

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad de Titulación: Artículo Académico

**Incidencia del control interno en la eficacia de la toma de decisiones
en la ULEAM Sucre**

Autor:

Suárez Vera Ángel Johan

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Administración de Empresas

Tutora:

Hidalgo Cedeño María del Mar

Julio del 2026 – Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN

En la calidad de docente tutor de la Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez, de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular (Artículo Académico), bajo la autoría del estudiante Suarez Vera Angel Johan, legalmente matriculado en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2026-(1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema de artículo es “Incidencia del control interno en la eficacia de la toma de decisiones en la ULEAM Sucre”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad de este, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición en Ley en contrario.

Bahía de Caráquez, julio del 2026

Lo certifico,

Ing. María de Mar Hidalgo Cedeño

Docente Tutor

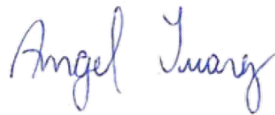
Área: Educación Comercial y Administración

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas en este trabajo perteneciente exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión Sucre 1016E01 - Bahía de Caráquez.

El autor



Ángel Johan Suárez Vera

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo del cumplimiento de los requisitos de la ley, el tribunal de grado otorga la clasificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

Dedicatoria

Este trabajo principalmente se lo dedico a Dios, por darme la fortaleza para culminar esta etapa de mi vida, a mis padres por el amor, esfuerzo y sacrificio constante, quienes con su ejemplo me enseñaron el valor del trabajo y la perseverancia, a mi familia, por su apoyo incondicional en cada paso de este camino y también a los amigos que hice por este camino.

Reconocimiento

Le agradezco a mis padres, abuela y tía por acogerme y acompañarme en este proceso y meta de mi vida, de igual manera a la Ing. María de Mar Hidalgo por guiarme a través de sus conocimientos y ser un guía en lo educativo y personal.

Índice

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	IV
Dedicatoria	V
Reconocimiento.....	V
Resumen	1
Abstarct	1
1. Introducción	2
1.1. Control interno.....	3
1.1.1 Modelos del control interno	3
1.1.2 Componentes del control interno.....	5
1.1.3 Importancia del control interno	7
1.2 Toma de decisiones.....	7
1.2.1 Consecuencias de la toma de decisión en las instituciones educativas superiores ..	7
1.2.2 La importancia de la toma de decisiones en una organización.....	8
2. Metodología.....	8
3. Resultados.....	9
4. Discusión.....	12
5. Conclusiones.....	13
6. Bibliografía.....	13
Anexo 1	20
Anexo 2	22
Anexo 3	23
Anexo 4	24
Anexo 5	25

Incidencia del control interno en la eficacia de la toma de decisiones en la ULEAM Sucre

Impact of internal control on the effectiveness of decision-making at ULEAM Sucre

Hidalgo Cedeño María del Mar
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
maria.hidalgo@uleam.edu.ec
<http://orcid.org/0000-0002-8899-0461>
Bahía de Caráquez-Ecuador

Suárez Vera Ángel Johan
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
e1313577999@live.uleam.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0004-9494-7701>
Bahía de Caráquez-Ecuador

Resumen

El presente estudio de investigación analiza cómo el control interno incide en la eficacia de la toma de decisiones en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión Sucre. El control interno constituye un pilar fundamental para garantizar su transparencia, eficacia administrativa y cumplimiento de los objetivos institucionales que la educación superior tiene; sin embargo, su débil implementación puede generar y dificultar la toma de decisiones. Por ello, el objetivo de este estudio es identificar las fortalezas y debilidades del sistema de control interno vigente y proponer estrategias que optimicen su eficacia, efectividad y transparencia en los procesos de toma de decisiones. Metodológicamente, se empleó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, correlacional y explicativo, siendo un diseño no experimental y transversal. Se realizó una encuesta a los encargados del área administrativa y servicio; una entrevista semiestructurada al directivo de la institución; los datos fueron procesados mediante IBM-SPSS 26 y análisis sistemático. Los resultados evidenciaron una confiabilidad positiva mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y una percepción mayoritaria favorable respecto a la calidad de los procedimientos y la comunicación de políticas internas, aunque se observaron debilidades en la supervisión continua y la percepción de evaluaciones periódicas. Se concluye que fortalecer el sistema de control interno mediante una cultura organizacional basadas en la responsabilidad y el compromiso institucional contribuiría significativamente a la mejora de calidad y oportunidad de las decisiones administrativas y académicas.

Palabras claves: Control interno, toma de decisiones y eficacia institucional

Abstract

This research study analyzes how internal control impacts the effectiveness of decision-making at the Eloy Alfaro Lay University of Manabí, Sucre Extension. Internal control is a fundamental pillar for ensuring the transfer of knowledge, administrative efficiency, and fulfillment of the institution's objectives. However, its weak implementation can generate unreliable information and hinder decision-making. Therefore, the objective of this study is to identify the strengths and weaknesses of the current internal control system and propose strategies to optimize its efficiency, effectiveness, and transparency in decision-making processes. Methodologically, a mixed-methods approach was used, employing descriptive, correlational, and explanatory methods, with a non-experimental, cross-sectional design. A survey was conducted with those in charge of the administrative and service areas; a semi-structured interview was conducted with the institution's director; the data

were processed using SPSS 26.00 and systematic analysis. The results showed positive reliability using Cronbach's alpha and a generally favorable perception regarding the quality of procedures and the communication of internal policies, although weaknesses were observed in continuous supervision and the perception of periodic evaluations. It is concluded that strengthening the internal control system through an organizational culture based on responsibility and institutional commitment would significantly contribute to improving the quality and timeliness of administrative and academic decisions.

Keywords: Internal control, decision-making, institutional effectiveness

1. Introducción

La teoría formal del control interno se menciona desde el año 1499 cuándo se empezó a nombrar su aplicación y su efectividad de forma breve y directa, desde entonces, su concepto se empieza a comprender su aplicación y administración (Pereira, 2019), estableciendo que un sistema de control interno es una pieza fundamental para que las organizaciones tengan una competitividad, al tener una relación entre los departamentos de finanzas y contabilidad, contribuye a un establecerse en el mercado. (Vega y Marrero, 2021)

A lo largo de las décadas el control interno ha sido un pilar esencial para las entidades que se permiten una implementación de cambios para llegar a cumplir sus objetivos y obtener varios beneficios (Pacheco, 2023). En este contexto, la implementación del control interno en las instituciones de educación superior es esencial para garantizar la calidad y la eficiencia tanto en la gestión administrativa como operativa (Grajales et al, 2022).

