



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223398475*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**Año: VII**

**Número: Edición Especial**

**Artículo no.:31**

**Período: Abril, 2020**

**TÍTULO:** Control interno de emprendimientos rurales y su incidencia en la gestión organizacional.

**AUTORES:**

1. Ph.D. Nelly Narcisca Manjarrez Fuentes.
2. Ph.D. Jhon Alejandro Boza Valle.
3. Master. Darwin Abdón Herrera Litardo.

**RESUMEN:** La investigación se realizó en la Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro en el cantón Vinces, provincia Los Ríos, la cual tiene grandes desafíos dentro del mercado empresarial con la presencia de nuevos competidores, el desarrollo de sistemas de información y el surgimiento de productos de calidad. El objetivo de la investigación es analizar la influencia del control interno en la gestión gerencial con una metodología exploratoria y descriptiva, y el desarrollo de métodos deductivo e inductivo, que han permitido recolectar y analizar datos informativos de situaciones particulares relacionadas con el objeto de estudio. Los resultados obtenidos son una administración comunitaria sin control interno, pérdida de fidelidad de clientes y de actividades productivas.

**PALABRAS CLAVES:** Capitalización, Gestión organizacional, Control interno, Visión, administrativa.

**TITLE:** Internal control of rural enterprises and their incidence in organizational management.

**AUTHORS:**

1. Ph.D. Nelly Narcisa Manjarrez Fuentes.
2. Ph.D. Jhon Alejandro Boza Valle.
3. Master. Darwin Abdón Herrera Litardo.

**ABSTRACT:** The present investigation was enhanced in the Pepe de Oro Peasant Organizations Corporation, a company located in the canton of Vinces province of Los Ríos. Currently the company has great challenges within the business market with the presence of new competitors, with the development of information systems and the emergence of quality products. The companies are supported by the Maquita Cushunchic Foundation. The objective of the research is to analyze the influence of internal control in management. The methodology used was exploratory and descriptive, which was complemented with the development of deductive and inductive methods, which have allowed us to collect, and analyze informational data on particular situations related to the object of study. The results obtained are a community administration without internal control, loss of customer loyalty and productive activities.

**KEY WORDS:** knowledge management, human talent management.

**INTRODUCCIÓN.**

Actualmente, el control interno representa una herramienta fundamental para asegurar eficientemente el logro de los objetivos de la organización, además las instituciones deben implementar de forma eficiente y eficaz sistemas de control interno donde se englobe todo el plan de la organización para asegurar el mínimo de riesgos posibles dentro del proceso de toma de decisiones de la empresa.

Para Barquero (2013), fortalecer el control interno en las organizaciones se ha convertido en una pieza clave para las actividades administrativas y financieras, donde no se debe considerar como el cumplimiento de una normativa interna, sino como una ventaja competitiva que permite la mejora

continúa de los procesos internos, para el logro de los objetivos con los cuales fue creada la estructura organizacional.

Según Caballero (2014) La gestión organizacional en las empresas es importante, porque representa una intervención en el desarrollo de las tareas en las diferentes áreas de la empresa cuya meta principal es el cumplimiento de los objetivos prefijados, la existencia de una gestión interna endeble en la organización imposibilita lograr el éxito empresarial.

En paralelo, para Espino García (2014) “El control interno es muy importante para la dirección de las organizaciones, porque proporciona eficiencia y eficacia en las actividades administrativas y financieras de las instituciones, además promueve una seguridad razonable de que se alcanzara los objetivos empresariales” (p.50).

En este contexto, el control interno es el proceso basado en un plan y métodos impulsados por la alta dirección, mediante el cual un negocio construye un entorno donde se espera que las políticas y procedimientos dictados por la administración se cumplan, con el objetivo de salvaguardar activos, proveer información precisa y confiable, promover y mejorar la eficiencia operacional, así como el cumplimiento de las metas organizacionales (Lara, 2013).

Un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, ya que garantiza la buena marcha de cualquier entidad, grande o pequeña. Por otra parte, quien pretenda obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede ignorar la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos

Para la investigación se ha considerado la Constitución de la República, normas, leyes reglamentos del control interno de pequeñas empresas como ente reguladores.

**Sistemas de Gestión.**

Un sistema de gestión es la interacción entre las partes de la organización enfocada en el grupo de los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda. Diaz (2018).

