-experimental, descriptive and cross-sectional. The population was made up of all citizens who work in the GAD Paján, the sample was non-probabilistic, intentional, considering a total of 20 employees located in the financial and administrative Directorates and the Mayor of the Paján canton, leaving the sample distributed in 17 officials in public positions and 3 in management positions. The data collection techniques were the survey using a questionnaire and the interview using an interview script. Data treatment was carried out using descriptive statistics for numerical data and simple content analysis for qualitative data, through structuring, categorization and triangulation processes. It is concluded that in the municipal GADs and in particular in the GAD Paján, adequate internal control is not applied that allows the execution of the budget to be correctly evaluated.

Keywords: Internal control, Financial management, Administrative management, GAD.



INTRODUCCIÓN

Actualmente, las instituciones públicas se enfrentan a gestiones financieras que si no se conducen de manera adecuada pueden comprometer su normal funcionamiento debido a controles inadecuados en las mismas. Es por esto que, el control interno debe ser responsabilidad de cada institución, así como de las personas encargadas del ejercicio del mismo. Además, su aplicación tiene como objetivo crear las condiciones necesarias para garantizar una seguridad adecuada en el logro de los fines de la institución para proteger los recursos públicos (Vargas y Fajardo, 2019). De la idea expuesta, se sintetiza que el Control Interno, busca dar garantía, eficiencia y efectividad a los servicios y operaciones, que desde las instituciones gubernamentales pueden llevarse a cabo, cumpliendo las debidas normas y procesos a fin de elaborar información financiera confiable y válida que permita promover una cultura de transparencia e integridad en la función pública.

Esto supone que la gestión de los fondos públicos y su uso apropiado deben ser necesarios y cruciales para alcanzar el desarrollo sostenible de las naciones. Actualmente, en todos los países existen crisis agudas en lo que respecta al manejo de las instituciones públicas, lo que ha llevado a las mismas a encontrarse constantemente en cuestionamiento por su falta de eficiencia y eficacia, tanto en la gestión que aplican como en el alcance de objetivos planteados (Poaquiza, 2016). Por esto, son percibidas por la ciudadanía en general como entidades cuyas gestiones son malas e ineficientes al momento de ejecutar sus recursos, lo que genera desconfianza en los ciudadanos y la necesidad de mayores procesos de fiscalización y de control interno para mejorar los resultados en el manejo de las finanzas públicas, más aún en los países de la América Latina, donde los escándalos y la corrupción en los gobiernos son el común denominador (Gómez, 2022)

En la región Latinoamericana, estudios realizados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2019) sobre Gobernanza Pública, reflejan que existen niveles de desigualdad severos, por lo que los ciudadanos en su mayoría no perciben avances en sus gobiernos, lo que se traduce en desconfianza. Esto debido quizás a los constantes escándalos de corrupción que en estos países se han presentado en los últimos años, lo que ha fomentado la desconexión entre el ciudadano común y sus gobiernos. Según el informe de la OCDE, el 75% de los latinoamericanos percibe que sus países se encuentran gobernados por grupos poderosos que actúan en beneficio propio, dejando a un lado las necesidades de las mayorías. Atendiendo a esta realidad, el organismo ha planteado dentro de sus recomendaciones de mejora para promover un adecuado funcionamiento del gobierno público, implementar un marco de control y gestión de riesgos que sea propicio para salvaguardar las instituciones del sector público de los riesgos a los que están expuestas y de esta manera enfrentar las particularidades de la región en materia de gestión por parte de la administración pública con integridad.

En el caso de Ecuador, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales, son los responsables de la utilización de los recursos fiscales que son generados por la aplicación de impuestos locales y regulados por el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), así como los que provienen de preasignaciones, anticipos de ejercicios anteriores y otros fondos, los que deben ser administrados de forma eficaz y tratando de fomentar en todo momento el progreso de los cantones (Ayala Pasquel *et al.*, 2017). Sin embargo, aunque este es el deber ser, no siempre ocurre de esta manera, ya que existen inconvenientes cuando los responsables de llevar las administraciones asumen sus cargos, encontrándose problemas administrativos, mal manejo de presupuestos, ausencia de control interno, y otros, aunado a la ausencia de conocimientos básicos en políticas públicas, lo que les impide comprender que la misma debe beneficiar a todos sin exclusión alguna y que deben construir y ejecutar los presupuestos a pesar de los problemas que hayan quedado de las administraciones anteriores (Arias Espín, 2021).

Particularmente en el cantón Paján, se observa una estructura organizacional donde se aprecia que la Dirección Financiera se encuentra conformada por las dependencias de Contabilidad, Tesorería y Presupuesto, jefaturas desde las cuales se concentra gran parte de la gestión que se realiza en el GAD. En este cantón, se ha observado mediante la revisión preliminar de estados financieros y las cédulas presupuestarias, que no se cuenta con un sistema contable integrado, lo que dificulta contar con la información actualizada de manera diaria. En lo que respecta a presupuesto, este ha sido reformado seis veces durante el ejercicio fiscal. Igualmente se presenta una escasa capacitación del personal, lo que se traduce en ineficiencia en la conducción de los procesos financieros, además de la inexistencia de control interno dentro de la administración del GAD, lo que impide la seguridad razonable en la ejecución de las tareas, generando problemas en el control de la gestión y reincidiendo en las mismas deficiencias debido a un débil control interno.

Sobre la base de las variables estudiadas, es interesante destacar que hasta el momento son muchos los estudios que se han realizado en relación de esta temática, lo que denota la importancia que tiene la misma para la ciudadanía. Al respecto, cabe acotar los aportes que en esta materia han brindado los resultados encontrados por Vásquez-Flores *et al.*, (2023), quienes refieren la importancia que tiene el control interno en la transparencia del manejo de las cuentas de los GAD Municipales. Tuvo como objetivo analizar la trascendencia de la implementación de las unidades de control interno en los GAD municipales de la provincia de El Oro, por cuanto respaldan la claridad de la gestión al momento de la rendición de cuentas. Entre los hallazgos encontrados por estos autores se destaca la inexistencia de auditores interno y de las Unidades de Control Interno en los GAD. Concluyen que es necesario implementar estas unidades para garantizar el cumplimiento de las metas institucionales y reducir las pérdidas monetarias, mediante el tratamiento oportuno a los riesgos que puedan presentarse.

