



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO:

Control interno y su impacto en la eficiencia administrativa de la empresa
Dynamics Institute Dyinstitute S.A.S. ubicada en la ciudad de Manta

AUTORA: Evelyn Julissa Alejandro Barreto

TUTOR: Ing. Silvana Párraga Franco, Mg.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Mes Enero, 2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página I de I

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

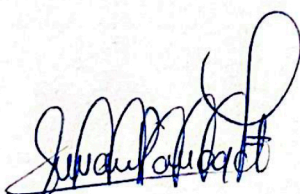
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante Alejandro Barreto Evelyn Julissa, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025 (2), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DYNAMICS INSTITUTE DYINSTITUTE S.A.S. UBICADA EN LA CUIDAD DE MANTA."

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

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

Manta, 17 de enero de 2026.

Lo certifico,



Ing. Silvana Párraga Franco, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Alejandro Barreto Evelyn Julissa, con cédula de Identidad No. 2450602301, declaro que el presente trabajo de titulación " CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DYNAMICS INSTITUTE DYINSTITUTE S.A.S. UBICADA EN LA CUIDAD DE MANTA." cumple con los requerimientos que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la facultad de Ciencias administrativas contables y comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez declaro que el contenido es investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación el sustento de la investigación y los criterios vertidos son original de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Alejandro Barreto Evelyn Julissa

C.I: 2450602301

E-mail: julissa.swaggy@gmail.com

Telf: 0967596684

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por la Sra. Alejandro Barreto Evelyn Julissa con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”

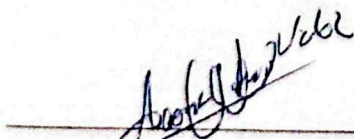
Con el tema “ Control interno y su impacto en la eficiencia administrativa de empresa Dynamics Institute Dyinstitute S.A.S ubicada en la ciudad de Manta.”

Para constancia firma:

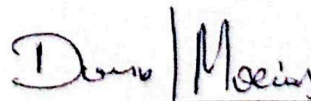
JURADO



Mgs. San Andrés Hormasa Dallas Cecilia



Mgs. Lino Velez Leonel Livingston



Mgs. Macias Valencia David

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a las siguientes personas que son parte importante y fundamental en mi vida y me han acompañado en todo este proceso.

A Dios por ser mi guía constante y brindarme aquella fortaleza en los momentos más difíciles y que se en todo tiempo me otorgo sabiduría para culminar este logro.

A mi esposo Richard Echaiz por su apoyo incondicional tanto económico como emocional, por toda la paciencia y comprensión que me ha dado y por cada palabra de motivación cada una a sido un pilar para creer en mí.

A mi hijo Marcelo Echaiz quien es mi mayor inspiración y razón para seguir superándome, por cada abrazo que me brindo cada noche en la que sabía que iba a quedar hasta la madrugada realizando tareas.

A Mis padres Edward Alejandro y Lorena Barreto por cada oración que realizaron a favor mío, por los valores y fé que me inculcaron, por cada consejo y apoyo que me brindaron a lo largo de este camino.

A mis hermanos Valentina Alejandro y Edward Alejandro por acompañarme en todo este recorrido de mi vida universitaria y su apoyo incondicional

Evelyn Julissa Alejandro Barreto

RECONOCIMIENTO

A mi familia por ser mi pilar fundamental en mi vida

A la facultad de ciencias administrativas contables y comercio por forjarme como profesional durante todos estos años

A mi tutora la ing. Silvana Parraga, por ser mi guía durante toda esta trayectoria de realización de mi proyecto de investigación

A todos los docentes que con amor y paciencia me impartieron su catedra en todo mi proceso de aprendizaje

Evelyn Julissa Alejandro Barreto

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	12
CAPITULO I	14
1. MARCO TEÓRICO	14
1.1. Fundamentación Teórica.....	14
1.1.1. Variable Independiente: Control interno	14
1.1.1.1 Definición de control interno	14
1.1.1.2 Importancia del control interno.....	15
1.1.1.3 Objetivos del control interno	15
1.1.1.4 Componentes del control interno – COSO III	16
1.1.1.5 Tipos de control interno empresarial	18
1.1.2. Variable Dependiente: Eficiencia Administrativa	18
1.1.2.1 ¿Qué es la eficiencia?	18
1.1.2.2 Concepto de eficiencia administrativa.....	19
1.1.2.3 Importancia de aplicar la eficiencia administrativa	20
1.1.2.4 La eficiencia como pilar fundamental en el área contable.....	21
1.2. Fundamentación Legal.....	22
1.2.1 Ley orgánica de Educación intercultural (LOEI)	22
1.2.2 Normas internacionales de contabilidad (NIC)	23
1.2.3 Ley de compañías	23
1.3. Antecedentes Investigativos	24

CAPITULO II.....	27
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	27
2.1. Metodología.....	27
2.1.1. Modalidad de la investigación.	27
2.2 Tipo de investigación.....	29
2.3 Población y muestra.....	29
2.4 Técnicas e instrumentos.....	31
2.4.1 Observación	31
2.4.2 Entrevista	31
2.4.3 Evaluación de control interno.....	32
2.5 Análisis e interpretación de resultados	32
CAPITULO III.....	44
3 PROPUESTA	44
3.1 Título	44
3.2 Justificación	44
3.3 Objetivo General.....	44
3.4 Objetivos Específicos	44
3.5 Beneficiarios.....	45
3.6 Factibilidad	45
3.6.1 Factibilidad financiera.	45
3.6.2 Factibilidad legal.	45

3.6.3 Factibilidad técnica.....	45
3.7 Desarrollo de la Propuesta.....	46
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Beneficios de la Eficiencia Contable</i>	22
Tabla 2 <i>Trabajadores Activos de la Empresa</i>	30
Tabla 3 <i>Matriz de Observación</i>	33
Tabla 4 <i>Escala de Likert</i>	34
Tabla 5 <i>Matriz de Entrevista</i>	36
Tabla 6 <i>Componente Ambiente de Control</i>	38
Tabla 7 <i>Componente Evaluación de Riesgo</i>	39
Tabla 8 <i>Ambiente de Control</i>	39
Tabla 9 <i>Información y comunicación</i>	40
Tabla 10 <i>Componente Monitoreo y Control</i>	41
Tabla 11 <i>Resumen de Resultados</i>	41
Tabla 12 <i>Matriz de Calificación</i>	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Componentes del Control Interno</i>	17
Figura 2 <i>Proceso Administrativo</i>	20

RESUMEN

La presente investigación presenta como problemática, la falta de aplicación del control interno y como está genera una deficiencia en los procesos administrativos, así mismo el impacto que la empresa enfrenta debita a tales inconvenientes detectados, el estudio se enmarco en el campo de la administración y la auditoria de gestión con un enfoque cualitativo, deductiva y analítico, también se emplearon métodos como el análisis documental, la observación directa y la aplicación de una evaluación de control interno, por ende se emplearon matrices de evaluación de riesgos en conjunto con semaforización y herramientas de diagnósticos administrativos para identificar deficiencias ellos cinco componentes del COSO III.

Los principales resultados fueron la falta de socialización de políticas internas, debilidades en la evaluación del desempeño, deficiencia en la comunicación interna y ausencia de mecanismos formales de seguimiento, en respuesta a esto se diseño un sistema de control interno estructurado en los componentes mencionados, por medio de esta propuesta se establecieron lineamientos, procedimientos y mecanismos de control que permitirán contribuir a la eficiencia administrativa de la empresa objeto de estudio.

ABSTRACT

This research presents the problem of the lack of application of internal controls and how this generates deficiencies in administrative processes. It also examines the impact the company faces due to these identified problems. The study was framed within the field of administration and management auditing, employing a qualitative, deductive, and analytical approach. Methods such as document analysis, direct observation, and the application of an internal control assessment were also used. Therefore, risk assessment matrices were used in conjunction with traffic light systems and administrative diagnostic tools to identify deficiencies in the five components of COSO III.

The main findings were a lack of dissemination of internal policies, weaknesses in performance evaluation, deficiencies in internal communication, and an absence of formal monitoring mechanisms. In response, an internal control system structured around the aforementioned components was designed. Through this proposal, guidelines, procedures, and control mechanisms were established to contribute to the administrative efficiency of the company under study.

INTRODUCCIÓN

A nivel nacional e internacional, el control interno se ha consolidado como un elemento fundamental para garantizar la eficiencia administrativa, la transparencia en los procesos y el cumplimiento de los objetivos institucionales, por tanto, diversas organizaciones han adoptado modelos como el COSO III, los cuales permiten identificar riesgos y a su vez fortalecer la gestión y mejorar el desempeño administrativo.

En el ámbito del sector educativo privado, un buen sistema de control adquiere especial relevancia debido a la necesidad de administrar correctamente los recursos humanos, financieros y académicos, de manera que se garantice la calidad del servicio educativo y el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, sin embargo, diversas instituciones educativas aun presentan debilidades internas.

El objeto de la presente investigación va direccionada a la evaluación del control interno y el efecto que este tiene en la empresa Dynamics Institute Dyinstitute S.A.S., específicamente se enfoca en proponer mejoras en la eficiencia administrativa.

La institución estudiada no cuenta con una gestión operativa adecuada, aunque recientemente se han implementado políticas y procedimientos esto no ha asegurado una gestión positiva por lo que ha incurrido en malas prácticas administrativas como, el orden jerárquico no establecido ni definido en los trabajadores de la institución, la falta de aplicación de acciones correctivas ante los riesgos detectados y una comunicación poco efectiva entre departamentos.

Se estableció como objetivo general analizar el control interno y su impacto en la eficiencia administrativa de la empresa., ubicada en la ciudad de Manta,

Para el cumplimiento de este propósito, se plantean como objetivos específicos la recopilación de información relevante sobre los procesos administrativos y los mecanismos de control interno actualmente implementados en la institución, la evaluación de la situación actual en la que se encuentra la entidad en relación con su gestión administrativa y, finalmente, la propuesta de estrategias de mejora interna orientadas a la mejora de la eficiencia administrativa y al fortalecimiento de la toma de decisiones.

El campo investigativo se basó en el control interno de la empresa Dymanics Institute S.A.S. y como manejan la gestión administrativa desde la alta gerencia hasta cada colaborar en el cargo de docencia.

El trabajo de investigación está dirigido a presentar un Marco Teórico donde se enfaticen los diferentes puntos de vistas y experiencias que han tenido otros investigadores,

obteniendo un marco conceptual nutrido de conocimientos, para de tal manera efectuar un diagnóstico de la empresa objeto de estudio.

Se desarrolló el proyecto bajo dos variables las mismas son: variable independiente Control interno y la variable dependiente Impacto en la eficiencia administrativa de la empresa.

Se tomó en consideración la población y la muestra el cien por ciento de sus trabajadores dado que su tamaño organizacional es reducido, a su vez se empleó la metodología deductiva, analítico y cualitativo con el fin de interpretar de mejor manera los resultados obtenidos.

En cuanto a las técnicas aplicadas se utilizó la observación mediante la cual se constató varias deficiencias e incumplimientos, la entrevista la cual fue dirigida a el administrador y un docente y la matriz de evaluación de control interno, la misma permitió identificar de manera más rigurosa las actividades y acciones en las cuales existen riesgos administrativos.

La propuesta dada se enfocó en el diseño de un sistema de control interno basado en el COSO III para mejorar la eficiencia administrativa de la empresa Dymanics Institute S.A.S. la cual beneficiara de manera directa a los controles de la misma y a sus colaboradores.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Variable Independiente: Control interno

1.1.1.1 Definición de control interno

El control interno es una herramienta de gestión diseñada para ofrecer una seguridad adecuada en consecuencia de los objetivos ya fijados por una entidad u organización, por esta razón para lograr esto se combina un plan organizativo, métodos bien definidos y coordinados tales como medidas que protejan la información que la misma posee, por medio de la implementación de normas, procedimiento y regulaciones vigentes (Macías y Cevallos, 2022) .

Los autores mencionados indican que el control interno es un elemento esencial dentro de las organizaciones puesto que al concebirlo como un instrumento primordial este garantiza el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos. Se enfatiza que su efectividad depende de la integración de una estructura adecuada y métodos claros, por tanto el mismo extiende la protección de los recursos, la eficiencia de los procesos y la observancia de las disposiciones normativas vigentes actuando así como un mecanismo preventivo y correctivo a la vez ayudando a evitar posibles errores y fortaleciendo la credibilidad de la información para la correcta toma de decisiones.

Sin embargo para Shapiama et al.,(2021) es un método que se encuentra focalizado en garantizar un nivel adecuado de información que permita alcanzar tres propósitos esenciales que son: en primer lugar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones, en segundo término la integridad y confiabilidad de los registros financieros y finalmente la observación de la normativa legal y de las disposiciones regulatorias vigentes.

Mediante las dos ideas investigadas se concuerda con los primeros autores mencionados que, el control interno es un soporte para las instituciones el cual por medio de su implementación logra alcanzar los objetivos a largo plazo, mientras que Shapiama fundamenta esta noción añadiendo que es un procedimiento que permite alcanzar propósitos por medio de la eficiencia y eficacia y así que se genere información confiable y que vaya ligada a los términos legales.

Se reafirma que dentro de los negocios esta importante herramienta es un pilar estratégico que contribuye a la transparencia, ya que si bien es cierto el uso adecuado de los

recursos disponibles y el cumplimiento de las normativas que se deben aplicar da paso a una buena estructura organizacional.

1.1.1.2 Importancia del control interno

En tiempos recientes la supervisión interna ha adquirido importancia en diferentes áreas tales como: financiera, administrativa, productiva, económica y legales ya que se ha convertido en un método que ofrece a la dirección superior un grado razonable de certeza sobre la consecución de las metas de la organización añadido a esto, este sistema se basa en la implementación de principios de eficiencia y eficacia en las actividades, la fiabilidad de los reportes financieros y el respeto a las leyes y regulaciones que guían los procesos administrativos (Anchundia , 2021)

El planteamiento anterior evidencia que el control interno ha evolucionado hasta convertirse en un elemento estratégico dentro de la gestión organizacional, indicando que su relevancia se explica porque trasciende o va más allá del simple control de operaciones y se orienta a garantizar que los distintos procesos mencionados se ejecuten bajo criterios significativos, además se resalta que su importancia está en el direccionamiento que brinda el mismo otorgando así un nivel razonable de confianza.