Según las normas ISO 9000, gestión es el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, y su sistema es el conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan. Por lo tanto, un sistema de gestión es el conjunto de actividades encaminadas a dirigir y controlar los elementos que forman un sistema, capaz de establecer la política y los objetivos de una organización, y establecer la estrategia para poder lograr dichos objetivos (Martín Perez & Martín Seco, 2014).

Por otro lado, la auditoría interna es para mejorar y proteger el valor de la organización proporcionando aseguramiento, asesoría y análisis con base en riesgos, de ahí la importancia de contar con personal altamente preparado y que sepa qué es lo que se espera de él, Tapia Iturriaga, Rueda de León Contreras, & Sila Villavicencio (2017). En este sentido, el control interno comprende el plan de organización y procedimientos que aseguren que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración, el inadecuado proceso de control interno en la empresa afecta directamente con el incremento de la rentabilidad.

Además, las auditorías del conocimiento constituyen valiosas herramientas que permiten analizar el comportamiento de este recurso en determinados contextos, así como identificar determinadas acciones que la institución pueda realizar para fortalecer su actuación. Estas auditorías no pretenden identificar errores ni deficiencias administrativas; persiguen trazar nuevas rutas para facilitar el paso a una actuación superior en términos de conocimiento.

Según Oviedo (2018) afirma, que en algunos casos, auditorías de primera parte, se realizan por o en nombre de la propia organización, para la revisión, por la dirección y otros fines internos, y pueden constituir la base para la declaración de conformidad de una organización.

### **E1 control interno y la práctica de la auditoría.**

Según Blanco (2016), la auditoría de control interno sirve para evaluar el sistema global interno y concluir si funciona efectivamente para la consecución de los objetivos básicos como la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos u medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas (Mantilla, 2013).

En este sentido, la auditoría integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente en un periodo determinado, evidencia relativa de la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos Blanco (2016). Para Contreras (2017), Evaluar objetivamente, en un periodo determinado es la evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos.

En este contexto, es necesario contar con estrategia empresarial, que se diseña y construye a partir del concepto de valor empresarial en la que se generará valor, a través de sus competencias, capacidades y habilidades, lo que determinará la estrategia de negocios con que la empresa defenderá

o cambiará su posición competitiva dentro del sector de negocios donde desarrolla sus actividades (Ocaña, 2013).

Para Pucheu (2014), la estrategia organizacional alude al modo en que los miembros de una organización escogen sus objetivos y las maneras de alcanzarlos. Si bien la relación con los ambientes se efectúa consciente o inconscientemente, es esperable que a medida que los miembros de una organización enfrenten limitaciones en un ambiente, reflexiones, construyan historias a partir de su experiencia e idealmente generen teorías sobre la manera de actuar en relación a esos problemas.

Uno de los factores importante es la comunicación organizacional que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. Castro (2014)

### **Componentes del Sistema de Control.**

Son cinco los componentes relacionados entre sí, los que funcionan de manera en que el nivel ejecutivo dirige a la entidad, y están integrados en el proceso de dirección:

**Tabla 1.** Componentes de un sistema de control.

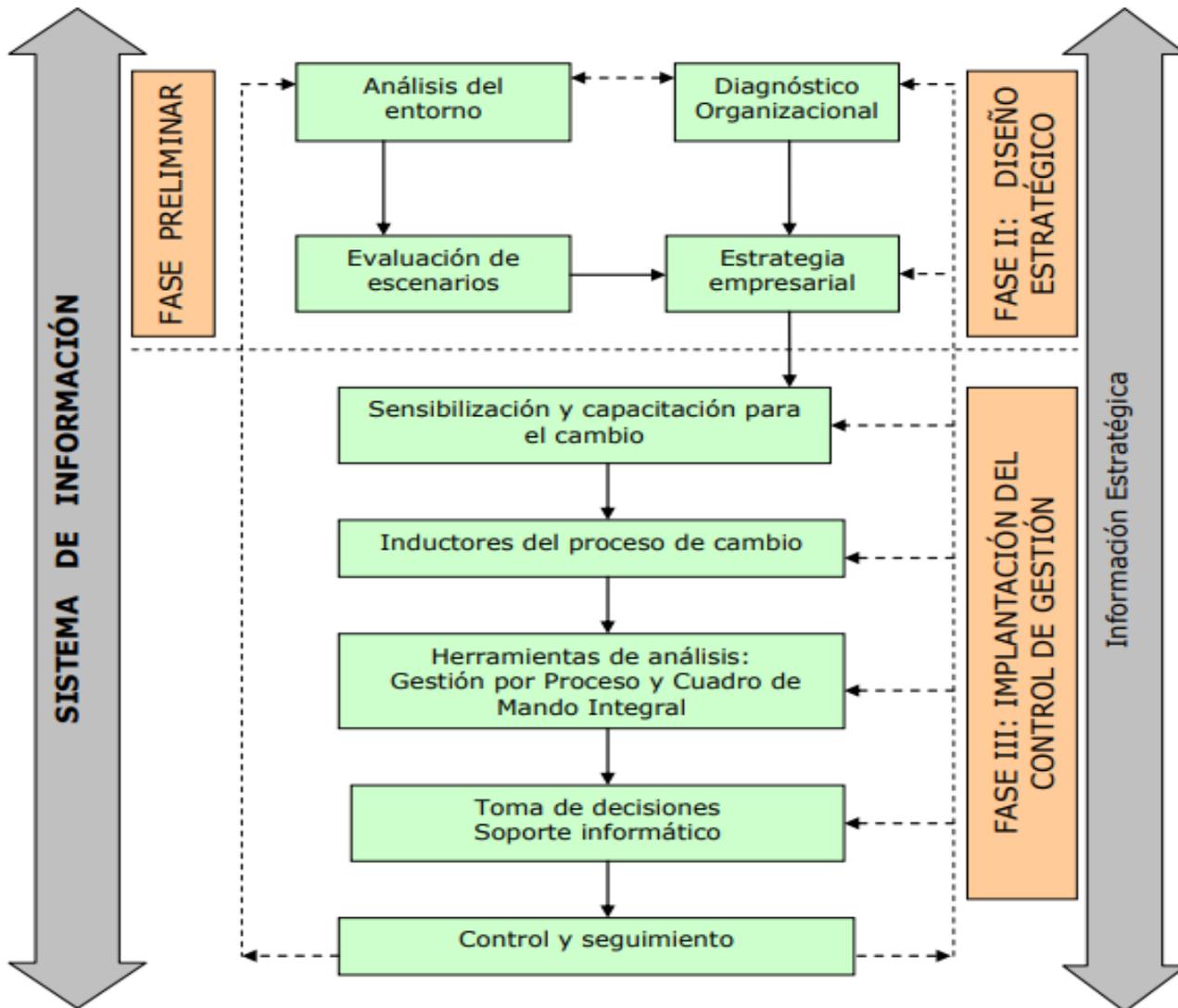
|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>Ambiente de Control</b>    | Permite que las instituciones puedan contar con un grado de confianza en la realización de procesos que se encuentren libres de errores significativos, y contribuya al uso adecuado de los recursos (Serrano, Señalín, Vega , & Herrera, 2017).  |
| <b>Evaluación de Riesgos</b>  | Es el proceso de determinación del estudio de situaciones anómalas que imposibiliten el logro de los objetivos internos de la institución.  |
| <b>Actividades de Control</b> | Se clasifican en controles de prevención, concurrentes y correctivos los cuales son necesarios para el logro razonable de la metas, planes y programas. Todo tipo de actividades de control deben estar establecida de acuerdo con el tipo de empresa, el personal y las funciones que realiza dentro de ella (Serrano, Señalín, Vega , & Herrera, 2017). |

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <b>Información y Comunicación</b> | El control interno permite la obtención de información de la forma más rápida posible, lo cual ayuda a que el personal pueda cumplir con todas sus funciones de forma veras, fiables y con información eficiente, direccionados a generar informes sobre la administración, la situación real financiera y el cumplimiento de normas y procedimientos internos. (Serrano, Señalin, Vega , & Herrera, 2017).   |
| <b>Supervisión o Monitoreo</b>    | Los componentes del control interno permiten la implementación de procesos de mejora continua en la organización, basado en indicadores de gestión como la eficiencia y eficacia a partir de la evaluación del desempeño del talento humano en cada uno de los niveles organizacionales previniendo hechos que generen pérdidas o actividades costosas, y al mismo tiempo una mayor seguridad para el proceso de toma de decisiones (Serrano, Señalin, Vega , & Herrera, 2017). |

**Fuente:** Serrano, Señalin, Vega & Herrera (2017).

Los factores que inciden a que no exista una adecuada gestión organizacional en las áreas administrativas y contables de la Corporación son: la ausencia de un sistema de control interno y una eficiente gestión financiera, lo que causa el incumplimiento de los objetivos empresariales, dicha situación evidencia que el área donde recae la mayor responsabilidad de la problemática que aqueja la institución es el nivel directivo debido a que son los encargados de la dirección general de la empresa y del proceso de tomas de decisiones.

