

Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional,  
Administrativa y Comercial

Carrera:  
Tecnología en Contabilidad y Auditoría

### TRABAJO DE TITULACIÓN

Tema:  
REESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA  
EMPRESA LABORATORIO GEÓLOGICO MINERO AMBIENTAL S.A.  
“LEGEMESA”

Requisito previo para la obtención del título de Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría

Autora:  
CARMEN ELIZABETH MONTOYA REINOSO

Tutor:  
ING. EDUARDO ENRIQUE VELEZ MIRANDA

Guayaquil – Ecuador

2020

Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional,  
Administrativa y Comercial

Carrera:

Tecnología en Contabilidad y Auditoría

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Tema:

REESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA  
EMPRESA LABORATORIO GEOLÓGICO MINERO AMBIENTAL S.A.  
“LEGEMESA”

Requisito previo para la obtención del título de Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría

Autora:

CARMEN ELIZABETH MONTOYA REINOSO

Tutor:

ING. EDUARDO ENRIQUE VELEZ MIRANDA

Guayaquil – Ecuador

2020

## RECONOCIMIENTO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **CARMEN ELIZABETH MONTOYA REINOSO**, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de titulación, válido para optar por el título de **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA S.A.**, titulado: **“REESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA LABORATORIO GEÓLOGICO MINERO AMBIENTAL S.A. “LEGEMESA”**, es de mi autoría; que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

.....

CARMEN ELIZABETH MONTOYA REINOSO

C.C.:0703394353

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Ing. Eduardo Enrique Vélez Miranda, en calidad de Tutor del trabajo de titulación:

### **CERTIFICA**

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, cuyo tema es: **“REESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA LABORATORIO GEÓLOGICO MINERO AMBIENTAL S.A. “LEGEMESA”**, fue elaborado por el Sra. **CARMEN ELIZABETH MONTOYA REINOSO**, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que se siga lo dispuesto por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

.....

Ing. Eduardo Enrique Vélez Miranda

Tutor del Trabajo de Titulación

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco sinceramente a quienes me apoyaron en todo momento, a mi jefe, mi familia, docentes, compañeros, amigos y en especial a DIOS, quienes me impulsaron a una mejor orientación para el futuro, de los cuales me llevo las mejores enseñanzas y a quienes les brindo un cariño sincero como prueba de mi lealtad.

Agradezco también a nuestra directora de Seminario, la Ing. Edith Bonín, quien me trasmitió sus conocimientos para lograr uno de mis objetivos propuestos: una excelente presentación y exposición del trabajo para la obtención de mi Título de Tecnóloga.

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Por haberme permitido continuar con mi carrera por darme su fuerza, confianza y voluntad para culminar con éxitos la meta que me propuse en estos tres años de estudios y por estar conmigo siempre acompañándome.

### **A mi jefe:**

Gracias por la oportunidad que me ha dado para poder culminar con mis estudios y gracias por tratarme siempre con respeto, y por demostrarme que nunca es tarde para aprender.

### **A mi familia:**

Quiero dar gracias a mi familia esposo e hijo por apoyarme y tenerme paciencia en estos tres últimos años, gracias por impulsarme a continuar con mis estudios para alcanzar una profesión y ser útil a la sociedad y un ejemplo a seguir para mi hijo.

### **A nuestros docentes:**

Que de una u otra forma me transmitieron sus experiencias profesionales, testigos de mi triunfo y fracaso, se lo dedico de manera muy especial.

### **A mis amigos y compañeros:**

Se lo dedico por ser un dinamismo impulsivo de fuerza, voluntad y comprensión.

A todos quienes me apoyaron con la realización de este trabajo para el cumplimiento de mi meta.

## INDICE

<b>Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo I. Fundamentación</b> .....	5
<b>1.1 Marco Histórico</b> .....	5
1.1.1. Historia y origen de la aplicación de un sistema para control interno. ....	5
1.1.2. Antecedentes de la investigación .....	6
<b>1.2. Marco teórico</b> .....	8
1.2.1. Manual de control interno.....	8
1.2.2. Tipos de manuales de control interno .....	9
1.2.3. Estructura de un manual de control interno .....	10
1.2.4. Utilidad y beneficio de los manuales de control interno .....	11
1.2.5. Característica del manual de control interno .....	12
1.2.6. Enfoque y filosofía del Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) <sup>12</sup>	
1.2.7. Aplicación del marco integrado de control interno latinoamericano (MICIL) en las medianas y pequeñas organizaciones. ....	13
1.3. Marco conceptual.....	14
<b>Capítulo II. Metodología empleada</b> .....	19
2.1. Enfoque de investigación.....	19
2.2. Tipo de investigación.....	20
2.3. Métodos de investigación .....	20
2.4. Muestreos.....	22
2.5. Universo y muestra .....	22
2.6. Análisis de resultados .....	23
2.6.1. Resultados de las encuestas .....	23
2.6.2. Resultado de las entrevistas.....	33
2.6.3. Resultado de la ficha de observación .....	34
2.7. Herramientas de análisis .....	35
2.7.1. PEST.....	35

<b>2.7.2.FODA-CAPA</b> .....	36
<b>Capítulo III La propuesta</b> .....	38
• Título de la propuesta .....	38
• Objetivo de la propuesta .....	38
• Descripción de la propuesta.....	38
• Factibilidad de la aplicación .....	39
• Factibilidad Operativo .....	39
• Factibilidad Comercial .....	39
• Factibilidad Legal .....	39
• Factibilidad técnica.....	39
• Propuesta .....	40
• Estructura del manual de control interno para la empresa LEGEMESA. ANEXO 4.	
Manual de control interno.....	40
• Resultados esperados de la aplicación de la propuesta.....	40
<b>CONCLUSIONES</b> .....	41
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	42

## **RESUMEN**

Este trabajo se lo realiza en la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”, tras observar cuellos de botella en el sistema interno organizacional, al tener deficiencias en el control y monitoreo de los procesos administrativos y contables, lo que provoca retraso en la producción y comercialización, ya que el laboratorio depende del análisis de muestras obtenidas; en ese sentido, se deben cumplir cabalmente parámetros y procesos internos, sin embargo, no existe un seguimiento en tales procesos. Con esto, se plantea el objetivo general: Reestructurar un sistema de control interno para la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”. Mediante una investigación documental y bibliográfica se obtienen datos que ayudan al desarrollo de esta investigación, y para el recojo de información se utiliza la encuesta a los trabajadores; y entrevistas a los dueños de la empresa, obteniendo como resultado que existe desorganización en la empresa, falta de claridad en los procesos por lo que se concluye que es necesario reestructurar un sistema de control interno en la empresa caso de estudio.

## **ABSTRACT**

This work is carried out in the company Laboratorio Geológico Minero S.A. "LEGEMESA", after observing bottlenecks in the internal organizational system, having deficiencies in the control and monitoring of administrative and accounting processes, which causes delay in production and commercialization, since the laboratory depends on the analysis of samples obtained; in this sense, internal parameters and processes must be fully complied with, however, there is no follow-up in such processes. With this, the general objective is proposed: Apply an internal control system by departments for the company Laboratorio Geológico Minero. S.A. "LEGEMESA". By means of a documentary and bibliographic investigation data are obtained that help the development of this investigation, and for the collection of information the survey to the workers is used; and interviews with the owners of the company, obtaining as a result that there is disorganization in the company, lack of clarity in the processes, which is why it is concluded that it is necessary to apply an internal control system by departments in the company case study.

## **Introducción**

La aplicación de un sistema de control interno por departamento es de mucha importancia para las empresas privadas, teniendo como objetivo asegurar los activos y recursos, y el cumplimiento de las leyes y/o reglamentos; cuando este existe y funciona, permite identificar y evitar algún riesgo o contingencia que pueden afectar el logro de los objetivos y metas trazadas, constituye una herramienta efectiva para las áreas que componen la empresa.

En las entidades a nivel general en los diferentes aspectos diarios, el control interno se ha constituido en un procedimiento que permite manejar el riesgo, vigilar operaciones, tareas, entre otros, además determinar responsables, puede ser considerado un sistema debido a que involucra la actividades que siguen una secuencia previamente definida, previo una normativa establecida con anterioridad o alguna guía que permita saber las decisiones que deben tomarse, es por ello que en el presente trabajo de investigación se dará a conocer las características más importantes del mismo como es el manejo de las principales cuentas para que permitan identificar la importancia de las evaluaciones del control interno de la empresa.

La aplicación del sistema para control interno permitirá obtener un panorama claro de las falencias de procesos, como procesos obsoletos, duplicación de procesos y procesos faltantes, además se puede recalcar que el trabajo fue realizado de manera minuciosa y clara con la finalidad de establecer un criterio de control adecuado para el área contable ya que de estos derivan el manejo útil financiero.

Esta reestructuración del control interno ayudará a tener una visión más amplia en el campo tanto administrativo como financiero, y garantizar razonablemente que la información financiera, económica, y social cumplan con la confiabilidad, relevancia y comprensibilidad de las empresas.

Cuando no existe una buena reestructuración de un sistema de control interno, el proceso organizacional se detiene, derivando en menor retención para la sociedad, por ejemplo, el fraude, la compra excesiva, el mal manejo de los inventarios, pagos atrasados a los proveedores son algunas de las consecuencias de no poseer un buen ambiente de control.

En el presente trabajo de investigación titulado: “Reestructuración de un sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero Ambiental S.A. “LEGEMESA”, se analizará la información pertinente para la reestructuración de un sistema

de control interno en la Empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”, ya que será un aporte importante para poder controlar las distintas áreas y con la finalidad de poder llevar un mejor control dentro de los parámetros establecidos.

Este recurso de la aplicación del sistema de control interno es fundamental para la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”, sirve para focalizar un sistema adecuado y se debe realizar un análisis profundo de la situación actual del área de estudio, lo cual permitirá ir descubriendo las debilidades y amenazas en los procesos actuales. En base a estos puntos se propone diseñar normas, políticas y procesos adecuados que faciliten una información relevante y fluida a todos los departamentos que están relacionado con la empresa, así como los diferentes parámetros como caja banco, compras, inventarios, activos fijos etc.

En este proceso de recolección de datos se han encontrado registros atrasados, que no constan en sus carpetas respectivas, ocasionando retraso en los procesos administrativos, debido a que la búsqueda de información demanda un mayor tiempo de dedicación. Además, se ha visto la necesidad de adquirir la compra de un sistema computarizado para poder llevar un mejor control contable en las diferentes áreas, esta herramienta permitirá registrar diariamente las transacciones, para que sea posible al final de cada mes entregar la información de los Estados Financieros.

La empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”, al contar con un sistema de control interno obsoleto, se encuentra atrasado en el pago de sueldos a empleados, la organización tiene un limitado monitoreo en las nóminas y egresos del efectivo; los inventarios no poseen una adecuada rotación de insumos y mercadería; las compras de los materiales no poseen la orden de compra respectiva, así como el consumo de combustibles y la alimentación personal. Es decir, que existe una deficiencia en el manejo administrativo lo que conlleva que el riesgo en las operaciones pueda ser alto e inclusive si no se actualizan los procesos del control interno pueden llegar a un nivel crítico.

A medida que han ido transcurriendo los años la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”, se ha visto en la necesidad de implementar un buen sistema de control interno contable aplicado a cada departamento, con el fin de proporcionar una relativa tranquilidad en el desarrollo y manejo de la gestión empresarial, mediante medios creados para salvaguardar los recursos; sin embargo, no se ha logrado dicho objetivo, debido a que

nadie ha realizado un estudio específico de la necesidad de crearlo para la empresa, y así promover la eficiencia de las operaciones, estimulando el cumplimiento de las políticas, metas y objetivos propuestos, evitando de esta manera riesgos importantes que complicarían las actividades de la empresa.

Además, se realizará una explicación breve del control interno y cómo poder hacer para que se pueda llevar a cabo de modo eficiente en la empresa, ya que el principal objetivo que debe cumplirse en ellas debe ser la subdivisión de funciones, puesto que de allí depende disminuir los riesgos dentro del mercado, y mantener un correcto funcionamiento, evitando cualquier fraude.