También se destacan los resultados encontrados por Chamorro Arteaga (2022), quien realizó un estudio en el cantón San Pedro de Huaca, que le permitió detectar los problemas existentes en función de los controles internos y el manejo de las operaciones financieras. El estudio es importante porque plantea propuestas sustentadas en los cinco componentes del control interno para lograr una mejor gestión. Se concluye que existe en el departamento financiero un nivel de riesgo del 38.63% reflejado por la ausencia de un modelo de gestión financiera y la carencia de controles internos en las actividades que se ejecutan.

Por último, los aportes de Mendoza-Macay y Escobar-García (2023) quienes estudiaron la importancia de la aplicación del control interno en las entidades públicas, lo que es importante pues contribuye al cumplimiento de criterios jurídicos, técnicos, administrativos y financieros, que conllevan a fomentar la práctica de la ética y transparencia en el manejo de información. El objetivo consistió en identificar las normas de control interno que se incumplieron en el manejo de los recursos públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial de Dayuma en el periodo 2018- 2021. Los resultados reflejan que se incumplieron 28 normas de control interno en el manejo de los recursos públicos del GAD Parroquial de Dayuma en el periodo 2018-2021, se identificó que cuatro normas se vulneraron en un margen de 6 a 10 veces consecutivamente. Se concluye que las normas de control interno favorecen de manera oportuna la ejecución pertinente y eficaz de las actividades, programas y proyectos que impliquen el manejo financiero de los recursos públicos.

Por lo antes expuesto, se presenta este artículo, derivado de un proceso de investigación previa, que se justifica y cobra importancia debido a la relevancia que tiene la aplicación del control interno en la gestión pública, que permita la ejecución de una gestión administrativa y financiera que contribuya a solventar los inconvenientes que hasta ahora se han presentado y que han impedido un desarrollo y crecimiento del GAD de Paján, Razón que lleva a considerar la importancia que tiene para el GAD promover el control interno, mediante nuevos modelos que ayuden a superar los obstáculos que hasta ahora ha presentado el sistema para lograr así una correcta gestión al momento de la ejecución del presupuesto municipal. Para esto se ha formulado la siguiente interrogante: ¿De qué manera el Control Interno incide en la gestión financiera, de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales?

Desde la perspectiva de diversos autores, la variable Control Interno se puede definir como un proceso que es efectuado bien por el consejo de administración, la dirección y el personal de una institución, con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable con respecto a logros y consecución de objetivos (Alvarado, 2018). Su importancia radica en la capacidad que tiene para favorecer la optimización y el crecimiento de la institución, tanto a nivel administrativo como operativo, generando un grado de confianza sobre las instituciones públicas y su gestión.

En el caso de la variable Gestión financiera, Cassadejús (2018) la define como un proceso que incorpora tanto los ingresos como los egresos que se atribuyen al manejo racional de los recursos económicos en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera que se genera de los mismos. Es decir, la gestión financiera se refiere al conjunto de componentes que se encuentran conectados e interactúan de manera interdependiente, para de forma adecuada coordinar el logro de objetivos comunes, mediante una gestión transparente de los fondos públicos.

METODOLOGÍA

Para esto, el estudio se ha planteado como objetivo general analizar el Control Interno en la gestión administrativa y financiera, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján, lo que se realiza mediante una revisión bibliográfica enfocada en las variables control interno y gestión financiera de los GAD municipal, complementada con un estudio empírico que evidencia la realidad antes descrita.

En cuanto a la metodología es definida por Cortés e Iglesias (2003) como el proceso eficaz y eficiente que se aplica con la intención de obtener resultados durante un proceso de investigación. Es decir, son los métodos que el investigador aplica para alcanzar un fin. En atención a esto, esta investigación se realizó apegada al paradigma o enfoque mixto, definido por Cortés e Iglesias como aquel “donde el investigador utiliza técnicas tanto del enfoque cuantitativo como del enfoque cualitativo de forma separada, con la finalidad de obtener resultados más confiables” (p. 37). En el caso que nos ocupa se utilizó una encuesta en la modalidad de cuestionario para recopilar información de datos numéricos sobre las percepciones de la muestra más numerosa, representada por el personal que trabaja en la Dirección Administrativa y en Dirección Financiera específicamente en las dependencias de Contabilidad, Presupuesto, Tesorería y Rentas; y por la Dirección Administrativa la dependencia de Adquisiciones. También se aplicó una entrevista utilizando un guión de entrevistas, para recoger las opiniones cualitativas aportadas por el Alcalde y los Directores de las distintas dependencias en estudio. Con respecto al tipo, de investigación, fue no experimental porque no existió manipulación de variable alguna y las variables sólo se observaron en su entorno natural, tal como ocurrieron los hechos. Fue de corte trasversal, ya que la recolección de los datos se dio en un solo momento y en un tiempo único (Hernández *et al.*, 2014).

En cuanto a la población, Gallardo (2017) la define como el conjunto de elementos que puede ser analizado, dentro de una situación problema. En el caso que nos ocupa, la población estuvo compuesta por todos los ciudadanos que trabajan en el GAD de Paján, la muestra fue no probabilística, por conveniencia o de tipo intencional, donde la selección según Bernal (2010) “no depende de la probabilidad sino de la intención que tiene la investigación” (p. 237). En este caso en particular, se tomó como muestra un total de 20 empleados cuyos cargos se encuentran ubicados en las Direcciones financiera y administrativa que es donde se concentra gran parte de la gestión financiera que se realiza en el GAD y el Alcalde del cantón Paján, quedando la muestra distribuida de la siguiente manera 17 funcionarios en cargos públicos y 3 funcionarios en cargos directivos.

