

## INCIDENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN DE NÓMINA: ESTUDIO DE CASO ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO - ESPOCH

**Verónica Vistín Mayorga**

✉ veronica.vistin@unach.edu.ec

Universidad Nacional de Chimborazo – Ecuador

**Ligia Tapia Hermida**

✉ lxtapia@unach.edu.ec

Universidad Nacional de Chimborazo – Ecuador

### RESUMEN

El control interno se desarrolla en todas las instituciones del sector público para garantizar una seguridad razonable en el cumplimiento de sus objetivos y la reducción de riesgos. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión de nómina en la ESPOCH entre el 2019 y 2023. Para ello se optó por un estudio de enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo) para abordar de manera integral elementos numéricos e interpretaciones cualitativas y a través de ello establecer la relación entre las variables de estudio. Como técnicas de recolección de datos se realizó entrevista a la Coordinadora, a los 4 servidores que se desempeñan como Analistas de Nómina y el levantamiento de datos a partir de la revisión documental sobre los exámenes especiales efectuados desde el ente de control en el Ecuador. Como instrumentos de medición se utilizó cuestionarios que permitieron medir el control interno de la aplicación de las normas técnicas presupuestarias de remuneraciones. Los resultados revelaron que el nivel de confianza del control interno de la normativa presupuestaria de remuneraciones es alto e incide en la eficiencia de la gestión de remuneraciones y nómina evidenciando que existe una estrecha relación entre las variables de estudio.

**Palabras clave:** Control Interno, Eficiencia, Remuneraciones y Nómina, Evaluación de Cumplimiento, Observaciones.ambiental; SEM-PLS.

### ABSTRACT

Internal control is developed in all of institutions from the public sector to guarantee reasonable security in the fulfillment of their objectives and the reduction of risks. This research aimed to determine the impact of internal control on the efficiency of payroll management at ESPOCH between 2019 and 2023. To do this, a mixed approach study (qualitative-quantitative) was chosen to comprehensively address numerical elements. and qualitative interpretations and through this establish the relationship between the study variables. As data collection techniques, an interview was conducted with the Payroll Coordinator through which it was learned that internal control was mainly evaluated by the State Comptroller General's Office, in that sense information was collected from the special Audit examinations; As measurement instruments, control questionnaires were used that made it possible to measure the internal control of the application of technical budgetary remuneration standards. The results revealed that the level of confidence in the internal control of the remuneration budgetary regulations is high and affects the efficiency of remuneration and payroll management, showing that there is a close relationship between the study variables.

**Keywords:** Internal Control, Efficiency, Remuneration and Payroll, Compliance Assessment, Observations.

Fecha recepción: julio 2024  
Fecha aceptación: diciembre 2024

## 1. INTRODUCCIÓN

La implementación efectiva del control interno en la gestión de remuneraciones y nómina en las instituciones públicas es trascendental para garantizar la integridad financiera y la eficiencia administrativa (Equipo Auditool, 2023); en el presente estudio se analiza la importancia del control interno en la gestión de nómina y cómo su implementación eficaz puede promover una administración pública más transparente y confiable. Al enfrentar desafíos actuales como la corrupción y las ineficiencias en la administración pública, un sistema de control interno es fundamental para asegurar que cada remuneración sea legítima, precisa y oportuna, minimizando riesgos como pagos indebidos y fraudes. En un ambiente donde la transparencia y la rendición de cuentas son cada vez más demandadas, los hallazgos de esta investigación pueden influir significativamente en la formulación de políticas públicas y en la optimización de los sistemas de control interno dentro de las instituciones que pertenecen al sector público. Es así que el control interno surge como eje principal, no solo para salvaguardar los recursos públicos, sino también para proteger el prestigio y la eficiencia de la institución.

A nivel global, las normas y marcos de control interno, como el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), han sido ampliamente adoptados para fortalecer las prácticas de control en las organizaciones públicas.

COSO (2023) define el control interno como: “un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el personal, diseñado para proporcionar

una seguridad razonable en el logro de los objetivos relacionados con operaciones efectivas, informes financieros confiables y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables”.

En Latinoamérica, los países han adoptado y adaptado las prácticas de control interno globales para atender sus necesidades específicas en el sector público. Sin embargo, la falta de capacidad institucional y los sistemas de gestión financiera fragmentados han afectado la eficacia de los controles internos en muchos países de la región (Schneider, 2018).

Laski J. (2022) afirma que, en numerosos países del continente americano la legislación y normativa correspondiente a métodos de fiscalización recoge la aplicación de los nuevos enfoques de control interno. Los modelos modernos de control están siendo progresivamente incluidos como base para la definición de los procedimientos de los organismos de contraloría en diversos países, por ejemplo, Costa Rica mediante la Ley 8292 de Control Interno del año 2002, Colombia mediante la Ley 87 de 1993, Argentina, por medio de la Circular No. 2525 de abril 1997, Estados Unidos a partir de la Sarbanes-Oxley Act de 2002, estas normativas conllevan a la transparencia y eficiencia en el sector público.

Respecto al pago de nómina, Santiso (2020) afirma que “el uso del sistema integrado de administración financiera (SIAFI) ha mejorado la gestión de pagos y ha facilitado la detección de irregularidades”.