Con la aplicación de un sistema de control interno se obtendrán mejores resultados para presentar los Estados Financieros a la gerencia y saber con exactitud si se manejan bien las finanzas de la empresa antes mencionada. Es necesario que la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A., reestructure su sistema de control interno ya que ayudará a promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las transacciones contables. Se deberá incluir controles como análisis, estadísticos, informes de actuación, y controles de calidad en los distintos departamentos contables dentro de la empresa.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán los propietarios y los empleados de la empresa; porque la propuesta es de fácil aplicabilidad, se tiene el control eficaz de los productos al momento que se necesiten efectuar las sistematizaciones, conociendo debidamente la herramienta necesaria que dispone el área del departamento de contabilidad para poder realizar las transacciones como las provisiones en un tiempo oportuno para cumplir con las obligaciones y necesidades de los dueños y socios.

#### **Formulación del problema general**

¿Cómo incide la reestructuración de un sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”?

#### **Formulación del objetivo general**

Reestructurar un sistema de control interno para la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA”.

Para el cumplimiento de este objetivo, se diseña la siguiente estructura:

**En el primer capítulo** se abarcará la fundamentación histórica, teórica, conceptual y jurídica de la investigación, con el fin de precisar de mejor manera el control interno por, y el manejo eficiente de las estrategias implementadas, de este modo se podrá mejorar las actividades que realizan los demás departamentos.

**En el segundo capítulo** se desarrollará la metodología del estudio y las técnicas e instrumentos que se utilizarán para el recojo de información, con el fin de validar esta investigación y darle confiabilidad a la presente tesina.

**El tercer capítulo** se diseñará la propuesta de un sistema de control dentro de la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. “LEGEMESA” mediante un plan estratégico eficaz y la aplicación de sistema de registros y autorizaciones, con la finalidad de optimizar sus recursos y determinar los respectivos procesos de planificación.

Finalmente, se plantean las conclusiones y hallazgos que se ha obtenido en la investigación, para poder recomendar a los diversos actores involucrados en este estudio.

## **Capítulo I. Fundamentación**

### **1.1 Marco Histórico**

#### **1.1.1. Historia y origen de la aplicación de un sistema para control interno.**

La definición de control interno aparece en el Instituto Americano de Contadores Certificados AICPA en 1949. En 1978 incluye modificaciones en su conceptualización, sin embargo, no sufrió cambios importantes, hasta la aparición del denominado “INFORME COSO” que aborda temas netamente de control interno, el cual fue publicado en Estados Unidos en 1992. El informe de esta comisión fue encomendado a la firma internacional Coopers & Lybrand y traducido al español en asociación con el Instituto de Auditores de España, en 1997.

Este documento ha sido el inicio para un estudio muy profesional y a fondo de la problemática del control interno a fin de fortalecerlo en las empresas y el Gobierno para evaluarlo en pro de mejorar la gestión de la auditoría y tecnificar la prevención e investigación de actos fraudulentos a cargo de las Auditoría Forense.

Este control interno consta de 5 elementos relacionados entre sí, se derivan en la manera que la dirección dirija la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Aunque los procesos son aplicables a todas las empresas, las pequeñas y las grandes pueden implementarlos de forma distinta que las grandes.

#### **Origen COSO 2**

En el año 2001 un grupo de profesores de la Universidad de Virginia en el país de Estados Unidos se reunió para determinar si un marco de gerenciamiento de riesgos era necesario, se llegó a un punto luego de varios días de que era necesario una guía clara para ayudar a las organizaciones a construir programas efectivos para identificar, medir priorizar y responder ante el riesgo.

COSO convocó al concilio de consejeros de proyectos con sus representantes respectivos de cada organización y contrataron a la empresa PRICE WATER HOUSE COOPERS, para escribir un borrador que fue publicado para comentario público en el año 2003, que posteriormente en septiembre del año 2004 se publicó el informe denominado Enterprise Risk Management-Integrate Framework, en el cual incluyó el marco global para la administración integral de riesgos.

El COSO II o RME es un nuevo enfoque que no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

Se puede definir como un proceso efectuado por una entidad delegada por el consejo de administración, la dirección y personal en general, aplicado en el establecimiento de estrategias y a lo largo de la institución, diseñados para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y gestionar el riesgo de acuerdo a su tolerancia de riesgo.

### **COSO III**

En mayo de 2013 el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno (COSO III), cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Las empresas deben implementar un sistema de control interno eficiente que les permita enfrentarse a los rápidos cambios del mundo de hoy.

Los objetivos y actividades deben estar declarados en el Plan Operativo Anual (POA), el cual consta de objetivos macro, generales, específicos y actividades que cumplan con la visión integral de una organización.

#### **1.1.2. Antecedentes de la investigación**

Luego de plantear la realidad problemática de la investigación, se procede a fortalecer el trabajo con textos académicos y científicos que han abordado estudios en aspectos internacionales, nacionales y locales.

En lo que concierne a los antecedentes, en el ámbito internacional se destaca la autora Vásquez (2020), en su trabajo titulado: “El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ABALI CONTRATISTAS S.A.C., Chiclayo, 2018”, la cual tiene como objetivo general: Determinar la influencia del control interno en la rentabilidad de la empresa ABALI CONTRATISTAS S.A.C. La metodología fue aplicada, el método es deductivo, la investigación cuantitativa de tipo correlacional, descriptivo y básico, se usó una encuesta, concluyendo que el control interno influye directamente en los factores que involucran a la rentabilidad de la empresa Abali Contratistas S.A.C., evidenciándose que la empresa posee

deficiencias en la organización, lo que afecta a la productividad laboral y por ende al desempeño, impactando gravemente los niveles de rentabilidad.

Chinchay (2019), en su tesis titulada: “Gestión administrativa y desempeño organizacional en un Colegio de Chosica, Lima 2018”, la cual tiene como objetivo general: Evaluar la gestión de la calidad y el desempeño organizacional en el Colegio de Chosica de Lima 2018; la metodología tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, el trabajo toma una muestra de 52 colaboradores de la Unidad Educativa Chosica en Lima, esta encuesta el autor la hizo con medidas de frecuencia, donde puede analizar la relación y medir el grado de significancia entre las dos variables, esta relación según el estudio fue positiva, obteniendo como resultado un grado de significancia del 0.000 entre las dos variables.

Así mismo, en cuanto al *aspecto nacional de la investigación*, según Cedeño (2018), en su trabajo titulado: “Modelo de Gestión Administrativo y financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad de la Fábrica Procesadora Cacotero de la ciudad de Portoviejo provincia de Manabí”, el objetivo principal fue: Diseñar un modelo de gestión administrativo y financiero para mejorar la rentabilidad de la organización basado en un análisis del proceso de comercialización que permita tener una mayor rentabilidad en la fábrica procesadora Cacotero. La investigación usa el método científico y está infuida por el método descriptivo, para descubrir los puntos básicos sobre la gestión administrativa y financiera. Llegando a la conclusión que las debilidades identificadas en el FODA fueron la falta de planificación, carencia de una filosofía empresarial que contiene elementos como la misión, visión, políticas, procedimientos y objetivos organizacionales.

De acuerdo con Parra, San Andrés, & Paredes (2020), en su trabajo titulado: “Planificación estratégica administrativa para pymes en tiempos post Covid. Caso de estudio de empresa textil para la toma de decisiones 2019-2020”, cuyo objetivo de la investigación fue: Evaluar la planificación estratégica administrativa para pymes en tiempos post Covid, caso de estudio empresa textil para la toma de decisiones 2019-2020; el trabajo presentó un estudio descriptivo y bibliográfico y el diseño fue no experimental de tipo transversal, el instrumento de recolección de datos fue la guía de entrevista. El principal resultado y conclusión a la que llegó el autor es que las pymes en Ecuador no lograron cumplir con los objetivos trazados a inicios de año, y las metas fueron escuetas, por lo que todas las pymes

que lograron sobrevivir al efecto post pandémico, debieron ejecutar planes estratégicos para su supervivencia.

En cuanto al aspecto local de la investigación, según Castillo (2019), cuyo título es: “Estrategias de control interno para la sostenibilidad empresarial de GLAMOUR S.A.”, el objetivo general fue desarrollar estrategias organizacionales para la sostenibilidad empresarial en la empresa GLAMOUR S.A., empleando un diseño no experimental de tipo descriptivo y bibliográfica, propositivo; porque expone lineamientos para el desarrollo funcional de la empresa, como modelo a seguir; siendo la conclusión principal que la empresa GLAMOUR S.A. posee varios conflictos de inestabilidad organizacional, se confunden en los reportes emitidos, los procesos se ralentizan, la estructura es poco clara e indefinida, por lo que propone el estudio una mejor estructura organizacional y de esto se encarga básicamente el Departamento de Talento Humano de la empresa.

En el trabajo realizado por Murillo (2019), realizado para optar por el título de Licenciado en Mercadeo titulado: “Diseño de control interno para el posicionamiento del producto Bereeze Ice” El objetivo de la investigación fue: Diseñar estrategias de control interno para el posicionamiento del producto Bereeze Ice. Empleando un diseño no experimental de tipo propositivo, porque plantea postulados que ayudarán a mejorar la rentabilidad de la empresa al impulsar el producto dentro del mercado local y poder estabilizarse. Como conclusión principal afirma el autor que la demanda del producto es muy buena en un 35% y excelente en 25%, si se suman estos dos porcentajes se obtiene que el 60% de la muestra encuestada se inclinó con un grado de preferencia alta por el producto, teniendo un predominio en el mercado por Bereeze Ice, lo que califica como viable la propuesta de estudio en la investigación realizada.

## **1.2. Marco teórico**

### **1.2.1. Manual de control interno**

En el mundo actual el manual de control interno se considera necesario puesto que controla cada etapa de la actividad económica dentro de una empresa. Se cita a la autora Vivanco (2017), que afirma que el manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, estructurada y

sistematizada donde contenga todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, procesos de operaciones dentro de una organización. (Vivanco, 2017)

En ese contexto, es relevante con el tema de investigación porque el mismo está enfocado a reestructurar un manual de control interno para la empresa caso de estudio, en ese sentido se destaca la importancia de dicho documento, con el fin de registrar información detallada de las políticas y direccionamientos que tenga la organización, en especial el área administrativa y contable, de ese modo, contribuye a mejorar la planeación de actividades el direccionamiento, la ejecución, el control y monitoreo de las gestión empresarial.

### **1.2.2. Tipos de manuales de control interno**

Los manuales de Control Interno se pueden clasificar de acuerdo con la organización, el departamento, la política de la empresa, calidad, sistemas, finanzas, múltiple, puesto, procedimientos, bienvenida y técnicas:

**Organización:** En este manual se resume la logística empresarial, el direccionamiento de forma general, se destacan las funciones que debe cumplir cada área específica dentro de la empresa o unidad económica.

**Departamental:** Posee una base legal de todas las actividades que se desarrollan en la empresa, dirigidas específicamente al personal o colaborador que desempeña la actividad, dependiendo del departamento donde se cumpla dicho rol.

**Política:** En este documento se encuentra la actuación de la empresa en particular, es decir, el cumplimiento que la organización tiene con los clientes, no son necesariamente reglas, pero se las cumple en función de un mejor direccionamiento.

**Calidad:** Está dirigido a la calidad del sistema, aunque también puede estar ligado a las actividades sectoriales de la organización. Constan las políticas institucionales de la empresa.

**Sistema:** A medida que se conforma el sistema empresarial, independiente de la actividad que realice la organización, se debe conformar este manual, con nexos de otros documentos que soporten su consolidación.

**Finanzas:** En particular ayuda a verificar y cuidar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa y está a cargo del tesorero, por lo general se estructura en empresas grandes, con divisiones departamentales únicas.

**Múltiple:** Se diseñan básicamente para evidenciar otras cuestiones como normas, explicar organigramas o funciones de personas externas a la empresa y prestan servicio en razón de dependencia, entre otros.

**Puesto:** Explican con claridad las características y responsabilidades de cada actividad que se realice y la creación y función de la misma, sus objetivos, el número de colaboradores, instrumentos, insumos, etc.

**Procedimientos:** Son los pasos que se debe realizar para el cumplimiento de una actividad de manera correcta, y los departamentos por los cuales tiene que pasar el producto o servicio hasta llegar al consumidor final y se ejecute la venta.