**Figura 1.** Sistema de Información. **Fuente:** (Espino Valdés, Sánchez Sánchez, & Aguilera



(Martínez, 2013)

La comunicación organizacional representa una gran ayuda dentro de las organizaciones porque permite el cumplimiento de metas, objetivos o planes, ya que su única finalidad es ser el medio integrador donde todos los miembros de la organización ganen en lo personal y en lo corporativo. A medida que los miembros de la organización crecen en lo personal, la empresa crece en lo corporativo, Ocampo (2016).

El control en la gestión de las organizaciones debe ser asimilado por toda la institución de manera viable, pues intervienen diversos factores y dependen de éstos que el “traje” quede a la medida de la entidad objeto de estudio, para la implementación de un proceso de control interno se debe hacer énfasis en los sistemas de información, debido a que garantiza el control en todas las áreas de la empresa a través de datos informativos adecuados a tiempo y con calidad para poder determinar las desviaciones que se suscitan en la empresa y aplicar las correcciones respectivas, a continuación se mostrará un gráfico donde se expresa el procedimiento de control interno que debe seguir las organizaciones en función de los sistemas de información que utilizan las diferentes instituciones.

## **DESARROLLO.**

### **Metodología.**

El trabajo correspondió a una investigación con enfoque cualitativo cuyo alcance fue del orden descriptivo, orientado a buscar tendencias de grupo o población, de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2010, 80). Se emplearon métodos teóricos y empíricos de observación científica, analítico y sistemático, la población que se consideró para este trabajo de investigación estuvo integrada por 12 directivos responsables de las unidades de negocios, y 50 socios de la Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro.

Con el propósito de recolectar la información necesaria sobre la gestión el control interno y la gestión administrativa, se construyó un cuestionario de selección múltiple estructurado en preguntas abiertas y cerradas, que fueron aplicados al directorio y a la persona responsable del control interno administrativo y financiero, se verificaron directamente los procesos y documentación generados en la corporación, se analizaron físicamente los informes, registros, archivos, se verificó la información proporcionada y generada en concordancia con el cumplimiento estipulado en las regulaciones para el control interno de la corporación y se representó mediante figuras. Los datos fueron procesados

con el empleo del paquete estadístico SPSS 22.0 para Windows versión 22.0. Se realizó un análisis de estadística descriptiva.

Los resultados obtenidos muestran que las principales debilidades que tiene la institución, es la comunicación con un 35%, el personal con un 37%, infraestructura con un 16% y problemas organizativos con el 11% restante, lo que dificulta el logro de las metas propuestas. En mención a los resultados obtenidos se interpreta que las principales debilidades que posee la institución son: el perfil laboral de los socios, una deficiente comunicación, inadecuada infraestructura, los cuales son factores que imposibilitan al crecimiento institucional.

Al consultar el tratamiento de la comunicación interna, los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 71% de las personas encuestadas mencionan que la comunicación entre compañeros es regular, un 13% de la población encuestada considera que el proceso comunicativo es bueno, el 11% informa que la comunicación es mala, y por último el 5% restante expresó que existe una comunicación interna excelente.

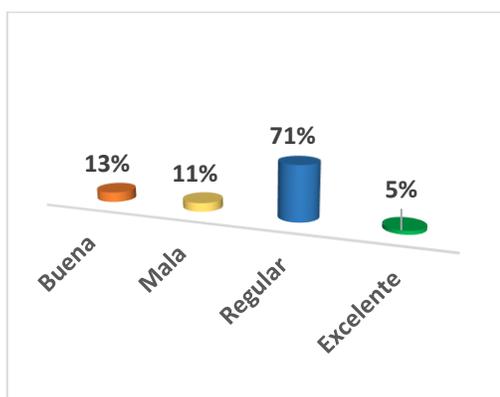
De lo anteriormente expresado se deduce, que dentro de la gestión interna no existe una adecuada comunicación, es decir no se fomenta una cohesión grupal, en el desarrollo de los procedimientos internos.