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron la encuesta, definida por Bernal (2010) como “una técnica que se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. En este estudio se aplicó a la muestra de mayor número para facilitar la recolección de los datos numéricos referidos al estudio, representada por los 17 funcionarios que laboran en la Dirección de Finanzas y la Dirección Administrativa. Y la entrevista cualitativa, la cual se aplicó de manera individual, a una muestra no probabilística de tipo intencional, representada por el Alcalde y los Directores de las Direcciones de Finanzas y Administrativa, para un total de 3 sujetos entrevistados.

Los instrumentos utilizados para este estudio fueron un cuestionario compuesto por 20 ítems donde 10 corresponden a la variable Control Interno y 10 recopilan información sobre la variable Gestión Financiera del GAD, estos se realizaron sobre la base de los estudios de Poaquiza (2016) en el caso del Control Interno. Y sobre los aportes de Chamorro (2022) para la variable Gestión Financiera del GAD, todos ellos previamente validados y sometidos a procesos de confiabilidad. En el caso del cuestionario, se caracterizó por presentar una valoración apoyada en una escala de frecuencia con tres criterios de respuesta a saber: Siempre (S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N). Los datos fueron tabulados y se calcularon frecuencias y porcentajes utilizando para esto el programa Excel.

En lo que respecta a la entrevista, se trató de un tipo de entrevista semi-estructurada que constaba de unos tópicos orientadores de la conversación organizados alrededor de dos grandes temas: a) El Control interno y cómo se aplica en el cantón y b) La gestión financiera del GAD y los aspectos más resaltantes sobre la misma, reflejados en una guía temática construida por las investigadoras sobre la base de los autores previamente descritos.

Para el análisis de los datos cuantitativos se procedió calcular frecuencias y porcentajes aplicando procedimientos de estadística descriptiva, que fueron presentados en tablas y gráficos. Para el análisis cualitativo se aplicó el análisis de contenido simple, mediante procesos eminentemente cualitativo como la estructuración, categorización y triangulación, lo que permitió obtener una reducción o simplificación de los datos mediante la recuperación de palabras, frases o segmentos de datos textuales que compartían aspectos en común. Luego de los cuales se procuró expandir y transformar la información generando nuevos aportes al respecto.

Con respecto a los procedimientos aplicados para llevar a cabo el estudio, en primer lugar se recopiló toda la información bibliográfica sobre las variables a ser estudiadas, se diseñó la metodología y los instrumentos de recolección de información, los cuales fueron validados mediante el juicio de expertos. Seguidamente se procedió a recopilar los datos mediante la aplicación de los cuestionarios y las entrevistas de manera presencial. Una vez obtenidos los datos se procedió a tabular y analizar manualmente los mismos, se analizaron las entrevistas y fueron analizadas siguiendo los pasos de la metodología cualitativa propuestos por Martínez (2004), luego de esto se obtuvieron las conclusiones al respecto, generando los aportes obtenidos del estudio.

RESULTADOS

En la siguiente sección se muestran los resultados correspondientes al estudio mixto realizado con los que se pretende dar respuesta a los objetivos de la investigación, esbozados en el problema de estudio. Es así que, para dar respuesta a los mismos se presentan los resultados del estudio presentando el primer lugar el análisis de los cuestionarios aplicados a la muestra, los que fueron trabajos mediante procedimientos de estadística descriptiva aplicada a la muestra de mayor volumen y para el análisis de las entrevistas se presentan los hallazgos que emergieron luego de aplicar la reducción o simplificación de datos aplicando técnicas de análisis del discurso, como se observa a continuación.

Análisis descriptivo

Los resultados correspondientes a los datos numéricos de la variable Control interno, reportaron con respecto a la Dimensión Control previo lo siguiente:

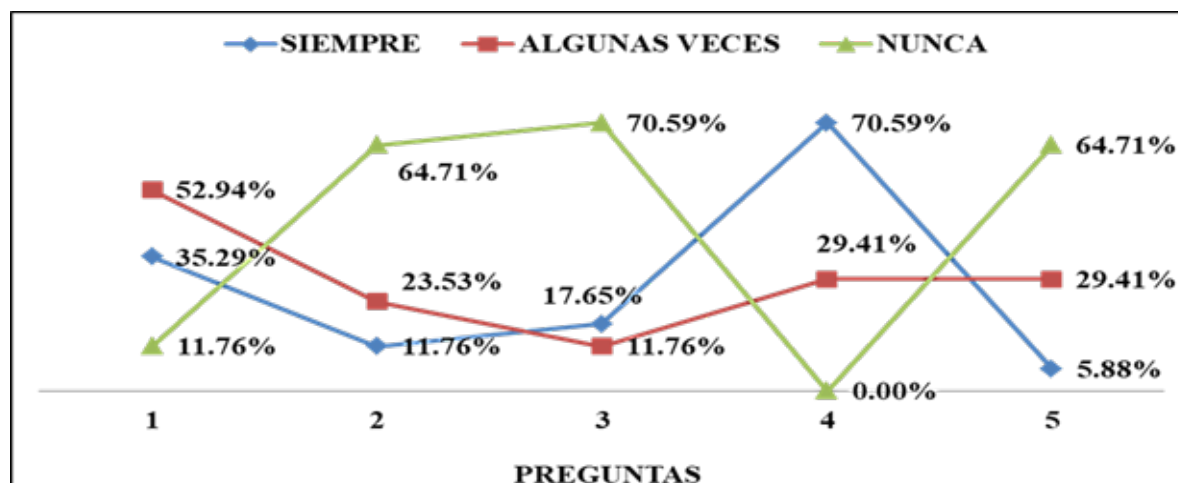
Tabla 1.

Dimensión Control previo

PREGUNTAS	SIEMPRE		ALTERNATIVAS		NUNCA	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
1.- ¿En la Dirección financiera se evalúa con frecuencia la ejecución del presupuesto?	6	35.29%	9	52.94%	2	11.76%
2.- ¿Las direcciones en estudio cuentan con un manual de normas y procedimientos?	2	11.76%	4	23.53%	11	64.71%
3.- ¿Cuenta el GAD municipal con Manuales, de políticas, planes estratégicos, planes operativos y presupuestos para realizar la gestión institucional?	3	17.65%	2	11.76%	12	70.59%
4.- ¿Se observan deficiencias en el proceso de ejecución presupuestal?	12	70.59%	5	29.41%	0	0.00%
5.- ¿Se realizan evaluaciones periódicas para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos?	1	5.88%	5	29.41%	11	64.71%

Figura 1.