**Bienvenida:** Busca introducir, los antecedentes de la empresa, desde su creación hasta la actualidad, incluyen objetivos y metas, misión, visión, valores institucionales, etc.

**Técnicas:** Explican de forma pormenorizada las tareas que realizan los trabajadores con sus nombres, es decir, especifica las técnicas que se emplean y las condicione de las funciones.

### **1.2.3. Estructura de un manual de control interno**

De acuerdo con la autora Cárdenas, la estructura de un Manual de control interno consta de 7 fases: (Cárdenas, 2015)

Estas fases están encaminadas para toda empresa, ya que se requiere que las organizaciones mantengan un adecuado control interno en su gestión, con el fin de sostenerse dentro del mercado y así dinamizar el empleo y el ingreso familiar. Las fases que debe tener un manual de control interno son:

**Fase 1:** Recopilación de la información por medio de entrevistas directamente en la empresa a los responsables y encargados, cuyo objetivo es obtener datos concretos sobre la organización de la empresa, objetivos que persigue la organización y características básicas de la división departamental de la empresa.

**Fase 2:** Análisis cualitativo y cuantitativo del estado interno de la empresa. Se lo realiza mediante los Estados Financieros que posee la empresa, los registros que tienen de las ventas, los soportes de facturación, la rotación del personal, las actividades que realiza, indicadores de desempeño, entre otros.

**Fase 3:** Documentación y certificación del estado actual de la organización. Se la realiza con el objetivo de clarificar las condiciones en que se presenta la empresa, mide también las

relaciones con los proveedores, clientes y competencia, con el fin de diseñar de mejor manera el manual de control interno.

**Fase 4:** Diseño de una estructura básica preliminar de un manual de control interno por departamento y área. Este borrador sirve para corroborar con los trabajadores de la empresa al detalle y poder corregir en caso de que existan errores, porque puede haber procesos nuevos o cargos que se han creado en el transcurso de la elaboración del manual, por lo que se debería añadir al documento.

**Fase 5:** Validar el contenido de dicho documento elaborado con el personal que colabora en la empresa, con el fin de soportar lo estipulado en el borrador. Con una visita a la empresa se puede constatar mediante un análisis previo si el manual de control interno está correctamente encaminado.

**Fase 6:** Corregir y adaptar en caso de que hubiere alguna modificación del manual previo. Si existe alguna ampliación o enmienda se lo puede realizar en el anteproyecto o borrador del manual, con el objetivo de que el manual quede como documento único e impecable para su debida presentación.

**Fase 7:** Presentación del manual de control interno de la empresa. En el paso final el manual es presentado a los funcionarios, para que ellos sean los encargados de exponerlos a la organización en general, porque uno de los objetivos es que los colaboradores estén plenamente enterados de la elaboración y ejecución del manual.

#### **1.2.4. Utilidad y beneficio de los manuales de control interno**

El manual de control interno permite identificar el área de la empresa, la jerarquía de los departamentos, las actividades o tareas junto con los responsables de la misma, esto ayuda a mantener una eficiente comunicación departamental interna, es decir, integra a los colaboradores en el proceso productivo. (Calderón, 2018)

En ese contexto, la utilidad y beneficio del manual para la empresa casa de estudio optimizará el tiempo en la realización de tareas, porque minimiza las cargas de trabajo, mejorando la funcionalidad en la organización, existiendo así una correcta distribución de los trabajadores en las áreas de la empresa, además ayudará a tomar decisiones gerenciales importantes en la posible variación de los puestos de trabajo, definirá también estrategias para el cumplimiento de objetivos en los departamentos.

### **1.2.5. Característica del manual de control interno**

Los manuales deben ser redactados con un lenguaje inteligible, preciso y lógico, en el cual, se pueda comprender y garantizar la aplicabilidad en las tareas y funciones de cada área dentro de la organización. Deben ser desarrollados bajo una metodología flexible que permita su modificación, mediante hojas que se puedan sustituir de acuerdo con las necesidades y políticas que presente la organización. (Villafuerte, 2018)

La metodología de los manuales debe ser de fácil aplicación, la metodología de hojas cambiables ayudará a modificar un segmento del manual, sin alterar la totalidad del documento y sin perder la secuencia del mismo.

De ser necesario alguna actualización del manual, se debe dejar constancia de la fecha, la novedad y la descripción del contenido o cambio que se realizó y el funcionario que la aprobó, que directamente será el administrador o gerente encargado, se detallan otros aspectos, como departamentos, hora, plazo de la modificación, etc.

La organización por su parte deberá evaluar la aplicación del manual elaborado, y debe contar con mecanismos que ayuden a su difusión, para cumplir con el objetivo de la creación del manual de control interno; cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización.

Una de las evaluaciones de aplicabilidad del manual es la de rendimiento laboral, es decir, el conjunto de actitudes y comportamiento laboral de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones. Es una evaluación imprescindible porque constituye una fuente de información exitosa para medir la viabilidad de la organización y del manual de control interno en el ámbito empresarial.

### **1.2.6. Enfoque y filosofía del Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL)**

En una primera etapa, el marco integrado de control interno fue desarrollado por los requerimientos de los auditores externos, como base para determinar el grado de confiabilidad en las operaciones realizadas y las registradas, a partir de su evaluación.

Las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI) emitidas por el Instituto de Auditores Internos, (IIA de sus siglas del inglés) de los Estados Unidos de América, obligatorias para los profesionales a partir de enero del 2002, incluyen la definición

del control interno tomada del Informe COSO y los cuatro objetivos del control interno de las entidades.

Los organismos profesionales de varios países industrializados han realizado estudios y trabajado en los modelos de control interno. El Informe COSO es el resultado de la investigación realizada en busca de una mayor disciplina y aplicación de los criterios que permitan asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los resultados de la investigación demostraron el conocimiento adecuado y la aplicación satisfactoria de los principales criterios de control interno, en la administración de las grandes empresas.

Otros organismos profesionales de los países industrializados han definido su enfoque sobre el control interno, basados en los criterios definidos en el Informe COSO, como los siguientes: Criterio of Control (COCO), del Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA de las siglas del inglés); Cadbury del Instituto de Contadores del Reino Unido; King del Instituto de Contadores de Australia, entre los más difundidos.

#### **1.2.7. Aplicación del marco integrado de control interno latinoamericano (MICIL) en las medianas y pequeñas organizaciones.**

Las investigaciones realizadas para definir los nuevos conceptos de control interno estuvieron dirigidas a las grandes corporaciones, donde el cumplimiento de los requerimientos técnicos se manifestó fueron satisfactorios. Para las pequeñas y medianas empresas son aplicables el enfoque, el concepto, los componentes, los factores y las herramientas del marco integrado de control interno.

Las adaptaciones necesarias para un diseño a la medida en estas organizaciones y, para proyectar un diseño y evaluación eficiente están relacionadas con los factores y los criterios a ser evaluados. Los factores que integran cada componente del control interno requieren adaptarse, primero en cuanto a los requerimientos de diseño y luego respecto a la evaluación. Los cinco componentes del control Interno son totalmente aplicables para las medianas y pequeñas organizaciones, no obstante, el detalle y contenido de los factores que conforman cada componente se describe en un instructivo o manual para promover su aplicación por todo el personal.

En la administración pública, por ejemplo: un municipio mediano o pequeño tiene limitaciones para disponer de un código de conducta ética propio, sin embargo, se sujetará al emitido por la organización que agrupa a las municipalidades.

Además, se puede ubicar los requerimientos contenidos en la ley de creación de la municipalidad y otras disposiciones relacionadas para elaborar un resumen de los aspectos básicos del código a ser difundido y aplicado. Lo importante es que el personal directivo y operativo lo conozca y aplique los principios éticos y los valores en el cumplimiento de sus funciones.

Al ser una empresa mediana, esta pertenece a un propietario, el cual contribuye a mejorar y optimizar las condiciones laborales del personal, en función de la ética profesional y valores de cada una de las funciones, así como los instrumentos emitidos por los organismos de supervisión. En el caso del propietario, el control interno estará orientado a vigilar su patrimonio, proteger sus activos y tomar decisiones que afecten positivamente sus operaciones.

### **1.3. Marco conceptual**

#### **Cadenas de valor:**

Los autores Yumisaca, Bohórquez, Mendoza & Gonzabay (2020), sostiene que para promover el equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y socioculturales se debe identificar la cadena de valor de un destino pues, el éxito de la actividad está en la capacidad de evaluar el conjunto de eslabones o de actividades que intervienen en un producto o servicio. (Yumisaca, Bohórquez, Mendoza, & Gonzabay, 2020)

#### **Clima organizacional:**

El clima organizacional es la consecución de actividades dentro de una institución, dichas tareas y labores se adaptan en el pensamiento del trabajador, en su forma de ser y de actuar. (Acuña, 2019)

#### **Control:**

En esta etapa final del proceso administrativo es donde se evalúan los resultados obtenidos, y se pueden tomar decisiones sobre lo implementado, hace relevancia a los estándares, medición, corrección y retroalimentación. (Beltrán & López, 2018)

**Dirección:**

Flores (2015), afirma que es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo. (Flores, 2015)

**Diagrama de flujo:**

Es la representación gráfica que refleja una secuencia que persiguen las actividades necesarias para desarrollar un determinado trabajo. (Blacutt, 2019)

**Organigrama empresarial:**

Valencia (2017) afirma que los organigramas son representaciones gráficas de la estructura que posee una institución y, que refleja de forma esquemática, la posición de las áreas que integran dicha organización, donde poseen niveles jerárquicos dependiendo los puestos denominados en cada empresa. (Valencia M. J., 2017)

**Organización:**

De acuerdo con el autor Matías Riquelme afirma que la organización administrativa es fijar tareas donde se toman decisiones importantes de acuerdo a las aptitudes físicas e intelectuales de cada colaborador con los recursos que posee la empresa. (Riquelme, 2020)

**Planeación:**

Sánchez (2019) la planeación estratégica es solo una parte de la dirección estratégica, que sirve para la toma de decisiones que aborda el futuro de la organización y que concentra el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales. Según el autor existen otros pensadores como Igor Ansoff, que introduce la planeación en el año 60-70 entendida como un sistema gerencial, que es el resultado de la evolución empresarial. (Sánchez, 2017)

**Procesos administrativos:**

Hernández y Hernández (2019) sostienen que el proceso administrativo es la consecución de fases o etapas por medio de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Actualmente, en el mundo empresarial y a raíz del modelo pionero desarrollado por Fayol, se identifican cuatro fases en el proceso administrativo que son: Planeación, organización, dirección y control. (Hernández & Hernández, 2019)

**Talento humano:**

Valencia y Pérez (2018), la gestión de recursos humanos es el conjunto integrado de procesos de la organización diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a

los colaboradores. También se puede considerar como la gestión o capacidad que posee una empresa para convertir el talento individual en organizacional. (Valencia & Pérez, 2018)

#### **1.4. Marco jurídico**

Dentro del marco legal del presente trabajo de titulación, se citan los siguientes apartados legales:

## **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

### **TÍTULO IV**

### **RÉGIMEN DE DESARROLLO**

#### **Capítulo 1**

#### **Principios generales**

**Art. 275.-** El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir Sumak Kawsay.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.

**Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión.

#### **Sección primera**

#### **Sistema económico y política económica**

**Art. 283.-** El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

## **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO TODA UNA VIDA (2017-2021)**

### **Eje 2: Economía al servicio de la sociedad**

**Objetivo 5.-** Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria; el cual reconoce la supremacía del trabajo humano sobre el capital, el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo de desarrollo social.

#### **Políticas:**

Las políticas que se ajustan a este estudio son:

1.5 Fortalecer el sistema de inclusión y equidad social, protección integral, protección especial, atención integral y el sistema de cuidados durante el ciclo de vida de las personas, con énfasis en los grupos de atención prioritaria, considerando los contextos territoriales y la diversidad sociocultural.

1.6 Garantizar el derecho a la salud, educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterio de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.

5.3 Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.

5.5 Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable.

5.8 Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.

### **Ley de Minería**

#### **Capítulo II**

##### **De la formulación, ejecución y administración de la política minera**

**Art. 4.-** El Estado será el encargado de administrar, regular, controlar y gestionar el desarrollo de la industria minera, priorizando el desarrollo sustentable y el fomento de la participación social.