Por otro lado también se eleva valor a este sistema adoptándolo al área contable ya que ayuda a las organizaciones a salvaguardar recursos evitando el uso inadecuado o el fraude, también el desperdicio de sus activos y pasivos logrando asegurar la veracidad y confiabilidad de la información contable y las transacciones financieras así lo manifiestan (Catagua et al., 2023)

En comparativa ambos autores manifiestan que la relevancia del control interno va direccionada a la transparencia de la información contable que las empresas deben generar, a su vez se reitera que la vigilancia interna debe predominar dentro de las empresas para reforzar la claridad y la rendición de cuentas, también se hace noción que este brinda apoyo y la viabilidad y validez de las acciones realizadas administrativamente.

1.1.1.3 Objetivos del control interno

Plantea Cordovés,(2019) que el objetivo del control interno es fortalecer la dirección empresarial mediante la protección de los recursos, a su vez la verificación de la información y la optimización de los procedimientos internos permitiendo así supervisar de forma efectiva las actividades realizadas y que las mismas se cumplan de manera conciente.

A partir de esta noción mencionada anteriormente y con un ámbito más claro en cuanto al objetivo del control interno el mismo está orientado a cumplir con estrategias específicas tales como:

- *Eficiencia y eficacia de las operaciones*: este elemento se enfoca en otorgar una mejora en la utilización de los recursos disponibles y en validar que las acciones de las entidades se realicen de acuerdo con las directrices estratégicas.
- *Fiabilidad de la información generada por la empresa*: la supervisión interna se desempeña como un respaldo para la precisión, totalidad y coherencia de los datos que se genera dentro de la entidad, ya sea financiera, contable o administrativa esto brinda que dichos informes sean fidedignos para la toma de decisiones.
- *Cumplimientos de leyes y normas aplicadas*: el sistema interno garantiza que todas las acciones ejecutadas dentro de las instituciones se lleven a cabo de acuerdo con las legislaciones actuales de acuerdo a cada estado y a su vez con las regulaciones y políticas internas.

1.1.1.4 Componentes del control interno – COSO III

El objetivo del COSO es proporcionar un marco estructurado que permite diseñar, implementar y evaluar sistemas de control interno, a su vez se destaca que el modelo más reciente es el COSO III el cual surgió en el año 2013 como una actualización del marco original del que fue creado en 1992, de esta manera se consolidó como una herramienta estratégica que permite a las organizaciones generar valor y confianza en sus tareas (Shapiama, 2021).

Referenciando la idea anterior este sería de mucha utilidad implementarla en las empresas ya que puede ayudar a diagnosticar en estado se encuentra el control interno y a si mismo verificar o identificar si existen riesgos en los que se tenga que actuar de manera inmediata a continuación, se describen los cinco componentes que conforman el mismo:

Figura 1

Componentes del Control Interno



Nota: imagen representativa de los componentes de control interno - COSO III.

Fuente: elaboración propia (2025)

- **Ambiente de control:** Anchundia et al.,(2021) expresa el entorno del control como una relacion directa con los miembros o trabajadores de la organización puesto que en este componente se define principios y normas que orientan a el cumplimiento de sus funciones y la evaluacion de sus labores.
- **Evaluación de riesgos:** Macías y Cevallos,(2022) conceptualizan este componente como un mecanismo donde se debe reconocer y examinar los peligros que afectan los objetivos de supervision y gestionarlos de manera anticipada, por ende es necesario clasificar los riesgos y establecer tacticas y controles adecuados para asegurar operaciones competentes.
- **Actividades de control:** Restrepo,(2022) indica que las actividades de control son politicas y procedimientos que gestionana riesgos y aseguran el cumplimiento administrativo, dentro de este se incluyen autorizaciones, verificaciones y proteccion de activos a su vez analiza el desmpeño organizativo.
- **Informacion y comunicación:** Castillo et al.,(2025) hacen alusion a este elemento enfatizando que la informacion dentro de la empresa debe llegar a las personas correctas tanto entre empleados como a los directivos y en el momento oportuno,la misma debe ser real y confiable.

- **Supervisión:** Catagua et al., (2023) destacan que este componente se enfoca en la implementación de monitoreos para estar pendientes de todo funcionamiento de la empresa y que estos estén operando bien, además sirve para detectar si hay controles débiles o innecesarios y mejorarlos.

1.1.1.5 Tipos de control interno empresarial

El control interno se realiza de dos formas mismas que son de beneficio a las empresas que lo aplican mostrando resultados positivos los mismos que se explican a continuación:

Control interno preventivo: este que se considera como un grupo de procesos que se llevan a cabo antes de la realización o aparición de efectos en las operaciones que van a ejecutar, con el objetivo de comprobar que las normas establecidas que las normas establecidas se cumplan, asimismo se busca asegurar que estas acciones sean realizadas de manera propicia alineándose con lo establecido por la organización (García et al., 2024).

Argumentando esto, este tipo de control tiene un valor muy significativo mismo que orienta a que se definan y se apliquen procedimientos de control preventivo dentro de las operaciones de cada área que la empresa posee, puesto que una actividad por más sencilla que parezca puede generar riesgos a futuro que se pueden evitar aplicando esta técnica.

Por su parte, Torres, (2024) en su artículo describe al control interno correctivo como planes o medidas de mitigación de riesgos para remediar errores o irregularidades que han sido detectadas durante la evaluación interna conllevando a la organización a mejorar constantemente.

El planteamiento de Torres va en contraste con el de Paredes ya que se trata sobre el control correctivo, el mismo señala que no solo identifica fallas, sino que se toman como una oportunidad para implementar medidas estratégicas para remediar errores, fomentando así la adaptabilidad de la empresa frente a un problema convirtiéndolo en una oportunidad de superación.

1.1.2. Variable Dependiente: Eficiencia Administrativa

1.1.2.1 ¿Qué es la eficiencia?

Se puede entender a la eficiencia como la habilidad que una persona o un organismo posee para utilizar al máximo los recursos que se tiene a disposición, obteniendo así el mayor beneficio posible y aprovechándolos al máximo, en este sentido lo señalado se puede verificar cuando una entidad lleva a cabo sus actividades de manera más efectiva que la competencia, es decir que así se esté realizando las mismas tareas y se genere la misma

cantidad de bienes o servicios se obtiene resultados más altos debido a la calidad y el nivel superior de desempeño (Olivera, 2022)

La forma en que el autor expresa la eficiencia resulta interesante ya que imparte una idea clara de cómo las distintas organizaciones utilizan sus recursos, pues si se analiza no solo es cuestión de producir más, sino de hacerlo de manera inteligente buscando siempre el mejor uso de los bienes utilizables, además esta perspectiva enfatiza lo importante que es distinguirse de la competencia, es decir tener ese factor diferencial pues la eficiencia consiste en hacer las tareas impartidas pero consecuente a esto realizarlas con una calidad mejorada y distintiva. Cabe recalcar que la eficiencia encierra la medición cualitativa y cuantitativa potencializando la excelencia en las corporaciones que lo apliquen.

Sin embargo, Gómez et al., (2023) indican que la eficiencia se puede entender como la destreza desarrollada para utilizar recursos, esfuerzos y procedimientos mismos que generan un efecto positivo de alcanzar los objetivos concretos, de tal manera que se garantiza cada paso dado enfocándose al cumplimiento de resultados tangibles.

Interpretando la perspectiva mencionada se puede definir a la eficiencia como la habilidad que implica ejecutar actividades de una forma estratégica donde se toma en consideración, bienes, tareas y técnicas de alcance, de tal forma que cada acción denote un impacto favorable, asegurando que los avances realizándose estén alineados con las metas que se desea alcanzar.

Los dos autores comparten que la eficiencia es una habilidad, pero recalca el primero que esta sirve para que las organizaciones realicen de forma más efectiva sus actividades de tal manera que se genere mayor beneficio y mejores resultados y el segundo ejemplifica la realización de las tareas pero de por medio guiadas por estrategias.

1.1.2.2 Concepto de eficiencia administrativa

Se llama eficiencia administrativa al conjunto de actividades y procesos mismos que orientan a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos que un negocio tiene con el fin de lograr objetivos propuestos, cabe recalcar que este enfoque busca integrar los procesos y el talento humano promoviendo un buen desempeño en los empleados resguardando la coherencia y la operatividad de cada movimiento (Boza, 2024).

Argumentando lo descrito se considera que el éxito de un organismo depende que las tareas realizadas se hagan tomando en cuenta los parámetros estratégicos mencionados, en tal sentido que se mantenga el equilibrio entre las mismas puesto que así las empresas

pueden reflejar de manera armoniosa que los procesos internos se estan trabajando de acorde a lo que se quiere alcanzar.

Figura 2

Proceso Administrativo



Nota: se muestra la imagen del proceso administrativo. Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la eficiencia administrativa está directamente vinculada con la capacidad de tomar decisiones, mismas que tienen que estar fundamentadas en evidencias concretas e información relevante y confiable, es por ello que las organizaciones que anhelan alcanzarla dedican especialmente recursos para así recopilar e indagar datos importantes para que estas ajusten directrices según lo que arrojan los estudios obtenidos (Velásquez at al., 2025).

En alusión a estas dos interpretaciones se describe que al momento de poner en práctica la eficiencia administrativa se debe estar en constante búsqueda de las áreas donde se pretende mejorar o reducir tareas, dicha investigación debe estar respaldada para que se pueda llegar a conocer que es lo que se debe modificar para así implementar planes que lleven a la mejora continua de los procesos.

1.1.2.3 Importancia de aplicar la eficiencia administrativa

La importancia de aplicar la eficiencia administrativa radica en mostrar resultados que ubiquen a la organización en una jerarquía elevada frente al entorno competitivo por ende existe la constante presión de reorganizar y optimizar diferentes procesos, así lo destacan (Peregrino at al., 2024). Consiguiente a esto se presentan estrategias que llegan a mejorar los procesos administrativos contables los cuales son: la automatización de tareas

repetitivas, el uso de tecnologías avanzadas y el redireccionamiento de los flujos de trabajo junto con la capacitación del personal.

Se puede decir que si una empresa no emplea la eficiencia en sus trabajos administrativos esta puede llegar al fracaso pues se analiza que frente a un mundo que cada vez se esta actualizando es menester aplicar los diferentes parámetros mencionados para que así las mismas este a la par y puedan enfrentarse con total confianza a todo proyecto o cambio que se de en el pasar de los tiempos.

Rivera ,(2024) enfatiza la importancia la eficiencia administrativa como un proceso clave y fundamental que toda entidad debe poner en practica porque así su funcionamiento va a ser el correcto. Es decir que ayuda a organizar como se usan los recursos y como se despliegan las actividades gracias a esto se pretende ver mejoras en trabajos y que estos se mantengan vigentes y a su vez se actualicen.

Sostienen los autores que para una adecuada operatividad es esencial la utilización de una gestión eficiente para así darle el valor e importancia que se merece cada acción efectuada internamente, profundizan este tema se conoce que al adoptar un mejoramiento en el rendimiento institucional puede llevar a elevar su productividad permitiendo hacer mucha más en menos tiempo siempre y cuando no se vea comprometida la calidad generando una reacción de reducción en costos operativos ya que se elimina gastos innecesarios.

1.1.2.4 La eficiencia como pilar fundamental en el área contable

Se dice que la eficiencia en el ámbito contable y financiera, constituye un factor esencial que da paso a optimizar la visión estratégica que el negocio tiene de tal manera que llega a fortalecer la toma de decisiones financieras en consecuencia, se promueve ciertas actividades positivas como mejor desempeño del área, la simplificación de los procesos contables y financieros esto conlleva a la reducción de tiempos en las que se genera una transacción. Del mismo modo se denota un valor real el cual lo brinda el cliente interno y externo que estos mismo pueden percibir favoreciendo así la gestión integral de riesgos lo que trae consigo mejora en la cultura de los procesos financieros demostrando no solo eficiencia si no también eficacia dando paso al cumplimiento de las obligaciones sociales de la entidad y a la protección de sus recursos financiero para evitar pérdidas monetarias (Flores et al., 2021).

Hurtado,(2024) Indica que aplicar la eficiencia en el area contable se a convertido en una estrategia clave en las distintas organizaciones, pues esto a permitido que se logre

optimizar sus sistemas internos y responder de manera oportuna a las dinámicas del mercado, generando beneficios percibidos como se lo muestra en la siguiente tabla

Tabla 1

Beneficios de la Eficiencia Contable

Beneficio	Descripción
Eficiencia operativa mejorada	Al lograr esto se garantiza la precisión y transparencia a su vez brinda agilidad en la gestión contable empresarial.
Minimización de errores en el área contable	Constituye minimizar los errores humanos como cálculos incorrectos o diferencias en conciliaciones bancarias junto con ello implementar la automatización contable.
Ahorro de tiempo y recursos	Este beneficio trae consigo disminución de costos operativos, y reducción de tiempo en las actividades.
Avance en la toma de decisiones basada en datos	Este se fundamenta en la consolidación de datos verídicos y confiables, por ende poder desarrollar una planificación estratégica.

Nota: explicación de los beneficios que genera implementar la eficiencia en el área contable de una empresa. Fuente: elaboración propia

En síntesis, los dos autores dan un enfoque de que la misma actúa como un instrumento que permite el fortalecimiento en la gestión estratégica y conduce a consolidar una cultura organizada en el área contable, por tanto esta herramienta posibilita el alcance de los objetivos internos tanto como para la sección del área contable y la empresa en general.

1.2. Fundamentación Legal

1.2.1 Ley orgánica de Educación intercultural (LOEI)

Esta ley constituye un marco normativo fundamental que regula el sistema educativo en Ecuador, la misma establece principios, derechos y deberes que garantizan una educación

inclusiva, equitativa y de calidad. La presente ley reconoce la diversidad cultural y lingüística del país, promoviendo la formación integral de los estudiantes y el respeto a valores éticos, sociales y culturales de la sociedad Ecuatoriana (Ministerio de educación, deporte y cultura, 2023, 02 de Agosto)

Para el desarrollo de la presente investigación se toma como fundamento legal sólido la ley mencionada, ya que establece lineamientos y responsabilidades a las instituciones educativas públicas y privadas, de tal forma que las observaciones que se encuentren a lo largo de el desarrollo de este proyecto se alinean con este marco jurídico vigente y reconocido a nivel nacional.

1.2.2 Normas internacionales de contabilidad (NIC)

Se conoce que las Normas internacionales de contabilidad (NIC) son un conjunto de estándares o reglas contables las cuales son reconocidas y se aplican en gran parte de los países del mundo, estas fueron emitidas por el International Accounting Standards Committee (IASB), cuya función principal es establecer y actualizar continuamente los principios contables, de tal forma que se asegure la uniformidad y transparencia de la información financiera (Castillo et al., 2021)

Estas normas brindarán una estructura normativa la cual respaldará los procedimientos contables que se realicen dentro de la institución, además se evaluará y se corroborará que se cumplan con criterios de uniformidad, claridad y precisión, de tal manera que se pueda generar recomendación basadas en la misma siendo el caso que se encuentren discrepancias o acciones que vayan en contraria con la noción de las normas.