Gráfica de los resultados de la Dimensión Control previo



De acuerdo con lo presentado en la tabla 1 y figura 1, donde se muestran los resultados cuantitativos de la Dimensión Control previo de la variable Control Interno, se aprecia que los valores más elevados se concentran en las respuestas nunca, lo que da a las mismas una interpretación negativa. Es así como la opinión de los encuestados refiere que en la Dirección financiera algunas veces (52.94%) se evalúa la ejecución del presupuesto. También se observa que para la mayoría las Direcciones analizadas nunca (64.71%) cuentan con un manual de normas y procedimientos. Así mismo, la mayoría respondió que el GAD municipal nunca (70.59%) cuenta con Manuales de políticas, planes y otros que coadyuve a la realización de la gestión institucional. Concatenados con estas ideas, contestaron que siempre (70.59%) se observan deficiencias en el proceso de ejecución presupuestaria. Esto es debido según la mayoría a que nunca (64.71%) se realizan evaluaciones periódicas para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos que se han programado.

Tabla 2.

Dimensión Control posterior

PREGUNTAS	SIEMPRE		ALTERNATIVAS ALGUNAS VECES		NUNCA	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
6.- ¿Se aplica las normas de control interno para el sector público en la ejecución presupuestal del GAD para una adecuada administración de los recursos?	12	70.59%	5	29.41%	0	0.00%
7.- ¿Se respeta las asignaciones de los recursos en el presupuesto?	2	11.76%	12	70.59%	3	17.65%
8.- ¿Es necesario un adecuado control interno para el departamento financiero?	14	82.35%	3	17.65%	0	0.00%

9.- ¿Califica los resultados y la información presentada por la gestión administrativa como cien por ciento eficiente?	0	0.00%	8	47.06%	9	52.94%
10.- ¿Existen órganos en el GAD municipal que realicen el seguimiento, supervisión y control del proceso de ejecución presupuestaria?	1	5.88%	3	17.65%	13	76.47%

Figura 2.

Gráfica de los resultados de la Dimensión Control posterior

PREGUNTAS	SIEMPRE		ALTERNATIVAS ALGUNAS VECES		NUNCA	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
6.- ¿Se aplica las normas de control interno para el sector público en la ejecución presupuestal del GAD para una adecuada administración de los recursos?	12	70.59%	5	29.41%	0	0.00%
7.- ¿Se respeta las asignaciones de los recursos en el presupuesto?	2	11.76%	12	70.59%	3	17.65%
8.- ¿Es necesario un adecuado control interno para el departamento financiero?	14	82.35%	3	17.65%	0	0.00%
9.- ¿Califica los resultados y la información presentada por la gestión administrativa como cien por ciento eficiente?	0	0.00%	8	47.06%	9	52.94%
10.- ¿Existen órganos en el GAD municipal que realicen el seguimiento, supervisión y control del proceso de ejecución presupuestaria?	1	5.88%	3	17.65%	13	76.47%

La tabla 2 y figura 2 muestra los resultados correspondientes a la dimensión Control posterior donde se observa que para la muestra consultada en el GAD siempre (70.59%) se aplica las normas de control interno en la ejecución presupuestal para una adecuada administración de los recursos. Sin embargo, algunas veces (70.59%) se respeta las asignaciones de los recursos en el presupuesto. Los encuestados también opinaron que siempre (82.35%) es necesario un adecuado control interno para el departamento financiero. Por otra parte, existe un alto porcentaje de encuestados que indica que los resultados y la información presentada por la gestión administrativa nunca (52.94%) es un cien por ciento eficiente. Así mismo refieren que en el GAD municipal, nunca (76.47%) existen órganos que realicen el seguimiento, supervisión y control del proceso de ejecución presupuestaria. Seguidamente se presentan los resultados cuantitativos correspondientes a la variable Gestión Administrativa y Financiera del GAD Paján.

Tabla 3.