**Art. 8.-** La Agencia de Regulación y Control Minero como institución de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera,

patrimonio propio, está adscrita al Ministerio Sectorial y tiene competencia para supervisar y adoptar acciones administrativas que coadyuven al aprovechamiento nacional y técnico del recurso minero, a la justa percepción de los beneficios que corresponden al Estado, como resultado de su explotación, así como también, al cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad social y ambiental que asuman los titulares de derechos mineros.

## **Ley de propiedad intelectual**

### **Título preliminar**

Art. 1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

1. Los derechos de autor y derechos conexos.
2. La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:
  - a. Las invenciones;
  - b. Los dibujos y modelos industriales;
  - c. Los esquemas de trazado de circuitos integrados;
  - d. La información no divulgada los sectores comerciales e industriales;
  - e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
  - f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio.
  - g. Los nombres comerciales.
  - h. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial

## **NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

### **Normas generales**

**Art. 1.-** El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

**Art. 2.-** Los objetivos del control interno son:

Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia, garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información, cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad; proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

## **COSO**

### **Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado**

#### **Sistema de Control Interno**

**Art. 1.-** Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.

El COSO propone desarrollar un marco original, empleando “principios” y “puntos de interés” con el objetivo de ampliar y actualizar los conceptos de control interno previamente planteado sin dejar de reconocer los cambios en el entorno empresarial y operativo.

## **Capítulo II. Metodología empleada**

### **2.1. Enfoque de investigación**

La presente investigación tiene un enfoque mixto, es decir, es cualitativo y cuantitativo. Es cualitativo porque utiliza herramientas como la observación, y la entrevista; la observación es realizada por la autora ya que labora en la empresa caso de estudio, y puede verificar el problema de forma más cercana; mientras que la entrevista es realizada a los jefes y dueños de la empresa LEGEMESA, con el fin de obtener información más detallada del problema.

La investigación también es cuantitativa porque mediante la aplicación de encuestas se tabularán y graficarán los resultados obtenidos en la investigación, tanto en las entrevistas como en las encuestas se realizarán en el proceso de recolección de datos.

En conclusión, el enfoque de la investigación es mixto, porque es cualitativa y cuantitativa, es decir, describe y detalla el problema observado y luego tabula y grafica mediante la técnica de la encuesta lo datos recopilados para interpretarlos analíticamente.

## **2.2. Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación se circunscribe en los siguientes tipos de investigación: descriptiva, explicativa, documental y de campo.

**2.2.1. Investigación descriptiva:** Es descriptiva porque ayuda a la investigadora a analizar la situación problemática, mediante el desarrollo de las causas y consecuencias que se desprenden de la falta de un sistema de control por departamentos, a lo largo del período 2020, en la empresa LEGEMESA.

**2.2.2. Investigación explicativa:** Es explicativa porque ayuda a la autora a entender el origen y situación de las causas del problema, y de qué manera se pueden plantear soluciones; explica de manera pormenorizada cada causa del problema estudiado.

**2.2.3. Investigación documental:** Es documental porque se revisa fuentes bibliográficas de artículos científicos y documentos de corte académico que coadyuvaron a fortalecer teóricamente este trabajo de investigación.

**2.2.4. Investigación de campo:** Es de campo porque se emplean entrevistas y encuestas, que mediante la observación del problema se pudieron emplear en el contexto de la investigación. Las entrevistas estarán dirigidas a los jefes y gerentes de la empresa, mientras que las encuestas estarán enfocadas a los colaboradores de la empresa caso de estudio.

## **2.3. Métodos de investigación**

Los métodos que se aplicarán en la investigación es el método teórico, empírico y estadístico.

**2.3.1. Método teórico:** Dentro del método teórico se aplicará el método de análisis y síntesis, de inducción y deducción y el histórico-lógico.

**2.3.1.1. Análisis y síntesis:** El análisis y síntesis se aplicó debido a que se consultaron varias fuentes relevantes en la investigación, encontrando a Vivanco (2017), Cárdenas (2015), quienes realizan estudios sobre los manuales de control interno por departamentos y

la estructura de deben tener dichos manuales, definiendo teóricamente el control interno, teniendo como referencia los principios del COSO y su contribución al cambio empresarial y operativo.

**2.3.1.2. Inducción y deducción:** Este estudio parte de lo general a lo particular, es decir, el problema es observado en el contexto nacional, donde se pueden analizar estudios similares que ayudaron a verificar el problema en otras empresas que poseen la misma estructura, corroborando que el problema no solo pertenece a la empresa LEGEMESA; con el fin de llegar al análisis del problema particular o específico que presenta la empresa y así entender de mejor manera la falta de control interno por departamentos en la organización.

**2.3.1.3. Histórico-lógico:** Se aplicó cuando se desarrolló el marco histórico-lógico, porque era necesario conocer los orígenes de la falta de control interno por departamentos y de qué manera se fue estructurando y consolidando en la organización, contribuyó a conocer la cronología y antecedentes de estudios referentes en otro tiempo y espacio, que fortalecieron históricamente esta investigación.

**2.3.2. Método empírico:** En este método se aplica la encuesta, entrevista y observación.

**2.3.2.1. Encuesta:** Las encuestas que se realizarán en la investigación estarán dirigidas al personal que labora en la empresa que son 35 colaboradores que registra la nómina de LEGEMESA en el año 2021 en todos los departamentos, se realizarán 10 preguntas cerradas de tipo politómicas, con alternativas de opción múltiple y que serán medidas con la escala de Likert para su correcta tabulación.

**2.3.2.2. Entrevista:** Las entrevistas que se aplicarán al estudio estarán dirigidas al jefe administrativo, al contador y al jefe de compras, en total se realizarán 3 entrevistas abiertas que contendrán 5 preguntas, donde el entrevistado podrá explicar y describir de mejor manera el problema caso de estudio.

**2.3.2.3. Observación:** La observación es de tipo directa ya que la autora de este trabajo de investigación labora en la empresa caso de estudio, y puede observar el problema de manera real y práctica, a su vez también observa el objeto de estudio, es decir, los trabajadores que serán encuestados y a los jefes administrativos y de compra junto al contador que serán entrevistados para la recolección de la información de modo pertinente.

**2.3.3. Método estadístico:** Se aplica la estadística descriptiva cuando se tabulan los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, las cuales también permiten realizar gráficos, este método se aplica en el proceso de recolección de datos.

## **2.4. Muestreos**

**2.4.1. Muestreo probabilístico:** El muestreo que se va aplicar en esta investigación es el probabilístico, aleatorio simple, porque se conocen específicamente a los trabajadores que se encuestarán de los diferentes departamentos en la empresa LEGEMESA, además se utiliza este tipo de muestreo porque el estudio hace referencia a la organización de la empresa caso de estudio, donde existe el problema y al analizar al azar cualquier elemento de la muestra, este servirá para corroborar la misma incidencia en el resto de la población a estudiar como objeto de investigación.

## **2.5. Universo y muestra**

**2.5.1. Universo:** Es la población que se utilizará para la recolección y análisis de la información en el trabajo de investigación. Debido a que se utilizarán tres instrumentos de investigación, a continuación se detalla el universo de cada técnica aplicada:

**2.5.1.1. Universo para la encuesta:** El universo para la encuesta de esta investigación lo constituyen el total de los colaboradores que registra la empresa LEGEMESA, cuyos datos se encuentran en la nómina del año 2021, los cuales totalizan 35 trabajadores, distribuidos en los siguientes departamentos: contabilidad 4, administración 4, bodega 3, compras 3, metalurgista: 4, químico 3, laboratorio recepción de muestras 14, a los cuales se los encuestará, y cuyo formato de preguntas cerradas, se encontrará en el Anexo 1, al final de la tesina.

**2.5.1.2. Universo para la entrevista:** La entrevista está dirigida a un universo de 3 profesionales expertos en el tema de control interno, que laboran en la empresa LEGEMESA, y que son: el jefe administrativo, el contador y el jefe de compras, a los cuales se les realizarán las 5 preguntas abiertas, cuyo formato se encuentra en el Anexo 2 de este trabajo de investigación.

**2.5.1.3. Universo para la observación:** La técnica de la observación se la realizará mediante una ficha de observación, la cual ayudará a enlistar los hallazgos pertinentes del

problema observado, el universo que se utilizará en esta técnica es la organización de la empresa LEGEMESA, ya que la autora trabaja en dicho laboratorio, y así se podrá cumplir con esta técnica, el formato se encontrará al final de este documento investigativo, en el Anexo 3.

**2.5.2. Muestra:** La muestra es una parte representativa de la población universo, sin embargo, en esta investigación para los tres instrumentos empleados al tener un universo con datos menores a cien, se toma el total del universo para la muestra, es decir, se encuestarán a 35 colaboradores de la empresa LEGEMESA, así mismo, se entrevistarán a los 2 jefes administrativo y de compra, así como al contador, y finalmente se realizará la ficha de observación del problema en la empresa caso de estudio.

## **2.6. Análisis de resultados**

A continuación se presentan los resultados obtenidos en esta investigación:

### **2.6.1. Resultados de las encuestas**

Pregunta 1: ¿Está de acuerdo con la división departamental que existe en la empresa?

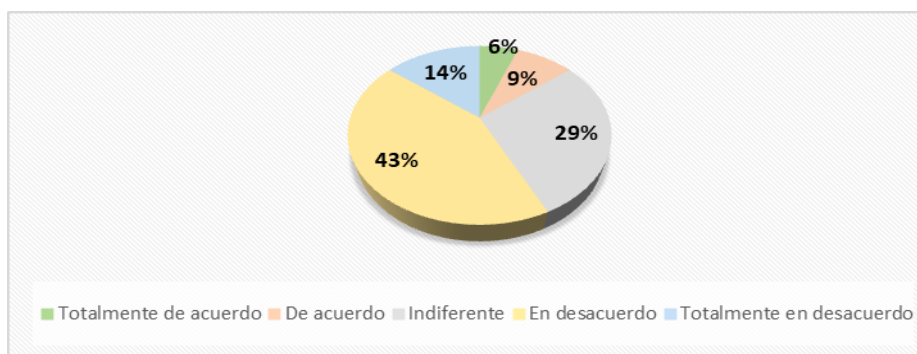
#### **Tabla 1. División departamental en LEGEMESA**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Totalmente de acuerdo	2	6%
De acuerdo	3	9%
Indiferente	10	29%
En desacuerdo	15	43%
Totalmente en desacuerdo	5	14%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 1. División departamental en LEGEMESA**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

### **Interpretación:**

El 43% de los trabajadores encuestados están en desacuerdo con la división departamental de la empresa LEGEMESA, seguido del 29% que les fue indiferente, un 14% estuvo totalmente en desacuerdo, es decir, si se suman los porcentajes de insatisfacción, se obtiene que el 57% de los encuestados no está ni parcial ni totalmente de acuerdo con la división departamental. Finalmente, un 9% y 5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo con la división departamental en la empresa, respectivamente.

Pregunta 2: ¿Existe un responsable por cada departamento que ayude a cumplir el objetivo y la meta en la organización?

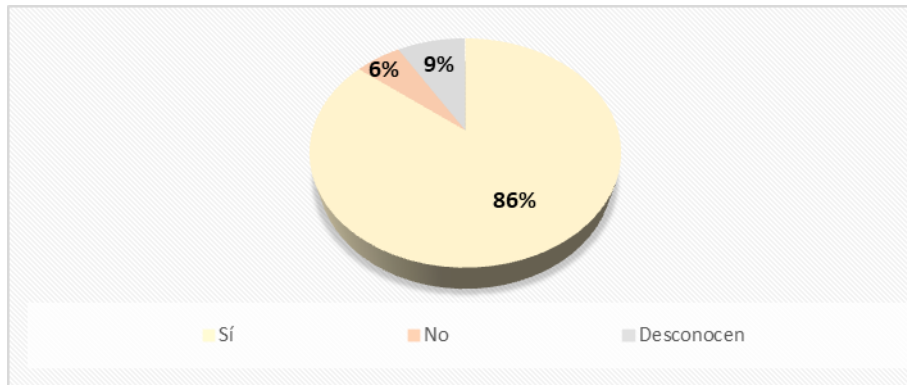
**Tabla 2. Responsable que hace cumplir el objetivo y meta en LEGEMESA**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	30	86%
No	2	6%
Desconocen	3	9%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 2. Responsable que hace cumplir el objetivo y meta en LEGEMESA**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

### **Interpretación:**

El 86% de los encuestados asegura que sí existe un responsable en cada departamento que hace cumplir los objetivos y metas de la organización, aunque un 9% desconocen si realmente el jefe o responsable del departamento ayuda a cumplir los objetivos y metas organizacionales, por lo que el 6% se decidió por el no. Cabe indicar que no sólo es contar con el responsable en el departamento, se puede apreciar que la empresa sí posee dicho cargo, sin embargo, no existen los lineamientos adecuados que ayuden a que se cumplan los procesos internos óptimos en cada departamento.