En particular, las investigaciones que se han dado en diversas universidades de México y Ecuador sobre qué tan importante es la necesidad de fortalecer una cultura organizacional para que se relacione con el control interno, destacan que la adecuada implementación no solo mitiga riesgos, sino también favorece el cumplimiento de los objetivos estratégicos y misión de estas instituciones. (Méndez, 2020)

De tal manera las **actividades cotidianas** desarrollados en los institutos académicos de Ecuador componen mecanismos de control que contribuyen una gestión empresarial eficiente, mediante la coordinación y la supervisión de las diferentes acciones y funciones. Su propósito principal es anticipar problemas y alcanzar los objetivos organizacionales, lo que contribuye a lograr resultados positivos. (Arteaga, 2024)

En este contexto, el Gobierno del país tiene un papel fundamental en el fortalecimiento del control interno, debido a que tiene áreas que están encargadas de la planificación institucional, el Gobierno provincial de Manabí tiene una responsabilidad de diseñar programas y proyectos que benefician a la población, asignar responsabilidades, supervisar el uso adecuado de los fondos disponibles. Todo esto se realiza con el propósito de asegurar que las planificaciones se ejecuten de manera transparente y responsable. Así mismo, dichas áreas brindan apoyo en la máxima autoridad en el proceso de toma de decisiones. (Carpio, 2022)

Por esta razón, el área para la toma de decisiones debe tener una estructura eficaz y eficiente para que la organización o entidad pública pueda fomentar innovaciones y aprovechar las oportunidades para diversificar el servicio que se entrega, mejorando la satisfacción de los estudiantes, en este sentido la toma de decisiones no solo es una herramienta para reducción de problemas inmediatos sino que también es un elemento esencial para la planificación estratégica de los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo. (Sornoza, 2024)

Actualmente el control interno aplicado en las instituciones educativas superiores de Manabí aporta en la eficiencia del manejo de los recursos y en la calidad de decisiones que toman las autoridades, un estudio destaca que la implementación de mecanismos de control interno basados en las normas emitidas por la Contraloría General del Estado, garantizando el uso eficiente y transparente de los bienes públicos. (Castro y Zambrano, 2022)

La presente investigación está enfocada en presentar de manera clara la incidencia del control interno para la toma de decisiones en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, extensión

Sucre siendo esencial para su eficiencia, transparencia y que se alineen a sus objetivos institucionales, su funcionamiento le permite identificar los riesgos, optimizar los recursos y mejorar los procesos académicos, administrativos y financiero. Para la universidad es necesario detectar las posibles debilidades en los sistemas de control actuales y proponer mejoras para el impulso de la efectividad institucional. Este estudio es viable porque se cuenta con acceso a información relevante y de los datos administrativos que faciliten el análisis del control interno y su impacto. Según lo escrito anteriormente se ha observado que la falta de un alineamiento del control interno puede afectar la eficacia en la toma de una decisión, lo que genera dificultades en la gestión académica y administrativa de la institución.

Analizar la incidencia del control interno en la eficacia de la toma de decisiones en la ULEAM, extensión Sucre, es para proponer medidas que mejoren los procesos académicos y administrativos, teniendo un propósito en la identificación de las fortalezas y debilidades del sistema del control interno y proponer estrategias que permitan optimizar la efectividad, eficacia y transparencia en los procesos de toma de decisiones para lograr sus objetivos.

1.1. Control interno

Es un procedimiento completo que se lleva a cabo por los servidores y empleados de una institución, con el propósito de gestionar, valorar y evaluar en las entidades públicas, asegurando la supervisión correcta en los recursos y prevenir su uso indebido, es preciso para combatir la corrupción y mejorar un crecimiento económico. (Chiquito y Cedeño, 2023)

El control interno es un proceso que es efectuado por el consejo de dirección, administración y el resto del personal, para alcanzar los objetivos se busca lograr una proporción de un grado de seguridad razonable; Para ello, se general una categoría eficiente para el diseño de un objeto de seguridad siendo las siguientes: “Eficacia y eficiencia de las operaciones; fiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las normas aplicables”. (Velásquez et al., 2020. p. 28861)

Asimismo, el control interno comprende la coordinación de medidas y de los métodos destinados para la protección de los activo de una empresa, verificar la corrección y confiabilidad de los datos, promover la adhesión a las políticas establecidas de un sistema operacional. (Hidalgo et al., 2023)

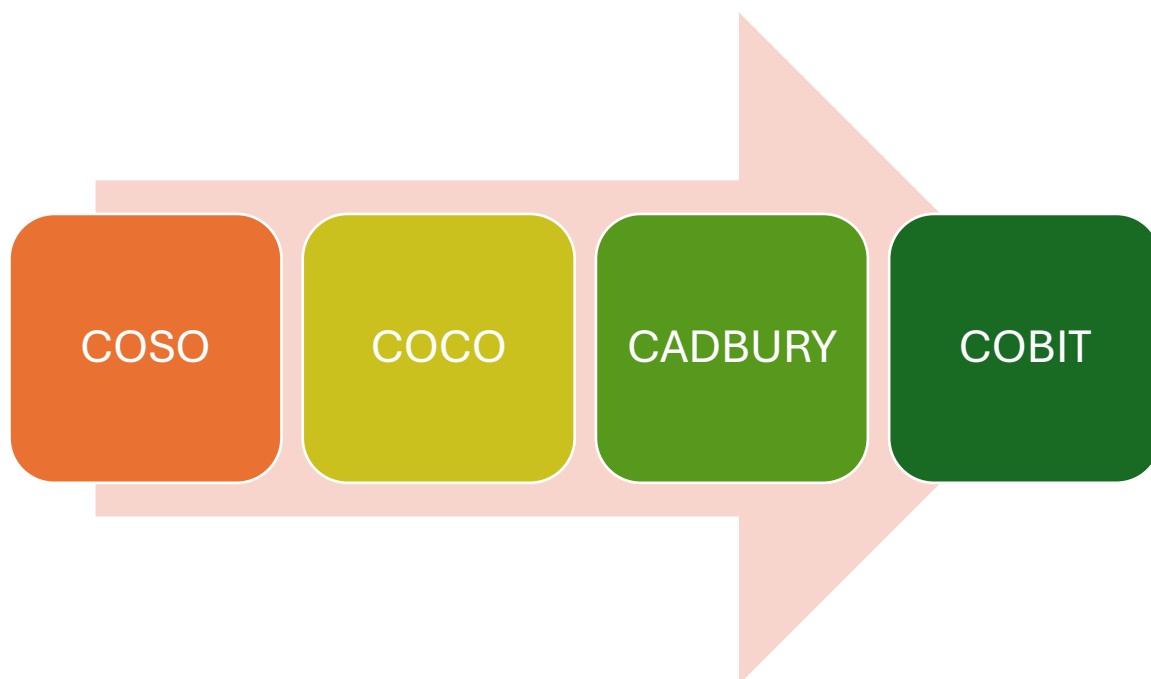
El Control Interno (CI) es un proceso del consejo de directores, de administración y otras unidades, lo que pretende garantizar una confianza razonable en el logro de los objetivos organizacionales. Para las empresas, el motor económico más importante de cualquier país, resulta necesario establecer mecanismos del control interno que respalde el progreso económico esperado, su duración en el mercado y promueva la economía del país. Por lo tanto, el control interno resulta ser un medio necesario para reducir significativamente los riesgos a los que están expuestas las organizaciones, tanto privadas como públicas, con o sin fines de lucro. Este control incluye un plan organizacional con métodos y medidas de coordinación para proteger los activos, verificar la precisión y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operativa y garantizar el cumplimiento de las políticas de gestión; además; su alcance excede las funciones contables y financieras que cubren toda la organización. (Díaz, 2021)

1.1.1 Modelos del control interno

El control interno existen diversos modelos, debido a la existencia de una gran variedad, pero se tomó en cuenta los más relevantes. En la siguiente figura se mostrarán los modelos que se analizó en esta investigación:

Figura 1

Modelos del control interno



Nota. La figura representa los principales modelos del control interno que son tomados en cuenta en las empresas. Tomado de Chiquito y Cedeño, 2023.

