

Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Radio Viva, cantón Quevedo, Ecuador

Internal control and its impact on the administrative management of Radio Viva company, Quevedo canton, Ecuador

Dayanna Carolina Alonso Arboleda¹  dayannaalonsoa@gmail.com

Christian Fernando Borja García¹  christianborjag@gmail.com

Leider Janner Nazareno Nazareno¹  jannernazareno1995@gmail.com

¹Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

RESUMEN

En la actualidad las empresas han incrementado su nivel de competitividad, lo que ha generado la necesidad de implementar un óptimo sistema de gestión, supervisión y dirección. El presente estudio tuvo como objetivo analizar los procesos de control interno y su efecto en la gestión administrativa de la empresa Radio Viva del cantón Quevedo, Ecuador, durante el año 2022. La metodología aplicada fue de enfoque mixto con métodos inductivo, deductivo e histórico-lógico. Se realizaron entrevistas, encuestas y observación directa para recolectar datos. Los resultados evidencian que se requiere mejorar políticas, procesos, estructura organizativa y modelos de control. En conclusión, es necesario implementar mejoras en las políticas, procedimientos, estructura organizativa, capacitación del personal y modelos de control interno. Esto optimizará la gestión administrativa, minimizará riesgos y mejorará los niveles de eficiencia y eficacia.

Palabras clave: control interno; eficacia; eficiencia; riesgos.

ABSTRACT

Currently, companies have increased their level of competitiveness, which has generated the need to implement an optimal management, supervision, and control system. This

study aimed to analyze internal control processes and their effect on the administrative management of Radio Viva in Quevedo Canton, Ecuador, during 2022. The methodology used was a mixed-methods approach with inductive, deductive, and historical-logical methods. Interviews, surveys, and direct observation were conducted to collect data. The results show that improvements are needed in policies, processes, organizational structure, and control models. In conclusion, it is necessary to implement improvements in policies, procedures, organizational structure, staff training, and internal control models. This will optimize administrative management, minimize risks, and improve efficiency and effectiveness levels.

Keywords: *internal control; effectiveness; efficiency; risks.*

Recibido: 20/11/2025

Aprobado: 17/12/2025

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes y se deben considerar aspectos como el método, la organización, la dirección y el control, fundamentales en el desempeño para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de recursos humanos y económicos. Dentro de esta, el control interno constituye una herramienta importante para garantizar la eficiencia, transparencia y confiabilidad de los procesos en una empresa.

Actualmente, las radiodifusoras se enfrentan a un sinnúmero de problemáticas como contar con un control interno deficiente el cual afecta la gestión administrativa de las radiodifusoras. En Ecuador, el control interno es manejado de manera muy empírica y en otros casos es inexistente por lo que esta problemática afecta a la gestión administrativa provocando que los recursos no se utilicen de manera eficiente y que las empresas radiodifusoras no puedan cumplir con sus objetivos. En la ciudad de Quevedo las radiodifusoras cuentan con un precario control interno lo que conlleva a problemas de gestión administrativa y a su vez a un mal manejo del negocio.

Tomando en cuenta estos elementos, esta investigación tiene como objetivo explorar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la empresa Radio Viva. Para

ello se abordará cómo la implementación de políticas, procedimientos y sistemas de control interno pueden impactar positivamente en la toma de decisiones estratégicas, la eficiencia en el uso de recursos y la mitigación de riesgos.

DESARROLLO

La gestión administrativa juega un papel importante en cualquier empresa ya que pretende alcanzar los objetivos organizacionales mediante la aplicación de etapas específicas de los procesos de gestión como planificación, organización, dirección, control, etc. (Castelo, 2020) Todas estas etapas están encaminadas a hacer la empresa más eficaz y eficiente para lograr su desarrollo y crecimiento y con ello generar beneficios económicos.