1.2.3 Ley de compañías

La ley de compañías del Ecuador, está avalada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS), esta constituye un cuerpo normativo que regula la constitución, organización, funcionamiento y disolución de las sociedades mercantiles en el país, dicha normativa establece los lineamientos legales mismos que ayudan a garantizar la transparencia y la formalidad en la gestión administrativa, contable y financiera de las diferentes empresas (Registro Oficial 312 Ley de compañías, 1999, 05 de nov.).

La ley plasmada ayudará a determinar los principios de control, fiscalización y supervisión empresarial con el fin de asegurar el cumplimiento de las obligaciones societarias así mismo, la adecuada presentación de los estados financieros y la integridad de la información económica que la empresa Dynamics Institute S.A.S. reporta ante los entes

reguladores, además la esta permite regular aspectos de mera importancia como gobernanza corporativa o la rendición de cuentas, y verificar si la misma tiene sanciones aplicables por incumplimientos normativos.

1.3. Antecedentes Investigativos

Los antecedentes son aquellos que guardan relación directa con las variables de estudio, porque estos permiten comprender como se han abordado temas similares en investigaciones previas y aportan conocimiento referente como metodologías, problemáticas y soluciones que se pueden adaptar al contexto de esta tesis, los más relevantes se presentan a continuación:

- **Antecedente N°. 01**

TEMA: el control interno y su influencia en la gestión administrativa de las empresas del sector servicios del Perú: caso empresa tabraj y asociados S.A.C de lima

En esta investigación se investigó la influencia del control interno en la gestión administrativa de las empresas del sector servicios en Perú, tomando como caso de estudio a Tabraj y Asociados S.A.C., ubicada en Lima. La problemática identificada fue la carencia de un sistema de control interno formalizado, lo que generaba ineficiencias operativas, debilidad en los procesos y un incremento en el riesgo de errores y fraudes. La metodología empleada fue de tipo no experimental, descriptiva, bibliográfica y documental, utilizando fuentes secundarias y análisis de documentación interna. Como resultado, se concluyó que la implementación de un sistema estructurado de control interno mejoró sustancialmente la gestión administrativa de la empresa, reduciendo falencias y fortaleciendo la eficiencia institucional, de tal manera esta investigación se toma como ejemplo ya que lo que se busca es el manejo e integración del control interno por medio de una explicación de un sistema estructurado mismos que se puede tomar como una guía para brindar a la empresa una orientación y uso racional de sus recursos.

- **Antecedente N°. 02**

TEMA: control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial de la compañía Blaufish Cía Ltda

Investigaron cómo la ausencia de un sistema de control interno basado en el modelo COSO afecta la gestión administrativa y financiera de la compañía Blaufish Cía. Ltda. La problemática se centró en la debilidad de los procesos internos, debido a la falta de políticas documentadas, escasa supervisión y procesos mal estandarizados. El estudio empleó un

análisis documental y cualitativo, incluyendo revisión de normativas financieras y académicas, así como documentación interna e informes del modelo COSO. Se concluyó que la adopción sistemática del modelo COSO mejora la fiabilidad de la información, optimiza los procesos administrativos y financieros y reduce significativamente los riesgos organizacionales, este artículo tiene un valor alto en cuanto a información se refiere puesto que se puede implementar en la empresa objeto de investigación ya que se habla del modelo COSO mismo que se ha denotado en el marco teórico siendo este un tema en correlación con la misma.

- **Antecedente N°. 03**

TEMA: Sistema de control interno operativo para mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & asesores asociados SCRL

Se analizó cómo un sistema de control interno operativo puede mejorar la gestión administrativa en la empresa Burga & Asesores Asociados SCRL. La investigación partió de la falta de un ambiente de control formal, evidenciado en procesos desalineados y desconocimiento de la misión y visión institucional. Se utilizó un enfoque descriptivo y propositivo, con diseño no experimental de corte transversal, aplicando cuestionarios semiestructurados y análisis documental a una muestra de 16 trabajadores. Los resultados de este estudio demostraron que la implementación de los cinco componentes del control interno permitió alinear la gestión con los objetivos institucionales, definir funciones, establecer indicadores y consolidar un ambiente organizacional más estructurado, por tanto todos los conocimientos que este nos brinda respaldan la importancia de aplicarlos por tal razón sirve como base para corroborar la necesidad de definir funciones claras, establecer indicadores y fortalecer la estructura organizacional alineando las operaciones relacionadas con los objetivos institucionales.

- **Antecedente N°. 04**

TEMA: El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las microempresas de servicios

Se estudió cómo la falta de un sistema de control interno estructurado afecta la gestión administrativa de las microempresas de servicios en Machala. La investigación identificó problemas como fallas en la comunicación interna, errores no corregidos y decisiones imprecisas. Las causas principales fueron la no implementación de políticas de control, el alto costo percibido del sistema y la falta de conciencia organizacional. El estudio utilizó

revisión bibliográfica, entrevistas semiestructuradas y análisis documental. Se concluyó que aplicar un sistema de control interno adaptado, con monitoreo y comunicación efectiva, mejora la eficiencia operativa y fortalece la disciplina organizacional, este antecedente permite comprender como la ausencia de un sistema de control interno afecta directamente a la eficiencia y a su vez a la comunicación interna de las empresas por tal razón es útil puesto que justifica la implementación de políticas de control interno y como es importante adaptarlas a las necesidades de cada organismo permitiendo así tener una visión más amplia en cuanto a la disciplina organizacional y el monitoreo continuo.

- **Antecedente N°. 05**

TEMA: Incidencia del control interno en la gestión administrativa de las IES. Caso: Departamento de Pastoral, Universidad Politécnica Salesiana

Investigaron la incidencia del control interno en la gestión administrativa del Departamento de Pastoral de la Universidad Politécnica Salesiana, evidenciando una operación empírica y desorganizada por la falta de procedimientos y manuales. Las causas incluyeron la carencia de funciones claras, ausencia de supervisión y desconocimiento de procesos. La metodología fue cualitativa, con encuestas, entrevistas y observación directa. Se concluyó que la implementación de controles internos estructurados basados en el modelo COSO mejora la organización, reduce errores y contribuye al logro de objetivos académicos y administrativos. Siendo el objeto de estudio una institución se tomó como base este referente ya que la empresa a la cual se le va a generar la respectiva solución también es una institución educativa bilingüe es así que esta se toma como ejemplar para plantear la necesidad de establecer sistemas internos de controles estructurados que fortalezcan la coherencia operativa y la gestión estratégica de organización que está siendo objeto de análisis.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Metodología

2.1.1. *Modalidad de la investigación.*

2.1.1.1. *Método deductivo*

Según Abreu,(2014) este método permite identificar las respectivas características de una realidad específica siempre y cuando su base sean principios o leyes establecidas previamente, lo cual permite tener un enfoque claro y conclusiones únicas derivadas de afirmaciones aceptadas.

El método mencionado consiste en una examinación de los principios generales que integran un tema o que se relacionan a este, y una vez que dichos principios sean comprobados y validados estos se apliquen a situaciones o contextos específicos, a su vez se trata de establecer un razonamiento que parta de una afirmación veraz cuyo propósito es alcanzar conclusiones coherentes y racionales, no obstante el mismo se fundamenta en el uso de la lógica y es necesario que el investigador emplee la observación y el pensamiento analítico (Espinoza , 2023)

Para ambos autores esta herramienta de investigación se basa en utilizar principios validados aplicando la lógica, pero fundamentándose en casos teóricos concretos para de tal forma se pueda llegar a contruir opiniones cimentadas que se destaquen por su análisis crítico de la realidad investigada.

Por tanto se realizó una exhaustiva revisión de teóricas estructuras como el COSO III , así mismo se examinaron los manuales y políticas que la empresa posee evaluando si las actividades realizadas internamente están alineadas a las mismas, finalmente se verificó y analizó las normativas y leyes las cuales la empresa debe cumplir.

2.1.1.2. *Método analítico*

Comparten Portilla et al., (2022) que este método tiene como finalidad la descomposición o la división de un acontecimiento en sus componentes básicos de tal manera que facilite la comprensión del mismo .

Así mismo Blácido et al., (2022) manifiesta que este método pretende un análisis correspondiente a los hechos que se están suscitando dentro del objeto de estudio y los

mismos separarlos por partes para que así se facilite su interpretación, para posteriormente de forma conjunta tener sentido de estudio adecuado.

El planteamiento de los dos autores enfatizan que el presente método se centra en el desglose de sucesos encuenciales para su correcto análisis y poder alcanzar un conocimiento profundo y tener interpretaciones a de estudio.

Se analizó el objeto de estudio, en este caso la empresa observando diferentes áreas como la administrativa y contable verificando si en estas se encuentran debilidades o riesgos, a su vez se hizo una revisión de la documentación como facturas, conciliaciones bancarias y autorizaciones de pagos complementando esta acción con entrevistas al personal encargado.

2.1.1.3. Método cualitativo

Esta metodología se inclina a lo documental ya que explora fuentes tanto primarias como secundarias para de tal manera facilitar el estudio profundo de la teoría, su objetivo es sustentar el análisis tomando como fundamento la argumentación de autores que hayan realizado anteriormente investigaciones, convirtiéndose para la persona que está realizando una nueva investigación un instrumento clave que compare la esencia de la experiencia humana con los aspectos conceptuales. (Guzmán, 2021)

Para De la Roche et al., (2021) este método constituye el uso de revistas científicas, trabajos académicos de posgrados o pregrados, libros y artículos científicos mediante los cuales se pueda extraer información relevante o relacionada al tema concerniente que se está desarrollando teniendo como base diferentes fuentes.

En estas dos conceptualizaciones se destaca que Guzmán enfatiza el vínculo entre lo que vendría a ser la teoría y la experiencia humana, pero, para De la Roche es primordial en diversidad de fuentes relevantes que se puede encontrar para complementar una nueva investigación.

Por tanto, se utilizó fuentes distintas como artículos para así desarrollar el conocimiento y tener ideas de las herramientas a utilizar, por consiguiente, se realizaron entrevistas, observación y evaluación de control interno considerando la perspectiva de los trabajadores relacionados con el área a indagar.

2.2 Tipo de investigación.

2.2.1 *Investigación de campo*

La investigación de campo tiene como principal función direccionar un enfoque que permita estudiar tanto a las personas como el entorno natural de una forma directa, por ende este tipo de investigación busca un contacto cercano con los participantes y a su vez con las situaciones analizadas en consecuencia se obtiene información real por medio de observación, además este concepto tiene más alcance gracias a los medios digitales, tales como: internet y redes sociales puesto por medio de estos también, se puede recopilar información valiosa de manera remota pero manteniendo la interacción con los sujetos de estudio (Pontis, 2022).

Se utilizó este tipo de investigación ya que se visitó físicamente la empresa y se pudo recolectar información de las diferentes problemáticas que la misma tiene, a su vez se pudo tener interacción con el personal que realiza sus actividades de desempeño en la misma y observar el comportamiento laboral de cada uno.

2.2.2 *Investigación documental*

Denotan Reyes y Alvarado.,(2020) que esta es una técnica cuya funcionalidad se basa en lo cualitativo ya que se orienta en el análisis de fuentes en las se brinde información escrita, audiovisual y electrónica tales como: libros o revistas científicas permitiendo conectar de manera crítica los contenidos con mayor valor relacionados al las diferentes problemáticas de la institución.

Se aplicó este tipo de investigación puesto que se buscó fuentes confiables de libros relacionados con la variable dependiente e independiente como el control interno y las instituciones y como el mismo se ha aplicado, así mismo se tuvo conocimiento teórico sobre la eficiencia administrativa en las diferentes organizaciones y así hacer una comparativa de como la empresa que se está investigando debe estar direccionada todo esto se obtuvo a través de la indagación de libros y material de lectura.

2.3 Población y muestra.

2.3.1 *Población*

La población representa el conjunto total de elementos que podrían ser objeto de estudio de una investigación, así mismo se debe tener en cuenta que la población accesible o de estudio se refiere al subconjunto de esos elementos que cumple con criterios específicos y

que pueden ser analizados de manera efectiva por el personal investigativo, por tanto, esto permite tener un punto focal y organizar el desarrollo de la investigación de una forma sistemática (Mucha et al., 2021)

En este contexto para este trabajo se consideró todo el personal que opera en la empresa Dynamics Institute S.A.S., misma que se detallada a continuación:

Tabla 2

Trabajadores Activos de la Empresa

Personal activo en la empresa	
CARGO	Nº
Gerente	1
Jefe de marketing y ventas	1
Administrador	1
Coordinadora académica	1
Docentes	11
Total	15

Nota: la presente matriz muestra la información del personal que labora en la empresa, incluyendo el cargo y el número de personas en el mismo. Fuente: elaboración propia (2025)

2.3.2 Muestra

La muestra es un subconjunto representativo de una población más amplia, es decir que se debe seleccionar una parte del conjunto de manera que los resultados observados en ella puedan generalizarse al mismo, mediante esto se puede reflejar de manera proporcional las características relevantes del lugar donde aquella muestra proviene, previo a esto se debe contar con conocimientos sobre la correcta distribución de esta para a través de aquello lograr obtener una muestra adecuada y confiable (Macías, 2021).

Por tanto, en la empresa Dynamics Institute S.A.S. la muestra será el 100% del personal dado que su tamaño organizacional es reducido y consta con limitada estructura operativa como se lo puedo corroborar en la tabla anteriormente expuesta.

2.3.3 Información de la empresa

Dynamics Institute S.A.S. fue establecida el 26 de enero de 2021, es una sociedad por acciones simplificadas dedicada a la enseñanza de idiomas y al entrenamiento informático, su sede principal es en la Avenida 24, Edif. Plaza Center en la ciudad de Manta provincia de Manabí, el Señor Samuel Ngendi consta como único accionista aportando un capital de \$1.000, mismo valor que hasta la fecha consta en el portal de la Superintendencia de compañías en el apartado de capital suscrito.

Aunque actualmente opera con un número reducido de empleados la empresa ha registrado un rápido crecimiento en sus activos, la compañía se ubica en el sector de servicios y tiene su enfoque en la formación técnica, enseñanzas de lenguas y capacitaciones informática lo cual la posiciona dentro del segmento de “escuelas de lenguaje” en nuestro país.

2.4 Técnicas e instrumentos

2.4.1 Observación

Para López,(2023) esta técnica de investigación consiste en realizar una examinación de manera personal es decir sin intermediarios ya sean los hechos, comportamientos o procesos mirando dentro del entorno real por el cual su propósito es obtener información que sea autentica y precisa sobre la realidad, no dependiendo únicamente de diversas fuentes como documentos o testimonios que la empresa brinde.