Según Quea García (2017), la gestión organizacional es de suma importancia para establecer el direccionamiento correcto hacia el logro de los objetivos empresariales y el desarrollo institucional, es decir, para que una institución cumpla con sus planes, programas y metas previamente establecidos, debe existir una planificación rigurosa y establecida formalmente para determinar el rumbo correcto que debe seguir la organización, puesto que el motor esencial para el debido desenvolvimiento organizacional es el talento humano, el cual debe desarrollar sus actividades bajo un entorno laboral adecuado, que promueva las condiciones necesarias para el crecimiento personal y profesional.

Guzmán Benalcázar (2017), menciona que la gestión administrativa de cualquier institución debe implementar actividades de control interno para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, y de crear un nivel de confianza y reducir el riesgo laboral posible dentro del ambiente laboral, por medio de la aplicación de indicadores de desempeño para lograr la mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades y procesos que realiza el talento humano que posee la institución.

En este sentido, se considera que una de las principales debilidades que posee la Corporación, es la inadecuada gestión gerencial, la cual no promueve el desarrollo de las actividades mediante un trabajo en equipo y comunicación activa de todos los procesos, además, la institución adolece de talento humano con adecuado perfil laboral para determinadas actividades administrativas, productivas, comerciales y financieras

**Figura 2.** Identificación de las debilidades que afecta el logro de los objetivos institucionales.



**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 3.** La comunicación interna con sus compañeros de trabajo.

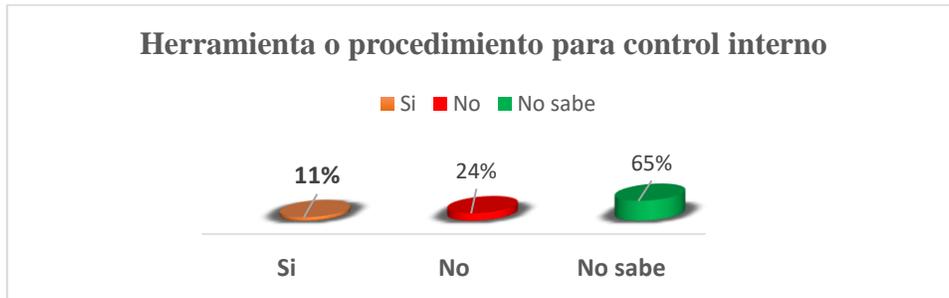


**Fuente.** Elaboración propia.

De los encuestados, el 65% mencionaron que desconocen si la institución posee herramientas de control, sin embargo, un 24% afirmó que no se emplea ningún tipo de herramienta administrativa para controlar las actividades diarias y un 11% restante considera que la institución si posee herramientas y procedimientos de control.

Con los resultados obtenidos se concluye, que la institución no establece ni socializa herramientas de evaluación en el desempeño individual y colectivo de la organización, debido a que el talento humano no conoce procedimientos de control en la gestión.

**Figura 4.** Herramienta o procedimiento para control interno.



**Fuente.** Elaboración propia.

Al consultar si la Corporación posee información administrativa y financiera actualizada, que ayude a la administración de los recursos de la institución, el 84% de las personas encuestadas mencionaron que no existe dicha información, mientras el 16% restante considera lo contrario, además se evidencia que la institución no ostenta una adecuada gestión de información que permita evaluar el desempeño de la institución en referencia con años anteriores y poder determinar el crecimiento o involución de la organización.

Referente así cuentan con manual de políticas interna, el 68% mencionaron que la institución no posee, mientras que el 32% restante considera que si existe el referido manual.

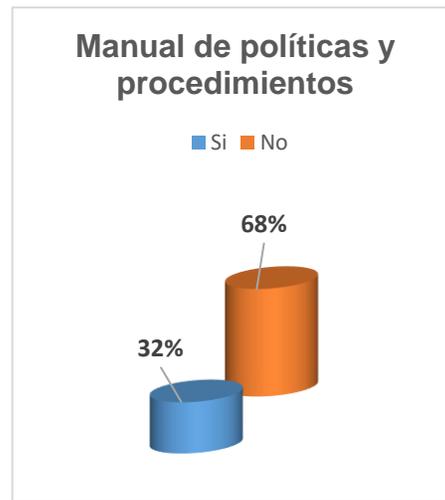
Conforme a los resultados obtenidos se puede evidenciar que la empresa no posee un documento formal que ayude a regular las funciones internas, o en su defecto no existe una adecuada socialización de las bases legales de la institución.