Dimensión Gestión Administrativa

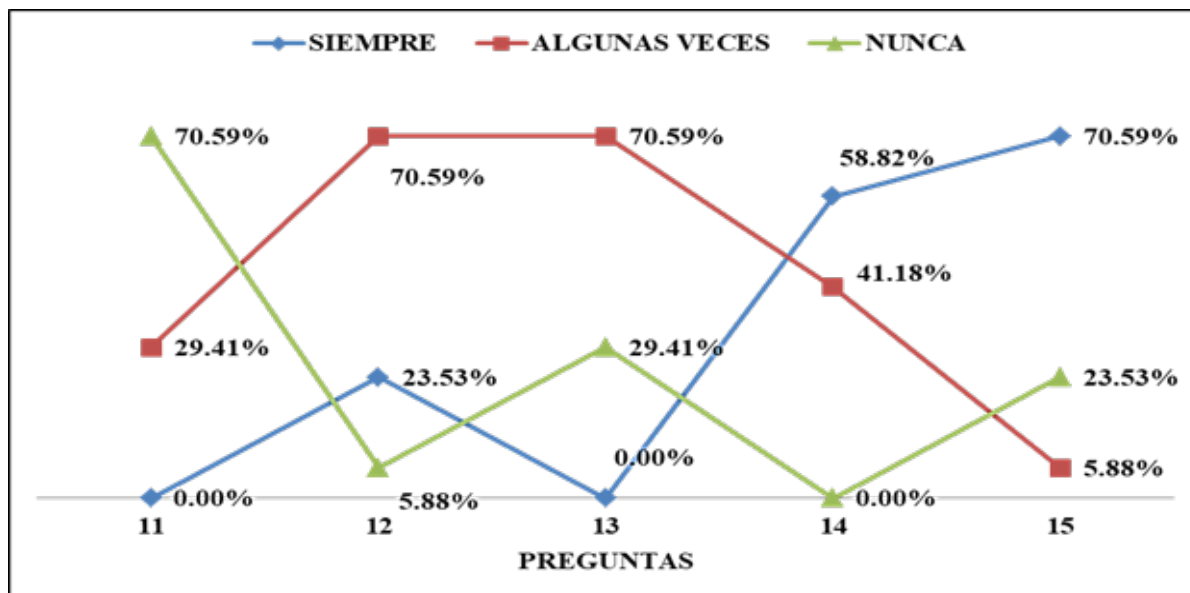
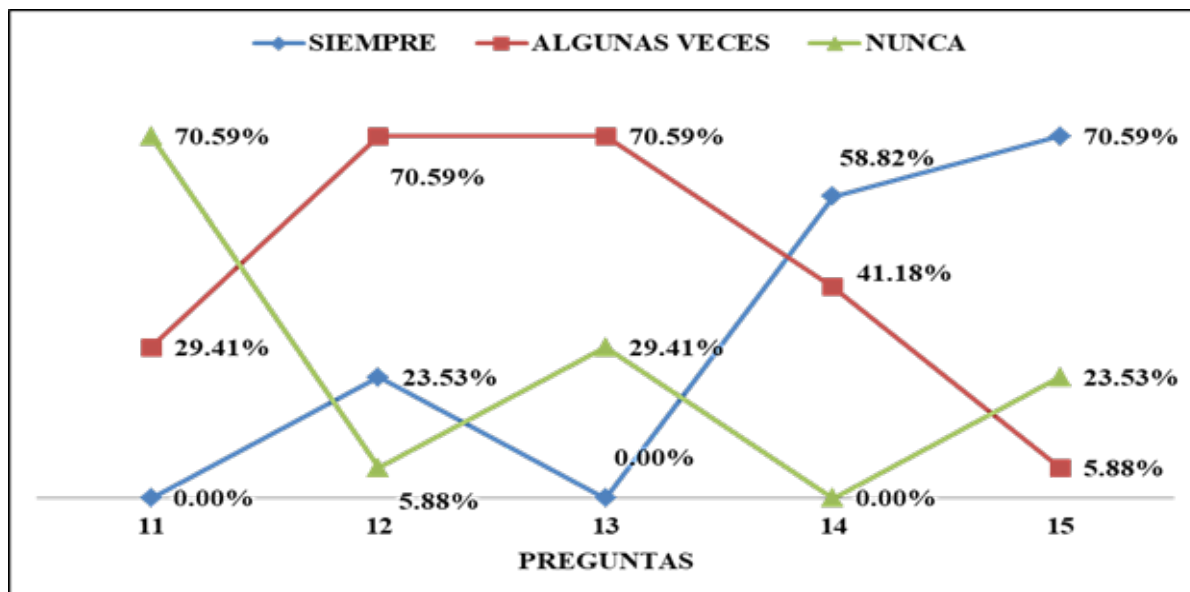


Figura 3.

Gráfica de los resultados de la Dimensión Gestión Administrativa



En la tabla 3 y figura 3, se reflejan los valores cuantitativos correspondientes a la dimensión Gestión Administrativa, donde se aprecia que los encuestados opinan que nunca (70.59%) se realizan capacitaciones para todos los funcionarios colaboradores. Además opina la muestra en su mayoría que los recursos públicos algunas veces (70.59%) se manejan de

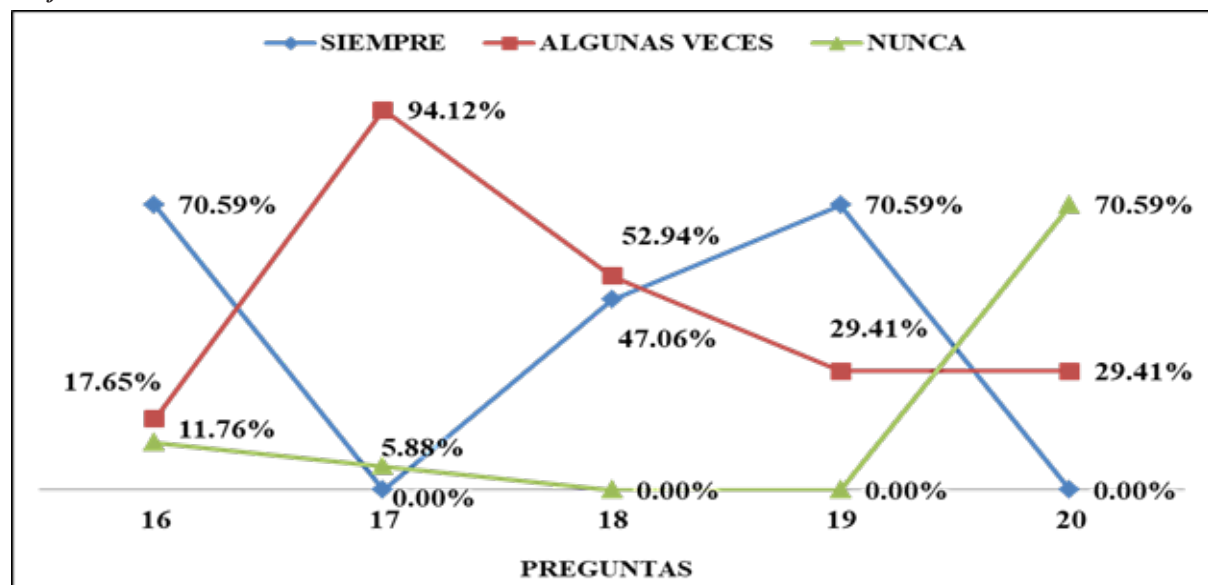
manera eficiente. De igual forma opinan que el presupuesto del GAD municipal algunas veces (70.59) permite cubrir las obras y gastos planificados. Por otra parte indicaron que el personal siempre (58.82%) conoce las políticas de la municipalidad y que creen que la gestión de la administración municipal siempre (70.59%) responde a las necesidades de los usuarios del GAD.