Pregunta 3: ¿Los controles implementados en los departamentos están documentados en un Manual de Procedimientos de control interno?

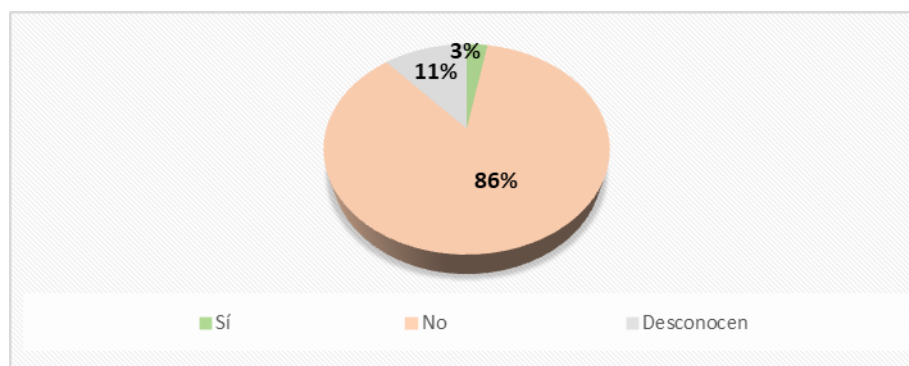
**Tabla 3. Controles internos documentados en un Manual de Procesos**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	1	3%
No	30	86%
Desconocen	4	11%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 3. Controles internos documentados en un Manual de Procesos**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Interpretación:**

El 86% del personal encuestado afirmó que los controles internos no están documentados en un Manual de Procesos Internos, lo que ahonda el problema planteado inicialmente, seguido del 11% que desconoce si estos controles están fortalecidos en un Manual, finalmente sólo 1 colaborador, que representa el 3% del total de la muestra encuestada, afirmó que sí existe un documento que ampara los controles internos en los departamentos de la empresa.

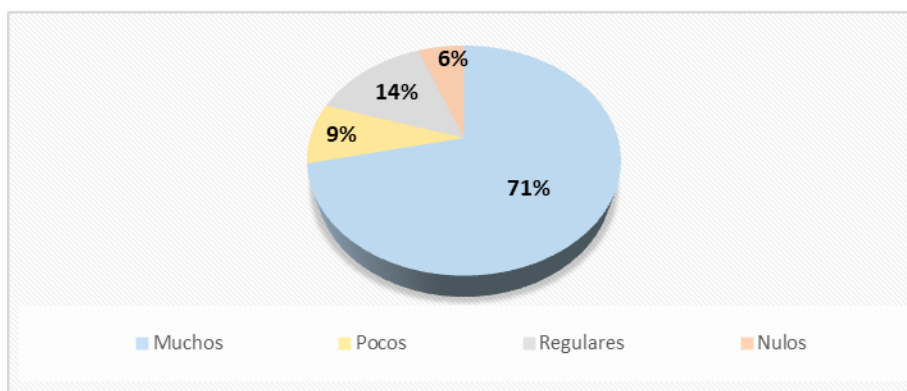
Pregunta 4: Considera que los procesos internos por departamento en la empresa son:

**Tabla 4. Cantidad de procesos internos en LEGEMESA**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Muchos	25	71%
Pocos	3	9%
Regulares	5	14%
Nulos	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya  
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 4. Cantidad de procesos internos en LEGEMESA**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya  
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Interpretación:**

El 71% de los encuestados aseguró que son muchos los procesos a seguir dentro de los departamentos que posee la empresa LEGEMESA, seguido del 14% que identificaron como regulares a la cantidad de procesos internos que existen dentro de la organización; el 9% de la muestra encuestada aseveraron que son pocos tales procesos, finalmente un 6% registró como nulos los procesos a seguir en los departamentos de la empresa caso de estudio.

Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia se monitorean los procesos internos por departamento en la empresa?

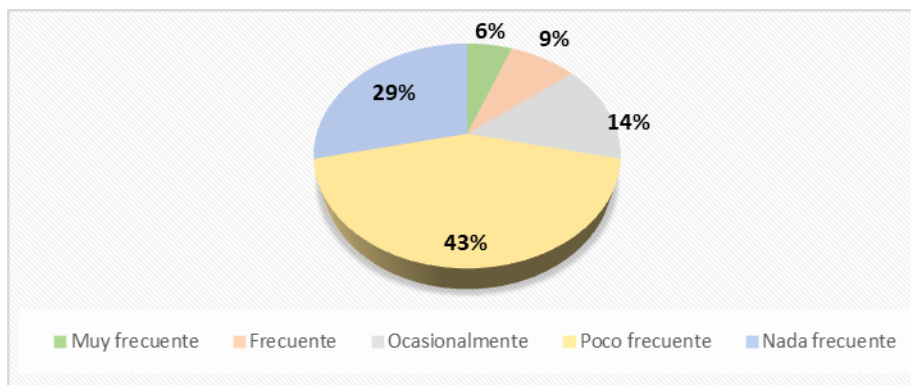
**Tabla 5. Frecuencia del monitoreo de los procesos internos por departamento**

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Muy frecuente	2	6%
Frecuente	3	9%
Ocasionalmente	5	14%
Poco frecuente	15	43%
Nada frecuente	10	29%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 5. Frecuencia del monitoreo de los procesos internos por departamento**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Interpretación:**

El 43% de los trabajadores encuestados sostuvieron que son poco frecuentes los monitoreos que se realizan en los procesos internos por departamento, seguido del 29% que aseguraron que son nada frecuente los monitoreos de los procesos internos por departamento, el 14% afirmaron que es ocasional la revisión de los procesos internos por departamento, finalmente un 9% y 6% son frecuente y muy frecuente, respectivamente.

Pregunta 6: ¿Qué tan frecuente se difunden los objetivos y metas de los principales procesos a cargo del departamento contable o administrativo entre el personal?

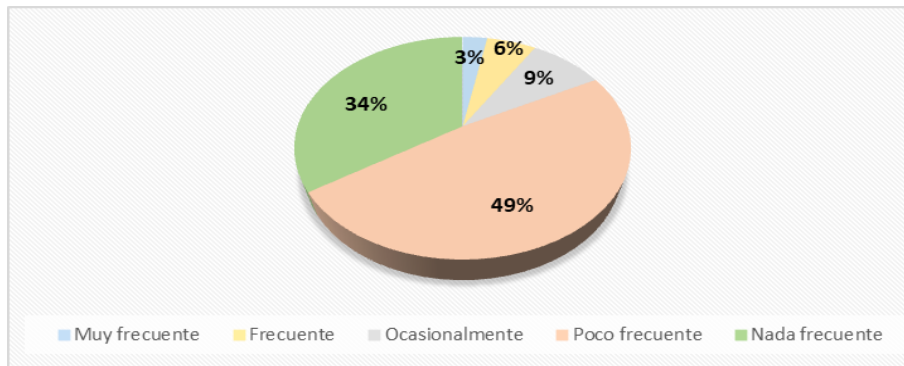
**Tabla 6. Frecuencia con la que difunden los objetivos y metas por departamentos**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Muy frecuente	1	3%
Frecuente	2	6%
Ocasionalmente	3	9%
Poco frecuente	17	49%
Nada frecuente	12	34%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 6. Frecuencia con la que difunden los objetivos y metas por departamentos**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Interpretación:**

El 49% de los trabajadores encuestados afirmaron que poco frecuente se difunden los objetivos y metas por departamentos entre los colaboradores, seguido del 34% que sostuvo que es nada frecuente que distribuyan los objetivos y metas de los departamentos a los colaboradores, siendo esta parte de vital importancia porque el empleado es parte de la organización y debe conocer hacia dónde la empresa dirige la gestión y los procesos internos; un 9% se inclinó por ocasionalmente, ya que en ciertos períodos se lo realiza y en otros no; finalmente un 6% y 3% se decidió por aquella distribución de modo frecuente y muy frecuente, respectivamente, siendo un porcentaje muy bajo con respecto a la muestra seleccionada.

Pregunta 7: ¿Qué tan frecuente se realizan capacitaciones al personal responsable para los procesos internos en cada departamento?

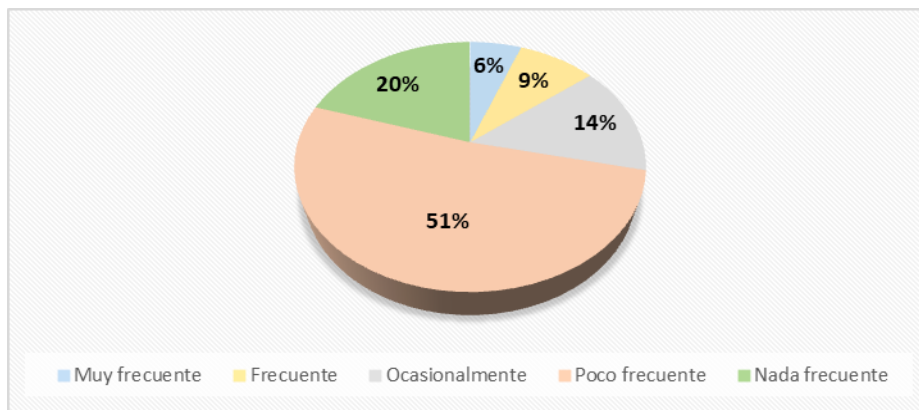
**Tabla 7. Frecuencia de capacitaciones al personal por departamentos**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Muy frecuente	2	6%
Frecuente	3	9%
Ocasionalmente	5	14%
Poco frecuente	18	51%
Nada frecuente	7	20%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 7. Frecuencia de capacitaciones al personal por departamentos**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Interpretación:**

El 51% de los trabajadores encuestados aseguraron que es poco frecuente las capacitaciones que se realiza al personal por departamentos, seguido del 20% que afirmaron ser nada frecuente tales adiestramientos al personal en la empresa; un 14% se inclinó por la opción ocasional, ya que existieron temporadas que no se realizaron capacitaciones por factores ajenos al análisis de este trabajo, tales como crisis sanitaria, políticas gubernamentales, restricciones de movilidad, entre otros. Finalmente, un 9% y 6% se decidió por el frecuente y muy frecuente, respectivamente, siendo un porcentaje bajo con relación al total encuestado.

Pregunta 8: Cuando le asignaron el cargo, ¿le entregaron el Manual de Procedimientos de control interno del departamento?

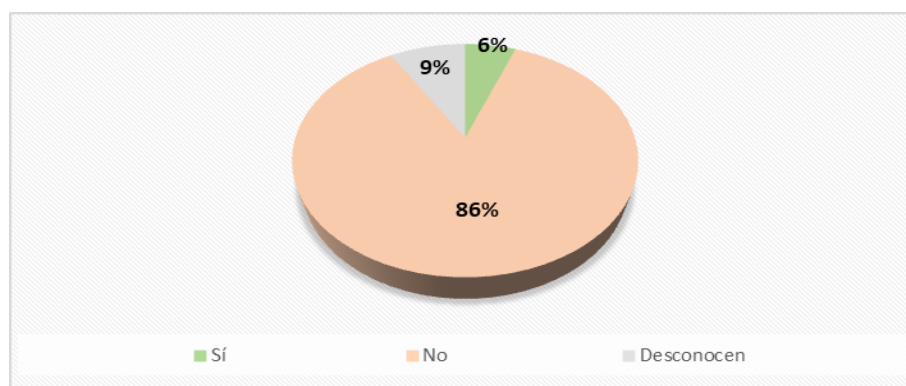
**Tabla 8. Entrega del Manual de Procesos Internos del departamento al momento de la contratación**

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	2	6%
No	30	86%
Desconocen	3	9%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 8. Entrega del Manual de Procesos Internos del departamento al momento de la contratación**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

### **Interpretación:**

El 86% de los trabajadores encuestados afirmaron que cuando los contrataron, no les entregaron el Manual de Procesos Internos del departamento, seguido del 9% que desconocen o no recuerdan si les entregaron los lineamientos internos o no; finalmente un 6% aseguró que sí les entregaron el Manual de Procesos Internos del departamento. Es preocupante analizar que esta información es muy sesgada, debido a que se la maneja de manera confidencial, existen trabajadores que no tienen acceso a este Manual, por lo que los colaboradores no conocen los procesos internos de la empresa y mucho menos hacia dónde se dirige la organización.