Se aplico esta técnica en la empresa Dymanics institute S.A.S. ya que se observó directamente los procedimientos administrativos, así mismo las interacciones del personal y si estos con su accionar están cumpliendo con los controles internos, a su vez se pudo corroborar de manera precisa como ejecutan los procesos en la práctica identificando falencias, comportamientos no alineados y áreas en las que se tiene que mejorar.

2.4.2 Entrevista

Esta herramienta es esencial ya que por medio de la misma se puede obtener información profunda y significativa sobre las personas o grupos que se está estudiando, ya que la misma genera valor por su interacción directa misma que permite al investigador conocer la realidad desde una perspectiva diferente por cada participante, se sostiene que la entrevista fomente el lenguaje no solo para comunicar datos sino pensamientos y significados sociales por lo cual se convierte en una vía para comprender como cada sujeto interpreta su entorno, este

intercambio de palabras ayuda a construir una conclusión basado en la escucha activa y el dialogo (González et al, 2022).

Se elaboró una guía de preguntas en la empresa objeto de investigación, estas permitieron conocer las opiniones y percepciones del personal que labora tanto en el área administrativa como en el área contable, las mismas se realizaron de forma presencial en un ambiente de confianza, lo que facilitó la recopilación de información cualitativa de suma importancia sobre los diferentes procedimientos internos, políticas de control y las dificultades que la empresa enfrenta

2.4.3 Evaluación de control interno

El analizar y realizar una evaluación de control interno se adentra en conocer con mayor exactitud como la entidad ha implementado sus mecanismos de control y si esta cumple a cabalidad, de tal forma que permita formar un criterio fundamentado con efectividad y solidez de dichos controles, de tal manera que posibilite evaluar también el nivel de riesgo que existe dentro de la organización e identificar áreas más vulnerables o críticas (Bombón, 2021).

Se llevó a cabo un diagnóstico integral del sistema de control interno de la empresa, mediante la aplicación de preguntas estructuradas fundamentadas en los cinco componentes del modelo COSO III, por lo que a través de la misma se logró determinar el nivel de cumplimiento y efectividad que existe en los controles implementados y también se detectó brechas y deficiencias en cuanto a la gestión de control institucional.

2.5 Análisis e interpretación de resultados

Con el propósito de fortalecer la validez metodológica de la presente investigación se elaboraron tres instrumentos de recolección de información las mismas se detallarán a continuación:

2.5.1 Matriz de observación:

La matriz de observación se diseñó para analizar de manera directa y sistemática los procesos administrativos y contables de la empresa de manera general, de tal manera que nos permita identificar ciertos parámetros donde puedan existir debilidades.

Tabla 3

Matriz de Observación

MATRIZ DE OBSERVACIÓN			
Empresa: Dynamics Institute S.A.S.			
Cuidad: Manta			
Técnica empleada: Observación			
Objetivo: analizar en qué nivel se encuentra la eficiencia y el sistema de control interno en el instituto.			
N.º	ASPECTOS A EVALUAR	OBSERVACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿El personal que conforma el área administrativa demuestra estar comprometido en cumplir las políticas internas y los valores empresariales?	Se evidenció que las políticas no están socializadas y muchos desconocen de ellas	2
2	¿Dentro de la organización existe una definición clara de cuál es la función de cada una de los trabajadores tanto como responsabilidades y orden jerárquico?	Recientemente se aplicó la estructura organizacional de manera definida, es decir que todos tienen conocimiento de sus funciones	3
3	¿los procesos administrativos están documentados y son aplicados de manera uniforme por todo el personal?	Si existen dichos documentos, pero su aplicación no es homogénea entre el personal, como el agendamiento de las citas, esto no tiene una documentación, sino que se lo realiza por afinidad del personal que está en recepción.	2
4	¿Existe supervisión periódica de las actividades administrativas y financieras por parte del personal encargado?	la supervisión se realiza de forma limitada en otras palabras no con la frecuencia necesaria como para detectar una anomalía operativa a tiempo.	2
5	¿Cuándo aparecen posibles riesgos administrativos y financieros la empresa los identifica y trabaja en ellos?	El instituto demuestra una reacción tardía a ciertos riesgos, aunque si se reconocen los problemas no aplican inmediatamente las acciones correctivas ni de manera 2sistemática.	2
6	¿la información fluye de manera efectiva entre las diferentes áreas o departamentos?	se observó una comunicación funcional, pero existen interrupciones en varias ocasiones lo que genera retrasos en entrega de documentación o reportes.	2
7	¿los trabajadores al hacer uso de sus recursos tecnológicos cumplen con eficiencia en sus procesos?	El personal si maneja de manera correcta los quipos y software institucionales	3
8	¿Se hacen los respectivos análisis antes de tomar alguna decisión administrativa?	En cuanto a temas financieros si se tiene como prioridad, pero en asuntos operativos no se analiza de manera técnica si no solo se toma decisiones en el momento.	2
9	¿La empresa toma en consideración medir el rendimiento de su personal?	La organización no utiliza sistemas estructurados para evaluar el desempeño, solo lo visualizan de manera subjetiva.	1
10	¿los trabajadores optimizan el tiempo y recursos al ejecutar las tareas asignadas?	En general se aprecia un uso adecuado de recursos, sin embargo, se identificaron retrasos en procesos administrativos por falta de planificación y prioridad de otras actividades.	2
		CALIFICACION TOTAL	21

Nota: matriz de observación con los distintos parámetros a evaluar

Tabla 4

Escala de Likert

Escala utilizada (1 al 4)		
Valor	Categoría	Interpretación
1	No cumple	El criterio evaluado no se evidencia de ninguna forma
2	Cumple parcialmente	Hay cumplimiento, pero con fallas significativas o inconsistencias
3	Cumple	El criterio se cumple adecuadamente con leves oportunidades de mejora
4	Cumple totalmente	El criterio se cumple completamente y sin deficiencias.

Nota: se realizó la siguiente tabla con la escala de Likert dando un valor a cada categoría

Suma total = 2+3+2+2+2+2+3+2+1+2=**21**

Total preguntas = **10**

Promedio= 21/10= **2.1**

Mediante el promedio obtenido el cual fue de 2.1 se evidenció que la organización mantiene un sistema de control interno en desarrollo, caracterizado por prácticas que se cumplen de forma parcial y que requieren fortalecimiento para así poder asegurar la estabilidad operacional, por consiguiente, la gestión de riesgos y la aplicación de procesos uniformes muestran falencias significativas, así mismo la comunicación entre áreas lo que indica una gestión poco confiable.

Se recalca que los aspectos positivos son pocos ya que la ausencia de sistemas formales y la improvisación no garantizan el monitoreo permanente y la calidad del trabajo, en conjunto los resultados muestran la necesidad de implementar herramientas que fortalezcan cada procedimiento institucional.

2.5.2 Matriz de entrevista

Esta matriz se elaboró con el fin de recopilar criterios o puntos de vistas del personal que labora dentro de la institución, específicamente del Administrador y de un docente, a través de tales preguntas se busca obtener información profunda sobre las prácticas de control implementadas en la misma.

Tabla 5

Matriz de Entrevista

MATRIZ DE ENTREVISTA			
Empresa: Dynamics Institute S.A.S.			
Cuidad: Manta			
Técnica empleada: Entrevista			
Objetivo: documentar las percepciones del personal de las diferentes áreas de la empresa en cuanto a la gestión de control.			
N.º	PREGUNTAS	RESPUESTA 1 (administrador)	RESPUESTA 2 (Docente)
1	¿Considera que se respeta la estructura jerárquica y las responsabilidades que a cada personal le compete?	No, se toman atribuciones que no deben	Se tiene afinidad a las opiniones.
2	¿Se han formalizado y socializado los procedimientos como manuales y políticas dentro de la empresa?	Desde hace poco se implementó, pero aún no se han dado a conocer	Aun no se han socializado
3	¿Al momento de archivar la documentación contable y administrativa emplean algún mecanismo para controlar y verificar que los mismo sea valederos?	Si, se maneja un registro básico, pero aún no se cuenta con un sistema automatizado	toda documentación la trasladamos al contador
4	¿Al momento de detectar riesgos como gestionó esto la empresa y que participación tuvo usted dentro del mismo?	se trata de identificar el origen del problema y socializarlo para corregirlo	Soy participe de reuniones extraordinarias donde se tratan estos putos.
5	¿Considera que los sistemas informáticos que la empresa utiliza son debidamente confiables para mantener la seguridad de la información de esta?	Son funcionales sí, pero son bastante básicos, como para aportar mayor seguridad	En las contraseñas de acceso a el sistema carece de controles
6	¿Con que frecuencia se realizan las auditoria internas y es usted participe de aquellas?	Si participo, aunque no son muy frecuentes se puede decir que una ves al año	Si soy participe
7	¿la empresa ofrece programas de formación continua para fomentar el crecimiento profesional?	Se ofrecen capacitaciones especialmente en temas administrativos y de atención al cliente	Si se recibe talleres, aunque no muy frecuentes.
8	¿Qué reacción tiene ante el llamado de atención de algún error o detección de equivocación en su área de trabajo y desempeño?	Analizo las causas de lo que ocasiono mi error y busco corregirlo	Trato de tener buena actitud, pero no siempre el trato es el mejor
9	¿Cómo se valida la transparencia y exactitud de los registros contables?	Se realizan conciliaciones y revisiones mensualmente	No participo en esos procesos
10	¿Qué estrategias considera necesarias que le falta implementar para que exista un correcto control interno dentro de la empresa?	Que las auditorias sean semestrales	Que evalúen a los todos los que trabajamos para medir el desempeño.

Nota: matriz de entrevista con las preguntas respectivas que se evaluarán

Por medio de la realización de esta entrevista se obtuvo lo siguiente: la empresa presenta debilidades en su estructura de sistema de control interno específicamente en lo relacionado al cumplimiento jerárquico y la seguridad de la información, por otro lado se corrobora que tanto el administrador como el docente coinciden en que los procesos internos no están completamente como socializados y que persisten practicas informales, tales como la delegación inadecuada de funciones y la ausencia de un sistema automatizado fuerte que garantiza la misma.

Del mismo modo la institución carece de auditorías internas periódicas y no existen mecanismos formales de evaluación del desempeño del personal, cabe recalcar que la empresa si oferta capacitaciones, pero, las mismas no satisfacen a la formación profesional en conjunto, los entrevistados reconocen la necesidad de fortalecer los controles y manejarse con políticas claras.

2.5.3 Matriz de evaluación del control interno

Esta se construyó en función de los cinco componentes del modelo COSO III y su finalidad fue medir el grado de cumplimiento y eficacia de los mecanismos de control para de tal forma determinar el nivel de confianza y de riesgo que la institución posee.

Tabla 6

Componente Ambiente de Control

MATRIZ DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO					
Empresa: Dynamics Institute S.A.S.					
Ciudad: Manta					
Técnica empleada: Evaluación					
Objetivo: Conocer el grado de cumplimiento de los componentes del control interno en la empresa, identificando el nivel de confianza y el nivel de riesgo.					
Componente COSOIII	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
		5			
1. Ambiente de control	¿La alta gerencia demuestra compromiso ético y liderazgo efectivo en la gestión institucional?		NO	0	
	¿Se han definido políticas formales que regulen el comportamiento y desempeño del personal?		NO	0	NO SE HAN SOCIALIZADO
	¿Existe una estructura organizacional con lineamientos de autoridad y responsabilidades definidas?		SI	1	
	¿El personal conoce y comprende los valores corporativos establecidos por la empresa?		SI	1	
	¿Se promueve un clima laboral orientado a la transparencia y el cumplimiento normativo?		SI	1	
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				3	
PONDERACION TOTAL= PT				5	
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100				60%	
NIVEL DE RIESGO: RI =100% - NC%				40%	

Nota: preguntas evaluativas concerniente al componente ambiente de control

Tabla 7

Componente Evaluación de Riesgo

Componente COSOIII	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
		5			
2. Evaluación de riesgo	¿Se identifica y documentan los riesgos operativos, financieros y tecnológicos de manera periódica?		SI	1	
	¿La empresa cuenta con un procedimiento formal para evaluar el impacto y la probabilidad de los riesgos?		NO	0	Si, pero no se toma en consideración los procedimientos
	¿Se implementan medidas preventivas ante posibles amenazas internas o externas?		NO	0	
	¿El personal está capacitado para reconocer y reportar riesgos emergentes?		SI	1	
	¿Existe un plan de acción frente a riesgos críticos identificados en auditorías previas?		NO	0	
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				2	
PONDERACION TOTAL= PT				5	
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100				40%	
NIVEL DE IRESGO: RI =100% - NC%				60%	

Nota: preguntas evaluativas concerniente al componente evaluación de riesgo

Tabla 8

Ambiente de Control

Componente COSOIII	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
		5			
3. Actividades de control	¿Se aplican controles manuales automatizados para garantizar la exactitud de las operaciones contables?		SI	1	
	¿Los procedimientos de autorización y aprobación se cumplen de acuerdo con las políticas internas?		SI	1	
	¿Se realizan conciliaciones periódicas entre registros contables y documentación de respaldo?		SI	1	

	¿Se verifica la segregación de funciones en los procesos administrativos y financieros?		NO	0	
	¿Los controles establecidos han demostrado eficacia en la detección de errores o irregularidades?		NO	0	
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				2	
PONDERACION TOTAL= PT				5	
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100				40%	
NIVEL DE IRESGO: RI =100% - NC%				60%	

Nota: preguntas evaluativas concerniente al componente actividades de control

Tabla 9

Información y comunicación

Componente COSOIII	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
		5			
4. Información y comunicación	¿la información financiera y operativa se comunica de forma oportuna y confiable entre los niveles jerárquicos?		NO	0	No hay una comunicación efectiva entre áreas.
	¿Existen canales formales para reportar irregularidades o desviaciones en los procesos?		NO	0	
	¿El sistema de información contable permite generar reportes precisos y verificables?		SI	1	
	¿Los empleados reciben retroalimentación sobre el desempeño de los controles implementados?		SI	1	
	¿La comunicación interna contribuye al fortalecimiento del control y la toma de decisiones?		NO	0	
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				2	
PONDERACION TOTAL= PT				5	
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100				40%	
NIVEL DE IRESGO: RI =100% - NC%				60%	

Nota: preguntas evaluativas concerniente al componente información y comunicación

Tabla 10

Componente Monitoreo y Control

Componente COSOIII	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
		5			
5. Monitoreo y supervisión	¿Se realizan evaluaciones internas continuas sobre la efectividad del control interno?		NO	0	Se realiza máximo 1 vez
	¿Los hallazgos detectados en auditorías previas son corregidos oportunamente?		NO	0	Se hace caso omiso
	¿El personal encargado del monitoreo cuenta con independencia funcional y técnica?		NO	0	No existe un departamento en si
	¿Existen mecanismos de seguimiento para verificar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas?		NO	0	
	¿La alta dirección revisa periódicamente los informes de supervisión y toma decisiones correctivas?		SI	1	
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				1	
PONDERACION TOTAL= PT				5	
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100				20%	
NIVEL DE IRESGO: RI =100% - NC%				80%	

Nota: preguntas evaluativas concerniente al componente Monitoreo y supervisión

Tabla 11

Resumen de Resultados

Componente	Total, de preguntas	Resultados obtenidos		Nivel de cumplimiento	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
		Si	No			
Ambiente de control	5	3	2	60%	Moderado	Moderado
Evaluación de riesgo	5	2	3	40%	Bajo	Alto
Actividad de control	5	3	2	40%	Bajo	Alto
Información y comunicación	5	2	3	40%	Bajo	Alto
Supervisión y monitoreo	5	1	4	20%	Bajo	Alto
TOTAL	25	11	14	44%	Bajo	Alto

Nota: matriz de resumen de la calificación obtenida por todos los componentes evaluados

Tabla 12*Matriz de Calificación*

Nivel de confianza		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
Nivel de riesgo		

Nota: matriz con las ponderaciones correspondientes de confianza y riesgo para evaluar las calificaciones

Mediante la evaluación realizada en el componente de ambiente de control refleja un nivel de confianza moderado de un 60%, esto ya que se han producido algunos avances estructurales, sin embargo, existen brechas en liderazgo ético y en la socialización de las políticas, por tanto, esto genera un riesgo de 40% como consecuencia el marco organizacional es insuficiente para sostener un control efectivo.