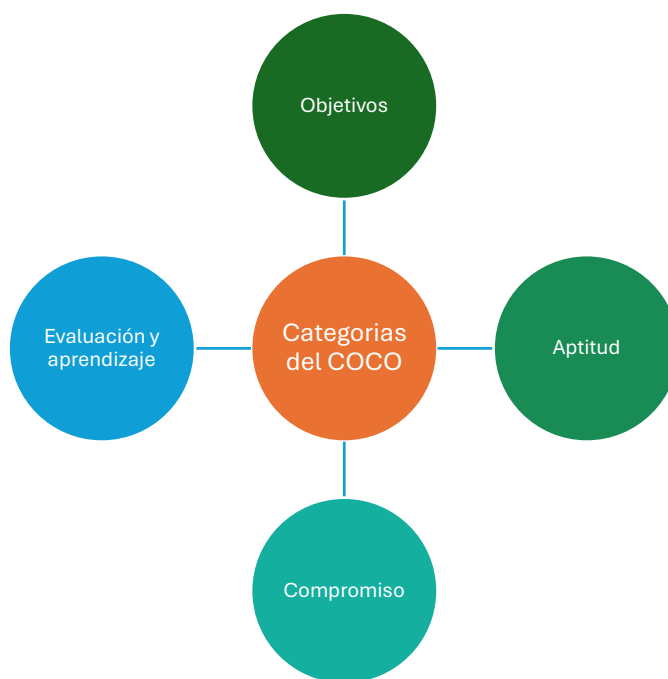
COSO: este modelo nace gracias a Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, como respuesta a la preocupación generalizada respecto de diversos casos que evidencian una situación, donde se pueden encontrar fallas administrativas respecto a los patrimonios de una empresa o institución. (Fuentes y Forero, 2021)

COSO I fue diseñado en 1992 para fortalecer el control interno en las empresas mediante la gestión por la prevención de riesgos en sus áreas financiero y contable (Honores, 2025). COSO II con este marco se amplía la visión del riesgo por los eventos negativos o positivos, amenazas u oportunidades; además de establecer localizaciones de un nivel de tolerancia. Este modelo tiene 5 componentes: ambiente de control, evaluación de riesgo, información y comunicación, actividades de control y supervisión o monitoreo (Salis, 2023) y por último COSO III mantiene los 5 componentes para que sea una base fundamental para la identificación y de respuesta a los riesgos, por la obtención de la emisión y los objetivos para que la información confiable por el apoyo adecuado en la toma de decisión. (Paredes, 2023)

COCO: es un informe en donde se resalta la autogestión y autoevaluación dentro de las organizaciones este modelo promueve que los individuos asuman responsabilidad sobre sus funciones siendo íntegro para que los sucesos de cada entidad sean mediante un aprendizaje con base a las experiencias que hacen funcionar o mejorar su desempeño. Sus objetivos son identificar al modelo COSO caracterizando su presentación al presentar un enfoque sencillo y comprensible (Hilario, 2024). Su principal contribución es que ofrece un marco de referencia que contiene 20 criterios generales, organizados principalmente en 4 categorías, en el control interno estas 4 categorías son principalmente usadas por el personal para el desarrollo, modificación y evaluación (Pech y Castillo, 2025). Las cuatro categorías se presentan en la siguiente figura:

Figura 2

Categoría del COCO



Nota. Las 4 categorías del COCO que ayuda al desarrollo, modificación y evaluación. Tomado de Pech y Castillo, 2025

CADBURY: apareció en 1992 por The Committe on the Financial Aspects Corporate governance del Reino Unido, este modelo tiene como objetivo mejorar los estándares de gobierno corporativo y el nivel de confianza en los reportes de auditoría y financiamiento, a través de este componente claro delimitan la responsabilidad a todos aquellos que participan en la organización y lo que se espera de cada uno de ellos. (Cisneros, 2019)

COBIT: el modelo COBIT (control objectives for information and related Technology), es un modelo que gestiona el control de sistemas de tecnologías de la información, su aplicación se dirige a los diferentes sectores de la organización, administración, usuarios, y auditores. Esto promueve manejar la información contable a través de los sistemas tecnológicos y herramientas aplicadas a los procesos y recursos, para que una organización cumpla todas sus metas se evalúan los criterios tales como los recursos, información y procesos involucrados. (Jaime y Molina, 2024)

1.1.2 Componentes del control interno

El control interno debe evaluar con precisión para garantizar que sea disciplinado, oportuno y medible; para lo cual el enfoque COSO establece 5 componentes que detallan de qué manera se debe analizar y diagnosticar los aspectos más relevantes en una entidad pública o empresa para la implementación de sus controles (Huiman, 2022), en la figura 3 se presentan los componentes:

Figura 3

Los 5 componentes del control interno



Nota. Los 5 componentes del control interno para la evaluación detallada de una organización. Tomado de Huiman, 2022

Ambiente de control: este componente es una conglomeración de estructuras, normas y procesos que cumplen con una finalidad de tener un control adecuado dentro de la entidad. Asimismo, establece la responsabilidad y expectativa de los funcionarios respecto al cumplimiento de las normas, valores y principios institucional, contribuye al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada en el control interno. (Lozano et al., 2020)

Evaluación de riesgo: Con este componente se constituye un elemento clave en el desarrollo del control interno, debido a que comprende las políticas y los procedimientos establecidos por la administración para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estas actividades permiten detectar y prevenir posibles irregularidades mediante mecanismo de control aplicados en los diferentes procesos institucionales. (Calle et al., 2020)

Información y comunicación: Es la relación del acceso y la fiabilidad con la información financiera, con el medio de comunicación efectiva en una organización a través de los resultados financieros y política responsable. Es una adopción de sistema de información fiables a través de los procesos de una comunicación y financiero por el procedimiento de revisión de cuentas. (Cumbicos et al., 2023)

Actividades de control: En la investigación este componente es un punto clave para su desarrollo en las actividades de control que se llevan a cabo a través de políticas y el procedimiento emitido por la administración para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Y estas actividades permiten prevenir y detectar posibles irregularidades mediante mecanismos de control aplicados en los diferentes procesos institucionales. (Grageola et al., 2020)

Supervisión o monitoreo: para Coopers y Lybrand (1997, como se citó en Espinoza y López, 2024) “todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se considere oportuno”. Es decir, que la administración aprovecha los objetivos planteados para asegurar sus logros estén en adecuadas a las medidas correctivas que se tienen.

1.1.3 Importancia del control interno

La deficiencia en la implementación del control interno en las instituciones tiene consecuencias negativas que afectan la transparencia y la gestión académica. Se destacan que en la generación de información sea incorrecta u oportuna, lo cual limita la capacidad de tomar las decisiones fundamentales y eficientes. También afecta al control de efectivo ya que se puede producir un incremento en las cuentas y afectando a las instituciones. (De la Cruz et al., 2021)

Las consecuencias del control interno pueden ser incluido por la ineficiencia de los usos de recursos, la reducción de la rentabilidad empresarial y los problemas por la presentación de la información financiera. La deficiencia puede ser medido por un nivel de confianza bajo y un aumento en el riesgo financiero, resultando una falta en el cumplimiento de los objetivos institucionales y la generación de la información financiera que sea poca confiable. (Picoita et al., 2023)

Además, Carmona et al. (2022) , mencionan que el control interno contribuye a gatantizar protección de los activos y la confiabilidad por los registros contables, lo que permite que la empresa opere de una manera eficaz y alcanzar sus metas. Con la ausencia de un CI adecuado se puede resultar un riesgo no gestionado, por las pérdidas financiera y el uso ineficiente de los recursos.