En Ecuador, el control interno en el sector público es fortalecido mediante la implementación de marcos normativos

específicos, las denominadas “NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS”, han permitido: el aseguramiento de la transparencia y rendición de cuentas, la mejora la eficiencia en la gestión de recursos públicos, fortalecimiento del cumplimiento normativo y legal, la mitigación de riesgos, fortalecimiento del control interno, la responsabilidad de servidores que manejan recursos públicos, la facilitación de auditorías y procesos de control externo y el fomento de una cultura de control interno.

El uso de tecnología también contribuye al control interno, sistemas integrados de gestión financiera, como el e-SIGEF (Sistema de Gestión Financiera del Estado) y el SPRYN han sido implementados por el gobierno para mejorar el control en el pago de nómina, permitiendo una mayor transparencia y eficiencia en la gestión de recursos humanos y financieros (Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, 2023).

El control interno en el pago de nómina en el sector público ecuatoriano está diseñado para asegurar que todos los pagos cumplan con las leyes laborales, normativas presupuestarias y políticas de los entes de control; esto incluye la validación de registros de empleados, la autorización de pagos y la conciliación de cuentas. Además, se han implementado separación de funciones en concordancia con los manuales de puestos vigentes para verificar la precisión y oportunidad de los pagos, así como la existencia de controles adecuados para prevenir y detectar errores o fraudes.

A pesar de los avances, Ecuador aún enfrenta desafíos relacionados con la burocracia, la resistencia al cambio y la necesidad de capacitar a los funcionarios en el uso de nuevas prácticas de control interno.

## ELEMENTOS TEORICOS

### Control Interno:

Mantilla (2018) refiere que, “el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) define el Control Interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de objetivos de la organización”.

Montaño (2018) define el control interno como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección/gobierno corporativo, encaminado a proporcionar seguridad razonable, para el logro de los siguientes objetivos:

- a) Alcanzar la eficacia y la eficiencia en sus operaciones.
- b) Velar por el cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.
- c) Permitir que la información contable sea fidedigna y corresponda a las operaciones del ente, con lo cual se obtiene la inclusión de todas las transacciones en las cuales la organización ha participado.
- d) Velar por la salvaguarda y custodia de los activos propios y de terceros.

Estupiñan (2018) manifiesta que el Control

Interno es un proceso, realizado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para facilitar seguridad razonable de alcanzar en la empresa las siguientes categorías de objetivos:

- a) Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- b) Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- c) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En base a estas definiciones, se destaca que control interno es un conjunto de procesos, políticas y normativa dentro de una entidad, dispuestos por la alta dirección y aplicado a todos los niveles de la misma para proporcionar una seguridad razonable al momento de la consecución de sus objetivos.



Figura 1 Control Interno en palabras clave  
Elaborado: Por las autoras

## NORMATIVA PRESUPUESTARIA DE REMUNERACIONES Y NOMINA

El Ministerio de Economía y Finanzas en su calidad de ente rector de las finanzas públicas en el Ecuador expide la Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (SINFIP) con la finalidad de que las entidades y organismos del Sector Público cuenten con una herramienta técnica para gestionar en forma programada los ingresos, gastos y financiamiento públicos, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo y a las políticas públicas establecidas en el Código Orgánico de Planificación

y Finanzas Públicas y su Reglamento General; de éste documento se destaca el apartado No. 3 referente a la Normativa Presupuestaria de Remuneraciones y Nómina cuyo "CONTENIDO" destaca el conjunto de lineamientos, directrices, procedimientos y mecanismos para el adecuado manejo de los gastos en personal que forman parte de los presupuestos, vinculado a la gestión de los distributivos presupuestarios de remuneraciones y las nóminas, en el marco del Sistema de Remuneraciones del Sector Público y del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, SINFIP, estas normas técnicas se presentan en la Tabla 1.

(Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, 2019).

No.	Normas Técnicas de Remuneraciones y Nómina NTRN
NTRN 1	Distributivo presupuestario de remuneraciones y salarios mensuales unificados. "DPR".
NTRN 2	Gestión del Distributivo presupuestario de remuneraciones. "DPR".
NTRN 3	Reformas al Distributivo presupuestario de remuneraciones. "DPR".
NTRN 4	Consideraciones generales para el tratamiento de las Reformas al Distributivo presupuestario de remuneraciones. "DPR".

NTRN 5	Ingreso del servidor a la entidad.
NTRN 6	Reformas relacionadas a contratos ocasionales.
NTRN 7	Cierre y reapertura del Distributivo Presupuestario de Nómina y Remuneraciones "DPR".
NTRN 8	Registro de Pasivos, Jubilados y Pensionistas.
NTRN 9	Gestión de la nómina.
NTRN 10	Proceso de gestión de la nómina.
NTRN 11	Nómina Regular.
NTRN 12	Nómina Especial.
NTRN 13	Pago de la Nómina.
NTRN 14	Proyecciones y escenarios de techos presupuestarios.