En el componente de evaluación de riesgo se presenta un bajo nivel de confianza de un 40% debido a respuestas tardías y ausencia de metodologías sistemáticas dando paso a que no se identifique ni se clasifique posibles amenazas, su nivel de riesgo es de 60%, lo cual incrementa el riesgo operacional y financiero puesto que las decisiones se toman sin análisis técnico previo.

Las actividades de control muestran un nivel de confianza de 40%, ya que se sustentan en prácticas manuales y controles parciales, a su vez la carencia de sistemas automatizados y de supervisión constante aumenta el riesgo del mismo el cual es de 60% por que se detentaron errores, omisiones y practicas no verificadas.

En el componente de información y comunicación predomina un nivel de confianza del 40% pues, aunque existe flujo informativo se identifican interrupciones y limitaciones tecnológicas, por otro lado, el nivel de riesgo reflejado en este componente es de 60% ya que existe una elevada descoordinación y retrasos en la entrega de datos.

Finalmente, en el monitoreo y supervisión presenta un nivel de confianza bajo de 20%, ya que las auditorias son esporádicas y no existe un sistema estructurado de evaluación del desempeño, generando también un riesgo alto de 80% al no detectar desviaciones o deficiencias a tiempo de tal manera, el proceso mencionado resulta insuficiente.

2.5.4 Triangulación de resultados

Por medio de la constatación de los datos recolectados mediante las técnicas aplicadas las cuales fueron: observación, entrevista y evaluación de control interno, se evidencia de manera constante que los niveles de cumplimiento institucional son parciales, es decir que no se cumplen en su totalidad si no que a medias, y la mayoría de sus procesos presentan debilidad de relevancia, entre estos lo que se reitera y coincide especialmente es la falta de socialización de políticas internas, la ausencia de procedimientos formalizados, la ejecución improvisada de actividades administrativas y las evaluaciones de desempeño que se hace notoria puesto que la institución no la lleva a cabo como debe ser o con la importancia que este punto amerita , en consecuencia se obtiene un nivel de confianza institucional bajo con un aumento notable del riesgos que pueden perjudicar las áreas operativas, administrativas y financieras.

Del mismo modo, los tres instrumentos revelan que los procesos de riesgos constituyen una de las áreas más críticas, ya que si bien es cierto la empresa si identifica las problemáticas, pero reacciona de manera tardía y a su vez no siguen las acciones correctivas ni las aplican, por otro lado también se manifiesta la inconformidad en cuanto a la estructura organizacional puesto que la empresa si tiene elaborada, pero no se tiene un orden laboral en cuanto a la jerarquía de la empresa y por reiteradas ocasiones los trabajadores hacen caso omiso a las tareas o designaciones que se les otorga.

Además se constata que la comunicación interna es otro punto vulnerables pues en la observación y las entrevistas se muestran interrupciones frecuentes como retrasos por falta de canales formales que permitan reportar aquellas irregularidades, esto tiene coincidencia con el resultado del componente de información y comunicación que reflejó solo un 490% de confianza demostrando que aquella fluides informativa afecta la coordinación entre las distintas áreas y disminuye la precisión de los reportes administrativos y financieros los mismos que se tienen que entregar a tiempo para que haya una correcta gestión.

A si mismo otro componente que se ve afectado es el de monitoreo y supervisión ya que apenas alcanzo un 20% de confianza, destacándose por su alto nivel de riesgo siendo el más alto de todos los componentes, significando que no existen mecanismos de seguimiento continuo ni corrección oportuna de los hallazgos encontrados concordando con la falta de aplicación de acciones correctivas ya que se hace caso omiso a estas.

CAPITULO III

3 PROPUESTA

3.1 Título

SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO III PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA DYNAMICS INSTITUTE DYINSTITUTE S.A.S. UBICADA EN LA CUIDAD DE MANTA

3.2 Justificación

La propuesta presente se justifica en la necesidad de fortalecer el sistema de control interno de la empresa Dynamics Intitute S.A.S., debido a las debilidades identificadas durante la aplicación de las técnicas de investigación, puesto que los resultados evidenciaron un bajo nivel de confianza y un alto nivel de riesgo en componentes claves del control interno, lo cual incide de forma directa en la eficiencia administrativa

Asimismo, la incidencia de varios factores como la limitada supervisión periódica la ausencia de mecanismos de evaluación de desempeño han generado practicas administrativas informales, por ende, retrasos operativos, por tal motivo el diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO III permitirá establecer lineamientos claros para llegar a fortalecer los procesos administrativos.

Por lo anterior expuesto se aporta una herramienta estructurada que facilitará la toma de decisiones, reducirá los riesgos operativos y administrativos y contribuirá al mejoramiento continuo de la gestión institucional alineados a los principios de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento normativo

3.3 Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno basado en el COSO III que permita fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa Dynamics Institute S.A.S. mediante el establecimiento de lineamientos y procedimientos de control para los procesos, la definición de la estructura organizacional y la implementación de mecanismos de supervisión y monitoreo para lograr los objetivos institucionales.

3.4 Objetivos Específicos

- Proponer lineamientos y procedimientos de control internos para fortalecer los principales procesos orientados a la mejora de la eficiencia administrativa.

- Establecer la misión, visión, valores corporativos, organigrama y funciones respectivas.
- Diseñar mecanismos de evaluación mediante los componentes del COSO III que permitan verificar el cumplimiento de los procedimientos, políticas y manuales internos de la organización.

3.5 Beneficiarios

La propuesta beneficiará a la institución en general, pero esta principalmente direccionada a la alta dirección y al área administrativa, ya que ellos serán quienes contarán con un sistema estructurado que facilitará la planificación, dirección, organización y control de las actividades administrativas, y de manera directa el personal administrativo se beneficiará al disponer de funciones claramente definidas y procesos estandarizados.

De forma indirecta los docentes, estudiantes y demás partes interesadas también se verán favorecidos por una gestión más eficiente, transparente y confiable que se estará brindado a través de esta propuesta incidiendo a contribuir con su participación a la mejora de la calidad del servicio que se otorga y la imagen institucional de la empresa.

3.6 Factibilidad

3.6.1 *Factibilidad financiera.*

Desde el punto de vista financiero, la propuesta es factible ya que no requiera una inversión elevada, puesto que, si se analiza la implementación del sistema de control interno con el modelo COSO III, este se basa en laborar mejoras en procedimientos y formatos de control, lo cual no representa para la empresa un presupuesto alto y este sí puede ser asumido por la misma.

3.6.2 *Factibilidad legal.*

La propuesta planteada es legalmente viable, debido a que se fundamenta en la ley de compañías del Ecuador, normas contables vigentes y la Ley orgánica de Educación intercultural (LOEI), por tanto, su aplicación contribuye al cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con la administración y la transparencia de la información.

3.6.3 *Factibilidad técnica.*

En el ámbito técnico, la empresa Dynamics Institute S.A.S. cuenta con recursos tecnológicos básicos y a su vez con personal capacitado que puede adaptarse a los controles propuestos, además el modelo COSO III es flexible y aplicable a organizaciones de

diferentes tamaños, es por ello que facilita su adecuación a la realidad operativa de la empresa.

3.7 Desarrollo de la Propuesta

3.7.1 Sistema de control interno

El sistema de control interno representa un conjunto de procedimientos y actividades diseñadas para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos organizacionales, por tanto, esto viene relacionado con la eficiencia de los procesos ya que permite ordenar estos para prevenir riesgos y aprovechar los recursos, de tal forma que se dé como resultado una gestión administrativa eficiente y transparente.

Conforme a lo establecido en el mismo el control interno debe ser diseñado, aplicado y supervisado tanto por la alta gerencia como por todos los colaboradores de la entidad, en este contexto la presente propuesta plantea la implementación de un sistema de control interno siguiendo los lineamientos presentados a continuación:

- Fortalecer los principales procesos de la organización mediante procedimientos, estableciendo controles e identificando posibles riesgos.
- Aplicación de los componentes del sistema de control interno mediante los componentes del COSO III,
- Establecer actividades de monitoreo continuo que permitan identificar riesgos y aplicar acciones correctivas.

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO
BASADO EN EL MODELO COSO III
PARA INCREMENTAR LA
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**



**D
Y
N
A
M
I
C
S**

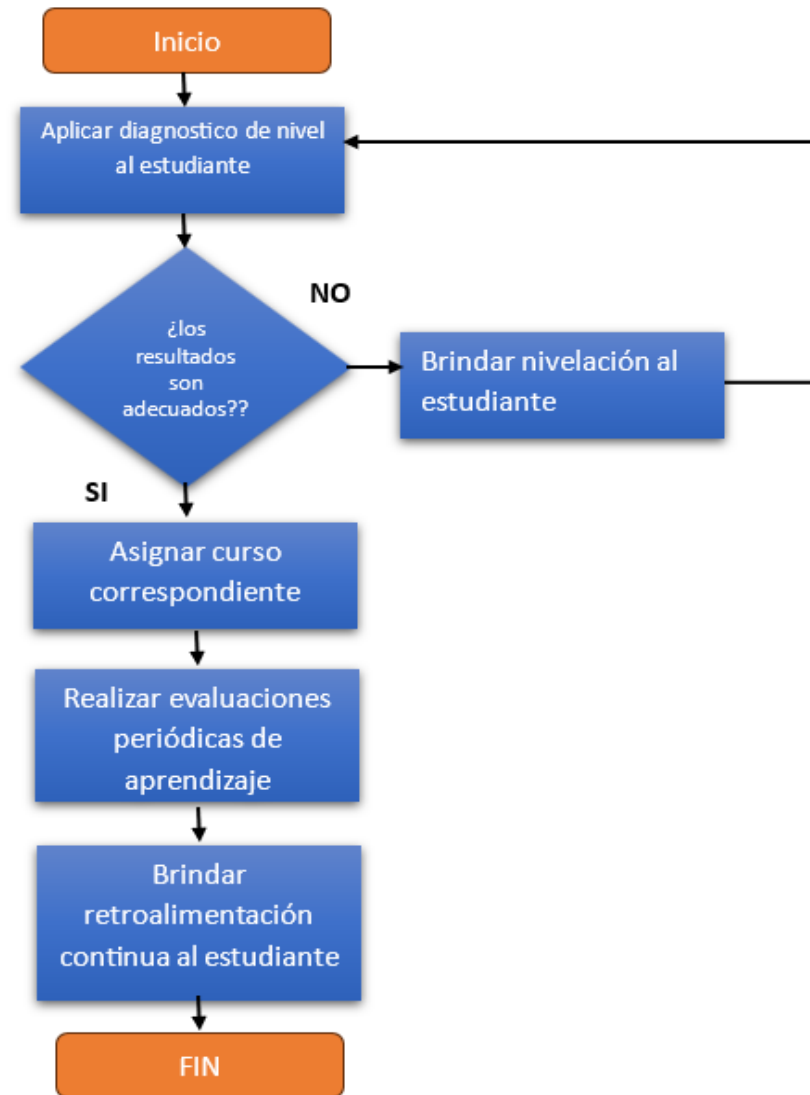
**I
N
S
T
I
T
U
T
E**

S. A. S.

3.8 Procesos y procedimientos

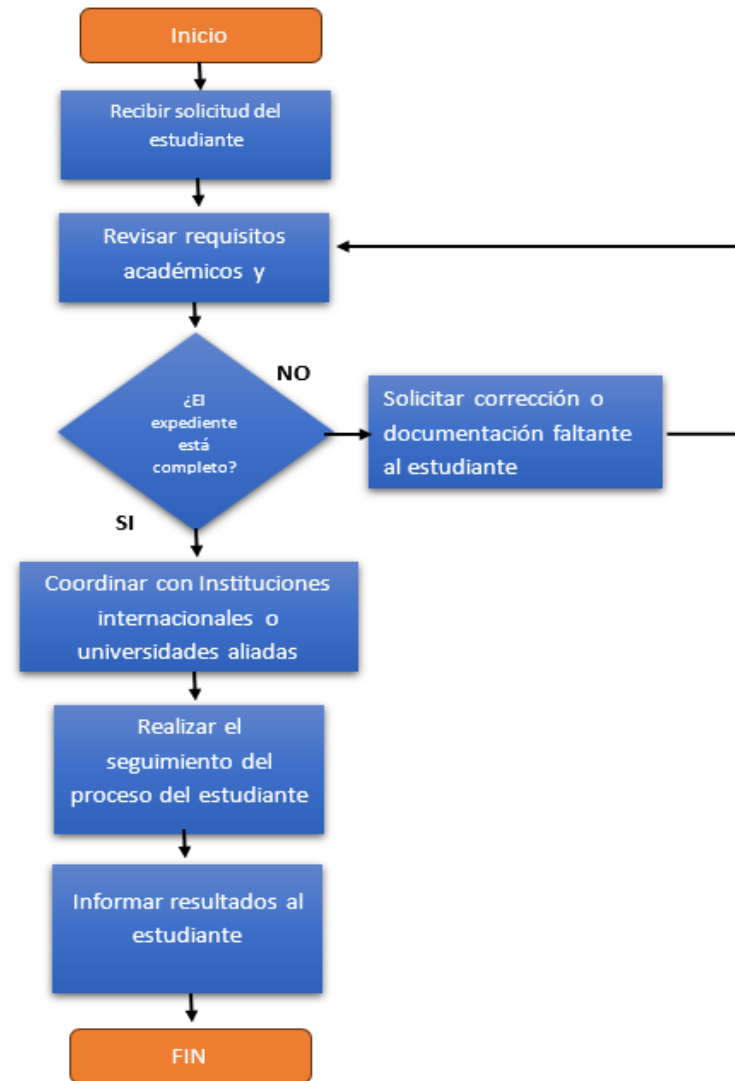
 DYNAMICS INSTITUTE S.A.S. Procedimientos de control interno Educación del idioma ingles				
Proceso	Objetivo	Procedimientos a realizar	Control	Riesgos
Educación del idioma ingles	Brindar formación efectiva en el idioma inglés mediante una metodología práctica y personalizada que garantice el aprendizaje de los estudiantes.	Diagnóstico del nivel del estudiante	Aplicación obligatoria de una prueba de diagnostico	Ubicación incorrecta del estudiante en un nivel que no corresponde
		Asignación a cursos personalizados o grupos selectos	Validación de la asignación por parte de la coordinación académica	Sobrecarga de grupos o asignación inadecuada
		Aplicación de metodología hibrida (clases dinámicas más conversatorios con nativos)	Supervisión periódica de clases y revisión de planificaciones	Incumplimiento de la metodología institucional
		Evaluaciones periódicas de avances	Cronograma de evaluaciones aprobado y registrado	Falta de medición del progreso académico
		Retroalimentación continua al estudiante	Registro de informes de avance académico	Desmotivación o deserción del estudiante