Tabla 4.

Dimensión Gestión Financiera

PREGUNTAS	SIEMPRE		ALTERNATIVAS ALGUNAS VECES		NUNCA	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
16.- ¿En los últimos 5 años conoce los gastos principales a las que destina mayor rubro la municipalidad?	12	70.59%	3	17.65%	2	11.76%
17.- ¿El sistema financiero del GAD es eficiente y eficaz?	0	0.00%	16	94.12%	1	5.88%
18.- ¿Existen en el GAD mecanismos que garantizan la veracidad de la información financiera?	8	47.06%	9	52.94%	0	0.00%
19.- ¿El GAD ha enfrentado problemas de liquidez en los últimos tres años?	12	70.59%	5	29.41%	0	0.00%
20.- ¿Existe un modelo de gestión financiera para el GAD municipal?	0	0.00%	5	29.41%	12	70.59%

Figura 4.

Gráfica de los resultados de la Dimensión Gestión Financiera

En la tabla 4 y figura 4, se presentan los valores cuantitativos alcanzados por la dimensión Gestión Financiera, donde se dio a conocer por parte de los encuestados que en los últimos 5 años, siempre (70.59%) conocen los gastos principales a los que destina mayor rubro la municipalidad. Así mismo, la mayoría de los encuestados opinó que el sistema financiero del GAD algunas veces (94.12%) es eficiente y eficaz. Por otra parte, la muestra contestó que en el GAD algunas veces (52.94%) existen mecanismos que garantizan la veracidad de la información financiera. También opinaron que en los últimos tres años, el GAD siempre (70.59%) ha enfrentado problemas de liquidez y que en el GAD municipal nunca (70.59%) existe un modelo de gestión financiera que pueda ser utilizado.

Resultados del análisis de la entrevista

Los resultados correspondientes a las entrevistas se realizaron apegados a los procedimientos básicos postulados por Martínez (2004), para esto se realizó la transcripción de las entrevistas obtenidas de los Sujetos Informantes, conformados a su vez por los Directivos de las Direcciones de Finanzas y Administrativa, un total de 3 sujetos entrevistados. Una vez transcritas se realizó el correspondiente análisis mediante la técnica del subrayado, que permitió identificar categorías y determinarlas por saturación. Seguidamente se presenta la síntesis obtenida durante estos procesos.

Tabla 5.

Síntesis de las entrevistas aplicadas a los Sujetos Informantes

Sujeto Informante	
Director 1	• Evaluación a la ejecución del presupuesto se realiza una vez al año • En ocasiones se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos • Desconozco si existen Manuales de normas y procedimientos. • No se respeta las asignaciones de los recursos presupuestarios. • Además del Estado el GAD tiene ingreso por los impuestos. • Existen falencias que no permiten el manejo eficiente de los recursos. • Ha presentado problemas de liquidez por pagos a juicios por despidos. • El presupuesto permite cubrir gastos y obras planificados. • No conozco si el GAD de Paján cuenta con un modelo de gestión financiera.
Director 2	• Existen a nivel nacional lineamientos y directrices para el seguimiento a la planificación y programación presupuestaria. • La evaluación del POA debe hacerse trimestral para poder presentar a Planifica Ecuador. • Se cuenta con manuales que se aplican de forma ocasional. • No creo que se respeten del todo las asignaciones de los recursos presupuestarios. • El GAD recibe ingresos del Estado y venta de bienes y servicios, rentas, multas, donaciones, entre otros. • Hay que ser transparente en el manejo de los recursos y no desviar fondos de un lado para otro. • Al igual que el GAD pienso que todas las instituciones han presentado problemas de liquidez en los últimos años • Inicialmente sí pero con las reducciones que el Gobierno está haciendo de las asignaciones presupuestarias, no estoy seguro que alcance para cubrir todo. • No estoy seguro de que se cuente con un modelo de gestión financiera.

Director 3	• Planifica Ecuador indica que la evaluación debe hacerse cada 3 meses. • Es necesario que la dirección financiera verifique e informe sobre lo que se cumple o no. • No creo que se tengan. • Las asignaciones de los recursos no se respetan del todo. • El Estado y otros recursos de autogestión como la venta de activos no financieros, transferencia de donaciones de capital e inversión financiamiento público y cuentas por cobrar. • El manejo de los recursos no es del todo eficiente a pesar de que existen lineamientos para esto. • El GAD ha presentado problemas de liquidez porque la transferencia de los recursos se retrasa y no llega a tiempo. • El presupuesto del GAD no alcanza del todo para cubrir las obras y gastos porque el gasto corriente se está recortando casi a la mitad, por reducción presupuestaria. • No conozco que en el GAD exista un modelo de gestión financiera.
------------	---

Luego de obtener la idea central de las entrevistas, se procedió a realizar el análisis documental que permitió identificar categorías asociadas al Control interno y a la Gestión Administrativa y Financiera del GAD Paján. Para esto se sintetizaron las ideas centrales que permitieron la emergencia de categorías y significados que fueron sistematizadas hasta lograr obtener validación mediante procesos de triangulación. Seguidamente se muestran las categorías emergidas (tabla 6) y las categorías definitivas que emergieron del estudio (tabla 7), las cuales se describen de manera sucinta.

Tabla 6.

Emergencia de Categorías por saturación

Sujeto Informante	Categorías Emergentes
Director 1	Ejecución del presupuesto
	No se respeta las asignaciones.
	Falencias en manejo de recursos públicos.
	Problemas de liquidez.
Director 2	La evaluación debe hacerse trimestral.
	Ingresos del Estado y ventas.
	Reducciones de asignaciones.
Director 3	No Manuales.
	Existen lineamientos, pero no se cumplen.
	No existe un modelo de gestión financiera

Síntesis y emergencia de Categorías Definitivas

Sujetos Informantes	Categorías Definitivas
Director 1 Director 2 Director 3	• Control Interno • Manejo de recursos públicos. • Gestión Administrativa y Financiera del GAD. • Lineamientos y su aplicación

Los hallazgos encontrados en la tabla 6, reflejan la emergencia de cuatro categorías finales, las que se describen de la siguiente manera:

Control Interno: es percibido como una herramienta fundamental requerida en las instituciones públicas para evaluar las distintas gestiones que se desarrollan.