Tabla 1 Normas Técnicas de Remuneraciones y Nómina.  
Fuente: Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (SINFIP)  
Elaborado: Por las autoras

# **NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS**

Estado publica esta norma técnica, de su apartado "PRESENTACIÓN" se rescata que, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispone a este organismo, la regulación del funcionamiento del sistema de control, con la adaptación, expedición, aprobación y actualización de las Normas de Control Interno (Contraloría General del Estado - Ecuador, 2023). A partir de este marco regulador, cada institución del estado dictará las normas, políticas y manuales específicos que consideren necesarios para su gestión; básicamente contiene dieciséis normas de control interno y se las presenta en la Tabla 2:

Código	Norma de Control Interno NCI
100	NORMAS GENERALES
200	AMBIENTE DE CONTROL
300	EVALUACIÓN DEL RIESGO
400	ACTIVIDADES DE CONTROL
401	Generales
402	Administración Financiera – PRESUPUESTO
403	Administración financiera – TESORERÍA
404	Administración Financiera - DEUDA PÚBLICA
405	Administración Financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

En Ecuador, la Contraloría General del



406	Administración financiera - ADMINISTRACIÓN DE BIENES
407	Administración del Talento Humano
408	Administración de Proyectos
409	Gestión Ambiental
410	Tecnología de la Información
500	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
600	SEGUIMIENTO

*Tabla 2 Normas de Control Interno de la CGE  
Fuente: Normas de Control Interno para las Entidades  
Organismos del Sector Público  
Elaborado: Por las autoras*

De manera particular Nómina consta en la NCI 402-01, esta norma señala que para los componentes del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Recaudación, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, se coordinarán e implantarán procedimientos de control interno necesarios para que sean cumplidos por las servidoras y servidores de acuerdo a las funciones asignadas, con la finalidad de que generen adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

También es importante destacar de la NCI 600-02 que, en el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos

de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenderá de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio.

### **GRUPO DE GASTO 510000 - EGRESOS POR REMUNERACIONES, SALARIOS Y OTRAS OBLIGACIONES CON PERSONAL**

El presupuesto general del estado está conformado por ingresos y egresos, los ingresos representan los recursos financieros que el gobierno obtiene a través de impuestos, tarifas y otras fuentes, mientras que los egresos se refieren a los recursos utilizados por el gobierno para financiar programas, servicios y proyectos. (Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, 2024).

El Ministerio de Finanzas del Ecuador expidió el 22 de mayo de 2024 una actualización del Clasificador Presupuestario de ingresos y gastos.

Particularmente, dentro de los egresos consta el grupo de gasto 510000 Egresos en Personal, y comprende los egresos por las obligaciones con los servidores/as y trabajadores/as del estado, por el trabajo realizado.

Es así que las cédulas presupuestarias de gastos de las instituciones públicas en un determinado ejercicio fiscal revelan la ejecución de gastos de la entidad, en lo referente a la ejecución del presupuesto de remuneraciones y nómina los montos se consolidan en los ítems presupuestarios del grupo de gasto 510000; se presenta su estructura a nivel de ítem presupuestario en la Tabla 3.

ITEM	DESCRIPCION	
510105	Remuneraciones Unificadas	510512 Subrogación
510106	Salarios Unificados	510513 Encargos
510108	Remuneración Mensual Unificada de Docentes del Magisterio y Docentes e Investigadores Universitarios	510518 Servicios Personales por Contrato de Docentes del Magisterio y Docentes e Investigadores Universitarios
510203	Décimo Tercer Sueldo	510601 Aporte Patronal
510204	Décimo Cuarto Sueldo	510602 Fondo de Reserva
510304	Compensación por Transporte	510704 Compensación por Desahucio
510306	Alimentación	510707 Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones
510401	Por Cargas Familiares	
510408	Subsidio de Antigüedad	
510509	Horas Extraordinarias y Suplementarias	
510510	Servicios Personales por Contrato	

Tabla 3 Items presupuestarias del Grupo de Gasto 510000 - ESPOCH

Fuente: Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos.

Elaborado: Por las autoras

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología utilizada en el presente estudio inicia con la definición de las variables: el análisis del control interno, la eficiencia en la gestión de la nómina; estas variables fueron seleccionadas debido a su interrelación directa y su importancia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales en el sector público. Control interno, asegura que los

procesos se realicen bajo estándares confiables y transparentes; gestión de nómina, constituye el proceso operativo central donde se aplican los controles y se mide la eficiencia en el uso óptimo de los recursos asignados. Estos tres elementos combinados permiten una evaluación integral de cómo la ESPOCH maneja la nómina dentro de un marco de control interno riguroso y con resultados eficientes.

El estudio se enmarca en un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), este enfoque fue elegido porque involucra tanto elementos numéricos y verificables como interpretaciones y descripciones cualitativas.

El enfoque cuantitativo se aplicó en el análisis de datos numéricos, como el presupuesto asignado para el gasto en personal. Específicamente, se evaluó el presupuesto promedio asignado al pago de remuneraciones para 1,682 servidores politécnicos. Además, se midió el cumplimiento del control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control validados previamente por el personal de remuneraciones y nómina. Estos datos numéricos permitieron cuantificar la eficiencia en la ejecución del presupuesto, proporcionando un marco objetivo para evaluar la gestión de nómina.