Las actividades de control son medidas establecidas a través de políticas y procedimientos para garantizar que las políticas de mitigación de riesgos se implementen para lograr los objetivos. Las actividades de gestión se llevan a cabo en todos los niveles de la empresa, en todos los procesos de negocio y en el entorno técnico en el marco de los sistemas de gestión (Acosta, 2020).

Para algunos autores como Díaz (2021), el control interno se define como el conjunto de políticas, procedimientos y acciones implementados por la alta dirección y el personal de una organización con el fin de proporcionar una garantía razonable de que se logran los objetivos de la empresa en términos de confiabilidad de la información financiera, eficiencia y eficacia de las operaciones, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Puede ser aplicado en forma previa, continua, posterior, dependiendo de su procedimiento. Su importancia radica en que se trata de un sistema preventivo, que busca identificar y mitigar los riesgos inherentes a las operaciones de la empresa antes de que se conviertan en problemas mayores. En este sentido, un buen sistema de control interno también contribuye a incrementar la transparencia y la confianza tanto interna como externa (Arévalo et al., 2024).

Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO*), el control interno es un proceso que asegura el cumplimiento de los objetivos de la organización,

especialmente en cuanto a la gestión de informes financieros y el cumplimiento normativo. Este proceso requiere la integración de todos los departamentos de la empresa, incluyendo el gobierno corporativo (COSO, 2017).

Por su parte, Almeida (2014) considera que

un buen control interno permite establecer parámetros de funciones y responsabilidades en una organización, con la finalidad de alcanzar la eficacia y cumplir sus objetivos garantizando la sostenibilidad brindando un ambiente de trabajo sólido, donde se pueda establecer medidas o/y reglamentos para identificar, analizar y disminuir todo tipo de riesgo. (p. 2)

Para que las empresas realicen tareas de control interno y apoyen el logro de objetivos resulta esencial el uso de la información. Es decir, la gerencia requiere información relevante y de alta calidad de fuentes internas y externas para respaldar el funcionamiento de otros elementos de control interno (Moreira, 2021).

Almeida (2014) plantea que el control interno se clasifica en:

- Control interno contable: Se realiza a través de controles y métodos establecidos con la finalidad de salvaguardar los activos y la fidelidad de los registros contables de una empresa.
- Control interno administrativo: Procedimientos relacionados con el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección que permiten asegurar la eficiencia operativa de la empresa.

Sobre este tema, Hernández (2018) considera que un sistema de control interno es un conjunto de acciones, normas, políticas y métodos establecidos por las empresas con el fin de evitar riesgos en su entorno. Igualmente considera que el control interno abarca cinco componentes principales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y monitoreo.

En resumen, el control interno se refiere a los procesos y procedimientos diseñados para ayudar a una organización a lograr sus metas de manera eficiente y efectiva, y a mantener la integridad de sus operaciones financieras y de negocios.

MÉTODOS

La investigación se realizó desde un enfoque mixto. En primer lugar, la investigación cualitativa permitió la recolección de análisis de datos mediante entrevistas y encuestas, para indagar detalles del manejo de la empresa. A través de la investigación cuantitativa se realizó el análisis de datos con el fin de diseñar indicadores de gestión administrativa, para determinar la eficiencia y eficacia de la empresa Radio Viva.

Se utilizaron diferentes métodos de investigación entre ellos:

- Método inductivo: permitió obtener conclusiones generales a partir de conceptos y hechos particulares acordes al control interno, además se consideraron indicadores los cuales permitieron observar los problemas que tiene logrando pluralizar los resultados.
- Método deductivo: permitió establecer las teorías y conceptos relacionados con el objeto de estudio, la cual se aplicó después de obtener toda la información necesaria, para posteriormente concluir los casos particulares sobre el control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Radio Viva.
- Método histórico-lógico: demostró el estudio de datos del período anterior, con el objetivo de analizar la situación de la empresa en el área administrativa y en consecuencia permitió diseñar estrategias de los objetivos gerenciales, apoyado en datos obtenidos del personal involucrado en el área.