Pregunta 9: ¿Señale cuáles serán las posibles consecuencias que existiría al no contar con un Manual de procedimientos de control interno por departamentos?

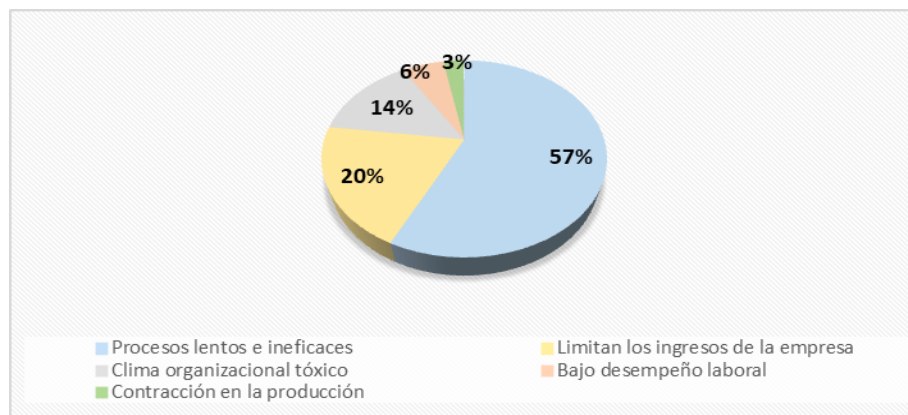
**Tabla 9. Consecuencias de la falta de un Manual de Procedimientos**

<b>Alternativas</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Procesos lentos e ineficaces	20	57%
Limitan los ingresos de la empresa	7	20%
Clima organizacional tóxico	5	14%
Bajo desempeño laboral	2	6%
Contracción en la producción	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 9. Consecuencias de la falta de un Manual de Procedimientos**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

### **Interpretación:**

El 57% de los colaboradores afirman que las consecuencias de no contar con un Manual de Procedimientos por departamentos, producirá que los procesos internos sean lentos e ineficaces para la empresa, lo cual, limita los ingresos para LEGEMESA, así lo aseguró el 20% de la muestra encuestada; el 14% de trabajadores sostuvo que producirá también un clima organizacional tóxico; un 6% producirá un bajo desempeño laboral y un 3% la contracción de la producción para la empresa.

Pregunta 10: ¿Está de acuerdo que se preparen mensualmente reportes de los procesos internos en cada departamento?

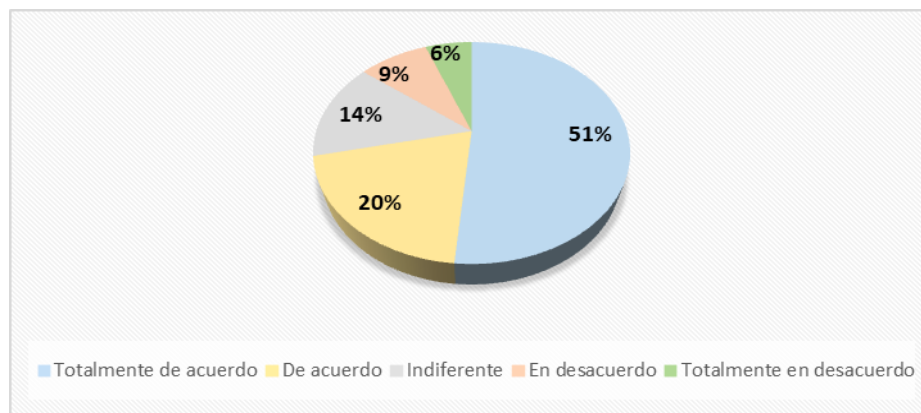
**Tabla 10. Reportes mensuales por de procesos internos por departamento**

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Totalmente de acuerdo	18	51%
De acuerdo	7	20%
Indiferente	5	14%
En desacuerdo	3	9%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

**Figura 10. Reportes mensuales por de procesos internos por departamento**



Elaborado por: Carmen Elizabeth Montoya

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de LEGEMESA

### **Interpretación:**

El 51% de los trabajadores encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo con preparar reportes mensuales por departamentos, seguido del 20% que aseguró estar de acuerdo, es decir, si se suman estos dos porcentajes, se obtiene que el 71% de los colaboradores de la empresa está plenamente consciente de que debe existir un reporte mensual de los procesos que se realizan en cada departamento; a un 14% les fue indiferente emitir el reporte mensual por departamento, y a un 9% y 6% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

### **2.6.2. Resultado de las entrevistas**

Luego de haber realizado las entrevistas al jefe administrativo, al contador y al jefe de compras, se resume que a la empresa le falta reestructurar un Manual de Procesos Internos, por la falta de conocimiento que poseen los dueños de la empresa, los cuales no están enfocados al área administrativa y contable, sino netamente al laboratorio y la parte operativa y técnica, pues su profesión se enfoca en ese tipo de actividades, y no tienen una asesoría profesional que encamine a la organización a mejorar su gestión por procesos.

Los entrevistados concordaron que una de las debilidades que presenta la empresa es la falta de capacitación en temas administrativos y contables, en optimización de procesos y recursos, pues reestructurar un Manual de Procesos Internos ayudará a la empresa a mejorar su rendimiento y la sostendrá en el corto y largo plazo dentro del mercado. Una de las consecuencias graves que presentaría la empresa al continuar sin diseñar el Manual de Procesos Internos por departamento, es la insostenibilidad operativa de la organización, existirá una alta rotación del personal, porque no tienen claro los objetivos y metas de las actividades que desarrollan cada día, además de la ralentización de los procesos en la empresa, hacen perder fidelidad con los clientes, y por ende disminuirán sus ventas.

Consideran que para reestructurar un Manual de Control Interno se debe tener claro las funciones y actividades que realizan los departamentos y sus trabajadores, delinear un plan de trabajo y considerar el flujo de procesos que se realiza en cada departamento, con el fin de crear políticas que ayuden a optimizar las fases en cada proceso.

### **2.6.3. Resultado de la ficha de observación**

Luego de realizar la ficha de observación, se pudo determinar que existen departamentos como el contable y el administrativo donde no se optimizan los procesos, porque no cumplen con normas establecidas o parámetros que delimiten los tiempos y controlen cada fase; el control y monitoreo es limitado, especialmente en el departamento de laboratorio, donde sólo tienen acceso los técnicos y los químicos que analizan las muestras, sin embargo, no existe algún reporte que se emita de forma mensual donde se estipule los días y las horas de las muestras tomadas y analizadas, conforme a los resultados proporcionados por el mismo departamento. Así mismo, no existen capacitaciones a los trabajadores y la distribución de Manuales de Proceso en la organización es nula, por lo que la productividad de la empresa por departamento está limitada.

Todos estos puntos analizados hacen que la empresa se ponga en riesgo dentro del mercado, sumado a que los colaboradores desconocen los objetivos y metas que tiene cada departamento, o al menos donde ellos realizan sus actividades diarias.

## **2.7. Herramientas de análisis**

### **2.7.1. PEST**

Es una herramienta que ayuda a describir el entorno general del problema a estudiar, que en este caso hace referencia a la falta reestructurar un Manual de Control Interno en la empresa LEGEMESA, a continuación, se realiza el análisis PEST.

<p><b>Políticos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la Ley de minería como apoyo a la industria minera, para un desarrollo sustentable y sostenible en el país.</li> <li>• Fortalecimiento de la Ley de propiedad intelectual, donde se reconoce decisiones internacionales sobre derechos de autor.</li> <li>• El control interno se basa en un marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema COSO.</li> </ul>
<p><b>Económicos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ausencia de controles internos hacen limitar los ingresos empresariales.</li> <li>• La falta de Manuales de Control Interno por departamento, baja la productividad.</li> <li>• La competitividad económica en la empresa es limitada.</li> <li>• Paulatina reactivación de la economía, brinda oportunidades de desarrollo interno.</li> </ul>
<p><b>Social</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ralentización de los procesos hace perder fidelidad del cliente.</li> <li>• Comunicación departamental es limitada.</li> <li>• Baja integración social entre departamentos.</li> <li>• Coordinación e ideas nuevas de empleados son coartadas.</li> </ul>
<p><b>Tecnológico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgimiento de un sistema tecnológico que permita emitir reportes diarios de los procesos por departamentos.</li> <li>• Incorporación de software que mida los tiempos de espera en cada proceso.</li> <li>• Digitalizar los objetivos y metas de los departamentos y enviarlos a cada trabajador.</li> <li>• Crear grupos de redes sociales donde se envíe información interna por departamentos de acuerdo a la actividad de cada empleado.</li> </ul>

## 2.7.2. FODA-CAPA

<b>FODA</b>	<b>CAPA</b>
<b>Análisis Interno</b>	<b>Análisis Interno</b>
<b><u>Debilidades</u></b>	<b><u>Minimizar debilidades</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación entre departamentos y entre jefe y colaboradores es limitada.</li> <li>• Baja integración social entre departamentos y compañeros de trabajo.</li> <li>• Coordinación e ideas nuevas de empleados son coartadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear canales de comunicación entre departamentos, a través de cada jefe, generando estrategias que fortalezca esta comunicación.</li> <li>• Diseñar cronogramas de integración semanal para que socialicen los trabajadores.</li> <li>• Tomar en consideración las ideas que los trabajadores proponen en las reuniones mensuales.</li> </ul>
<b><u>Fortalezas</u></b>	<b><u>Maximizar fortalezas</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la Ley de minería como apoyo a la industria minera.</li> <li>• Fortalecimiento de la Ley de propiedad intelectual, donde se reconoce los derechos de autor.</li> <li>• Existencia de jefes departamentales en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer un proyecto de Ley a la Asamblea Nacional, donde se mejoren las condiciones organizacionales y del trabajador para empresas metalúrgicas.</li> <li>• Crear gremios entre estudiantes universitarios e inversionistas que mejoren las patentes que se pueden crear en el laboratorio.</li> <li>• Capacitar constantemente a los jefes y supervisores de la empresa.</li> </ul>
<b>Análisis Externo</b>	<b>Análisis Externo</b>
<b><u>Amenazas</u></b>	<b><u>Combatir las amenazas</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ralentización de los procesos hace perder fidelidad del cliente.</li> <li>• Surgimiento de pandemias o rebrotes de virus, hacen detener los procesos internos.</li> <li>• Decisiones políticas encaminadas a otros sectores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar los procesos por departamento en la empresa.</li> <li>• Preparar un plan de acción y de contingencia ante desastres naturales y eventuales.</li> <li>• Aumentar la producción del sector metalúrgico para fortalecerlo dentro del mercado.</li> </ul>
<b><u>Oportunidades</u></b>	<b><u>Aprovechar las oportunidades</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgimiento de un sistema tecnológico que permita emitir reportes diarios de los procesos por departamentos.</li> <li>• Incorporación de software que mida los tiempos de espera en cada proceso.</li> <li>• Digitalizar los objetivos y metas de los departamentos y enviarlos a cada trabajador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los trabajadores en temas de manejo tecnológico para emitir eficientemente los reportes diarios de los procesos departamentales.</li> <li>• Abrir convenios comerciales nacionales e internacionales a través de entes estatales para acceder a los software que midan los tiempos de espera en cada proceso.</li> <li>• Incorporar una política organizacional que determine digitalizar los objetivos y metas por departamentos y así distribuirlos al trabajador.</li> </ul>

A continuación, se presenta el cronograma de actividades de la propuesta:

Actividades	Semanas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Redacción del manual de control interno departamento contable								
Redacción del manual de control interno departamento administrativo								
Redacción del manual de control interno departamento bodega								
Redacción del manual de control interno departamento compras								
Redacción del manual de control interno departamento metalúrgico								
Redacción del manual de control interno departamento químico								
Redacción del manual de control interno departamento laboratorio de muestras								
Impresión de manuales								
Entrega de manuales a los encargados de los departamentos								
Reunión con los trabajadores								

Seguidamente, se presenta el presupuesto de la propuesta:

Rubros	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Computadora Core I5	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Impresora Canon	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Tinta para impresora	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Copias	10	\$ 0,05	\$ 0,50
Refrigerio de reunión con trabajadores	35	\$ 2,00	\$ 70,00
<b>TOTAL</b>	-	<b>\$ 442,05</b>	<b>\$ 510,50</b>

## Capítulo III La propuesta

- **Título de la propuesta**

Sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero Ambiental S.A. “LEGEMESA”.