El enfoque cualitativo se implementó para interpretar y describir la eficiencia de la gestión de la nómina y las remuneraciones, tomando como base los resultados cuantitativos. Con estos datos, se asocia la efectividad del control interno y la alta ejecución presupuestaria en el grupo de gasto 51, correspondiente a los egresos en personal. Este enfoque cualitativo permitió contextualizar los resultados numéricos, ofreciendo una comprensión más profunda

de cómo estos reflejan la eficiencia y la gestión adecuada en la administración de recursos humanos.

El enfoque cuantitativo fue esencial para establecer una base objetiva y mensurable de los recursos asignados y la efectividad del control interno en el manejo del presupuesto de nómina. Los indicadores numéricos proporcionaron evidencia concreta de la magnitud de los recursos y el nivel de cumplimiento de las normativas internas, permitiendo una evaluación precisa de la situación financiera.

Por otro lado, el enfoque cualitativo permitió interpretar estos resultados en el contexto de la eficiencia de la gestión, ofreciendo una perspectiva más completa y detallada. Este enfoque ayudó a explicar cómo el cumplimiento del control interno y la adecuada ejecución presupuestaria se traducen en una gestión eficiente y efectiva, lo que no habría sido posible captar únicamente con datos cuantitativos. En resumen, la combinación de ambos enfoques permitió abordar el fenómeno desde una perspectiva amplia y detallada, logrando una comprensión completa del tema investigado.

El tipo de estudio es relacional y el diseño de investigación es no experimental – transversal, en virtud de que se busca determinar la relación entre las variables de estudio y no se interviene sobre ellas, es así que, se limita a observar situaciones ya existentes, en este caso se observa la ejecución presupuestaria del gasto en personal y los exámenes de auditoría aprobados. Además, se dice que es transversal porque la observación se realiza en un momento único en el tiempo esto es al cierre de cada ejercicio fiscal y/o a la fecha



de aprobación de los informes de auditoría respectivamente; en consecuencia, se describe la relación entre las variables Control Interno y la Eficiencia de la Gestión de la Nómina y las Remuneraciones y se analiza su incidencia.

Como técnicas de recopilación de datos se utiliza entrevistas a directivos de la Dirección Financiera, observación de informes oficiales, cuadros analíticos presupuestarios y financieros aprobados, descarga de informes aprobados de páginas web oficiales de organismos gubernamentales; la entrevista a la coordinadora fue determinante para conocer que el control a remuneraciones y nómina lo examina principalmente la Contraloría General del Estado a través de exámenes especiales de auditoría, a partir de ello se construyó tablas de datos recopilados basados estrictamente en evidencia documental; estas técnicas aplicadas aseguran la validez y confiabilidad de los datos recolectados.

El estudio considera como población los informes de los exámenes de auditoría interna y externa realizados por la Contraloría General del Estado en el periodo 2019 – 2023 a la ESPOCH mismos que reposan en la base de datos de este ente de control a los cuales se accede a través de su página web.

Los instrumentos utilizados para la medición son los cuestionarios de control interno, para construirlos básicamente la norma de control se traduce en pregunta, en el presente estudio se construyó dos: el primero que mide el nivel de confianza en el pago de remuneraciones y nómina, contiene ochenta y siete preguntas agrupadas en catorce normas técnicas de remuneraciones y nómina con una

ponderación individual de 1 punto la actividad se cumple y se describe la documentación de soporte con la que se cuenta y 0 puntos si la actividad no se cumple y se requiere establecer acciones de mejora; y el segundo en cambio mide el nivel de cumplimiento de las recomendaciones de contraloría, este contiene treinta y una preguntas agrupadas en cinco normas de control interno y al igual que el cuestionario anterior la ponderación individual es de 1 punto la actividad se cumple y se describe la documentación de soporte con la que se cuenta y 0 puntos si la actividad no se cumple y se requiere establecer acciones de mejora.

Previo la aplicación de los cuestionarios de control interno fueron sometidos a una validación previa por parte de los funcionarios de la oficina de nómina y remuneraciones de la ESPOCH logrando algunas modificaciones hasta la obtención final de estos instrumentos de medición.

En síntesis, se evidencia un análisis riguroso dejando sentada una base para la replicabilidad del estudio en otra instancia de lugar y tiempo.

### 3. RESULTADOS

Para determinar la incidencia de control interno en el área de Remuneraciones y Nómina se inicia recopilando los exámenes especiales de auditoría realizados a la ESPOCH en los últimos cinco años, de ellos se determina los que tienen relación con Remuneraciones y Nómina y se recolectan los datos en la Tabla 4.