El control interno (CI) se constituye mediante un elemento fundamental para generar mecanismo de control efectivos y garantizará disponibilidad de información confiable y oportuna. Resulta esencial al facilitar una adecuada toma decisiones dentro de la organización, de tal manera que su mejora a la gestión institucional y reducción de dos riesgos mediante la protección de los activos, bebé de fraudes y fortaleza de eficacia y eficiencia de las operaciones, todo esto es un conjunto que ayuda a la organización a cumplir con sus objetivos estratégicos y operativos fomentando una cultura organizacional adecuada y una gestión administrativa sólida. (Gómez et al., 2021)

1.2 Toma de decisiones

La toma de decisiones tiene una relación interna en cada persona, por eso unas simples normas para tomar una decisión es crucial, pues se cumple una función esencial para cumplir un proceso mental, “es un momento u otro, en un sentido u otro, o directamente elude la responsabilidad, dejándose llevar”. (García S, 2020)

De otro modo González y Rodríguez (2020), establecen que la toma decisiones es un proceso mediante el cual las personas o instituciones eligen una opción entre varias alternativas para resolver un problema, aprovechar una oportunidad o alcanzar un objetivo. En el contexto educativo; implica analizar información, evaluar las posibles opciones, seleccionar las mejores estrategias para mejorar el aprendizaje en la gestión escolar o la política educativa.

La toma de decisión es una competencia fundamental en las instituciones, en especial en el ámbito administrativos, comercio y finanzas. Se destaca la integración de metodología como las simulaciones y debates que permite contextualizar la toma de una decisión empresarial en el entorno cambiante y complejo, favoreciendo un desarrollo de las habilidades de análisis y la evaluación que son esenciales para tomar la decisión informada y ética. (Selgas-Cors, 2024)

1.2.1 Consecuencias de la toma de decisión en las instituciones educativas superiores

La toma de decisiones aporta numerosos beneficios a la empresa, ya que permiten asignación precisa de los costos indirectos, facilitando estrategias operativas informadas. Esto ayuda a prevenir las consecuencias de acciones relacionadas con productos, clientes y proveedores, además de identificar actividades y reducir los costos incrementando así la eficiencia y la rentabilidad de la organización. (Quispe et al., 2023)

Según Núñez et al. (2023), la toma de decisión en las instituciones educativas superiores aporta la capacidad de definir una dirección clara y estrategia efectiva que permitan alcanzar el objetivo institucional, mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión de los procesos y recursos, adaptarse rápidamente a los cambios que hay en el entorno. Esto facilita la innovación, fomentar la sostenibilidad y fortalece la competitividad institucional, estos beneficios contribuyen al éxito a largo plazo de las instituciones utilizando su impacto social, ambiental y económico.

Las instituciones utilizan la toma de decisiones como un mecanismo para promover la participación y un compromiso de sus integrantes, facilitando la identificación y resolución de problemas, analizando mediante conjuntos e incorporación de diferentes perspectivas, lo que conduce a soluciones innovadoras y sostenibles fortaleciendo las habilidades sociales, argumentativas y de consejo promoviendo un desarrollo profesional y un ambiente institucional positivo y colaborativo. (Benoit, 2021)

Si la información es irrelevante e incompleta el desarrollo de la toma de decisión es errónea, la sobrecarga de datos puede dificultar la identidad de los aspectos claves, la falta de un sistema en el control interno dificulta a la inteligencia organizacional, la toma de decisiones rápida puede generar resultados no óptimos a los resultados esperados. (Vásquez, 2020)

1.2.2 La importancia de la toma de decisiones en una organización

La toma de decisiones en una organización es crucial para orientar sus acciones hacia el logro de sus objetivos, optimizando recursos y asegurando la eficiencia en sus operaciones. Un sistema de control interno efectivo respalda este proceso al proporcionar información confiable y oportuna, reducir riesgos y facilitar decisiones informadas que contribuyen al crecimiento y sostenibilidad de la empresa. (Rivas, 2022)

Además, García et al. (2021), mencionan que la toma de una decisión en una organización es importante, ya que gestiona de manera eficiente los recursos, controla los riesgos y orienta las acciones para el cumplimiento estratégico. Se fundamenta información confiable y gracias a ello el clima organizacional se basa en valores y compromisos generando una responsabilidad, transparencia y una alineación con los principios institucionales. Esto a su vez fortalece la confianza de los miembros y de los stakeholders, favoreciendo la sostenibilidad y contribuye al desarrollo responsable dentro de la organización.

Es un fundamento que define una dirección y alcanzar sus objetivos. Esta permite la gestión de los recursos, estar pendientes a los cambios del entorno y adaptarse, garantizando la eficiencia y eficacia de las operaciones. Además, se influye en el logro de la competitividad y sostenibilidad a largo plazo, ya que unas decisiones acertadas contribuyen al crecimiento y las erróneas son un riesgo por los costos elevados que se generan y las pérdidas de oportunidades. (Vivar y Torres, 2024)

Para las organizaciones la toma de decisiones es una pieza fundamental porque permite escoger entre varias alternativas las opciones más viables para alcanzar los objetivos estratégicos. Además, la toma de decisiones influye directamente en la ventaja competitiva, ya que facilita responder rápidamente a los cambios del entorno, reducir riesgos y aprovechar oportunidades. Sin una correcta toma de decisiones, la organización corre el riesgo de incurrir en errores que pueden afectar su eficiencia y competitividad. (García et al, 2021)

2. Metodología

La presente investigación se desarrolló en un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos con el fin de obtener la comprensión integral de la influencia del control interno que influye en la eficacia en la toma de decisiones en la ULEAM extensión Sucre. El enfoque cuantitativo permitió medir, mediante encuestas, el nivel de control interno y la percepción sobre la toma de decisiones y el enfoque cualitativo permitió profundizar, mediante entrevistas, en experiencia, criterios y percepción de los directores y administrativos.

El estudio es de tipo descriptivo debido a que identifica y caracteriza las prácticas de control interno, correccional porque se analizó la relación entre el control interno y la toma de decisiones y explicativo cualitativo porque se comprendió cómo y por qué los procesos del control interno inciden en la toma de decisiones desde la perspectiva de los actores.

Se empleó un diseño no experimental ya que no se manipuló variables, sino que se observó el fenómeno en su contexto real, el diseño es transversal ya que la relación de los datos se realizó en un único momento y de integración de los datos mediante este método convergente, donde resultados cuantitativos y cualitativos se analizaron de forma paralela y se comparan para obtener más conclusiones.

La población estuvo compuesta por el personal administrativo, de servicio y directivo de la ULEAM extensión Sucre; la cual fue de 16 personas; la muestra cuantitativa se seleccionó mediante muestreo no probabilístico por conveniencia incluyendo a los colaboradores directamente vinculados al proceso administrativo y la toma de decisiones; y la muestra cualitativa se escogió mediante muestreo intencional entrevistando a directivos y responsables del área clave por su experiencia y conocimiento sobre procesos internos.