- **Objetivo de la propuesta**

Reestructurar un Sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero Ambiental S.A. “LEGEMESA”.

- **Descripción de la propuesta**

Luego de haber realizado el análisis del entorno empresarial, gracias a la herramienta PEST, la matriz FODA de la empresa y el CAPA, se procede a describir el enfoque que tendrá la propuesta.

La propuesta consiste en diseñar un Sistema de control interno por departamentos. La empresa Laboratorio Geológico Minero Ambiental S.A. “LEGEMESA”, consta de 7 departamentos que son: contabilidad, administración, bodega, compras, metalurgista, químico y laboratorio recepción de muestras.

Para cada departamento se diseñará un manual de control interno, con el fin de mejorar los procesos de cada área y así mejorar organizacionalmente la gestión.

Para realizar los manuales por cada departamento se empezará por el departamento contable y administrativo, seguido de la bodega y compras, posteriormente el de metalurgia, químico y laboratorio de recepción de muestras.

Para desarrollar los manuales se necesitará una computadora preferentemente de escritorio Core I5 décima generación, impresoras, tinta, acceso a internet para los formatos, manejo de sistemas operativos y capacidad de redacción.

Cuando se tengan los manuales elaborados se imprimirá un manual por cada departamento, con el fin de entregárselo al jefe y/o encargado de cada área y así éste pueda distribuirlos a los trabajadores de cada departamento.

Además se realizará una reunión con los trabajadores de los diferentes departamentos para informarles de lo que se ha diseñado en cada departamento, y así puedan tener conocimiento suficiente de la manera de llevar los procesos internos en el laboratorio, para lo cual se expondrán en diapositivas los manuales que se han diseñado, manifestándoles los objetivos y el alcance del desarrollo de estos manuales de controles internos, la sesión demorará 2 horas en jornada laboral.

- **Factibilidad de la aplicación**

Luego de analizar los resultados en la investigación mediante la aplicación correcta de los instrumentos para la recolección de datos, se determina que un manual de control interno es factible en los siguientes ámbitos:

- **Factibilidad Operativo**

La propuesta posee factibilidad operativa porque está dirigida a los trabajadores que laboran en la empresa, contribuye a un adecuado control interno administrativo y contable, por lo que se procesa debidamente el diseño de dicho manual.

- **Factibilidad Comercial**

Tiene un enfoque directo a la satisfacción de las necesidades de los consumidores, ya que contribuirá a mejorar el dinamismo y rotación de las mercancías y por ende de las ventas que realiza la empresa.

- **Factibilidad Legal**

La propuesta está amparada por las siguientes leyes:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador (2008)
- ✓ Plan Nacional de Desarrollo toda una vida (2017-2021)
- ✓ Ley de Minería
- ✓ Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador
- ✓ Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado
- ✓ Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema de control interno (COSO)

- **Factibilidad técnica**

La propuesta cuenta con todas las herramientas técnicas para su diseño y elaboración, además del asesoramiento y guía del docente experto que direcciona el trabajo de investigación.

- **Propuesta**

Se propone el diseño de un manual de control interno para la empresa LEGEMESA, debido a un incorrecto funcionamiento de las áreas que componen la empresa, lo que provoca desabastecimiento en productos y en ocasiones exceso en el stock de mercadería. El manual de control interno propuesto tendrá la siguiente estructura:

- **Estructura del manual de control interno para la empresa LEGEMESA.**  
**ANEXO 4. Manual de control interno**

La estructura que tendrá el manual de control interno será la siguiente:

- ✓ Carátula, se incluyen el logo, nombre de la empresa, año y la autora que elabora el manual.
- ✓ Índice, donde se detalla el contenido de cada ítem del manual.
- ✓ Objetivo, es el propósito que persigue el diseño del manual de control interno.
- ✓ Organigrama empresarial.
- ✓ Reglas y normas que se requieren dentro de la empresa LEGEMESA.
- ✓ Procedimientos de control interno.
- ✓ Glosario de términos.

- **Resultados esperados de la aplicación de la propuesta**

En la presente propuesta se espera que los resultados de su aplicación sean óptimos y viables para la organización principalmente, ya que se estima que mejoren los procesos de control interno, aumente la comunicación y exista un cumplimiento cabal de las políticas que se proponen en el manual.

Así mismo, está enfocado a la satisfacción y fidelidad del cliente, por lo que se espera que con el diseño del manual de control interno, aumente la cartera de clientes de la empresa y se mantenga la fidelidad, ya que mejorará el servicio de atención y se dinamizará el stock de mercadería en bodega.

Finalmente, se espera que el estudio también sea un referente para análisis posteriores en otras empresas o en investigaciones científicas y técnicas, por lo que queda abierta la

posibilidad de manejar con perspicacia y profesionalismo este documento investigativo, para uso y fines académicos.

## **CONCLUSIONES**

Luego de haber desarrollado el tema de investigación denominado: Reestructuración del sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A, LEGEMESA, se plantean las siguientes conclusiones:

El objetivo general se cumplió al reestructurar el sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. LEGEMESA, en el capítulo 3, se rediseñó el sistema de control interno en los 7 departamentos que posee la empresa caso de estudio, identificando los cuellos de botella que posee.

Los problemas principales que se han identificado son: atraso en el pago de sueldos, controles inexistentes en las nóminas y egresos del efectivo, inadecuada rotación del inventario en insumos y mercadería, las compras no poseen las órdenes respectivas y existe un control inadecuado y mal manejo administrativo y contable, por lo que se concluye que es necesario y vital reestructurar el sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero S.A. LEGEMESA.

Se concluye que es importante el sistema de control interno porque asegura los activos y recursos en las empresas, maneja el riesgo, vigila operaciones y optimiza tareas, obteniendo un panorama claro de las falencias de procesos, garantizando la información financiera económica y social, profundizando la situación actual de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

Se procede a recomendar a los siguientes agentes involucrados:

A los trabajadores de la empresa LEGEMESA, que cumplan cabalmente con las políticas y actividades expuestas en el manual de control interno, con el fin de mantener la fidelidad del cliente, y fortalecer la empresa en el mercado.

A los jefes encargados de los diversos departamentos de la empresa, que hagan cumplir cabalmente lo sugerido en el manual de control interno, con el fin de mejorar los procesos internos y contribuir al manejo óptimo contable y administrativo de la empresa caso de estudio.

La integración entre departamentos es esencial para que exista una mejor comunicación entre los trabajadores, las reuniones semanales con una planificación adecuada son fructíferas para que sirvan de ayuda en el manejo interno administrativo y empresarial.

## Bibliografía

- Acuña, M. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa Politécnico Túpac Amaru-Chilca*. Huancayo: [http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5260/TESIS-Marlith\\_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5260/TESIS-Marlith_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Barreno, M. M. (2019). *La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración*. Milagro-Ecuador: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000100059](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000100059).
- Beltrán, J., & López, J. A. (2018). *Evolución de la administración*. Medellín-Colombia: [https://www.researchgate.net/publication/329862790\\_Evolucion\\_Administracion](https://www.researchgate.net/publication/329862790_Evolucion_Administracion).
- Bermúdez, H. (2014). *Perspectivas contemporáneas de la administración estratégica de recursos*. España: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4992997>.
- Blacutt, J. (2019). *Las nuevas tendencias de la administración estratégica. Un enfoque basado en la orientación a las competencias centrales, al mercado o a las actividades estratégicas*. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332019000100006](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332019000100006).

Borda, F. (2019). *Modelos y Teorías de enfermería: Sustento para los cuidados paliativos*.

Montevideo: [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2393-66062019000200022](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2393-66062019000200022).

Calderón, G. (2018). *Creación de manual de funciones para mejorar la eficiencia en el departamento de administración de la empresa Calmosacorp cia. Ltda*. Guayaquil:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35179/1/TESIS%20-%20MANUAL%20DE%20FUNCIONES%20CALDERON%20GABRIELA%20Y%20ESTRADA%20JOSSUE.pdf>.

Cárdenas, I. C. (2015). *El Manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, Provincia de*

*Tungurahua*. Ambato-Ecuador:

<http://192.188.46.193/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>.

Constitución. (2008). *Título VI Régimen de Desarrollo. Art. 275*. Quito-Ecuador:

[https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf).

Díaz, C. (2017). *Consideraciones sobre su conceptualización, evolución y retos ante la nueva realidad organizacional*.

[https://www.uao.edu.co/sites/default/files/RE&A%20Vol%2015-%20No%201\\_Articulo%204.pdf](https://www.uao.edu.co/sites/default/files/RE&A%20Vol%2015-%20No%201_Articulo%204.pdf).

Durán, I. (2019). *Los paradigmas del desarrollo y u evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario*.

[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1390-86182019000100007&lng=es&nrm=iso](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1390-86182019000100007&lng=es&nrm=iso).

Flores, S. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega*.

Matagalpa: <https://core.ac.uk/download/pdf/53104075.pdf>.

Guzmán, J. (2019). *Evaluación de la cadena de valor del cacao The obrama cacao*

*peruano*. Quito:

[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-)

[65422019000100097](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-65422019000100097).

Hernández, J., & Hernández, S. L. (2019). *Etapas del proceso administrativo*. Boletín

Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula:

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/3704>.

Lcda. Hazel Ortiz Ramírez. (12 de Julio de 2017). <https://www.academia.edu/>. Obtenido de

<https://es.scribd.com/>: <https://es.scribd.com/document/353585073/Antecedentes-e->

[Historia-Del-Control-Interno](https://es.scribd.com/document/353585073/Antecedentes-e-Historia-Del-Control-Interno)

Riquelme, M. (2020). *Proceso administrativo (etapas y características)*.

[https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/#2\\_Organizacion](https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/#2_Organizacion).

Salgado, J. (2018). *Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros*.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v36n1/a04v36n1.pdf>.

Sánchez, I. (2017). *La planeación estratégica en el Sistema de Salud Cubano*. Santiago de

Cuba: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1029-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-)

[30192017000500019](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192017000500019).

Straub, R. (2018). *Why Managers Haven't Embraced Complexity*.

<https://www.bbva.com/es/caos-orden-aplicar-teoria-complejidad-trabajo/>.

- Valencia, M. J. (2017). *Propuesta de un diseño de estructura organizacional para la empresa pública de la ESPAM MFL*. Calceta:  
<http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/704/1/TAP101.pdf>.
- Valencia, M. S., & Pérez, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. Quito:  
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>.
- Verdesoto, O., Herrera, J. B., & Villao, R. A. (2016). *La Teoría de Juegos en la Administración Estratégica Empresarial*. España:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833541.pdf>.
- Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un Manual de Funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Ambato:  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>.
- Vivanco, M. (2017). *Los Manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Guayaquil-Ecuador:  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>.
- Yumisaca, J., Bohórquez, E., Mendoza, E. A., & Gonzabay, J. (2020). *Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-88.pdf>.