**Figura 5.** Disposición información administrativa y financiera actualizada que ayude a la administración de los recursos de la institución.



**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 6.** Existencia de manual de políticas y procedimientos de control, para la supervisión y registro de las actividades labores en la Corporación.



**Fuente.** Elaboración propia.

Los resultados de acuerdo al cuestionario aplicado a los directivos de la Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro, los resultados se muestra que en la institución no posee un manual de funciones, donde se especifiquen las normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades habituales, basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las labores cotidianas en cada puesto dentro de la empresa, cuyas consecuencias es la descoordinación de los procesos, difícil identificación del estado de cada procedimiento intrínseco, además no cuentan con una reglamento interno de trabajo que rijan el accionar de cada uno de los socios de la corporación, y con respecto a la gestión financiera de la institución no poseen informes contables actualizados, donde el nivel de confianza es de 41,67%, además no se realiza una adecuada asignación del presupuesto según las

necesidades prioritarias de la organización, lo que ha provocado que exista un déficit, que al mismo tiempo ha motivado a sus dirigentes buscar financiamiento de instituciones públicas para seguir

| <b>EMPRESA:</b> Corporación La Pepa de Oro   |  |                     |           |                   |                       |
|--|--|---------------------|-----------|-------------------|-----------------------|
| <b>APLICADO:</b> Al presidente de la Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro |  |                     |           |                   |                       |
| <b>N°</b>  | <b>PREGUNTAS</b>   | <b>Si/No</b>        | <b>CT</b> | <b>Fecha</b>      | <b>Elaborado por:</b> |
| <b>Área Administrativa</b>   |  |                     |           |                   |                       |
| 1  | ¿Existen Políticas y procedimientos internos?  | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 2  | ¿Se monitorean los procesos periódicamente?  | Si                  | 1         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 3  | ¿Se realiza un análisis FODA en la institución?  | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 4  | ¿Existe un responsable que controla las prácticas institucionales?                             | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 5  | ¿Se emplea una adecuada conducción del personal con la aplicación de técnicas administrativas? | Si                  | 1         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 6  | ¿Se ha cumplido satisfactoriamente la misión, visión y objetivos de la corporación?            | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 7  | ¿Los socios reconocen la estructura organizacional interna?                                    | Si                  | 1         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 8  | ¿Se ha verificado si se han cumplido las metas planificadas?                                   | Si                  | 1         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| <b>Área Financiera</b>   |  |                     |           |                   |                       |
| 9  | ¿Se registran las asignaciones por cada área?  | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 10   | ¿Se cuantifica el presupuesto al final de cada periodo fiscal?                                 | Si                  | 1         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 11   | ¿Se revisa periódicamente el presupuesto de la institución?                                    | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| 12   | ¿Existe informes contables actualizados?   | No                  | 0         | 17/01/2019        | Investigadores        |
| <b>Total</b>   |  | <b>12</b>           | <b>5</b>  |                   |                       |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL= CT</b>  |  |                     |           | <b>4</b>          |                       |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL= PT</b>   |  |                     |           | <b>12</b>         |                       |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100</b>   |  |                     |           | <b>41,67%</b>     |                       |
| <b>RIESGO DE CONTROL= 100% - NC 100%</b>   |  |                     |           | <b>58,33%</b>     |                       |
| <b>Grado de Confianza del control interno:</b>   |  |                     |           |                   |                       |
| <b>ALTO ( )</b>  |  | <b>MODERADO ( )</b> |           | <b>BAJO ( X )</b> |                       |

**Tabla 2.** Cuestionario de Control Interno

Para Valencia (2013), el control interno ayuda al logro de los resultados esperados por la institución, por lo tanto, recomienda la aplicación de herramientas administrativas que aporten a la mejora continua de las operaciones y represente la guía adecuada para el talento humano en el desenvolvimiento eficiente de las funciones desarrolladas por la gestión interna; es decir, el control interno permite adoptar medidas correctivas, identificar las principales debilidades y dar seguimiento a todas las áreas de la institución, de esta manera se evita la duplicidad de tareas y optimización de los recursos.