Las técnicas que se utilizaron son encuestas que se estructuró mediante las escalas de Likert y entrevistas semi estructuradas que se guiaron de preguntas abiertas que permitieron profundizar de manera clara como el control interno influye en los procesos de decisión. El análisis de datos se realizó mediante el SPSS 26.00 para los datos cuantitativos y los cualitativos se categorizó mediante temáticas, identificación de patrones y la percepción.

3. Resultados

Tabla 1.

Tabla de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,819	10

Nota. Resultados del Alfa de Cronbach.

El índice Alfa de Cronbach demuestra una excelente confiabilidad interna, la cual se evidencia por un coeficiente de 0.819, el cual supera ampliamente el umbral mínimo aceptable de 0.70 establecido en la literatura metodológica, obtenido a partir de los 10 elementos que componen el cuestionario y confirma la existencia de una adecuada consistencia interna entre ellos. En consecuencia, el instrumento presenta en un nivel de fiabilidad satisfactorio para medir las variables objeto de estudio demostrando la consistencia encontrada permite confiar en que los resultados obtenidos reflejan de manera precisa las percepciones de los participantes.

Tabla 2.

¿Los procedimientos de control interno en la ULEAM Sucre están claramente definidos?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	2	12,50%	12,50%
Desacuerdo		1	6,25%	18,75%
Neutral		4	25,00%	43,45%
De acuerdo		1	6,25%	50,00%
Totalmente de acuerdo	de	8	50,00%	100%
Total		16	100%	

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Los resultados presentados en la tabla 2, indican que el 56,25% de los encuestados (9 personas), consideran que los procedimientos del control interno están bien definidos, mientras que el 25,00% de los encuestados (4 personas) mantienen una postura neutral ante esta interrogante, el 18,75% de los encuestados (3 personas) considera que los procedimientos de

control interno no están completamente definidos. Con resultados evidencian una percepción mayoritariamente positiva respecto a la definición de los procedimientos de control interno dentro de la institución, se observa la existencia de respuestas neutrales y negativas permite identificar la necesita de fortalecer la comprensión, difusión y la aplicación de los procedimientos que garantiza una mayor aceptación y la efectividad entre los organizadores.

Tabla 3.

¿El personal administrativo conoce y aplica adecuadamente las normas de control interno?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	2	12,50%	12,50%
Desacuerdo		2	12,50%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,25%
De acuerdo		4	25,00%	56,25%
Totalmente de acuerdo	de	7	43,75%	100%
Total		16	100%	

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Los resultados mencionan que 11 personas que equivalen al 68,75%, están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que el personal administrativo conoce las normas del control interno, 1 persona que equivale al 6,25% se mantiene de manera neutral y 4 personas que representan el 25,00% no tienen un conocimiento claro de las normas y poder aplicarla. Este hallazgo es una evidencia de percepción favorable sobre el nivel del conocimiento y la aplicación de las normas dentro de la institución, sin embargo; la existencia de opiniones desfavorables sugiere la necesidad de fortalecer los procesos de capacitación y actualización del personal para garantizar una aplicación uniforme de dichas normas.

Tabla 4.

¿La institución realiza evaluaciones periódicas sobre el funcionamiento del control interno?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	6	37,50%	37,50%
Desacuerdo		0	0%	37,50%
Neutral		1	6,25%	43,75%
De acuerdo		2	12,50%	56,25%
Totalmente de acuerdo	de	7	43,75%	100%
Total		16	100%	

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Los resultados obtenidos reflejan ideas divididas entre los encuestados. El 56,25% (9 personas) consideran que la institución realiza evaluaciones periódicas sobre el funcionamiento del control interno, mientras que el 37,50% (6 personas) se encuentran en total desacuerdo con esta afirmación y el 6,25% (1 persona) se mantiene neutral. Estos resultados sugieren que, aunque el personal conoce la existencia de las evaluaciones periódicas, otro grupo significativo no percibe claramente estos procesos, lo que sitúa la necesidad de mejorar la difusión y la visibilidad de las actividades de seguimiento y evaluación institucional.

Tabla 5.

¿Las políticas internas son comunicadas de manera clara a todos los colaboradores?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		3	18,75%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,75%
De acuerdo		4	25,00%	56,25%
Totalmente de acuerdo	de	7	43,75%	100%
Total		16	100%	

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Los datos muestran que el 68,75% de encuestados (11 personas) consideran que las políticas internas son comunicadas de manera clara en la institución, sin embargo, el 25,00% (4 personas) manifiestan estar en desacuerdo y el 6,25% (1 persona) se mantiene neutral. Estos resultados indican que existe una percepción positiva sobre la comunicación de las políticas institucionales; sin embargo, existe una respuesta desfavorable y neutral. Por ello, resulta conveniente fortalecer los canales de comunicación interna para asegurarse que todos los miembros de la organización conozcan adecuadamente las disposiciones y lineamientos institucionales.

Tabla 6.

¿La ULEAM Sucre cuenta con mecanismos de supervisión continua para mejorar sus procesos?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	4	25,00%	25,00%
Desacuerdo		3	18,75%	43,75%
Neutral		3	18,75%	62,50%
De acuerdo		3	18,75%	81,25%
Totalmente de acuerdo	de	3	18,75%	100%
Total		16	100%	

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Los resultados observados que las opiniones de las áreas administrativas y de servicio respecto a la existencia de los mecanismos en la supervisión continua es heterogénea. El 43,75% de los encuestados (7 personas) manifiestan estar en desacuerdo y totalmente de desacuerdo, mientras el 37,50% (6 personas) se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo y el 18,75% (3 personas) adopta una posición neutral. Se evidencia que no existe una percepción homogénea sobre los mecanismos de supervisión continua, aunque una parte tenga una opinión favorable existe un porcentaje mayor siendo negativa. Se sugiere que se fortalezca los mecanismos de supervisión, promoviendo procesos de seguimiento sistemáticos, transparentes y accesibles para los diferentes actores institucionales.

Tabla 7.

¿El proceso de toma de decisiones en la institución es oportuno?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		3	18,75%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,25%
De acuerdo		3	18,75%	50,00%
Totalmente de acuerdo	de	8	50,00%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Los resultados muestran que el 68,75% de los encuestados que equivalen a 11 personas, se encuentran de acuerdo en el proceso de la toma de decisiones dentro de la institución. En contraste el 25,00% que corresponden a 4 personas expresan estar en desacuerdo y el 6,25% que representa a 1 persona está en una posición neutral. Se evidencia que se encuentra una percepción mayoritaria positiva respecto a la toma de decisión siendo oportuna pero la presencia de opiniones contrarias refleja que una parte de los encuestados percibe limitaciones en la oportunidad y efectividad con que se desarrollan determinados procesos de toma de decisiones dentro de la institución.

4. Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación realizada en las áreas administrativas, de servicio y su directiva de la ULEAM Extensión Sucre, se evidenció una percepción mayoritaria favorable Respecto a los procedimientos de control interno, el conocimiento y la aplicación de sus normas. Esto es azul dados permite interpretar que los mecanismos de control interno en términos generales contribuyen al desarrollo adecuado de las actividades institucionales y favorecen los procesos de gestión y toma de decisiones. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales y desfavorables, indican particularmente la relación con la realización de evaluaciones periódicas y mecanismo de supervisión, evidencia la existencia de aspectos que se adquieren un fortalecimiento y una atención.