## **Anexo 1. Formato de encuestas**

**FORMACIÓN INSTITUTO TECNOLÓGICO**  
**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL**  
**CARRERA: TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

*Saludos cordiales. EL presente cuestionario busca diseñar un Manual de procedimientos internos por departamentos para la empresa LEGEMESA de la ciudad de Guayaquil. Para esto, su opinión es fundamental. Sírvase a contestar las siguientes preguntas. Gracias*

**1.- ¿Está de acuerdo con la división departamental que existe en la empresa?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**2.- ¿Existe un responsable por cada departamento que ayude a cumplir el objetivo y la meta en la organización?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
Desconocen	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Los controles implementados en los departamentos están documentados en un Manual de Procedimientos de control interno?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
Desconocen	<input type="checkbox"/>

**4.- Considera que los procesos internos por departamento en la empresa son:**

Muchos	<input type="checkbox"/>
Pocos	<input type="checkbox"/>
Regulares	<input type="checkbox"/>
Nulos	<input type="checkbox"/>

**5.- ¿Con qué frecuencia se monitorean los procesos internos por departamento en la empresa?**

Muy frecuente	<input type="checkbox"/>
Frecuente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Poco frecuente	<input type="checkbox"/>
Nada frecuente	<input type="checkbox"/>

**6.- ¿Qué tan frecuente se difunden los objetivos y metas de los principales procesos a cargo del departamento contable o administrativo entre el personal?**

Muy frecuente	<input type="checkbox"/>
Frecuente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Poco frecuente	<input type="checkbox"/>
Nada frecuente	<input type="checkbox"/>

**7.- ¿Qué tan frecuente se realizan capacitaciones al personal responsable para los procesos internos en cada departamento?**

Muy frecuente	<input type="checkbox"/>
Frecuente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Poco frecuente	<input type="checkbox"/>
Nada frecuente	<input type="checkbox"/>

**8.- Cuando le asignaron el cargo, ¿le entregaron el Manual de Procedimientos de Control Interno por departamento?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
Desconocen	<input type="checkbox"/>

**9.- ¿Señale cuáles serán las posibles consecuencias que existiría al no contar con un Manual de procedimientos de control interno por departamentos?**

Procesos lentos e ineficaces	<input type="checkbox"/>
Limitan los ingresos de la empresa	<input type="checkbox"/>
Clima organizacional tóxico	<input type="checkbox"/>
Bajo desempeño laboral	<input type="checkbox"/>
Contracción en la producción	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿Está de acuerdo que se preparen mensualmente reportes de los procesos internos en cada departamento?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**Anexo 2. Preguntas de la entrevista**

**Nombre:**

**Cargo:**

**Años en el cargo:**

**Correo electrónico:**

- 1. ¿Por qué cree usted que la empresa no cuenta con un Manual de Procesos internos por departamentos?**
- 2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Manual de Procesos internos por departamentos en la empresa LEGEMESA?**
- 3. ¿Cuáles son las consecuencias que tendría la empresa al no contar con un Manual de Procedimientos internos por departamentos?**
- 4. ¿De qué manera contribuye el diseño de un Manual de Procedimientos internos por departamentos a la empresa LEGEMESA?**
- 5. ¿Qué aspectos se deben considerar para el diseño de un Manual de Procedimientos internos por departamentos en la empresa LEGEMESA?**

**Ficha de observación:**

**Empresa:** LEGEMESA

**Cantidad de departamentos observados:** 7 departamentos

**Nombre de departamentos observados:** Contabilidad, administración, bodega, compras, metalurgista, químico y laboratorio recepción de muestras

<b>ASPECTOS</b>	<b>Observaciones</b>
Se optimizan los procesos en los departamentos	
Los procesos cumplen con normas establecidas	
Existe un monitoreo en cada proceso de tiempo y cumplimiento	
Reporte de anomalías por cada departamento	
Cumplimiento de objetivos y metas en los departamentos	
Capacitaciones a los trabajadores	
Distribución de Manuales de Procesos para los departamentos	
Procesos por departamento	
Desempeño laboral por departamento	
Productividad de la empresa por departamento	

**Anexo 4. Manual de control interno**


**Anexo 4 Manual de control interno de la empresa “LEGEMESA”**


**Portada del Manual de Control Interno en  
la empresa LEGEMESA**

**MANUAL DE  
CONTROL INTERNO**



**ELABORADO POR:  
CARMEN ELIZABETH  
MONTAYA REINOSO  
OCTUBRE 2021**

	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ELABORADO POR:</b> Carmen Elizabeth Montoya Reinoso
	<b>TEMA:</b> Contenido	<b>APROBADO POR:</b>
<b>CONTENIDO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo General</li> <li>2. Área de aplicación o alcance</li> <li>3. Organigrama empresarial</li> <li>4. Descripción del control interno</li> <li>5. Políticas dirigidas a los trabajadores</li> <li>6. Políticas de control interno</li> <li>7. Actividades del proceso de control interno en base al COSO</li> <li>8. Soportes del control interno</li> </ol>		

	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ELABORADO POR:</b> Carmen Elizabeth Montoya Reinoso
	<b>TEMA:</b> Objetivo General	<b>APROBADO POR:</b>
<p><b>1. OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Reestructurar un Sistema de control interno en la empresa Laboratorio Geológico Minero Ambiental S.A. "LEGEMESA"</p> <p>Para la reestructura del siguiente manual, se propone:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título</li> <li>✓ Detalle del control interno</li> <li>✓ Organigrama</li> <li>✓ Actividades</li> </ul>		



**MANUAL DE CONTROL INTERNO**

**ELABORADO POR:**  
Carmen Elizabeth Montoya  
Reinoso

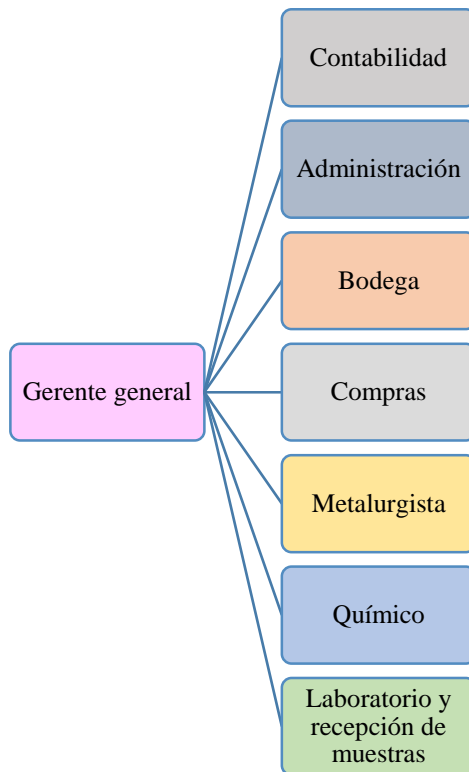
**TEMA**  
Área de aplicación y  
organigrama empresarial


**APROBADO POR:**

**2. ÁREA DE APLICACIÓN**

El manual está dirigido a los trabajadores de la empresa LEGEMESA, en especial a los 7 departamentos que la conforman.

**3. ORGANIGRAMA EMPRESARIAL**



	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ELABORADO POR:</b> Carmen Elizabeth Montoya Reinoso
	<b>TEMA:</b> Control interno	<b>APROBADO POR:</b>

#### 4. DESCRIPCIÓN DEL CONTROL INTERNO

**4.1. Departamento de contabilidad.**

- ✓ Realizar un arqueo de caja progresivo y sorpresivo.
- ✓ Llevar un libro diario de ingresos y egresos del dinero.
- ✓ Verificar semanalmente saldos contables.

**4.2. Departamento de administración.**

- ✓ Realizar inventario físico sorpresivo de los bienes y suministros de oficina.
- ✓ Mantener documentos de soportes archivados correctamente.
- ✓ Justificar los gastos de mantenimiento de los equipos.

**4.3. Departamento de bodega.**

- ✓ Toma de inventario físico en la bodega mensualmente.
- ✓ El informe emitido debe ser firmado por los auditores.
- ✓ Archivar correctamente los comprobantes físicos.

**4.4. Departamento de compras.**

- ✓ La elección de proveedores debe estar aprobada por gerencia.
- ✓ Coordinar con bodega la verificación de mercadería para posterior pago.
- ✓ Verificar las facturas de compras frente a los pagos realizados.

**4.5. Departamento de metalurgista.**

- ✓ Verificación paulatina de los insumos adquiridos.
- ✓ Aprobación de gerencia en la adquisición de materiales e insumos.
- ✓ Verificar y guardar correctamente los documentos adquiridos.

**4.6. Departamento químico.**

- ✓ Control sorpresivo de insumos químicos adquiridos.
- ✓ Aprobación de gerencia en los insumos adquiridos.
- ✓ Mantener los soportes e informes archivados correctamente.

**4.7. Departamento de Laboratorio.**

- ✓ Verificar las muestras obtenidas frente a los informes emitidos.
- ✓ Las muestras adquiridas deben ser aprobadas por gerencia.
- ✓ Archivar correctamente los resultados físicos.



**MANUAL DE CONTROL  
INTERNO**

**ELABORADO POR:**  
Carmen Elizabeth Montoya  
Reinoso

**TEMA:**  
Políticas a trabajadores

**APROBADO POR:**

**5. POLÍTICAS DIRIGIDAS A LOS TRABAJADORES**

- ✓ Mantener comunicación interna viable.
- ✓ Salvaguardar los documentos, materiales y equipos que tenga la empresa.
- ✓ Poner en práctica los valores empresariales.
- ✓ Cuidar la imagen de la empresa y mantener la fidelidad de los clientes.

**6. POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO**

- ✓ Proporcionar toda la información necesaria a los auditores y responsables.
- ✓ Soportar correctamente con documentos la información requerida.
- ✓ Tener excelente disposición para la colaboración del monitoreo y control.
- ✓ Firmar el contrato de fidelidad para evitar la propagación externa de la información confidencial que tiene la empresa.
- ✓ Las transacciones deben estar debidamente documentadas y archivadas, para la correcta verificación.



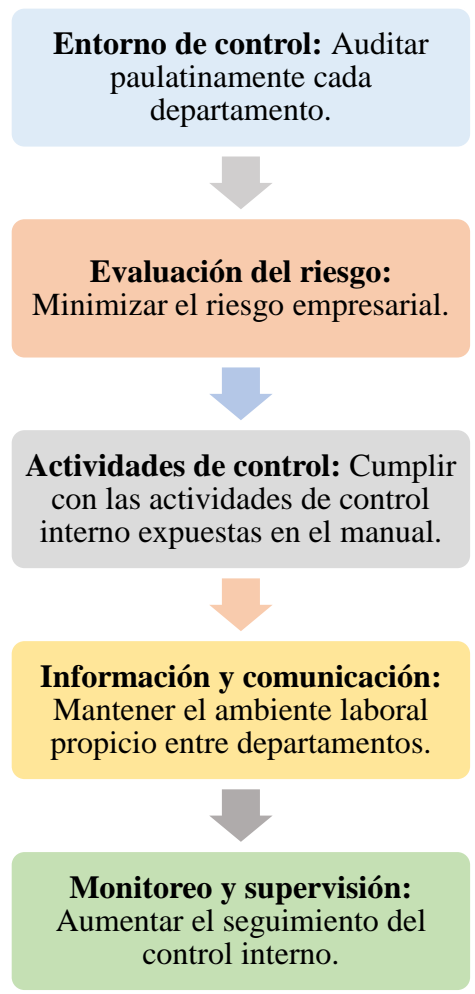
**MANUAL DE CONTROL INTERNO**


**ELABORADO POR:**  
Carmen Elizabeth Montoya  
Reinoso

**TEMA:**  
Actividades de Control  
interno basadas en COSO

**APROBADO POR:**

**7. ACTIVIDADES DEL PROCESO DEL CONTROL INTERNO EN BASE AL COSO**



	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	<b>ELABORADO POR:</b> Carmen Elizabeth Montoya Reinoso
	<b>TEMA:</b> Soportes del control interno	<b>APROBADO POR:</b>

## **8. SOPORTES DEL CONTROL INTERNO**

### **8.1. Comprobantes que poseen los departamentos**

Documentos físicos o electrónicos que soporten la información proporcionada al auditor, y que tengan constancia legal.

### **8.2. Reportes emitidos por los profesionales**

Informes que ayudan a respaldar la evaluado por auditores y responsables del proceso de control interno.

### **8.3. Archivos físicos y digitales**

Es el medio al que se recurre para mantener en reposo la información transparente y pertinente para proporcionarla a los profesionales que corroboren y verifiquen su procedencia.