Basados en el diagnóstico de la problemática existente en el área administrativa de la empresa, se procedió a la revisión de matrices de control interno y al levantamiento de la información, además se requirió de literatura especializada para fortalecer los hallazgos objeto de estudio.

Para la investigación se tomó como muestra a todos los colaboradores de la empresa Radio Viva del cantón Quevedo.

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- Observación directa: permitió la observación del estado actual de la empresa, con la finalidad de conocer las necesidades en el área administrativa.

- Entrevista: se realizó entrevista al gerente de la empresa, mediante el planteamiento de un conjunto de preguntas relacionadas a cada área, con las cuales se obtendrá información necesaria.
- Encuesta: se aplicó cuestionarios de control interno a los jefes de cada departamento de la empresa, a través de la aplicación de un conjunto de preguntas, con los cuales se identificó y valoró el nivel de riesgo de control interno de las mismas.

RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos sobre el análisis de las políticas y su incidencia en los ajustes constantes en los controles internos de la empresa Radio Viva se determinó que más del 60 % de los colaboradores directivos de la empresa no tiene conocimiento de los procedimientos de control interno que permita llevar una gestión administrativa adecuada. Igualmente, el 73 % de los colaboradores no cuenta con una estructura organizativa claramente definida, lo que puede ocasionar inconvenientes en los procesos administrativos de la empresa.

Además, el 54 % considera que la empresa no tiene establecido de manera clara los objetivos, metas, misión y visión empresarial, sin embargo, el 46 % indicó que sí se han identificado indicadores de gestión, y es necesario el desarrollo de instructivos que permitan llevar a cabo las actividades de manera eficiente.

Por otro lado, la relación laboral observada es buena con más del 60 %, no obstante, una de sus mayores limitantes para el desempeño eficiente es el bajo control o evaluación frente a las deficiencias ocasionalmente detectadas en la empresa, y a pesar de que existe compromiso del personal para el cumplimiento de sus funciones o actividades. Igualmente, el 93 % del personal encuestado consideró que es necesario la implementación de programas de capacitación, y la aplicación de algún modelo de control interno para mejorar la gestión administrativa financiera para la toma de decisiones en pro de la empresa.

Matriz de hallazgo de la gestión administrativa

Hallazgo 1.

- Condición: Las políticas y procedimientos no se actualizan de forma regular dentro de la empresa.
- Criterio: Código Orgánico de planificación y finanzas Art.9.- Planificación del desarrollo. – se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo del buen vivir, y garantiza el ordenamiento y la planificación.
- Causa: La falta de un proceso estructurado para revisar y actualizar las políticas y procedimientos contribuye a la falta de actualización regular.
- Efecto: Obsolescencia de las directrices actuales, lo que podría resultar incumplimiento y riesgos.
- Conclusión: La falta de actualización regular de políticas y procedimientos crea un ambiente propicio para errores, malentendidos y posibles infracciones legales.
- Recomendación: Se recomienda establecer un sistema estructurado de revisión y actualización periódica de políticas y procedimientos, además se deben asignar responsabilidades claras, esto ayudará a mantener al día las prácticas organizativas y mitigar riesgos potenciales.

Hallazgo 2

- Condición: La empresa no cuenta con un manual o documento formal donde se delimiten las responsabilidades específicas a cada departamento que conforma.
- Criterio: La norma de control interno No 410-04 Estructura Organizativa La estructura organizativa de una entidad independientemente su naturaleza deberá diseñarse de acuerdo con su orientación estratégica, programas, proyectos y procesos alineadas a su misión y objetivos.
- Causa: Falta de claridad actual en la delimitación de responsabilidades entre áreas se origina porque la dirección no ha establecido como requerimiento formal la elaboración y actualización de una manual de funciones.
- Efecto: Esto repercute negativamente en la eficiencia operativa, relaciones laborales, capacidad de servicio y en general en el cumplimiento de metas institucionales.
- Conclusión: Al no tener definidas sus responsabilidades para cada área, esto contraviene las normas de control interno que exigen alinear formalmente dicha

estructura.