Núm. de Informe	Año	FECHAS			Remuneraciones y Nómina
		Desde	Hasta	Aprobado	
DNAI-AI-0380-2019	2019	1/11/2017	31/12/2018	16/9/2019	No
DNAI-AI-0091-2020	2019	1/1/2017	31/3/2019	14/2/2020	No
DNAI-AI-0088-2020	2019	1/1/2014	31/3/2019	12/2/2020	No
DNAI-AI-0262-2020	2020	1/1/2017	31/8/2019	20/7/2020	No
DNAI-AI-0282-2020	2020	1/1/2017	31/8/2019	24/7/2020	No
DPCH-0032-2020	2020	1/4/2018	31/12/2019	16/9/2020	No
DPCH-0048-2020	2020	2/1/2019	31/12/2019	29/10/2020	No
DPCH-0023-2021	2021	1/1/2017	31/12/2020	18/5/2021	No
DPCH-0025-2021	2021	20/7/2018	31/12/2020	18/5/2021	No
DPCH-0042-2021	2021	1/1/2017	31/3/2021	24/8/2021	No
<b>DPCH-0043-2021</b>	<b>2021</b>	<b>1/1/2017</b>	<b>31/3/2021</b>	<b>24/8/2021</b>	<b>SI</b>
DPCH-0057-2021	2021	1/1/2020	31/7/2021	15/11/2021	No
DPCH-0058-2021	2021	1/1/2017	31/7/2021	10/12/2021	No
<b>DPCH-0062-2021</b>	<b>2021</b>	<b>1/9/2016</b>	<b>31/3/2021</b>	<b>28/12/2021</b>	<b>SI</b>
DPCH-0004-2022	2021	1/5/2017	30/4/2021	18/1/2022	No
DPCH-0015-2022	2022	2/1/2017	31/12/2021	6/6/2022	No
DPCH-0017-2022	2022	2/1/2017	31/12/2021	17/6/2022	No
DPCH-0023-2022	2022	2/1/2017	30/4/2022	4/8/2022	No
DPCH-0034-2022	2022	2/1/2017	30/4/2022	6/10/2022	No
DPCH-0002-2023	2022	2/1/2017	31/8/2022	9/1/2023	No
DPCH-0003-2023	2022	2/1/2021	31/8/2022	17/1/2023	No
DPCH-0012-2023	2023	1/4/2021	31/12/2022	10/5/2023	No
DPCH-0015-2023	2023	1/4/2021	31/12/2022	30/5/2023	No
DPCH-0016-2023	2023	1/1/2018	31/12/2022	31/5/2023	No

**Tabla 4 Exámenes Especiales realizados a la ESPOCH 2019 - 2023**

Fuente: Página web de la Contraloría General del Estado

Elaborado: Por las autoras

Posteriormente se analizan las observaciones centrando la atención en dos exámenes especiales identificando en ellos las normas de control interno inobservadas, esos datos constan en la Tabla 5.

Número de Informe	Descripción	NCI Inobservada
DPCH-0043-2021	Descripción: Examen especial al cumplimiento de los distributivos de trabajo, horarios y pagos de los docentes, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2017 y el 31 de marzo de 2021.	NCI 401-03 Supervisión. NCI 500 Información y Comunicación.
	Descripción: Examen Especial a las fases preparatoria, precontractual, contractual y de ejecución, uso y distribución de adquisiciones de bienes y servicios; Deudores Financieros; Ingresos y Gastos de Gestión; Cuentas de Orden; a la designación, nombramiento, posesión y/o contratación de personal con relación de parentesco con el Rector; y, a los descuentos Equipo de Gobierno y sus transferencias, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por el período comprendido entre el 1 de septiembre de 2016 y el 31 de marzo de 2021	NCI 401-03 Supervisión. NCI 600-01 Seguimiento continuo o en operación. NCI 405-04 Documentación de respaldo y su archivo. NCI 403-10 Cumplimiento de obligaciones
DPCH-0062-2021		

**Tabla 5 Exámenes Especiales de Auditoría realizados a la ESPOCH que guardan relación con Remuneraciones y Nómina y las Normas de Control Interno Inobservadas**  
Fuente: Informes de Exámenes Especiales DPCH-0043-2021 y DPCH-0062-2021  
Elaborado: Por las autoras

Para determinar el cumplimiento de recomendaciones, en apego de la NCI 600-02 que refiere:

(...)” en el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenderá de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio”,

se aplicó un cuestionario de control interno para determinar el nivel de confianza en el cumplimiento de cada una de las observaciones, los datos se recolectaron en la Tabla 6.

MATRIZ DE CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO				
NORMA DE CONTROL INTERNO	Ponderación Total	Calificación Total	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo Inherente
NCI 401-03. Supervisión	4	4	100%	0%
NCI 403-10 Cumplimiento de obligaciones	4	4	100%	0%
NCI 405-04 Documentación de respaldo y su archivo.	10	10	100%	0%

NCI 500 Información y Comunicación.	8	8	100%	0%
NCI 600-01 Seguimiento continuo o en operación.	5	5	100%	0%
<b>Totales / Promedios (%)</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

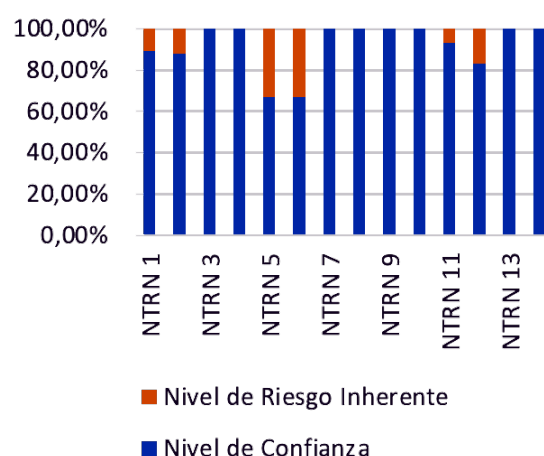
*Tabla 6 Normas de Control Interno Inobservadas – Nivel de Confianza del Cumplimiento*  
Fuente: Cuestionario de Control Interno  
Elaborado: Por las autoras