De acuerdo con Melgarejo (2017), la gestión administrativa y el control interno están íntimamente relacionado, debido a que la gestión gerencial debe crear la planificación de la institución, y las actividades de control para garantizar el adecuado cumplimiento de los planes y programas operacionales, he ahí la importancia de realizar controles permanentes, puesto que ayuda a salvaguardar los bienes de la entidad.

Conforme a lo citado en párrafos anteriores y en función a los resultados obtenidos en el proceso de investigación, se expresa que la institución objeto de estudio no posee medidas de control dentro de sus procesos internos, debido a que carece de filosofía empresarial, realizando actividades administrativas y operativas sin supervisión interna o externa, razones suficientes para no tener el posicionamiento esperado de la compañía a nivel local y nacional, además impera la desorganización, información desactualizada y endeble liderazgo por parte de la junta directiva para tomar las mejores decisiones ante la situaciones adversas narradas anteriormente.

Para Ratti Arroba (2018), el desarrollo de actividades sin el conocimiento, habilidades, y especialización necesaria provoca a que el patrimonio de la empresa se vea afectado, debido a que realizan su planificación empíricamente, por lo que se hace necesario la creación de un manual de procesos, para regular la administración de los bienes de la entidad y al talento humano; es decir, la

planificación estratégica es de importancia para definir el camino que la institución debe seguir para el desarrollo institucional.

Uzuriaga Céspedes (2016) indica, que el control interno forma parte del plan institucional, por lo tanto, todas las metas y procedimientos que genera la empresa debe estar acompañado de actividades de control que ayuden a mitigar cualquier riesgo que impida su cumplimiento, en otras palabras, la planificación estratégica sirve para evaluar el progreso de la institución, debido a que es una herramienta de medición que determinará el éxito o fracaso de la gestión.

Analizando los resultados se ha demostrado que, si existe que uno de los principales problemas que tiene la Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro, es la ausencia de un plan operacional debidamente estructurado, lo que imposibilita reconocer la dirección exacta de la institución hacia la consecución de sus objetivos, provocando la disminución de la rentabilidad, unidades de negocio deterioradas, talento humano no capacitado y una estructura orgánica disfuncional.

## **CONCLUSIONES.**

De acuerdo al análisis de los resultados, en cuanto a los componentes del sistema de control interno La Corporación de Organizaciones Campesina La Pepa de Oro realiza sus actividades comerciales y administrativas de manera empírica, no posee un manual de políticas y procedimientos, ni estructura organizacional elaborada técnicamente, además no se realizan en las actividades internas mediante un trabajo en equipo y no se fomenta una comunicación activa entre todos los distintos niveles organizacionales.

La institución no cuenta con procedimientos de control interno que regulen las actividades individuales de los miembros de la corporación, no se reconocen actividades de monitoreo que ayuden a evaluar el cumplimiento de los objetivos empresariales, planes y demás actividades, no existe una

unidad o dependencia que se encargue de velar por el control interno administrativo y financiero de la institución, es evidente la ausencia de procesos de auditorías o controles rutinarios que ayuden a salvaguardar el patrimonio de la empresa.

La organización no ostenta una planificación estratégica, conserva misión y visión, pero no realiza una planificación operativa anual que ayude al cumplimiento de objetivos institucionales, además no tiene un flujograma de procesos en la actividad productiva.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Blanco, Y. (2016). Auditoría integral: normas y procedimientos. Bogota: Ecoe Ediciones.
2. Barquero, M. (2013). Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación practica. Barcelona: Profit Editorial.
3. Caballero, P. (2014). Gestión Administrativa de la actividad comercial. Manual Teórico. Madrid: Editorial CEP, SL.
4. Castro, A. d. (2014). Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias. Bogota: Universidad del Norte.
5. Contreras, M. (2017). Auditoria Integral: "Principios de Autoria Integral". Perú: Universidad Cesar Vallejo.
6. Diaz, J. (2018). El primer libro: Guía para implementar un Sistema de Gestión de Calidad. Mexico: Gandhi Publica.
7. Espino Valdés, A., Sánchez Sánchez, R., & Aguilera Martínez, A. (2013). Procedimiento para el control de gestión en la Empresa Campismo Popular de Villa Clara. Ingeniería Industrial, XXXIV (2), 198-211.
8. Espino García , M. G. (2014). Fundamentos de Auditoría. Mexico: Grupo Editorial Patria.