- Recomendación: Se recomienda efectuar un manual de control interno para definir la estructura organizativa que delimita roles y competencias y se deberán revisar y formular los procesos internos.

Hallazgo 3.

- Condición: La empresa carece de un proceso formal para identificar los procesos administrativos.
- Criterio: El artículo 340 de la Constitución de la República del Ecuador crea el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social el mismo que se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgo, comunicación y una precisa de una documentación clara y completa de los procesos existentes.
- Causa: La falta de un macro estructurado para identificar los procesos administrativos puede deberse a la carencia de reconocimiento de la importancia de la ausencia de procedimientos claros para llevar a cabo este proceso.
- Efecto: La falta de comprensión y documentación clara de los procesos administrativos lleva a una gestión ineficiente y la incapacidad de optimizar y mejorar continuamente.
- Conclusión: La ausencia de un proceso formal para identificar los procesos administrativos crea una brecha en la comprensión organizacional, afectando la capacidad de adaptación a cambios en el entorno empresarial.
- Recomendación: Se recomienda establecer un procedimiento formal para identificar y documentar los procesos administrativos clave, la implementación de herramientas adecuadas que valore la mejora continua de los procesos administrativos.

Hallazgo 4.

- Condición: La empresa no cuenta con un proceso estructurado para identificar los riesgos internos y externos que puedan afectar los procesos administrativos.
- Criterio: Normas de control interno de la contraloría general del estado 300-01 Identificación de riesgos. “La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los

puntos clave de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se pueden afrontar”.

- Causa: La falta de un marco formal puede deberse a una falta de conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos, la ausencia de recursos asignados.
- Efecto: La falta de evaluación de riesgos también podría llevar a una respuesta ineficaz ante situaciones imprevistas.
- Conclusión: La ausencia de un proceso estructurado para identificar los riesgos internos y externos expone a la empresa a la posibilidad de interrupciones no planificadas, pérdida de eficiencia
- Recomendación: Se recomienda establecer un macro de gestión de riesgos que incluya la identificación proactiva de riesgos internos y externos, su evaluación y la implementación de medidas preventivas y de contingencia.

Hallazgo 5

- Condición: La empresa no posee un proceso formal para identificar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de los procesos administrativos.
- Criterio: Normas de control interno de la Contraloría General del Estado 300-02 Plan de mitigación de riesgos “Se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos, detallando indicadores de riesgos, estableciendo lineamientos para el monitoreo y las comunicaciones necesarias”.
- Causa: La falta de conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos en la relación de los objetivos empresariales.
- Efecto: Incapacidad para alcanzar metas establecidas, ineficiencias y posiblemente pérdida de oportunidades.
- Conclusión: Carencia de un proceso formal para identificar riesgos específicos vinculados a los objetivos de los procesos lo que podría impactar negativamente en el rendimiento y la consecución de metas.
- Recomendación: Se recomienda establecer un sistema estructurado de gestión de riesgos que se centre específicamente en la identificación y evaluación de riesgos que puedan afectar a los objetivos de los procesos administrativos para garantizar la

alineación continua con los objetivos empresariales.

Hallazgo 6

- Condición: No se realiza una revisión regular de los procedimientos administrativos para identificar oportunidades de mejora
- Criterio: El Artículo 13. Objeto y modalidades del derecho de petición ante autoridades. Toda persona tiene derecho de presentar peticiones respetuosas a las autoridades, en los términos señalados en este Código, por motivo de interés general o particular y obtener pronta resolución para la adaptabilidad del proceso a cambios en las necesidades organizativas.
- Causa: La ausencia de revisión periódica de los procedimientos administrativos puede llevar a la persistencia de prácticas obsoletas.
- Efecto: Se observa una falta de práctica sistemática para revisar y mejorar los procedimientos administrativos.
- Conclusión: Falta de revisiones periódicas pueden resultar en procesos desactualizados, ineficiencias y una menor capacidad de la organización para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades.
- Recomendación: Se recomienda establecer un programa estructurado de revisión de procedimientos administrativos, esto permitirá identificar áreas de mejora, impulsar la eficiencia y mantener la alineación con los objetivos.