Flujograma de proceso Educación del idioma ingles



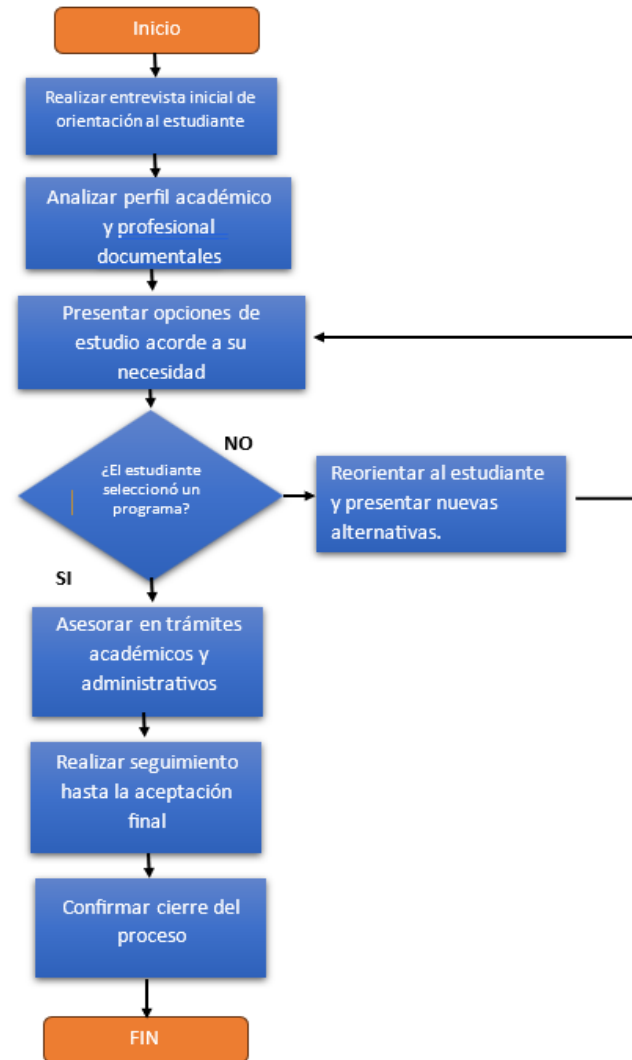
		DYNAMICS INSTITUTE S.A.S.		
		Procedimientos de control interno		
		Intercambios internacionales y Postgrados		
Proceso	Objetivo	Procedimientos a realizar	Control	Riesgos
Intercambios internacionales y Postgrados	Gestionar programas de intercambio y estudios de postgrado que cumplan con los requisitos académicos y administrativos de los estudiantes	Recepción de solicitudes de estudiantes.	Registro formal solicitudes con fecha y responsable	Pérdida o duplicidad de solicitudes
		Revisión de requisitos académicos y documentales.	Uso de checklist de requisitos obligatorios	Aceptación de expedientes incompletos
		Coordinación con instituciones internacionales.	Validación de convenios vigentes y correos oficiales	Información errónea o acuerdos no autorizados
		Seguimiento del proceso de admisión.	Control de avances mediante reportes periódicos	Retrasos en el proceso de admisión
		Comunicación permanente con el estudiante.	Registro de comunicaciones y notificaciones	Desinformación o insatisfacción del estudiante.

Flujograma de proceso Intercambios internacionales y Postgrados.



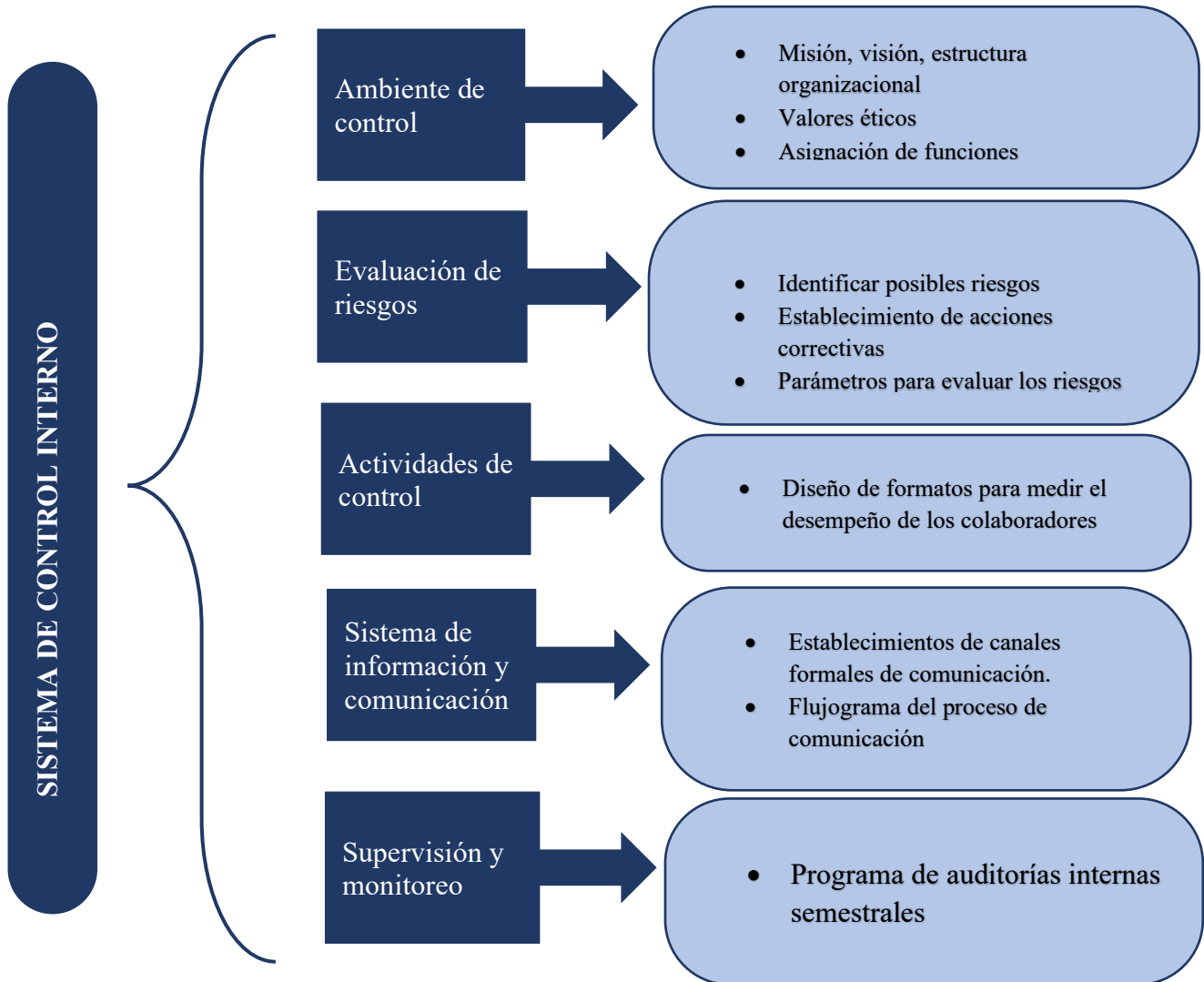
		DYNAMICS INSTITUTE S.A.S.		
		Procedimientos de control interno		
		Asesoría y Gestión para estudios en el extranjero		
Proceso	Objetivo	Procedimientos a realizar	Control	Riesgos
Asesoría y Gestión para estudios en el extranjero	Orientar y asesorar a los estudiantes en la toma de decisiones académicas para estudios en el exterior, asegurando un proceso eficiente y confiable	Entrevista inicial de orientación	Formato estandarizado de entrevista aprobado	Información incompleta del perfil de estudiante
		Análisis del perfil académico y profesional	Revisión y validación del perfil por un asesor académico	Recomendaciones inadecuadas
		Presentación de opciones de estudio	Catálogo actualizado de programas autorizados	Ofrecer programas no adecuados o desactualizados
		Asesoría en tramites académicos y administrativos	Manual de procedimientos de asesoría	Errores en tramites o documentación
		Seguimiento hasta la aceptación final	Control de hitos del proceso y confirmación documental	Abandono del proceso o falta de cierre

Flujograma de proceso Asesoría y gestión para estudios extranjeros



3.6.3 Seguimiento y monitoreo – componentes COSO III para la Dynamics Institute S.A.S.

Figura 3. Componentes del modelo COSO III



Nota: imagen representativa de las acciones a realizar en la propuesta del modelo

1. COMPONENTE – AMBIENTE DE CONTROL

1.1 MISIÓN DE LA EMPRESA

Proporcionar una educación en inglés que empodere a nuestros estudiantes para sobresalir en un entorno globalizado, a través de métodos innovadores y un enfoque personalizado, buscando que cada alumno adquiera habilidades lingüísticas sólidas que les permitan comunicarse con confianza y éxito en cualquier ámbito.

1.2 VISIÓN DE LA EMPRESA

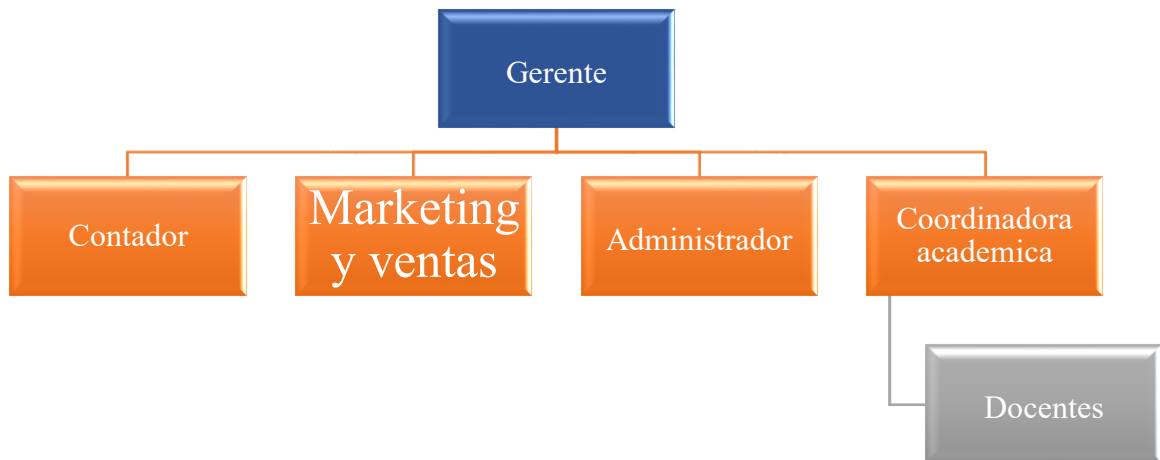
EN Dynamics Institute S.A.S. visualizamos un futuro donde todos nuestros estudiantes no solo dominen el inglés, sino que también se conviertan en líderes y pensadores críticos en sus respectivas áreas y como institución ser referencia en Manta por nuestra excelencia académica, nuestro compromiso con la innovación educativa y nuestro impacto positivo en la comunidad

1.3 OBJETIVO

Ser una unidad académica líder a nivel local y nacional, a través del aprendizaje de las lenguas extranjeras potenciara el desarrollo académico y cultural requerido por los profesionales del mundo de hoy y el crecimiento empresarial.

1.4 ORGANIGRAMA INTITUCIONAL

FIGU45RA 1. ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN



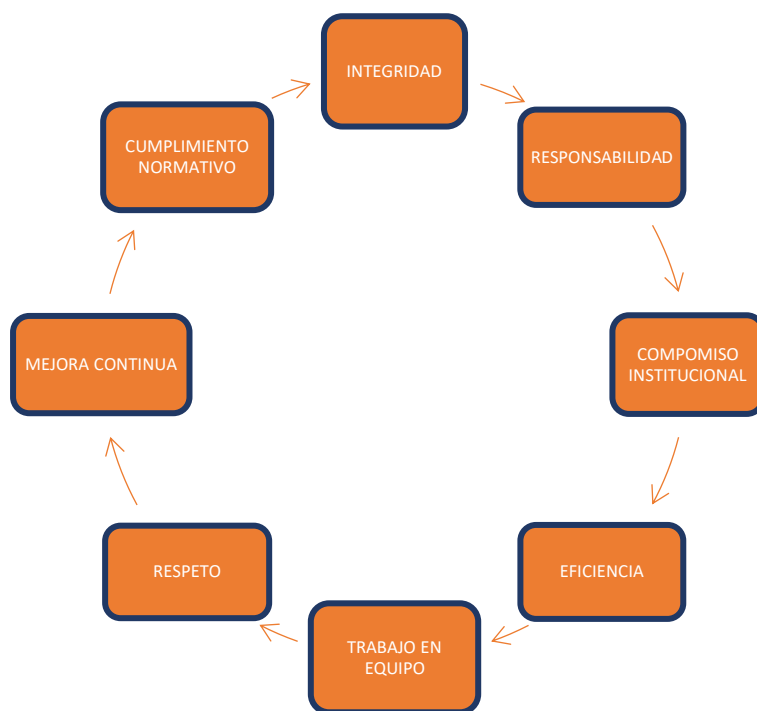
Nota: se elaboró el organigrama con la respectiva cronología jerárquica.