A través de los resultados que se obtuvo mediante la entrevista se permite complementar la información cuantitativa, debido a que se evidencia que el control interno constituye un elemento fundamental para la gestión de las áreas de servicio y administrativa. Desde la perspectiva del entrevistado, la aplicación contribuye al cumplimiento de normas y procedimientos, sin un logro hacia los objetivos organizacionales y la identificación y minimizando riesgos. Asimismo, reconocer la importancia del seguimiento permanente de los procesos y la mejora continua de los mecanismos de control. Pero también se identifican debilidades relacionadas al compromiso y cumplimiento de sus responsabilidades por parte de algunos funcionarios y docentes. Esto demuestra que la eficacia del control interno no depende únicamente de un supervisor, sino también del compromiso de los integrantes de la comunidad Universitaria cumplimiento de sus responsabilidades y funciones.

Según los resultados encontrados voy a dar una relación con lo que señala Gómez et al. (2021), considera que el control interno constituye un elemento fundamental en la generación de mecanismos de control efectivo, garantiza la información oportuna y confiable, protege los activos y fortalece la eficiencia y eficacia de sus operaciones. De manera similar, Carmona et al. (2022), sostiene que el control interno contribuye a garantizar la protección de los activos y la confiabilidad de sus registros, siendo favorable al cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido, los resultados demuestran y coinciden con dichos planteamientos, debido a que se evidencia que la aplicación del control interno favorece la gestión institucional y proporciona elementos que contribuyen a la toma de decisiones adecuadas.

Por otra parte, es importante analizar que, si una institución no cuenta con un sistema de control interno permanente afecta el registro, control y resguardo, limitando la existencia de

mecanismos de codificación que permite la identificación, coordinación, organización y protección de la información. A través de esto las deficiencias incrementan el riesgo de errores administrativos, deducen la confiabilidad de la información y dificultando tomar decisiones oportunas y fundamentadas. En consecuencia, los resultados de la presente investigación respaldan la necesidad de fortalecer el sistema de control interno en la ULEAM Extensión Sucre mediante estrategias que además de perfeccionar los procedimientos del control, promueven una cultura organizacional basada en la responsabilidad, la transparencia y el compromiso institucional. Y en la toma de decisiones promueve un Impacto negativo ya que no promueve los procedimientos para ejecutar la administración de la institución. (Castro y Zambrano, 2022)

Por otra parte, el poco conocimiento sobre el control interno puede traer una serie de consecuencias negativas que afectan la eficacia, eficiencia. Es una percepción de los conocimientos, de tal manera que los errores que presenta la aplicación del control interno sean numerosos, las actividades se vuelvan lamentablemente pocas efectivas y complicadas de entender por el desconocimiento total de dicho control perdiendo utilidad e importancia. (Chiquito y Cedeño, 2023)

Además, el control interno constituye un elemento fundamental en la gestión administrativa, permite la adecuada administración de recursos y toma de decisiones flexible. Al aplicar el control interno fortalece los procesos educativos y el mejoramiento continuo de la gestión institucional, favoreciendo su toma de decisión y dando una respuesta oportuna a los mecanismos y problemas que puedan surgir en la institución. (Arteaga, 2024)

5. Conclusiones

El estudio permitió determinar que el control interno incide de manera positiva en la eficacia de la toma de decisiones en la universidad Uleam Extensión Sucre, proporcionando procedimientos, normas y mecanismo que favorezcan una gestión administrativa eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los resultados evidenciaron que la mayoría del personal presenta una percepción favorable respecto a los procedimientos de control interno, el conocimiento de normas y la comunicación de sus políticas institucionales. Pero también se identificaron debilidades relacionadas a la supervisión continua y la realización de evaluaciones periódicas, este aspecto requiere ser fortalecido para que su funcionamiento mejore en el sistema del control interno.

La investigación permitió establecer que la toma de decisiones es muy efectiva cuándo se fundamenta con información confiable, oportuna y generada a través del sistema de control interno. De tal manera se evidencia que la capacitación permanente del personal y su compromiso de todos los actores institucionales son factores indispensables para generar y garantizar su correcta aplicación en los controles y de minimizar los riesgos administrativos.

Para finalizar es indispensable fortalecer el sistema de control interno mediante estrategias de seguimiento, monitoreo continuo y mejora de los procesos, con el propósito de optimizar la gestión académica y administrativa de la Uleam Extensión Sucre, promoviendo su cultura organizacional basada en la responsabilidad, mejora continua y la transparencia.

6. Bibliografía

Arteaga, D. (2024). Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Unidad

Educativa particular Homero Chiriboga Jijón del cantón Montecristi.

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/7061/1/Arteaga%20V%c3%a9lez%20Danny%20Adri%c3%a1n.pdf>

- Benoit, R. (2021). Argumentar y consensuar: dos habilidades fundamentales para la toma de decisiones en el aula. *Universidad y Sociedad*, 9-20.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n3/2218-3620-rus-13-03-9.pdf>
- Calle, G., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cia. Ltda. *Ciencia económicas y empresariales*, 429-465.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791>
- Carmona, L., Giraldo, K., Ramírez, C., & Rodríguez, L. (2022). El control interno y su contribución a la perdurabilidad de las mipymes. *Activos*, 38-60.
<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/activos/article/view/8621/7813>
- Carpio, D. (2022). Control interno en el cumplimiento de las actividades extracurriculares del área de planificación institucional del gobierno provincial de Manabí.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4443/1/Carpio%20Laz%20Daniel%20Alexander.pdf>
- Castro, Z., & Zambrano, M. (2022). Control interno en la administración de bienes y su efecto en toma de decisiones en la Universidad del Sur de Manabí. *Digital Publiiser*, 28-39.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9018759>
- Chiquito, G., & Cedeño, L. (2023). Control interno y su incidencia en el proceso administrativo del gobierno autónomo descentralizado cantón Quinindé. *Ciencia y Desarrollo*, 81-95.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9238607>
- Cisneros, E. (2019). *Los modelos de gestión del control como estrategia directiva para la optimización de los recursos humanos en las organizaciones universitarias*.
<https://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/1795/CIAERM08T.pdf?sequence=1>

- Cumbicos, H., Señalín, L., & Tapia, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Internacional*, 1635-1647.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6981/10613>
- De la Cruz, C., Casas, L., Vidaurre, W., Urbina, M., & Rosas, C. (2021). Control interno para mejorar la gestión patrimonial del instituto Enrique López Albuja. *Ciencia y Desarrollo*, 49-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8223260>
- Díaz, H. (2021). *El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI*. <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/145/67>
- Espinoza, G., & López, V. (2024). El control interno y su incidencia en la gestión operativa. *Yachama*, 13(1), 55-68. <http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachama/article/view/882>
- Fuentes, L., & Forero, M. (2021). Modelos de control interno y su aplicación en las pequeñas y medianas empresas de Colombia. <https://repository.usta.edu.co/server/api/core/bitstreams/9cb178c8-1fbc-49ab-bac4-04cd18b07da2/content>
- García, A., Aguilar, N., Hernández, L., & Lancaster, E. (2021). La inteligencia de negocios: herramienta clave para el uso de la información y la toma de decisiones empresariales. *Investigaciones Universidad del Quindío*, 132-139.
<http://revistas.uniquindio.edu.co/ojs/index.php/riuq/article/view/514/479>
- García, M., Hurtado, K., Ponce, V., & Sánchez, J. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *COODES*, 227-242.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000100227&script=sci_arttext
- García, S. (2020). La toma de decisiones. *EAPC blog*.
<https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/handle/20.500.14227/1048#page=3>
- Gómez, H., Formoso, A., Niama, J., & Puchaicela, D. (2021). Proceso de control interno basado en COSO II en una empresa operadora de viajes. *REMCA*, 37-46.
<https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778110006.pdf>