Hallazgo 7

- Condición: La empresa no tiene actualizado el manual para los procesos administrativos.
- Criterio: Normas de control interno de la contraloría general del estado- 500-01 Controles sobre sistemas de información “En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas de una entidad y mantendrán controles apropiados que garanticen la integridad y confiabilidad a la información, así como las medidas que faciliten el ejercicio de los derechos de las personas. Se prohíben las dilaciones o retardos injustificados y la exigencia de requisitos puramente formales”.

- Causa: Falta de conocimiento sobre la importancia de actualizar el manual.
- Efecto: Ineficiencia en los procesos administrativos, errores en la ejecución de tareas.
- Conclusión: La falta de un manual actualizado para los procesos administrativos es un problema grave que puede tener un impacto negativo en la eficiencia de la empresa.
- Recomendación: Definir un proceso claro para la actualización del manual, involucrar a todos los departamentos en la revisión y actualización del manual.

Hallazgo 8

- Condición: El personal administrativo no conoce los indicadores de eficiencia y eficacia para aplicarlos en la empresa.
- Criterio: Constitución de la República del Ecuador Art. 227.- La administración constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia, calidad y jerarquía, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación constante.
- Causa: La falta de indicadores claros de eficiencia y eficacia dificulta la capacidad de la empresa para evaluar su rendimiento de manera objetiva y tomar decisiones informadas.
- Efecto: La ausencia de indicadores específicos para medir eficiencia y eficacia en las operaciones, trae una falta de comprensión y seguimiento de los resultados obtenidos en relación con los objetivos establecidos.
- Conclusión: La carencia de indicadores de rendimiento dificulta la identificación de áreas de mejora, la toma de decisiones informadas y la evaluación del impacto real de las actividades en relación con los objetivos estratégicos.
- Recomendación: Se recomienda implementar un conjunto de indicadores clave de rendimiento que aborden tanto la eficiencia como la eficacia en las operaciones.

Hallazgo 9

- Condición: La empresa no analiza la eficiencia en los procesos basándose en resultados e indicadores claves.
- Criterio: El Ministerio de las relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, El Art. 77 de la planificación de la evaluación.
– planificaran y administraran un sistema periódico de evaluación del desempeño,

con el objetivo de estimular con el rendimiento de las servidoras y los servidores.

- Causa: Falta de conciencia sobre la importancia de utilizar datos cuantificables para evaluar la eficiencia y la ausencia de procesos establecidos para implementar un sistema de indicadores clave.
- Efecto: Carencia de visibilidad sobre el rendimiento real de los procesos, lo que dificulta la toma de decisiones informadas, y la carencia para adaptarse al entorno empresarial.
- Conclusión: La falta de análisis basado en resultados e indicadores clave puede limitar la capacidad de optimizar procesos y adaptarse eficazmente a cambio en el entorno empresarial.
- Recomendación: Se recomienda implementar un sistema estructurado de análisis de eficiencia que utilice resultados medibles, esto permitirá una evaluación más precisa del rendimiento y facilitará la mejora eficiencia en los procesos.

Análisis de las políticas y controles internos de la empresa

El análisis de la políticas y controles internos en la empresa Radio Viva reveló que más del 60 % de los colaboradores directivos carecen de conocimientos sobre los procedimientos de control interno, lo que puede afectar la gestión administrativa, además, en una encuesta realizada al personal el 54 % considera que la empresa no tiene claro sus objetivos y metas, mientras que el 46 % indica que se han identificado indicadores de gestión, aunque la relación laboral es buena, se necesita implementar programas de capacitación y modelos de control interno para mejorar la gestión administrativa.