Implementar esta estructura organizacional permite a la empresa una mejor visualización y comprensión en cuanto a la gestión de la misma, y también se tiene en claro el orden jerárquico, logrando restaurando la toma de decisiones y a su vez mejora la comunicación entre los diferentes departamentos.

1.5 VALORES CORPORATIVOS

Para lograr alcanzar la eficiencia administrativa la empresa Dynamics Institute S.A.S. debe aplicar conductas, para mantener la correcta integración tanto interna como externamente, por tanto, se resaltan los siguientes valores:

FIGURA 2. VALORES CORPORATIVOS



Nota: imagen de los valores corporativos que la empresa debe cumplir para llevar una correcta armonía en la empresa

1.6 ASIGNACION DE PERFILES, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Para dar seguimiento al correcto desempeño de las funciones y actividades que se deben realizar en la institución se asignan las funciones y para cada área establecida de acuerdo al sistema de control interno, las siguientes son:

1.6.1 GERENTE GENERAL

AREA: dirección general

CARGO: Gerente

OBJETIVO DEL CARGO: dirigir estratégicamente y operativamente la institución, asegurando el cumplimiento de los objetivos organizacionales, académicos y financieros.

PERFIL:

Profesional en administración de empresas, ingeniería comercial o carreras afines, con experiencia en dirección estratégica, gestión institucional y liderazgo, con conocimiento en planificación, control interno y toma de decisiones.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Dirigir y coordinar las actividades administrativas, académicas y financieras
- Definir objetivos estratégicos y políticas internas
- Representar legalmente al instituto ante organismos públicos y privados
- Supervisar el cumplimiento de planes, programas y metas institucionales.

RESPONSABILIDADES:

- Garantizar el cumplimiento de la misión y visión institucional
- Aprobar presupuestos, planes operativos y decisiones relevantes
- Velar por el uso eficiente de los recursos humanos y financieros
- Asegurar la implementación del sistema de control interno

1.6.2 Contador

AREA: Financiera

CARGO: Contador

OBJETIVO DEL CARGO: Administrar y controlar la información financiera y contable, garantizando su confiabilidad y cumplimiento legal.

PERFIL:

Profesional titulado en Contabilidad y Auditoría, con conocimientos en normativas tributarias y financiera vigente

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Registrar y controlar las operaciones contables y financieras
- Elaborar estados financieros y reportes contables
- Gestionar obligaciones tributarias y laborales
- Asesorar a la gerencia en temas financieros y fiscales

RESPONSABILIDADES:

- Garantizar la veracidad y confiabilidad de la información contable
- Cumplir con disposiciones legales y tributarias.
- Mantener actualizados los registros contables.
- Custodiar la documentación financiera.

1.6.3 Jefe de marketing y ventas

AREA: Comercial

CARGO: Jefe de marketing y ventas

OBJETIVO DEL CARGO: Incrementar la captación de estudiantes y posicionar la imagen institucional mediante estrategias comerciales efectivas.

PERFIL:

Profesional en Marketing, Comunicación o carreras afines, con habilidades en estrategias comerciales, análisis de mercado y promoción de servicios educativos

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Diseñar y ejecutar planes de Marketing y ventas
- Promocionar los programas académicos del instituto

- Analizar el mercado y proponer estrategias de posicionamiento
- Coordinar campañas publicitarias y redes sociales

RESPONSABILIDADES:

- Incrementar la captación de estudiantes
- Posicionar la imagen institucional
- Cumplir metas de ventas establecidas
- Supervisar el correcto uso de recursos destinados a Marketing

1.6.4 Administrador

AREA: Administrativa

CARGO: Administrador

OBJETIVO DEL CARGO: Gestionar eficientemente los recursos y procesos administrativos para el adecuado funcionamiento institucional

PERFIL:

Profesional en Administración de empresas o afines, con experiencia en gestión operativa, organización de procesos y control de recursos.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Coordinar las actividades administrativas y operativas
- Gestionar recursos materiales, tecnológicos y logísticos
- Controlar procesos internos y apoyo a las áreas académicas
- Elaborar informes administrativos para la gerencia

RESPONSABILIDADES:

- Garantizar el funcionamiento eficiente de las operaciones diarias
- Optimizar el uso de recursos institucionales
- Cumplir con políticas y procedimientos internos

- Apoyar la implementación del control interno

1.6.5 Coordinadora Académica

AREA: Académica

CARGO: Coordinadora académica

OBJETIVO DEL CARGO: planificar coordinar y supervisar el desarrollo académico para asegurar la calidad del proceso educativo.

PERFIL:

Profesional en Educación o áreas afines, con experiencia en gestión académica, planificación curricular, coordinación docente y dominio del idioma inglés.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Planificar y coordinar las actividades académicas
- Supervisar el desempeño de los docentes
- Elaborar horarios, programas y cronogramas académicos
- Garantizar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje

RESPONSABILIDADES:

- Asegurar el cumplimiento de los programas académicos.
- Mantener estándares de calidad educativa
- Coordinar evaluaciones académicas
- Informar a la gerencia sobre resultados académicos

1.6.6 Docentes

AREA: Académica

CARGO: Docencia

OBJETIVO DEL CARGO: desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje conforme a los programas académicos establecidos.

PERFIL:

Profesionales titulados en su área de especialización, con formación pedagógica, experiencia en docencia, y certificación que avalúe el dominio del idioma inglés.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Impartir clases conforme a los programas establecidos
- Elaborar planificaciones y materiales didácticos
- Evaluar el desempeño académico de los estudiantes
- Participar en actividades académicas institucionales

RESPONSABILIDADES:

- Cumplir con el cronograma académico
- Garantizar una enseñanza de calidad
- Mantener una conducta ética y profesional
- Reportar resultados y novedades académicas

2. COMPONENTE – EVALUACIÓN DE RIESGOS

La detección y el examen sistemático de los riesgos constituye un elemento esencial para la formulación de acciones de mejora, ya que las mismas orientan a la entidad a minimizar sus efectos, de tal manera se evita incidencias negativas en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Para llegar a aquello se considera los posibles eventos adversos que podrían presentarse en la entidad, y se plantea la aplicación de parámetros de valoración de riesgos, esta permitirá calificar, medir y priorizar las amenazas identificadas, lo cual facilita detectar el punto focal donde se necesita que se tome decisiones preventivas y correctivas, tal como se expone a continuación:

Riesgos administrativos	Acción correctiva	Responsable
Falta de socialización de políticas y manuales internos	Citar una reunión extraordinaria para la socialización formal de los mismo	Gerencia general/ administrador
Desorden jerárquico	Poner en práctica el organigrama institucional y funciones por cargo	Gerencia general
Comunicación interna deficiente	Establecer canales internos de comunicación	Gerencia general
Falta de aplicación de acciones correctivas	Crear un registro formar de acciones correctivas con su respectivo seguimiento	Administración
Debilidad en la evaluación de desempeño	Aplicar evaluaciones de desempeño semestrales y documentadas	Administración

2.1 CALIFICACIÓN DE RIESGO

A continuación, se presenta la respectiva semaforización para tener una mejor visión al momento de distinguir cual es el impacto de riesgo encontrado.

SEMAFORIZACIÓN
Impacto Alto
Impacto Medio
Impacto Bajo

Nota: semaforización del nivel de impacto que puede poseer cada riesgo

- **Ponderación de nivel de riesgo y nivel de confianza**

Nivel de confianza		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
Nivel de riesgo		

Nota: matriz de ponderación del nivel de confianza y de riesgo

- **Significado de abreviaturas y formulas a utilizar**

Abreviaturas	RI: riesgo inherente NC: nivel de confianza CT: calificación total PT: ponderación total
Formulas	NC: $(CT/PT) * 100$ RI: $100\% - NC\%$ SI: 1 NO: 0

2.2 INTERPRETACION DE LOS PORCENTAJES DE RIESGO Y DE CONFIANZA

- **Nivel de riesgo bajo 5%-24%**

este nivel corresponde a situaciones en las que el riesgo es controlable y puede ser mitigado mediante los procedimientos habituales del sistema de control interno, no representa impactos significativos ni genera perdida para la institución, siempre que se mantenga la aplicación constante de los controles establecidos

- **Nivel de riesgo medio 25% - 49%**

Se presenta cuando el riesgo requiere la implementación de acciones complementarias a los controles ordinarios debido a que puede ocasionar dificultades relevantes en los procesos institucionales, si el riesgo se encuentra en este nivel la alta gerencia debe intervenir para reforzar las medidas de control y evitar que el mismo se incremente

- **Nivel de riesgo alto 50% - 85%**

Este nivel implica la necesidad de una actuación inmediata por parte de la alta dirección, ya que evidencia deficiencias críticas en los sistemas de control interno, si este riesgo esta materializado puede llegar a afectar de forma significativa el desempeño administrativo, financiero y operativo de la entidad, lo cual conlleva a la dificultad para cumplir con los objetivos de la misma.

- **Nivel de confianza bajo 15% - 50%**

Este nivel indica la necesidad de una intervención inmediata por parte de la gerencia general, debido a la presencia de deficiencia relevante en la gestión administrativa que podrían afectar de manera transversal a las distintas áreas de la organización si no se corrigen oportunamente.

- **Nivel de confianza medio 51% - 75%**

Corresponde a situaciones en las que es indispensable implementar acciones complementarias a los controles habituales, puesto que los mecanismos existentes resultan insuficientes para mitigar los efectos de riesgos identificados lo cual puede generar impactos moderados a los procesos institucionales.

- **Nivel de confianza alto 76% - 95%**

Este nivel refleja una gestión adecuada de las actividades internas, evidenciando que los controles aplicados son eficaces y contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales, minimizando la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos dentro de la entidad.

2.3 EJEMPLIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE RIESGO

Cuestionario de evaluación

N°	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
		5			
1	¿Se aplican controles manuales automatizados para garantizar la exactitud de las operaciones contables?	1	SI	0	
2	¿Los procedimientos de autorización y aprobación se cumplen de acuerdo con las políticas internas?	1	SI	1	
3	¿Se realizan conciliaciones periódicas entre registros contables y documentación de respaldo?	1	SI	1	
4	¿Se verifica la segregación de funciones en los procesos administrativos y financieros?	1	NO	0	
5	¿Los controles establecidos han demostrado eficacia en la detección de errores o irregularidades?	1	NO	0	
CALIFICACIÓN TOTAL= CT				3	
PONDERACION TOTAL= PT				5	
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT*100				60%	
NIVEL DE IRESGO: RI =100% - NC%				40%	

Mediante el examen realizado se obtiene la calificación y la ponderación de el nivel de riesgo y de confianza, por ende, se procede a medir el que impacto de la semaforización se encuentran la calificación obtenida:

Nivel de confianza		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% -75%	76% -95%
85% - 50%	49% - 25%	24% -5%
ALTO	MODERADO	BAJO
Nivel de riesgo		

Se constata que la calificación obtenida muestra que se encuentra en un nivel medio o moderado en el rango de la semaforización eso nos indica que en cuanto al nivel de confianza se debe reforzar los procesos ya asignados y en cuanto al nivel de riesgo se debe dar seguimiento para que esto no llegue a mayores.

3. COMPONENTE – ACTIVIDADES DE CONTROL

Los siguientes formatos serán para evaluar el desempeño de los trabajadores de los siguientes cargos: Gerente, jefe de Marketing y ventas, administrador, Coordinadora académica y Docentes, de tal manera que se pueda verificar el nivel de cumplimiento y compromiso organizacional que posee cada uno de ellos, los mismos están conformados de la siguiente forma:

 DYNAMICS INSTITUTE S.A.S. Evaluación de desempeño de Gerente, Jefe de Marketing y Administrador				
Nombre del Empleado:				
Cargo:			Fecha:	
Calificación				
5 Excelente	4 Muy bueno	3 Bueno	2 Regular	1 Deficiente
Criterios de Evaluación				
N.º	Actividades	Calificación		
1	Cumple y hace cumplir las políticas y procedimientos internos.			
2	Autoriza y supervisa adecuadamente los procesos administrativos.			
3	Aplica controles para prevenir errores o irregularidades.			
4	Toma decisiones basadas en análisis previo y criterios técnicos.			
5	Realiza seguimiento a las actividades y resultados del área a su cargo.			
CALIFICACIÓN TOTAL				
OBSERVACIÓN:				



DYNAMICS INSTITUTE S.A.S.

Evaluación de desempeño de Coordinadora académica y Docentes

Nombre del Empleado:

Cargo:

Fecha:

Calificación

5 Excelente

4 Muy bueno

3 Bueno

2 Regular

1 Deficiente

Criterios de Evaluación

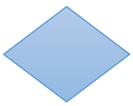
N.º	Actividades	Calificación
1	Cumple los procedimientos académicos y administrativos	
2	Registra y entrega información académica de forma oportuna y correcta	
3	Utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos asignados	
4	Respeto la estructura jerárquica y los canales formales de comunicación.	
5	Contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante su desempeño	
CALIFICACIÓN TOTAL		

OBSERVACIÓN:

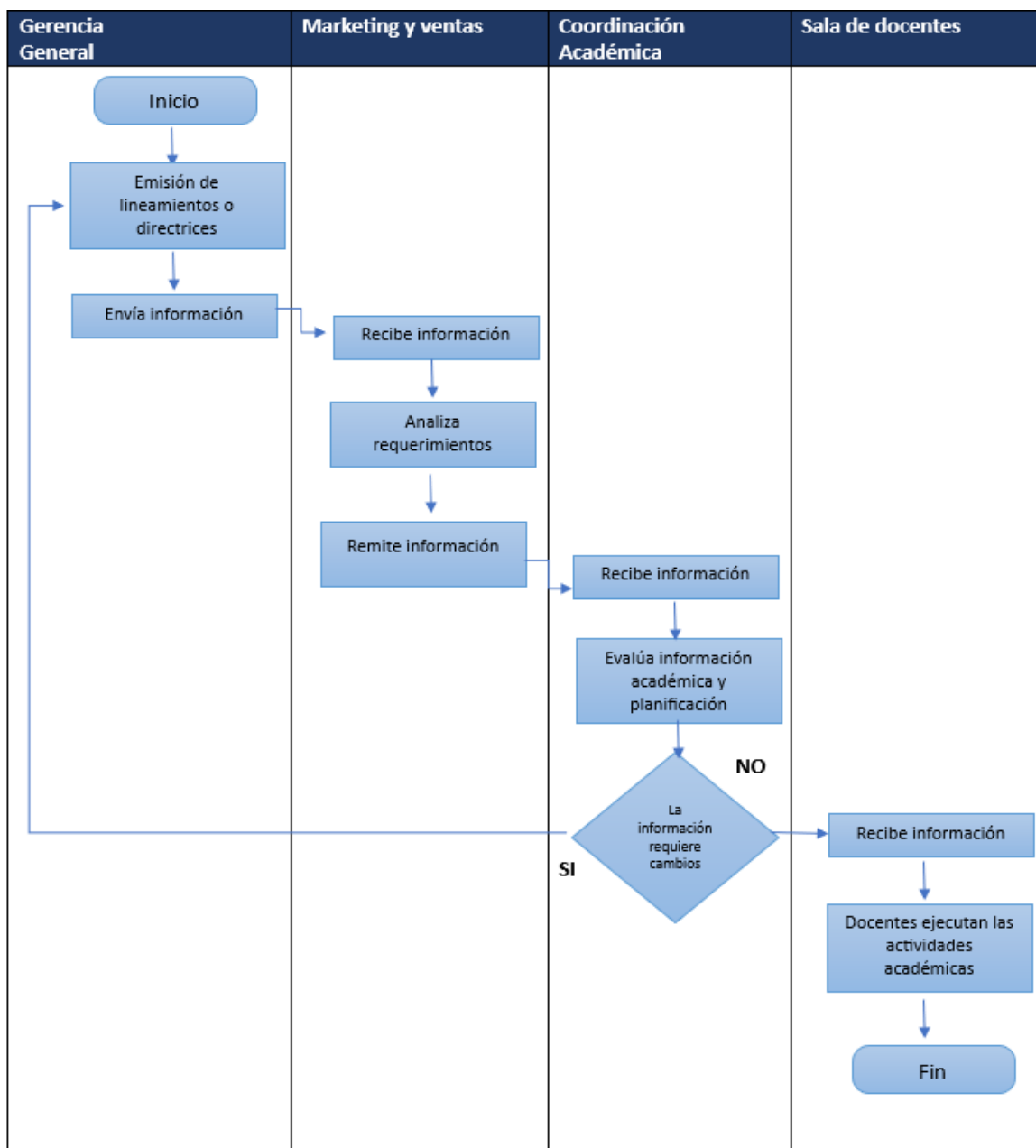
4. COMPONENTE – SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Este componente se orienta a garantizar una comunicación interna eficiente la cual constituye un elemento esencial dentro de la organización, por ende, la entidad promoverá canales formales de comunicación, de tal forma que la misma sea relevante y fluida entre los niveles operativos retomando el control institucional.

4.1 Simbología para el diseño de flujograma

SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMA PARA EL PROCESO DE COMUNICACIÓN EFECTIVA	
Símbolo	Significado
	Inicio y fin
	Dirección del flujo
	Actividad
	Decisión
	Multidocumento
	Archivos de documentos
	Documentos
	Continuidad del flujo

4.2 Flujograma del proceso de comunicación e información entre departamentos



4.3 Explicación

El flujograma inicia en el nivel de Gerencia General, esta es el área responsable de establecer el direccionamiento institucional, en esta fase se emiten los lineamientos, directrices y disposiciones estratégicas que orienten el funcionamiento administrativo y

académico del instituto, posteriormente dicha información es formalmente enviada a las áreas correspondientes.

Una vez recibida la información en el área de Marketing y Ventas, este cumple un rol operativo y analítico ya que revisa requerimientos plantados por la gerencia y evalúa su impacto en los procesos comerciales y de atención al usuario, luego la información es remitida a la coordinación académica, asegurando que los aspectos administrativos y comerciales estén alineados a la planificación académica. Una vez recibida la misma toma una decisión si esta requiere ajustes o modificaciones, si el caso es afirmativo el proceso debe volver a la Gerencia General para su pronta revisión y si es negativo para directamente a la siguiente área.

Finalmente, la información o comunicación llega a la sala de docentes donde reciben disposiciones finales y proceden a ejecutar las actividades académicas correspondientes, el proceso concluye con el cumplimiento de las tareas asignadas reflejando una comunicación estructurada, oportuna y confiable.

5. COMPONENTE – SUPERVISIÓN Y MONITOREO

El seguimiento de los procesos internos resulta importante, ya que permite fortalecer la credibilidad y seguridad tanto de los trabajadores como de los clientes, en este caso los estudiantes, en tal sentido cada área debe prepara y emitir reportes en los que se evidencie el nivel de cumplimiento de las actividades y responsabilidades asignadas, de igual manera se es necesario efectuar auditorías internas semestrales para el respectivo monitoreo del control interno las cuales van a estar dirigidas por la gerencia y el administrador , por tal razón se presenta el cronograma de actividades para su respectiva ejecución;

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Planificación de la auditoria	Definir el alcance, objetivos y áreas a evaluar del CI	Gerencia General
Revisión de políticas y procedimientos	Verificar la existencia, actualización y cumplimiento de manuales y normativas internas	Administrador
Evaluación de riesgos internos	Analizar los riesgos operativos, administrativos y financieros identificados	Administrador
Verificación de actividades de control	Comprobar la correcta aplicación de controles y segregación de funciones	Administrador
Revisión del sistema de información y comunicación	Evaluar la fluidez oportuna y confiabilidad de la información entre áreas	Administrador
Supervisión del desempeño personal	Analizar el cumplimiento de funciones y responsabilidades asignadas	Gerencia General

Elaboración de informe de auditoría	Documentar hallazgos, debilidades y oportunidades de mejora detectadas	Administrador
Socialización de resultados	Presentar los resultados de la auditoría a las áreas involucradas	Gerencia General
Seguimiento de acciones correctivas	Verificar la implementación de las recomendaciones emitida	Gerencia General

CONCLUSIONES

Por medio de las bases teórica escogida e investigada se pudo tener más entendimiento en cuanto a un control interno y como este influye en la eficiencia administrativa, siendo esto relevante cumplirlo en la empresa Dymanics Institute S.A.S., pues este permite que cada procesos o actividades tenga su control respectivo y a su vez tengan una correcta aplicación evaluativa permitiendo que la empresa se encamine por un direccionamiento positivo.

Mediante el diagnóstico y la implementación de las técnicas investigativas de campo aplicadas en la empresa Dymanics Institute S.A.S., se constató que existen el incumplimiento en algunos procesos puesto que las políticas y manuales existentes no han sido socializados con los colaboradores, generando riesgos como una comunicación infidente entre departamentos, caso omiso a la jerarquía de la empresa y bajo desempeño de los trabajadores, es por ello que este sistema de control interno permitirá mejorar y hacer monitoreo aquellas problemáticas denotadas en la gestión administrativas.

La propuesta sistema de control interno para la mejora de la eficiencia administrativa en la empresa Dymanics Institute S.A.S., se oriente a una buena gestión en sus principales procesos identificando los controles, procedimientos y posibles riesgos, también al aplicarse los componentes del COSO III se identificará y se podrá tomar acciones correctivas a cada incumplimiento identificado.

RECOMENDACIONES

Implementar de manera progresiva y formal el sistema de control interno propuesto, a su vez la pronta socialización de las políticas, manuales y procedimientos recientemente elaborados por la empresa, para que de esta manera se fortalezca el ambiente de control llegando a obtener una mejora en la comunicación interna, la reducción de riesgos administrativos y así se garantiza que todos los trabajos cumplan sus funciones conforme a la estructura organizacional establecida.

Revisar y actualizar de manera periódica los procesos, procedimientos, controles internos y la matriz de evaluación de riesgos considerando los cambios que se tiene dentro de entorno académico, y también administrativo que estos se dirijan de acuerdo a las normativas vigentes, ya que esta práctica permitirá mantener un sistema de control interno sostenible en el tiempo garantizando una gestión administrativa eficiente alineada a los objetivos estratégicos de la empresa Dynamics Institute S.A.S.

Ejecutar de manera permanente las actividades de supervisión y monitoreo mediante las auditorías internas semestrales de control interno, así como la aplicación periódica de las evaluaciones de desempeño del personal tanto administrativo como docente, de tal manera se detectará oportunamente desviaciones o incumplimientos en los procesos lo cual contribuirá a la mejora continua de la empresa.

Bibliografía

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *International Journal of Good Conscience*, 10. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf).
- Anchundia López, M. B. (2021). Control interno y su incidencia en la situación financiera de las empresas comercializadoras de plásticos. *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*, 26. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4208>
- Ángeles, T. P. (2024). El control interno y los tiempo de control: Previo, continua y posterior. Una introspección a las nuevas tecnologías. *Repositorio Digital*, 140. Obtenido de <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/16208>
- Blácido, I. R. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 19. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3106>
- Bombón, O. R. (2021). La evaluación de control interno y la determinación de la prioridad de riesgos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 6. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2297>
- Boza Espinoza, M. &. (2024). Gestión administrativa y la eficiencia en la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de Huancavelica. *Universidad nacional de huancavelica*, 110. Obtenido de <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7e8d0710-2363-4c7e-a825-81f95a5f28e5/content>
- Castillo, N. D. (2021). Las NIC–NIIF dentro del proceso contable. *AlfaPublicaciones*, 11. Obtenido de <https://doi.org/10.33262/ap.v3i3.1.77>

- Castillo, N. D. (2025). El control interno en la gestión empresarial. *Polo del conocimiento*, 12. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8757/html>
- Catagua Briones, M. L. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*, 16. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/podium/n44/2588-0969-podium-44-151.pdf>
- Cordovés, G. C. (2019). El control interno y el control. *Revista Economía y Desarrollo*, 9. Obtenido de <https://observatorio.anec.cu/uploads/0958fb68-5f83-4bf4-a02e-6bd30c540b44.pdf>
- De la Roche, M. M. (2021). Características e importancia de la metodología cualitativa en la investigación científica. *Revista Semillas del Saber*, 10. Obtenido de <https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/317>
- Espinoza-Freire, E. E. (2023). La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 8. Obtenido de <https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/view/50>
- Flores Vera, I. T. (2021). El control interno en el área contable y su relación con la eficiencia de las operaciones financieras empresa Expair Cargo Ecuador Cia. Ltda. *Master's thesis*, 25. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21741/1/UPS-GT003578.pdf>
- González-Veja, A. M. (2022). La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones. *New trends in qualitative research*, 12. Obtenido de https://scielo.pt/scielo.php?pid=S2184-77702022000500004&script=sci_arttext
- Guzmán, V. (2021). El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 4. doi:<https://doi.org/10.35622/j.rg.2021.04.002>

- Hurtado-Guevara, R. F. (2024). Impacto de la Automatización Contable en la Eficiencia Operativa de las PYMEs. *Revista Científica Zambos*, 17. Obtenido de : <https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n1/10>
- Ivonne del Pilar Gómez Murillo, I. M. (2023). La eficacia, la eficiencia y el valor como enfoques modernos para la administracion de operaciones. *Revista científica FIPCAEC*, 14. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/921>
- López, A. M. (2023). La entrevista en profundidad y la observación directa: observaciones cualitativas para un enfoque holístico. *Caminos de utopía: Las ciencias sociales en las nuevas sociedades inteligentes*, 11. Obtenido de <https://acmspublicaciones.revistabarataria.es/wp-content/uploads/2023/05/67-Martinez-Entrevista-en-profundidad-2019-2023-pp739-749.pdf>
- Macías, A. B. (2021). Manual de temas nodales de la investigacion cualitativa. *Universidad Pedagógica de Durango*, 176. Obtenido de <https://centro-investigacion-innovacion-educativa.bravesites.com/files/documents/306aa3ba-3be8-4e59-ab4d-51508f7513c6.pdf#page=82>
- Macías-Cevallos, D. &.-M. (2022). Incidencia del control interno en el desarrollo organizacional de una Cooperativa de transporte de pasajeros. *Digital Publisher*, 16. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3-1.1139>
- Martha Cecilia Escobar Garcia, G. A. (2024). Control interno y Gestion administrativa en una entidad publica. *Revista Multidisciplinaria Arbitrada de investigacion científica*, 15. Obtenido de <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.1080-1094>

- Miguel Leonardo Catagua Briones, M. F. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*, 44. Obtenido de <https://doi.org/10.31095/podium>.
- Ministerio de educación, deporte y cultura . (2023, 02 de Agosto). Quito : Ley organica de educación intercultural. N. 417 .
- Mucha-Hospital, L. F.-M.-L.-C. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafíos*, 8. Obtenido de <https://revistas.udh.edu.pe/udh/article/view/23>
- Olivera-Pájaro, J. C. (2022). La relación entre la eficiencia y el desempeño organizacional: una revisión desde el sector servicios. *Revista científica anfibios*, 10. Obtenido de <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/100-Texto%20del%20art%C3%ADculo-239-1-10-20221223.pdf>
- Peregrino, M. A. (2024). Optimización de procesos administrativos: estrategias para incrementar la eficiencia organizacional. *Gestión*, 8. Obtenido de [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/15-Liderazgo+Y+Gestion+2023\[1\].pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/15-Liderazgo+Y+Gestion+2023[1].pdf)
- Pontis, S. (2022). Comprender la investigación de campo. Una guía práctica para diseñadores de información. *México: Universidad Autónoma Metropolitana- Unidad Cuajimalpa*, 3. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-46112024000200309
- Portilla Menacho, G. E. (2022). Aplicación del método analítico- sistematico para mejorar la comprensión de textos . 302.
- Registro Oficial 312 Ley de compañías . (1999, 05 de nov.). *Comisión de Legislación y Codificación*. Quito: Superintendencia de compañías .

- Restrepo Medina, M. (2022). Caracterización y evaluación de la función preventiva del control interno en Colombia. *Vniversitas*, 71. Obtenido de doi:10.11144/Javeriana.vj71.cefp.
- Reyes-Ruiz, L. &. (2020). La investigación documental para la. *universidad Simon Bolivar*, 4.
- Rivera Piguave, N. M. (2024). Niveles de eficiencia y eficiencia en los procesos administrativos del camposanto Jardines de Mnabí del canton Potoviejo. *Bachelor's thesis, Jipijapa-Unesum*, 165. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/6226/1/RIVERA%20PIGUAVE%20NOHELIA%20MELINA.pdf>
- Shapiama Quispe, J. d. (2021). Propuesta de un sistema de control interno según el modelo COSO III. *SCIENDO*, 8. Obtenido de <https://doi.org/10.17268/sciendo.2021.001>
- Velásquez, J. A. (2025). Estrategias Administrativas y su influencia en la eficacia Organizacional en las instituciones públicas del cantón Portoviejo. *ódigo Científico Revista de Investigación*, 24. Obtenido de <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/747>
- Yerrén, R. H. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 20. Obtenido de <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/2030-Texto%20del%20art%C3%ADculo-7973-1-10-20220417.pdf>

ANEXOS