Por otra parte, no han existido observaciones a la NCI 402-01 referente a Remuneraciones y Nómina, sin embargo, se construyó un cuestionario de control interno para evaluar el cumplimiento de la normativa presupuestaria de remuneraciones y nómina, resultados que se describen en la Tabla 7.

PROCESO CONTABLE	PT	CT	NC	RI
NTRN 1. Distributivo presupuestario de remuneraciones y salarios mensuales unificados. "DPR"	9	8	89.00%	11.00%
NTRN 2. Gestión del Distributivo presupuestario de remuneraciones. "DPR"	8	7	88.00%	12.00%
NTRN 3. Reformas al Distributivo presupuestario de remuneraciones. "DPR"	6	6	100.00%	0.00%
NTRN 4. Consideraciones generales para el tratamiento de las Reformas al Distributivo presupuestario de remuneraciones.	6	6	100.00%	0.00%
NTRN 5. Ingreso del servidor a la entidad.	3	2	67.00%	33.00%
NTRN 6. Reformas relacionadas a contratos ocasionales	3	2	67.00%	33.00%
NTRN 7. Cierre y reapertura del Distributivo Presupuestario de Nómina y Remuneraciones "DPR"	3	3	100.00%	0.00%
NTRN 8. Registro de Pasivos, Jubilados y Pensionistas.	4	4	100.00%	0.00%
NTRN 9. Gestión de la nómina	7	7	100.00%	0.00%
NTRN 10. Proceso de gestión de la nómina	12	12	100.00%	0.00%
NTRN 11. Nómina Regular	14	13	93.00%	7.00%
NTRN 12. Nómina Especial	6	5	83.00%	17.00%
NTRN 13. Pago de la Nómina	3	3	100.00%	0.00%
NTRN 14. Proyecciones y escenarios de techos presupuestarios.	3	3	100.00%	0.00%
<b>Totales / Promedios (%)</b>	<b>87</b>	<b>81</b>	<b>91.93%</b>	<b>8.07%</b>

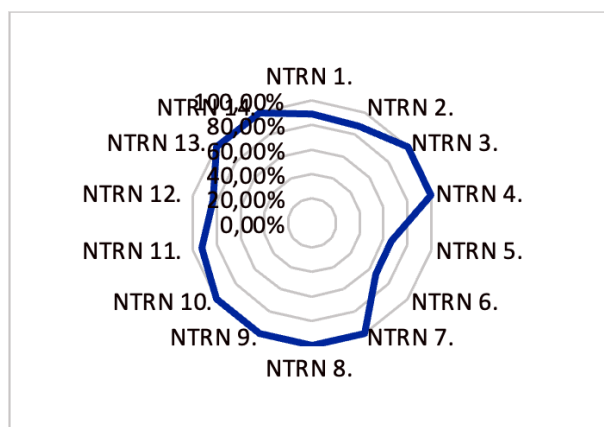
*Tabla 7 Nivel de confianza y Riesgo del componente Remuneraciones y Nómina*  
Fuente: Cuestionario de Control Interno  
Elaborado: Por las autoras

Los resultados parciales de cada norma se ilustran en el Gráfico 1, aquí se analiza de manera individual cada una de las catorce normas técnicas de remuneraciones y nómina determinando que ocho (8) NTRN se cumplen de manera absoluta mientras que seis (6) NTRN se cumplen de manera parcial, pero con un alto nivel de confianza.



*Gráfico 1. Nivel de confianza y Riesgo del componente Remuneraciones y Nómina en 14 NTRN*

Estos mismos resultados se los traslada al Gráfico 2, para su visualización desde otra perspectiva.



*Gráfico 2. Nivel de Confianza del Proceso Remuneraciones y Nómina periodo 2019 – 2023 en 14 NTRN*  
Elaborado: Por las autoras

El Gráfico 3 muestra el resultado final

obtenido en la Tabla 7, esto es el nivel de confianza con total de 91.93%, consecuentemente un nivel de riesgo inherente de 8.07%.