- González, M., & Rodríguez, D. (2020). Cultura de datos y mejora escolar: toma de decisiones educativas basadas en evidencias. *Scientific*, 247-268.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9606796>
- Grageola, L., Martínez, G., Guzmán, C., & Morales, T. (2020). Énfasis del control interno y su ámbito en las deducciones fiscales. *Nacional de Administración*, 69-86.
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/rna/v11n2/1659-4908-rna-11-02-3037.pdf>
- Grajales, D., Giraldo, Y., Castellanos, O., & Cano, J. (2022). Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 123-145.
<https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/1387>
- Hidalgo, M., Romero, M., & Briones, M. (2023). La importancia del control interno y su incidencia en los procesos contables de las Pymes. *Uleam Bahía Magazine*, 207-215.
https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/380
- Hilario, K. (2024). *El sistema de control interno y la liquidez de la empresa G&E contratista generales y servicios múltiples EIRL, Lima 2024*. Facultad de negocios.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/39749/Edwin%20Arroyo%20Rosales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Honores, V. (2025). *Gestión del control interno y la gestión administrativa en la empresa INDUMAK*. Lima. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2530b875-7e3c-4f11-a667-a30c64fc6ad2/content>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: una revisión sistemática. *Ciencia Latina*, 2316-2335.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2921>
- Jaime, M., & Molina, I. (2024). Implementación un sistema de control interno y de gestión de calidad en una empresa interdatos en el cantón Puerto López. *Científica*

Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, 495-512.

<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/521/854>

Lozano, E., Amasifuén, M., & Luna, E. (2020). Control interno y gestión administrativa de la municipalidad provincial de Picota. *Investigación del departamento académico de ciencias contables*, 81-89.

<https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/198>

Méndez, A. (2020). Estudio sobre el control interno en las Universidades Públicas Estatales (UPES). *Benemetrica Universidad autonoma de Puebla*.

<https://repositorioinstitucional.buap.mx/server/api/core/bitstreams/34c43fc2-91bb-4d06-8e10-f19ba3af1cc5/content>

Núñez, L., Alfaro, J., Aguado, A., & González, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Venezolana de Gerencia*, 628-641.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>

Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestion administrativa. *Ciencia Latina*.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4918/7470>

Paredes, V. (2023). *Diseño de un sistema de control interno para la empresa arboriente S.A de la ciudad de puyo, Provincia de Pastaza*. Riobamba.

<https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/9b168e06-76af-4a76-b7bf-709203056e24/content>

Pech, C., & Castillo, R. (2025). La sostenibilidad empresarial a través del control interno. Un estudio descriptivo hacia la nueva gobernanza corporativa. *VinculaTégica*, 159-176.

<https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/1178/1138>

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

https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xM_DDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP5&dq=%22control+interno%22&ots=BMWuLFAss_&sig=rNGWUt-nxPD7MLzFD5Q6Anm1D0c&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Picoita, T., Pinda, B., Romero, A., & Berrones, A. (2023). Evaluación del sistema de control interno y su incidencia en la finanzas de una empresa. *Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas*, 502-513.
<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/ingeniumetpotentia/article/view/2668/4825>
- Quispe, R., Bazán, B., Espinola, K., Gatelo, I., Herrera, M., Morales, A., & Quispe, D. (2023). Sistema de costos ABC en la toma de decisiones para el éxito de la empresa. *SCIENDO*, 329-335. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/5505/5701>
- Rivas, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Revista científico-profesional*, 336-360.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9401538>
- Salis, C. (2023). *Caracterización del control interno de la microempresa "inversiones AUDREY E.I.R.L." de Huaraz y propuesta de mejora, 2023*.
https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/35525/CONTROL_INTERNO_MICROEMPRESA_SALIS_HERRERA_CARMEN_MARIVEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Selgas-Cors, M. (2024). Integración del pensamiento crítico y la toma de decisiones en la formación empresarial: experiencias en la Universidad de Manresa. *Internacional de pedagogía e innovación educativa*, 175-209.
<https://editic.net/journals/index.php/ripie/article/view/237/229>
- Sornoza, O. (2024). Auditoría de gestión y su incidencia en la toma de decisiones de la industria indutráulica S.A, Ciudad de Guayaquil.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/7431/1/Sornoza%20Moposa%20Omar%20De%20Jes%c3%bas.pdf>
- Vásquez, D. (2020). *La inteligencia organizacional en la toma de decisiones de la gerencia del talento humano*.

<https://repository.uamerica.edu.co/server/api/core/bitstreams/70c3b18a-3b6c-4316-8c57-89e48f8aacce/content>

Vega, L., & Marrero, F. (2021). Ecolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista internacional de administración*, 211-230.

<https://www.redalyc.org/pdf/7198/719877739004.pdf>

Velásquez, J., Cardona, J., Galviz, D., Guzmán, A., Caycedo, V., & Aristizabal, L. (2020). Sistema de control interno en el proceso general de la auditoria. *Brazilian Journal of*

Development, 6(5), 28859-28871. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n5-365>

Vivar, A., & Torres, M. (2024). Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 177-195.

<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/710/703>

Matriz de consistencias

MATRIZ DE CONSISTENCIAS				
Título: Incidencia del control interno en la eficacia de la toma de decisiones en la ULEAM Sucre Autora: Angel Johan Suarez Vera				
Problemas	Objetivos	Variables	Indicadores	Método
General: Formulación Problema: ¿De qué manera incide el control interno en la eficacia de la toma de decisiones en la institución académica? Específico: Sistematización del problema: - ¿De qué manera influye el cumplimiento de las normas y los procedimientos de control interno en la calidad de información que es utilizada para la toma de decisiones? - ¿Cómo se relaciona el control de riesgo institucional a través de las oportunidades que entrega la toma de decisiones administrativas en las actividades de la extensión? - ¿En qué medidas las actividades que da la supervisión y un monitoreo hacia el sistema de control interno inciden a la eficacia y efectividad de las decisiones estratégicas?	General: Analizar la incidencia del control interno en la eficacia de la toma de decisiones en la ULEAM, ext. Sucre, para proponer procesos de mejora académica y administrativa identificando sus debilidades y fortalezas, dando estrategias para optimizar la efectividad, eficiencia y transparencia en el proceso de tomas de decisiones. Específico: - Identificar la fortalezas y debilidades del sistema de control interno para determinar sus factores que influyen a la eficacia de toma de decisiones institucionales. - Proponer estrategias y medidas concretas que optimicen el sistema del control interno con el propósito de mejorar la gestión y asegurar el proceso de la toma de decisiones. - Analizar las estrategias utilizadas para sensibilizar a los visitantes	Independiente: Control interno Dependiente: Toma de decisión	Influencia del control interno en la oportunidad de las decisiones Relación entre el nivel de cumplimiento de controles y de calidad de las decisiones Impacto del flujo de información en la precisión de la decisión Percepción del personal sobre el control interno	Tipo de Estudio: Mixto - Cualitativo - Cuantitativo Métodos: - Documental - Bibliográfico - Deductivo Técnicas: - Entrevista - Encuesta

sobre la importancia del cuidado
ambiental.