Las medidas para evaluar los niveles de riesgos en la empresa Radio Viva cuenta con un nivel moderado. Al realizar el cuestionario del control interno se refleja que tanto la confianza y el riesgo en la gestión administrativa son dos aspectos importantes que deben ser considerados por las empresas, con un nivel de confianza 75 % y un nivel de riesgos del 25 % y con unos hallazgos que revelan como implica un riesgo considerable de que las cosas no salgan como se espera, por lo que es importante tomar medidas para mejorar la confianza y reducir el riesgo.

Se identificó un bajo nivel de eficiencia. La empresa no alcanzó su objetivo de ventas de publicidad en el año 2022, al realizar la visión sistémica y el balance *score card* se pudo implementar indicadores de eficiencia y eficacia donde la baja satisfacción de los auspiciantes es del 66.67 % lo que representa una amenaza para la retención de clientes. En cuanto a eficiencia en el total de ventas de publicidad con 0.77 % no se obtuvo una satisfacción en el puntaje de publicidad, siendo prioridad mejorar la satisfacción del cliente e innovar en sus estrategias de publicidad para alcanzar sus objetivos y mantener su competitividad en el mercado, pero sobre todo generar un compromiso para lograr los objetivos y metas de la empresa.

Entrevista al gerente

Como resultado de la entrevista al gerente de la empresa Radio Viva se pudo evidenciar que se reconoce la importancia del control interno, la capacitación del personal y la comunicación, pero se presentan deficiencias en la planificación y seguimiento de estas. Además, resulta importante implementar un plan de control interno que incluya el análisis del estado actual, la definición de mejora y la capacitación del personal. También es fundamental diseñar planes estratégicos para optimizar la organización y el cumplimiento de objetivos a corto plazo, así como implementar un sistema de monitoreo y gestión de riesgos podrían afectar el logro de las metas y objetivos de la empresa.

CONCLUSIONES

La radio es un medio de comunicación que tiene como objetivo principal convertirse en un medio de comunicación líder en brindar información de calidad y satisfacer las necesidades de la comunidad, para alcanzar este objetivo la emisora se basa en los siguientes factores: un ambiente laboral ideal, factores internos, procesos.

Una gestión administrativa eficiente y eficaz en la empresa Radio Viva permitirá alcanzar sus objetivos y metas, satisfacer las necesidades de sus clientes y mantenerse en el mercado.

La empresa Radio Viva tiene una serie de oportunidades para mejorar su eficiencia, al tomar medidas para abordar estas oportunidades puede mejorar su desempeño general y

aumentar su competitividad en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A. (2020). *Control Interno Empresarial*. MARSH.
- Almeida Morán, A. G. (2014). Mejora del control interno y diseño de procedimientos para una compañía de radiodifusión en la ciudad de Guayaquil. Tesis de Grado. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1541/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-67.pdf>
- Arévalo Briones, K. P., Vera Véliz, E. L., & Ortega Morán, J. J. (2024). Control interno: una necesidad empresarial. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 12(2), 410–424. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/9973>
- Castelo, A. (2020). *Administrative Management of agricultural companies in Ecuador*. FIPCAEC. <https://doi.org/10.23857/Fipcaec.v5i18.198>
- COSO. (2017). *Gestión de Riesgos Empresariales- Integración con Estrategia y Desempeño*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Díaz Torres, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 2(4), 57. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/389/3892824004/3892824004.pdf>
- Hernández, D. F. (2018). Gestión de riesgo y control, una mirada tridimensional. *Revista científica Hermes-Fipen*, 22, 449-465. <https://doi.org/10.21710/rch.v22i0.429>
- Moreira, J. (2021). *Gestión Administrativa*. FIPCAE.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

Contribución autoral

Dayanna Carolina Alonso Arboleda: Conceptualización, análisis formal, investigación,



metodología, visualización y redacción-borrador original.

Christian Fernando Borja García: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.

Leider Janner Nazareno Nazareno: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.