Manejo de recursos públicos: definida desde los hallazgos encontrados como una herramienta de carácter financiero, económico y social que abarca una adecuada planificación y administración de los ingresos tomando en cuenta el gasto público para cumplir con los objetivos y metas.

Gestión Administrativa y Financiera: se define desde la percepción de los entrevistados, como la responsable de planear, organizar y controlar los recursos financieros que son asignados a las instituciones gubernamentales para lograr el aprovechamiento óptimo de los mismos de forma clara y transparente.

Lineamientos y su aplicación: definida como las estructuras o modelos necesarios para predecir y prever acontecimientos en un tiempo determinado con la finalidad de mejorar el funcionamiento de las instituciones y mejorar la toma de decisiones.

DISCUSIÓN

Luego de los análisis cuantitativos y cualitativos obtenidos de los instrumentos de recolección de datos y el tratamiento aplicado a los mismos, se procede a la discusión de los mismos tomando como punto de partida los resultados derivados de la triangulación de la información en cada una de las categorías que fueron analizadas. Es así como, en la primera categoría Control Interno, los resultados del cuestionario aplicado reflejaron que, en los GAD Municipales, como es el caso del GAD Paján, no se aplica un adecuado control interno a fin de que la Dirección financiera evalúe la ejecución del presupuesto. Además, no cuentan con un manual de normas y procedimientos que oriente sobre la realización de una apropiada gestión institucional, que cuente con un control tanto previo como posterior que ayude a subsanar las deficiencias observadas en el proceso de ejecución presupuestaria. Siendo necesaria la realización de evaluaciones periódicas para una adecuada administración de los recursos y una gestión más eficiente, utilizando los mecanismos competentes.

Los hallazgos encontrados en la entrevista corroboran en cierta forma los aportes antes mencionados, pues desde esta perspectiva el control interno se percibe como una herramienta fundamental requerida en las instituciones públicas para evaluar las distintas gestiones que se desarrollan, lo que sería altamente beneficioso para la municipalidad y para el cantón Paján en general. Al contrastar ambos aspectos con la literatura revisada, se encuentra coincidencia con respecto a la concepción de control interno que se ha manejado en el estudio, ya que desde la óptica de autores como López y Pesantez (2017) y Tapia *et al.*, (2017) el control interno se define como un proceso realizado por el directorio, la alta gerencia y parte del resto del personal de una organización, diseñado para brindar una seguridad razonable en el logro de los objetivos, que ayuda a las instituciones públicas y privadas a administrar sus procesos internos para mejorar y controlar las actividades, incrementar su eficiencia, eficacia y por ende su desempeño en crecimiento y rentabilidad a través del establecimiento de controles internos sanos y funcionales, lo que indica que a pesar de las falencias que se encontraron en el estudio, existe una concepción clara acerca de las implicaciones que tiene el control interno y su importancia en la gestión pública.

Con respecto a la segunda categoría Manejo de recursos públicos, los resultados cuantitativos muestran un manejo poco eficiente de los recursos públicos debido a la poca o casi ninguna aplicación de controles, por lo que los encuestados manifestaron que existe necesidad de un adecuado control interno en el departamento financiero que garantice el seguimiento, supervisión y control del manejo de los recursos y la ejecución del presupuesto en el GAD. El estudio cualitativo, por su parte reveló que son herramientas de carácter financiero, económico y social que abarca una adecuada planificación y administración de los ingresos tomando en cuenta el gasto público para cumplir con los objetivos y metas. Al contrastar estos resultados con la literatura, se resalta que para la CEPAL (2017), los Recursos públicos son todos los ingresos y rentas de cualquier clase recibidos del Estado, destinados a financiar gastos públicos. Esto incluye usarlos de manera efectiva y eficiente para aumentar el potencial de crecimiento de la economía y garantizar un mayor grado de justicia distributiva. Como se aprecia, la literatura encontrada tiene mucha similitud en su definición con los datos encontrados, lo que lleva a inferir que existe conocimiento de lo que es el manejo del gasto público y las implicaciones que tiene tanto para los funcionarios como para el GAD en general.

La tercera categoría analizada la Gestión Administrativa y Financiera del GAD, la cual desde la perspectiva cuantitativa se describe como una gestión con debilidades en cuanto a formación y capacitación del Talento humano, lo que incide de forma directa en el manejo administrativo y financiero de la gestión que se realiza, donde se aprecia manejo poco eficiente

de los recursos presupuestales que en ocasiones no logran cubrir las necesidades y obras planificadas, lo que impide el desarrollo exitoso de la misma. Desde la perspectiva cualitativa esta categoría surge como la gestión responsable de planear, organizar y controlar los recursos financieros que son asignados a las instituciones gubernamentales para lograr el aprovechamiento óptimo de los mismos de forma clara y transparente. Al contrastar ambas categorías con lo expresado por el Fondo de Cooperación y Desarrollo (2017) se encuentran consistencias ya que el mismo la define como la forma en que se utilizan los recursos disponibles para lograr metas organizacionales, resolver problemas administrativos o financieros, utilizando procesos gerenciales y de control, para cuya solución se requiere de una buena planificación, estudios preliminares y metas muy claras para que el proceso sea lo más sencillo posible. Es así que, para las instituciones públicas, en particular los GAD, llevar una adecuada Gestión Administrativa y Financiera es garantía de procesos transparentes y diáfanos al momento de manejar los recursos que les son asignados.