Nota. La matriz de consistencia donde se observa en resumen la investigación del artículo.

Anexo 2

Modelo de encuesta

¿Los procedimientos de control interno en la ULEAM Sucre están claramente definidos?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿El personal administrativo conoce y aplica adecuadamente las normas de control interno?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿La institución realiza evaluaciones periódicas sobre el funcionamiento del control interno?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿El control interno permite detectar a tiempo errores o irregularidades en los procesos?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro de las áreas administrativas?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿La documentación y registros institucionales se gestionan de manera ordenada y confiable?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo

- ☐ Totalmente de acuerdo

¿Las políticas internas son comunicadas de manera clara a todos los colaboradores?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿La ULEAM Sucre cuenta con mecanismos de supervisión continua para mejorar sus procesos?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿Las decisiones administrativas se basan en información suficiente y confiable?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

¿El proceso de toma de decisiones en la institución es oportuno?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

Anexo 3

Preguntas de entrevista

¿Cómo describiría el funcionamiento actual del control interno en la ULEAM Sucre?

¿De qué manera considera que el control interno influye en las decisiones administrativas de la institución?

¿Qué fortalezas observa en los procesos de control interno que contribuyen a una mejor toma de decisiones?

¿Qué debilidades o limitaciones del control interno afectan la eficacia de las decisiones tomadas?

¿Cree usted que el control interno permite identificar riesgos o problemas antes de que afecten los procesos institucionales? ¿Por qué?

¿Qué tan oportunas considera que son las decisiones tomadas por la administración en relación con la información del control interno?

¿Qué factores considera que podrían mejorar la relación entre control interno y toma de decisiones?

Anexo 4

Directrices de la revista Poeyana

Sobre el manuscrito son:

Tipo de letra: Arial 11
Interlineado: 1,5
Márgenes: 2,5 cm
Enumeración de paginas
Sangría: 1,27 cm

La página del título debe contener:

1. El título del manuscrito, el cual debe ser conciso e informativo. Debe aparecer en español e inglés y no exceder las 30 palabras. De contener el título el nombre de algún taxón, se incluirá, entre paréntesis, las dos categorías taxonómicas superiores, siempre cuando sea un trabajo de taxonomía.
2. Título corto, el cual no debe exceder los 50 caracteres (incluidos los espacios).
3. El nombre completo de los autores; debe indicarse con un asterisco el autor para correspondencia, que será el responsable de la comunicación con los editores. Se sugiere a los autores incluir su identificador [ORCID](#).
4. Instituciones (no se admiten siglas) con su dirección postal.
5. El correo electrónico del autor para correspondencia.

El resumen debe ser escrito en un solo párrafo y contener los objetivos e importancia del estudio, así como información relacionada con los materiales y métodos, principales resultados y conclusiones. Se incluirán no más de cinco palabras claves en orden alfabético, las que no deben estar contenidas en el título del manuscrito. A continuación, se incluirá una traducción en inglés del resumen (abstract) y de las palabras claves (key words).

La **introducción** deberá resumir el estado actual del conocimiento de la temática, el problema científico y los objetivos.

Los **materiales y métodos** deben ser explícitos y permitir la replicación del estudio.

Los **resultados** se escribirán de forma concisa y sin especulaciones. La información contenida en las tablas o figuras no deberá repetirse en el texto.

La **discusión** tendrá la interpretación de los resultados y su relación con los conocimientos previos de los temas. Los agradecimientos se deben ubicar en el último párrafo y sin poner encabezado.

Las tablas y figuras se debe tener una enumeración consecutiva siguiendo el orden que aparecen en el tramo del cuerpo de la investigación. Las tablas no deben incluir líneas verticales, líneas de división, celdas combinadas ni sombreados, y los encabezados deben ser concisos, pero explicativos.

Las citas bibliográficas la revista se acoge a las directrices establecidas en la norma APA (*American Psychological Association*) 7ma edición.

Todas las publicaciones serán citadas en el mismo formato (APA, 7ma edición), independientemente del tipo de manuscrito sometido. Estas deberán ser incluidas en la sección de referencias. Además, cada artículo en su lista de referencia debe tener una sangría francesa a media pulgada (1,27 cm) del margen izquierdo. La lista de referencias debe ser ordenada alfabéticamente por el primer apellido del autor seguido de las iniciales del nombre del autor.

Anexo 5

Tabla 9.

¿Los procedimientos de control interno en la ULEAM Sucre están claramente definidos?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	2	12,50%	12,50%
Desacuerdo		1	6,25%	18,75%
Neutral		4	25,00%	43,75%
De acuerdo		1	6,25%	50,00%
Totalmente de acuerdo	de	8	50,00%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 10.

¿El personal administrativo conoce y aplica adecuadamente las normas de control interno?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	2	12,50%	12,50%
Desacuerdo		2	12,50%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,25%
De acuerdo		4	25,00%	56,25%
Totalmente de acuerdo	de	7	43,75%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 11.

¿La institución realiza evaluaciones periódicas sobre el funcionamiento del control interno?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	6	37,50%	37,50%
Desacuerdo		0	0%	37,50%
Neutral		1	6,25%	43,75%
De acuerdo		2	12,50%	56,25%
Totalmente de acuerdo	de	7	43,75%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 12.

¿El control interno permite detectar a tiempo errores o irregularidades en los procesos?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		0	0%	6,25%
Neutral		0	0%	6,25%
De acuerdo		4	25,00%	31,25%
Totalmente de acuerdo	de	11	68,75%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 13.*¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro de las áreas administrativas?*

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	4	25,00%	25,00%
Desacuerdo		0	0%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,25%
De acuerdo		6	37,50%	68,75%
Totalmente de acuerdo	de	5	31,25%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 14.*¿Los procedimientos de control interno en la ULEAM Sucre están claramente definidos?*

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		0	0%	6,25%
Neutral		3	18,75%	25,00%
De acuerdo		4	25,00%	50,00%
Totalmente de acuerdo	de	8	50,00%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 15.*¿La documentación y registros institucionales se gestionan de manera ordenada y confiable?*

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		3	18,75%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,25%
De acuerdo		4	25,00%	56,25%
Totalmente de acuerdo	de	7	43,75%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 16.*¿La ULEAM Sucre cuenta con mecanismos de supervisión continua para mejorar sus procesos?*

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	4	25,00%	25,00%
Desacuerdo		3	18,75%	43,75%
Neutral		3	18,75%	62,50%
De acuerdo		3	18,75%	81,25%
Totalmente de acuerdo	de	3	18,75%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 17.*¿Las decisiones administrativas se basan en información suficiente y confiable?*

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		1	6,25%	12,50%
Neutral		3	18,75%	31,25%
De acuerdo		5	31,25%	62,50%
Totalmente de acuerdo	de	6	37,50%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.

Tabla 18.*¿El proceso de toma de decisiones en la institución es oportuno?*

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	en	1	6,25%	6,25%
Desacuerdo		3	18,75%	25,00%
Neutral		1	6,25%	31,25%
De acuerdo		3	18,75%	50,00%
Totalmente de acuerdo	de	8	50,00%	100%
Total		16	100%	100%

Nota. Encuesta aplicada al área administrativa y servicio de la ULEAM extensión Sucre.