9. Hernández Sampieri, Roberto; Fernandez Collado, Carlos & Baptista Lucio, Pilar (2010). Metodología de la investigación. 5 ed. México DF (México): McGraw-Hill. 613 p. + CDROM. ISBN: 978-607-15-0291-9.
10. Franco Pérez, Aníbal Fernando; Martínez Andrade, Luis Fernando; Mindiola García, Leonardo Alexander (2020). Diseño de una ruta gastronómica de los emprendimientos de comidas típicas en la ciudad de Santo Domingo. Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año: VII Número: Edición Especial Artículo no.:48 Período: Febrero, 2020. <https://dilemas-contemporaneos-educacio.webnode.es/files/200006846-554b0554b2/20.02.48%20Dise%C3%B1o%20de%20una%20ruta%20gastron%C3%B3mica%20de%20los.....pdf>
11. Guzmán Benalcázar, C. (2017). Control Interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la gestión de Tesosería del Gad Municipal de San Miguel de Urucuquí. (Tesis de Posgrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra.
12. Lara, A. (2013). Toma el control de tu negocio. Mexico: LID Editorial
13. Mantilla, S. (2013). Auditoría del control interno (3a. ed.). Bogota: Ecoe Ediciones
14. Martín Perez, S., & Martín Seco, P. (2014). Excelencia operativa en la Administración Pública: Creando Valor Público. Guía para la implantación de la gestión basada en procesos en la Administración Pública. Ulzama: INAP.
15. Melgarejo, N. (2017). Control Interno y Gestión administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial del Chota. (Tesis de Posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
16. Ocampo, M. (2016). Comunicación empresarial: Plan estatégico como herramienta gerencial y nuevos retos de comunicador en las organizaciones. Bogota: Ecoe Ediciones.
17. Ocaña, H. (2013). Dirección estratégica de los negocios. Buenos Aires: Editorial Dunken.

18. Oviedo, A. (2018). *Cómo Hacer una Auditoría Interna ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015: Sistema de Gestión*. Mexico: e-duca.
19. Pucheu, J. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional: Cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones*. Santiago de Chile: Ediciones UC.
20. Quea García, J. (2017). *Control Interno como herramienta de gestión a la planificación estratégica en A. A. S.A.N.A, para el cumplimiento de metas en base a eficiencia y eficacia*. (Tesis de Posgrado). Universidad Mayor de San Andrés, La Paz
21. Ratti Arroba, E. (2018). *Análisis de control interno de activos fijos y existencias en la coordinación de mipro - guayaquil*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
22. Serrano, P., Señalin, L., Vega , F., & Herrera, J. (2017). *El control interno como herramienta indispensable para una gestion financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del canton Machala (Ecuador)*. Espacio, 2-4.
23. Tapia Iturriaga, C., Rueda de León Contreras, R., & Sila Villavicencio, R. (2017). *Auditoría Interna: Perspectivas de vanguardia*. Mexico: IMCP.
24. Uzuriaga Céspedes , E. (2016). *El control interno y su incidencia en la optimización de los recursos financieros en las municipalidades distritales de la provincia huánuco*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Huánuco, Huánuco.
25. Valencia , A. (2013). *Evaluación de los procesos que intervienen en el sistema administrativo financiero y contable. Estructura de un modelo de control interno para la Junta Parroquial de Eugenio Espejo*. (Tesis de Posgrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

1. Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento. (2017). *Normas de auditoría para atestiguar, revisión y otros servicios relacionados*. México: IMCP.

**DATOS DE LOS AUTORES.**

- 1. Nelly Narcisa Manjarrez Fuentes.** Doctora en Ciencias Económicas. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, UTEQ-Ecuador. E-mail. [nmanjarrez@uteq.edu.ec](mailto:nmanjarrez@uteq.edu.ec)
- 2. Jhon Alejandro Boza Valle.** Doctor en Ciencias Económicas. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, UTEQ-Ecuador. E-mail. [jboza@uteq.edu.ec](mailto:jboza@uteq.edu.ec)
- 3. Darwin Abdón Herrera Litardo.** Magister en Contabilidad y Auditoría. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, UTEQ-Ecuador. E-mail. [darwin\\_herli@hotmail.com](mailto:darwin_herli@hotmail.com)

**RECIBIDO:** 2 de marzo del 2020.

**APROBADO:** 11 de marzo del 2020.