La última categoría Lineamientos y su aplicación, es analizada desde la perspectiva cuantitativa y descrita como la ausencia de manuales, normas y procedimientos que contribuyan al buen funcionamiento de la gestión administrativa y financiera del GAD, pues si bien es cierto que existen normas regulatorias a nivel nacional y a nivel municipal, estas no se aplican, por tanto, se desconoce su existencia. Desde la perspectiva cualitativa emerge como las estructuras o modelos necesarios para predecir y prever acontecimientos en un tiempo determinado con la finalidad de mejorar el funcionamiento de las instituciones y mejorar la toma de decisiones. Ambas concepciones convergen con la opinión de Zúñiga Parada (2015) quien describe los Lineamientos y su aplicación como los documentos normativos y guías que intentan describir y explicar de manera detallada y objetiva cómo se organiza una institución y cómo debe funcionar para lograr eficiencia y eficacia. Estos documentos definen roles, procesos, cargos, procedimientos, políticas y/o instrucciones sobre temas específicos. Todo lo antes expuesto, indica que toda institución pública o privada, indistintamente de los recursos que maneje, debe contar con lineamientos precisos que coadyuven en la consolidación de gestiones mucho más eficientes y eficaces para poder alcanzar las metas y objetivos propuestos y de esta manera mejorar el funcionamiento de las instituciones.

CONCLUSIONES

Las conclusiones que a continuación se presentan se derivan de la investigación realizada acerca del Control Interno en la gestión financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, tomando como referente el Cantón Paján, con ella se responde a los objetivos planteados en el estudio de la siguiente manera:

Emergieron cuatro categorías que al ser trianguladas y contrastadas dieron como resultado la derivación de los siguientes conceptos: El Control Interno ha logrado definirse como un proceso realizado por la gerencia, la alta dirección y parte del personal de una entidad pública, necesario para evaluar los diversos esfuerzos que están realizando y para corregir las deficiencias identificadas en los procesos de ejecución presupuestaria, para esto se requiere realizar evaluaciones periódicas a fin de lograr una administración adecuada de los recursos y una gestión más eficaz y transparente.

El concepto de gestión administrativa y financiera de los GAD surge como una forma de utilizar los recursos disponibles para lograr los objetivos organizacionales, solucionar problemas administrativos o financieros, y utilizar los procesos de gestión y control en las instituciones públicas para lograr un aprovechamiento óptimo de los recursos para su exitoso desarrollo.

Por último, surge el concepto de Lineamientos y su aplicación como los diversos documentos normativos y manuales que tratan de describir y explicar de manera detallada y objetiva cómo se organiza una institución pública y cómo debe funcionar para predecir y anticipar eventos en un momento dado, para mejorar el rendimiento y la toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, J. (2018). El Control Interno de una Empresa Comercial. Guatemala: Prentice Hall.

Arias Espín, A. (2021). Las tres líneas de defensa en Auditoría como estrategia en la eficiente ejecución Presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salcedo. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: Repositorio institucional.



Ayala Pasquel, S., Zaruma Ávila, M., & Barragán Sánchez, H. (2017). Origen y destino de recursos del presupuesto de los GADs Municipales: estudio del Cantón Morona. *Revista Killkana Sociales*, 1(3), 29-36.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación para administración y Economía*. Bogotá, Colombia: Editorial Prentice Hall.

Cassadejús, J. (2018). *Gestión Financiera del Comercio Internacional* (2da Edición ed.). Barcelona, España: Merge Books.

CEPAL. (13 de marzo de 2017). CEPAL. Recuperado el 7 de Enero de 2023, de Acerca de Gestión Pública: <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-publica/acerca-gestion-publica>

Chamorro Arteaga, E. (2022). *Modelo de gestión financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Huaca para el período 2021 - 2026*. Universidad Técnica del Norte. Ibarra, Ecuador: Repositorio institucional.

Cortés, M., & Iglesias, M. (2003). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* (Primera edición ed.). México, México: Universidad Autónoma del Crmen.

Fondo de Cooperación y Desarrollo Internacional. (12 de Agosto de 2017). [icdf.org](https://www.icdf.org). Recuperado el 13 de Enero de 2023, de Gestión Administrativa: https://www.icdf.org.tw/web_pub/

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación: manual autoformativo interactivo*. Huancayo, Perú: Universidad Continental.

Gómez, A. (2022). *El Control Interno y la Gestión del Fondo de Compensación Municipal en los Gobiernos Locales de Lima Metropolitana, Período 2018-2020*. Universidad San Martín de Porres. Lima: Repositorio Institucional.

Guzmán Benalcázar, C. (2017). *Control Interno al proceso de recuperación de Cartera vencida y su Incidencia en la Gestión de Tesorería del GAD Municipal de San Miguel de Urcuquí*. Universidad Técnica del Norte. Ibarra, Ecuador: Repositorio institucional.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (4ta Edición ed.). México D.F.: McGraw - Hill Editores, S.A.

López, A., & Pesantez, C. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del Cantón Morona. *Killkana Sociales*. Universidad Católica de Cuenca(1), 31-38.

Martínez, M. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. México D. F.: Editorial Trillas.

Mendoza-Macay, J., & Escobar-García, M. (2023). *Control interno en el manejo de recursos públicos en el Gobierno Parroquial Dayuma-Ecuador, período 2018 - 2021*. 593 Digital Publisher CEIT, 9(2-1), 153-166.

OCDE. (2019). *La Integridad Pública e América Latina y el Caribe 2018-2019*. De Gobiernos Reactivos a Estados Proactivos. OCDE.

Poaquiza, A. (2016). *El Control Interno en la gestión administrativa y financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos*. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: Repositorio Institucional.

Tapia, C., Rueda de León, R., & Silva, R. (2017). *Auditoría interna: perspectivas de vanguardia*. México. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Vargas, R., & Fajardo, L. (2019). Percepción ciudadana sobre la ejecución presupuestaria de un municipio de Ecuador. *Revista Mapa*, 3(16), 30-51.

Vásquez-Flores, A., Chávez-Cruz, G., & González-Sánchez, J. (2023). *Control Interno en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del al provincia El Oro, Ecuador*. *Revista Científica Ciencia & Sociedad*, 3(2), 135-151.

Zúñiga Parada, A. (2015). Análisis de los Lineamientos y Mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las Entidades del Sector Público del Ecuador. Universidad de Guayaquil. Guayaquil: Repositorio institucional.