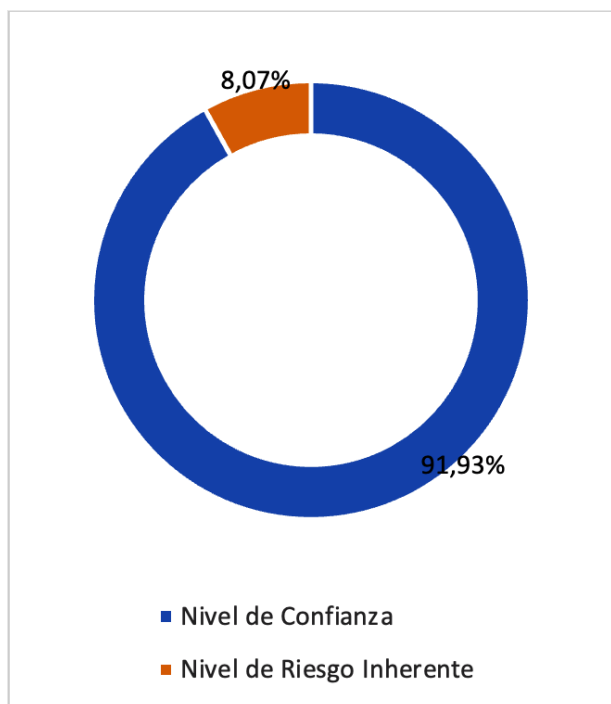


Gráfico 3. Nivel de Confianza y Riesgo del componente Remuneraciones y Nómina  
Elaborado: Por las autoras

Estos resultados obtenidos se contrastan con los porcentajes estándares instituidos en el método del semáforo que constan en la Tabla 8 para finalmente determinar el nivel de confianza y de riesgo inherente.

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MODERADO	BAJO
95% - 76%	75% - 51%	50% - 15%
5% - 24%	25% - 49%	50% - 85%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE RIESGO		

Tabla 8. Matriz de Niveles de Confianza y Riesgo de Control

Fuente: Contraloría General del Estado  
Elaborado: Por las autoras

Permitiendo afirmar que el sistema de control interno en el proceso de

remuneraciones y nómina de la ESPOCH es robusto en virtud de que goza de un Nivel de Confianza ALTO con un Nivel de Riesgo Inherente BAJO.

Para determinar la eficiencia en la gestión de Remuneraciones y Nómina en la ESPOCH, se analiza la ejecución presupuestaria de las remuneraciones de la ESPOCH en el periodo de análisis, los resultados se muestran en la Tabla 9:

AÑO FISCAL	PRESUPUESTO CODIFICADO GRUPO 510000	PRESUPUESTO DEVENGADO GRUPO 510000	% EJECC GRUPO 51
2019	47,551,336.55	47,464,606.92	99.82%
2020	46,083,260.51	46,061,174.44	99.95%
2021	44,533,802.96	44,252,266.69	99.37%
2022	47,183,563.03	47,167,380.92	99.97%
2023	50,723,083.61	50,677,675.44	99.91%
<b>PROM</b>	<b>47,215,009.33</b>	<b>47,124,620.88</b>	<b>99.80%</b>

Tabla 9 Ejecución Presupuestaria del Grupo de Gasto 51 - GASTO DE PERSONAL 2019 - 2023

Fuente: Cédulas Presupuestarias ESPOCH Grupo 51 - GASTO DE PERSONAL  
Elaborado: Por las autoras

La alta ejecución presupuestaria refuerza la estabilidad laboral y mejora la satisfacción de los empleados, lo que indirectamente incrementa la productividad y eficiencia de la institución en su conjunto.

A largo plazo, una eficiente gestión de la nómina minimiza la necesidad de ajustes o transferencias de fondos de otros rubros presupuestarios, manteniendo una estabilidad en el flujo de caja de la institución. Esto permite planificar y ejecutar proyectos institucionales con mayor certidumbre en la disponibilidad de recursos.

## 4. DISCUSIÓN

Una de las potestades de la Contraloría General de Estado es el Control, esta se

cumple en la ESPOCH, producto de ello son los exámenes especiales realizados por Dirección Nacional de Auditorías Internas y la Dirección Provincial de Auditorías Internas y Externas de Chimborazo en el periodo 2019 – 2023; el año en el que más exámenes especiales se realizaron fue el 2021 alcanzando un total de ocho de los cuales dos se relacionan con Remuneraciones y Nómina.

Con el conocimiento de que las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por la Contraloría General del Estado son de cumplimiento obligatorio; las unidades a las cuales éstas fueron dirigidas emprendieron planes de acción de manera efectiva, en consecuencia, se tiene un 100% de nivel de cumplimiento de las cinco normas de control interno inobservadas: NCI 401-03. Supervisión, NCI 403-10 Cumplimiento de obligaciones, NCI 405-04 Documentación de respaldo y su archivo, NCI 500 Información y Comunicación, NCI 600-01 Seguimiento continuo o en operación.

Como instrumento de medición de la aplicación de la normativa presupuestaria de remuneraciones y nómina, se aplicó el cuestionario de control interno producto de lo cual se obtuvo un 91.93% de nivel de confianza que se traduce en un nivel de confianza alto, de manera complementaria un nivel de riesgo inherente bajo con un 8.07%, lo que permite evidenciar que el riesgo tiende a minimizar.

El alto nivel de confianza y un sistema de control sólido en el pago de remuneraciones y nómina proporciona una seguridad razonable en el uso

de los recursos, en este caso en los utilizados en el pago de remuneraciones y nómina, con un promedio de ejecución presupuestaria del 99.80% y un promedio de presupuesto devengado en gasto de personal de \$47'124,620.88 USD, estos datos se muestran en el Gráfico 4.



Gráfico 4. Ejecución Presupuestaria del Grupo de Gasto 51 - GASTO DE PERSONAL 2019 – 2023  
Elaborado: Por las autoras

Estos resultados se ratifican con la inexistencia de observaciones referentes a la Norma de Control Interno 402-01 que concierne al proceso remuneraciones y nómina.

En conjunto, estos resultados demuestran que el control interno de la nómina en la ESPOCH es eficaz, proporcionando una alta seguridad operativa. No obstante, al implementar medidas para mitigar los riesgos residuales, la institución puede reducir aún más el riesgo inherente, asegurando así una mejora continua en la gestión de nómina.



## 5. CONCLUSIONES

En conclusión, el sistema de control interno en el proceso de remuneraciones y nómina de la ESPOCH es robusto, afirmación fundamentada en los resultados obtenidos de nivel confianza alto con un 91.93% y nivel de riesgo inherente bajo con un 8.07%, consecuentemente el control interno robusto incide favorablemente en la gestión de remuneraciones y nómina considerando la alta ejecución presupuestaria en el Grupo 51 - Gasto de Personal con un promedio de ejecución del 99.80%, este resultado es determinante para afirmar que la gestión de remuneraciones es eficiente. El personal de remuneraciones y nómina afirmó que como principal herramienta de control aplica la normativa técnica denominada NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS corroborando que su aplicación garantiza la prevención de errores y fraudes.

El estudio reveló además que, la segregación de funciones, la autorización adecuada, la revisión de las transacciones y la auditoría continua, fueron esenciales para minimizar los riesgos, sin embargo, se recomienda afianzar estos sistemas de control abordando nuevos desafíos como inversión en tecnología, formación del personal y adoptar un compromiso institucional para asegurar su eficacia a largo plazo y paralelamente propender a un mejoramiento continuo; de esta manera no solo cumplir con los requisitos de control establecidos, sino también liderar en la implementación de prácticas de control interno avanzadas en el sector público.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Álava, M. M. (2021). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. Digital Publisher.
2. AUDITOOL S.A.S. Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno (2023). El Papel de las Personas en el Control Interno. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/el-papel-de-las-personas-en-el-control-interno>.
3. Cabrera, C. T. (2020). Aplicación del sistema de control interno basado en el modelo "Coso I" como herramienta didáctica que establece la metodología a aplicar para evaluaciones de control interno. Caso de estudio: Unidad Contable de la Dirección Financiera de la UTN. ECOS DE LA ACADEMIA.
4. Contraloría General del Estado - Ecuador. (2023). NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mul>
5. COSO. (2023). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
6. Estupiñán, R. (2018). Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. ECOE EDICIONES. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/>

- <https://www.ecoeediciones.mx/wp-content/uploads/2015/07/Administracion-de-riesgos-ERM-y-la-auditor%C3%ADa-interna-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
7. Laski, P. (2022). El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: el modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Revista Gestión Y Estrategia*, (30), 9-24. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2006n30/Laski> (Original work published 1 de diciembre de 2006).
  8. Mantilla, S. A. (2018). Auditoría del control interno. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rMS4DQAAQBAJ&p rintsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
  9. Mendoza, W. D. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público.
  10. Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador. (2019). LOS PRINCIPIOS Y NORMAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL ACTUALIZADOS. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/PRINCIPIOS-Y-NORMAS-DE-CONTABILIDAD-GUBERNAMENTAL.pdf>
  11. Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador. (2023). NORMATIVA DEL SISTEMA NACIONAL DE LAS FINANZAS PÚBLICAS. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/04/Normativa-tecnica-SINFIP-2023-marzo2023.pdf>
  12. Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador. (2024). Clasificador Presupuestario relacionado con la incorporación (ingresos) de ítems por la Ley Orgánica para enfrentar el conflicto armado interno, la crisis social y económica; y, modificación (egresos) para ayudas económicas para los beneficiarios de ... Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/05/Clasificador-Presupuestario-al-22\\_05\\_2024\\_vf.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/05/Clasificador-Presupuestario-al-22_05_2024_vf.pdf)
  13. Montaña, E. (2018). Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Programa Editorial Universidad del Valle. doi:<https://doi.org/10.25100/peu.169>
  14. OCDE Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2020). Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe. París.
  15. Pimienta, C. S. (2021). Los sistemas de pago de la nómina de personal en el sector público y la experiencia internacional . Banco Interamericano de Desarrollo.
  16. Pimienta, C. y. (2015). Gestión financiera pública en América Latina - La clave de la eficiencia y la transparencia. Banco Interamericano de Desarrollo.
  17. Ramírez, A. C. (2021). Análisis de la aplicación del control interno en la administración pública.
  18. Santiso, C. (2020). Reformas del Control Interno en la administración

- pública en America Latina. Banco Interamericano de Desarrollo.
19. Sevilla, D. R. (2023). Ingresos y Gastos Públicos. Ciencia Latina Internacional.
  20. Vega, L. L. (2017). Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno. Contaduría y Administración - Revista Internacional.
  21. Zamora, E. N. (2019). Incidencia del control interno en la gestión administrativa de las IES. Caso: Departamento de Pastoral, Universidad Politécnica Salesiana. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA.