



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN LA MANÁ**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE
BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA
PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERÍODO 2023”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del título de
Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Autoras:

Milena Mirley Toapanta Tumbaco
Alisson Nicole Yauli Pérez

Tutora:

CPA. Rosa Marjorie Torres Briones MSc.

**LA MANÁ-ECUADOR
AGOSTO-2024**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Toapanta Tumbaco Milena Mirley, con cédula de ciudadanía No. 0504487174, Yauli Pérez Alisson Nicole, con cédula de ciudadanía No. 1251193817 declaramos ser autoras del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCION DE BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERÍODO 2023”**, siendo la CPA. Rosa Marjorie Torres Briones MSc., Tutora del presente trabajo; y, eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

La Maná, agosto del 2024



Toapanta Tumbaco Milena Mirley
C.C: 0504487174




Yauli Pérez Alisson Nicole
C.C: 1251193817

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutora del Proyecto de Investigación sobre el título:

“CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCION DE BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERIÓDO 2023”, de Toapanta Tumbaco Milena Mirley; Yauli Pérez Alisson Nicole, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir con las normas técnicas, traducción y formatos previsto, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

La Maná, agosto del 2024



CPA. Rosa Marjorie Torres Briones MSc.
C.I. 1203617111
TUTORA


AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Extensión La Maná; por cuanto, los postulantes: Toapanta Tumbaco Milena Mirley; Yauli Pérez Alisson Nicole, con el título de Proyecto de Investigación: “**CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCION DE BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERIÓDO 2023**”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

La Maná, agosto del 2024

Para constancia firman:



Ing. Rodrigo Arturo Reyes Armas Mg.
C.C: 1718905274
LECTOR 1 (PRESIDENTE)



Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova Mg.
C.C: 0602260606
LECTOR 2 (MIEMBRO)



Ing. Angélica Tamara Medina Armas Mg
C.C: 1205633553
LECTOR 3 (SECRETARIA)

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná, por brindarnos un entorno académico de excelencia. A lo largo de nuestra formación, hemos recibido el valioso apoyo de profesores excepcionales, especialmente a nuestra directora de carrera Ing. Ketty del Rocio Hurtado, quien con su paciencia, motivación y sabiduría ha sido fundamental en nuestro crecimiento profesional. Agradecemos también a nuestra tutora de proyecto, la Ing. Rosa Marjoire Torres Briones, por su constante orientación y confianza, que han sido clave para la realización de este trabajo. Este logro no hubiera sido posible sin el respaldo de todos ustedes. Gracias por ser parte de esta etapa tan importante en nuestras vidas.

**Milena
Alisson**

DEDICATORIA

*Dedico este proyecto a Dios, quien ha guiado y fortalecido cada paso de mi vida, permitiéndome superar todos los obstáculos. A mi madre, una mujer luchadora y trabajadora, que siempre ha velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo incondicional y fuente de confianza. Gracias a su amor y aliento, he podido alcanzar mis metas. También a mis mejores amigas, Alisson y Rosi, cuya amistad y apoyo constante han sido fundamentales para seguir adelante en cada momento difícil, haciendo posible este sueño.
Con amor y admiración*

Milena

DEDICATORIA

Con profundo amor y gratitud, dedico este proyecto de tesis a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. A mis amados padres, Ivan Yauli y Doris Pérez, dedico este esfuerzo con todo mi corazón. Su amor incondicional y su constante apoyo han sido el fundamento de mi vida. Todo lo que soy y lo que he logrado es el reflejo de su sacrificio, dedicación y ejemplo. Ustedes son y siempre serán mi mayor inspiración.

A mi querida hermana, Alexandra Pérez, que ha estado a mi lado a pesar de la distancia. Tus consejos, palabras de aliento y apoyo inquebrantable han sido fundamentales en este proceso. Gracias por ser mi pilar y por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

Y a mis dos inseparables amigas, Rosi Mora y Milena Toapanta, mi gratitud eterna.

Nicole

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

EXTENSIÓN LA MANÁ

TÍTULO: “CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCION DE BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERIÓDO 2023”

Autoras:

Toapanta Tumbaco Milena Mirley
Yauli Pérez Alisson Nicole

RESUMEN

La producción de banano constituye una de las actividades económicas más relevantes en Ecuador, especialmente en la provincia de Cotopaxi, donde se ubica la Agrícola San José. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo general analizar el sistema de control interno en el área de producción de banano de la Agrícola San José. Como parte de la metodología aplicada en el presente proyecto de investigación, se utilizó la investigación descriptiva, la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa. También se utilizó el método analítico, el método deductivo y el método inductivo. Adicionalmente se utilizaron como instrumentos de investigación, el cuestionario de entrevista al gerente de la empresa, quien proporcionó valiosa información sobre las prácticas y procesos actuales en la empresa. Es importante manifestar que el modelo de Control Interno COSO 1 se utilizó de manera efectiva para evaluar el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José. Los resultados obtenidos del informe de Control Interno a la empresa Agrícola San José, refleja un desempeño general satisfactorio, con algunas áreas de oportunidad que deben ser atendidas para fortalecer aún más la gestión de la organización. Se concluye que existen deficiencias en el área administrativa de la empresa. Se recomienda implementar el manual de procesos planteado como propuesta en la presente investigación.

Palabras claves: Control interno, área de producción, gestión, manual de procesos.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

EXTENSION LA MANA

THEME: “INTERNAL CONTROL IN THE BANANA PRODUCTION AREA AT THE SAN JOSÉ AGRICULTURE LOCATED IN THE PROVINCE OF COTOPAXI CANTON LA MANA PERIOD 2023”

Authors:

Toapanta Tumbaco Milena Mirley
Yauli Pérez Alisson Nicole

ABSTRACT

Banana production constitutes one of the most relevant economic activities in Ecuador, especially in the province of Cotopaxi, where Agrícola San José is located. In this sense, the general objective of this study is to analyze the internal control system in the banana production area of Agrícola San José. As part of the methodology applied in this research project, descriptive research, qualitative research and quantitative research were used. The analytical method, the deductive method and the inductive method were also used. Additionally, the interview questionnaire with the company manager was used as research instruments, who provided valuable information about current practices and procedures in the company. It is important to state that the COSO 1 Internal Control model was used effectively to evaluate internal control in the banana production area at Agrícola San José. The results obtained from the Internal Control report to the company Agrícola San José. reflects a satisfactory overall performance, with some areas of opportunity that must be addressed to further strengthen the organization's management. It is concluded that there are deficiencies in the administrative area of the company. It is recommended to implement the procedures manual proposed in this research.

Keywords: Internal control, production area, management, process manual.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
INDICE DE FIGURAS	xvi
INFORMACIÓN GENERAL	1
1. INTRODUCCIÓN.....	2
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
3. JUSTIFICACIÓN.....	4
4. BENEFICIARIOS	5
4.1. Beneficiarios directos	5
4.2. Beneficiarios indirectos	5
5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
5.1. Planteamiento del problema	6
5.2. Formulación del problema.....	8
5.3. Delimitación del problema	8
6. OBJETIVOS	8
6.1. Objetivo General.....	8
6.2. Objetivos Específicos	8
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS CON RELACION A LOS OBJETIVOS	9
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA	10
8.1. Antecedentes de la investigación.....	10
8.1.1. Antecedentes internacionales	10
8.1.2. Antecedentes nacionales.....	11
8.2. Categorías fundamentales.....	13
8.3. Fundamentación teórica.....	14

8.3.1. Control interno.....	14
8.3.1.1. Objetivos del Control interno	14
8.3.1.2. Evaluación y diagnóstico del control interno	15
8.3.1.3. Cuestionarios de control interno.....	16
8.3.1.4. Diseño e implementación del sistema de control interno	17
8.3.1.5. Políticas y procesos de Control Interno.....	17
8.3.1.6. Herramientas de control interno	18
8.3.1.7. Beneficios y limitaciones del control interno	19
8.3.1.8. Control interno en el área de producción.....	20
8.3.1.9. COSO I.....	21
8.3.1.9.1. Ambiente de control	22
8.3.1.9.2. Evaluación de riesgos	23
8.3.1.9.3. Actividades de control.....	24
8.3.1.9.4. Información y comunicación.....	25
8.3.1.9.5. Supervisión y monitoreo.....	25
8.3.1.10. Hoja de Hallazgos.....	30
8.3.2. Producción	30
8.3.2.1. Sistemas de producción	31
8.3.2.2. Planificación y control de la producción	32
8.3.2.3. Gestión de la calidad en la producción.....	33
8.3.2.4. Tecnologías en la producción	34
8.3.2.5. Optimización de procesos productivos.....	35
8.3.2.6. Producción sostenible	36
8.3.2.7. Indicadores de producción.....	38
8.3.3. Empresa productora de banano	39
8.3.3.1. Cultivo de Banano	40
8.3.3.2. Procesos Operativos del cultivo de banano	40
8.3.3.3. Control de calidad del banano	40
8.3.4. Manual de políticas y procesos.....	40
8.3.4.1. Importancia del Manual de políticas y procesos	41
8.4. Fundamentación Legal	42
8.4.1. Constitución del Ecuador.....	42
8.4.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	43
8.4.3. Ley de Régimen Tributario Interno	44

8.4.4. Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno	45
8.4.5. Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno	46
8.4.6. Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAS)	46
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS DE INVESTIGACIÓN	47
10. METODOLOGÍA	49
10.1. Tipos de investigación	49
10.1.1. Investigación Descriptiva	49
10.1.2. Investigación Cualitativa	50
10.1.3. Investigación cuantitativa	50
10.2. Métodos de investigación	51
10.2.1. Método analítico	51
10.2.2. Método deductivo	51
10.2.3. Método inductivo	52
10.3. Técnicas e instrumentos de investigación	52
10.3.1.1. Entrevista	53
10.3.1.2. Observación	53
10.3.2. Instrumentos de investigación	54
10.3.2.1. Cuestionario de entrevista	54
10.3.2.2. Ficha de observación	54
10.3.2.3. Cuestionario de Control Interno COSO I	55
10.3.2.4. Matriz FODA	56
10.3.2.5. Matriz MEFI	56
10.3.2.6. Matriz MAFE	57
10.4. Población y muestra	57
10.4.1. Población	57
10.4.2. Muestra	58
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	59
11.1. Debilidades actuales en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José mediante la identificación de áreas de riesgo	59
11.1.1. Entrevista aplicada al gerente de producción de la Agrícola Bananera San José	59
11.1.2. Análisis de la entrevista aplicada al gerente de producción de la empresa Agrícola Bananera San José	62
11.1.3. Ficha de observación aplicada al área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José	63

11.1.4. Análisis Ficha de observación aplicada al área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José	65
11.1.5. Análisis interno y externo FODA aplicado a la empresa Agrícola Bananera San José.....	66
11.1.6. Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades MEFI para la Empresa Agrícola Bananera San José	67
11.1.7. Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas MAFE para la Empresa Agrícola Bananera San José	69
11.1.8. Matriz de problemas del medio interno de la Agrícola San José	70
11.1.9. Matriz de problemas del medio externo empresa Agrícola Bananera San José.....	72
11.1.10. Discusión de resultados debilidades actuales en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José mediante la identificación de áreas de riesgo.....	73
11.2. Control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I.....	75
11.2.1. Contenido Actividad 1 Información preliminar: Control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I	75
11.2.2. Contenido Actividad 2 Planificación: Evaluación por componentes y cálculo nivel de confianza y riesgo por componentes	82
11.2.3. Contenido Actividad 3 Ejecución: Presentación de hallazgos	99
11.2.4. Discusión de resultados Control interno en el de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I.....	111
11.3. Mejoras en los procesos y procesos internos de la Agrícola San José en el área de producción	112
11.3.1. Contenido Actividad 4 Comunicación de resultados: Informe de Control Interno dirigido al gerente general del de la empresa Agrícola San José cantón La Maná	112
11.3.2. Indicadores de producción sugeridos a la Agrícola San José cantón La Maná.....	116
11.3.1.1. Rendimiento por hectárea.....	116
11.3.1.2. Tasa de rechazo	117
11.3.1.3. Eficiencia de la mano de obra.....	118
11.3.1.4. Consumo de insumos.....	119
11.3.1.5. Discusión de resultados mejoras en los procesos y procesos internos de la Agrícola San José, en base a herramientas administrativas.....	120
11.4. Políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, con el propósito de fortalecer el control interno y las operaciones que se realizan a diario.	122
11.4.1. Diseño de la propuesta.....	122

11.4.1.1. Objetivo general	122
11.4.1.2. Objetivos específicos.....	122
11.4.1.3. Alcance	123
11.4.1.4. Beneficiarios de la propuesta.....	123
11.4.1.5. Contenido de la propuesta	124
11.4.1.6. Discusión de resultados mejoras en los procesos y procesos internos de la Agrícola San José, en base a herramientas administrativas.....	149
12. IMPACTOS	150
12.1. Impacto técnico.....	151
12.2. Impacto social.....	151
12.3. Impacto económico.....	151
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	152
13.1. Conclusiones.....	152
13.2. Recomendaciones	153
14. BIBLIOGRAFÍA	154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios Directos	5
Tabla 2. Beneficiarios indirectos	6
Tabla 3. Actividades y sistema en relación a los objetivos	9
Tabla 4. Población Departamento de Producción.....	58
Tabla 5. Entrevista aplicada al gerente de producción de la Agrícola Bananera San José	59
Tabla 6. Ficha de observación aplicada al departamento de producción de la Empresa Agrícola Bananera San José	64
Tabla 7. Análisis FODA aplicado a la Empresa Agrícola Bananera San José.....	66
Tabla 8. Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades MEFI de la Empresa Agrícola Bananera San José	68
Tabla 9. Matriz de correlación Debilidades y Amenazas MAFE de la Empresa Agrícola Bananera San José	69
Tabla 10. Matriz de problemas del medio interno empresa Agrícola Bananera San José	71
Tabla 11. Matriz de problemas del medio externo empresa Agrícola Bananera San José.....	72
Tabla 12. Índice programa de actividades control interno de la Agrícola Bananera San José.....	75
Tabla 13. Carta de solicitud control interno	76

Tabla 14. Carta de aceptación control interno	77
Tabla 15. Visita a la empresa Agrícola San José.....	78
Tabla 16. Contenido preliminar 1 empresa Agrícola San José.....	79
Tabla 17. Conocimiento preliminar 2 empresa Agrícola San José.....	80
Tabla 18. Conocimiento preliminar 3 empresa Agrícola San José.....	81
Tabla 19. COSO I: Ambiente de Control	82
Tabla 20. Nivel de Confianza y Riesgo obtenido componente Ambiente de Control.....	84
Tabla 21. COSO I: Evaluación de riesgos	85
Tabla 22. Nivel de Confianza y Riesgo obtenido componente Evaluación de riesgos	87
Tabla 23. COSO I: Actividades de control.....	88
Tabla 24. Nivel de Confianza y Riesgo obtenido componente Actividades de control	90
Tabla 25. COSO I: Información y comunicación.....	91
Tabla 26. Nivel de Confianza y Riesgo obtenido componente Información y comunicación .	93
Tabla 27. COSO I: Supervisión y monitoreo	94
Tabla 28. Nivel de Confianza y Riesgo obtenido componente Supervisión y monitoreo.....	96
Tabla 29. Totales componentes Control Interno COSO I	97
Tabla 30. Evaluación Riesgo de Control	98
Tabla 31. Hoja de Hallazgos 1 componente Ambiente de Control	99
Tabla 32. Hoja de Hallazgos 2 componente Ambiente de Control	100
Tabla 33. Hoja de Hallazgos 3 componente Evaluación de riesgos.....	101
Tabla 34. Hoja de Hallazgos 4 componente Evaluación de riesgos.....	102
Tabla 35. Hoja de Hallazgos 5 componente Actividades de control.....	103
Tabla 36. Hoja de Hallazgos 6 componente Actividades de control.....	104
Tabla 37. Hoja de Hallazgos 7 componente Actividades de control.....	105
Tabla 38. Hoja de Hallazgos 8 componente Información y comunicación.....	106
Tabla 39. Hoja de Hallazgos 9 componente Información y comunicación.....	107
Tabla 40. Hoja de Hallazgos 10 componente Supervisión y monitoreo	108
Tabla 41. Hoja de Hallazgos 11 componente Supervisión y monitoreo	109
Tabla 42. Hoja de Hallazgos 12 componente Supervisión y monitoreo	110
Tabla 43. Portada manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José	124
Tabla 44. Misión, visión, localización de la empresa Agrícola Bananera San José.....	125
Tabla 45. Organigrama sugerido para la empresa Agrícola Bananera San José	125

Tabla 46. Código de ética sugerido para el área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José	126
Tabla 47. Modelo manual de políticas sugerido para el área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José	128
Tabla 48. Manual de procesos sugerido para el área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José	131
Tabla 49. Manual de funciones sugerido para el Gerente de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	133
Tabla 50. Manual de funciones sugerido para el asistente de compras de insumos agrícolas de la empresa Agrícola Bananera San José	135
Tabla 51. Manual de funciones sugerido para el jefe de campo del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	137
Tabla 52. Manual de funciones sugerido para el jefe de campo del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	139
Tabla 53. Manual de funciones sugerido para el supervisor de campo del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	141
Tabla 54. Manual de procesos sugerido para el supervisor de empaque del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	143
Tabla 55. Manual de procesos sugerido para los trabajadores agrícolas del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	145
Tabla 56. Manual de procesos sugerido para los operarios de empaque del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José	147

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Categorías fundamentales	13
Figura 2. Organigrama actual empresa Agrícola Bananera San José.....	81
Figura 3. Localización Agrícola Bananera San José	125
Figura 4. Estructura organizacional sugerida Agrícola Bananera San José	126

INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto:

Control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José ubicada en la Provincia de Cotopaxi cantón La Mana periodo 2023

Tiempo de Ejecución:

Fecha de inicio:

Octubre 2023

Fecha de finalización:

Agosto 2024

Lugar de ejecución:

Control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José ubicada en la Provincia de Cotopaxi cantón La Mana periodo 2023

Unidad Académica que auspicia:

Facultad Académica de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia:

Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Proyecto de investigación vinculado:

No aplica

Equipo de trabajo:

Tutor:

CPA. Marjorie Rosa Torres, MSc (Anexo 1)

Investigadores:

Srta. Milena Mirley Toapanta Tumbaco (Anexo 2)

Srta. Alisson Nicole Yauli Pérez (Anexo 3)

Área de conocimiento:

Administración, Negocio, Contabilidad Y Auditoría.

Línea de investigación:

Administración y Economía para El Desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera

Sistemas integrados de contabilidad orientados al fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad.

1. INTRODUCCIÓN

El cultivo y la exportación de banano son actividades de gran relevancia económica a nivel mundial, especialmente en América Latina, donde países como Ecuador, Colombia, Costa Rica y Panamá se destacan como líderes en la producción y comercialización de esta fruta. Sin embargo, el manejo eficiente y sostenible de las empresas bananeras en América Latina se ha visto desafiado por diversos factores, entre los que destaca la necesidad de fortalecer los sistemas de control interno. Un sólido control interno es fundamental para garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones, aspectos clave para la competitividad y la perdurabilidad de las organizaciones en este sector.

A nivel de Ecuador, el cultivo y la exportación de banano representan una de las principales actividades económicas del país, con una participación significativa en el Producto Interno Bruto (PIB) y en las exportaciones nacionales. No obstante, se ha evidenciado que muchas empresas bananeras ecuatorianas presentan debilidades en sus sistemas de control interno, lo cual ha derivado en problemas como pérdidas de ingresos, mermas de la productividad y, en algunos casos, sanciones por incumplimientos normativos.

En el contexto específico del cantón La Maná, ubicado en la provincia de Cotopaxi, la Agrícola San José se ha posicionado como una de las principales empresas bananeras de la zona. Sin embargo, la compañía ha manifestado la necesidad de fortalecer su sistema de control interno, particularmente en el área de producción, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, minimizar riesgos y respaldar la toma de decisiones estratégicas.

En este sentido, el presente proyecto de investigación busca analizar la situación actual del control interno en el área de producción de la Agrícola San José, identificar las debilidades y áreas de riesgo, y proponer mejoras en los procesos, así como la elaboración de un manual de políticas y procesos que contribuya a fortalecer la toma de decisiones y las operaciones de la empresa. La implementación de estas acciones permitirá a la Agrícola San José mejorar su desempeño y competitividad, en línea con las mejores prácticas del sector bananero a nivel local, nacional e internacional.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En el ámbito empresarial, el control interno desempeña un papel fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Por otra parte, el control interno promueve la eficiencia y eficacia de las operaciones, mediante la implementación de procesos estandarizados y controles adecuados, lo cual permite optimizar los procesos, garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información financiera y operativa, y maximizar el rendimiento de los recursos disponibles (Guanín & Merchán, 2022).

La producción de banano constituye una de las actividades económicas más relevantes en Ecuador, especialmente en la provincia de Cotopaxi, donde se ubica la Agrícola San José. En este escenario, el control interno en el área de producción adquiere una importancia fundamental, pues permite garantizar la eficiencia, eficacia y cumplimiento de los objetivos organizacionales. No obstante, la Agrícola San José enfrenta diversas problemáticas relacionadas con su sistema de control interno en esta área, lo cual puede afectar directamente su productividad, la calidad del producto y su competitividad en el mercado (Martelo y otros, 2020).

En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo general analizar el sistema de control interno en el área de producción de banano de la Agrícola San José. Para ello, se plantean objetivos específicos, entre los cuales se encuentran: determinar las debilidades actuales en el control interno mediante la identificación de áreas de riesgo, estructurar mejoras en los procesos internos en el área de producción, y elaborar un manual de políticas y procesos para esta área, con el propósito de fortalecer la toma de decisiones y las operaciones.

Para lograr los objetivos planteados, se realizó un análisis exhaustivo del sistema de control interno implementado en el área de producción de banano de la Agrícola San José. Esto incluye la identificación de las debilidades actuales y las áreas de riesgo, así como la estructuración de mejoras en los procesos, que se han venido realizando hasta ahora. Finalmente, se elaboró un manual de políticas y procesos para el área de producción, con el fin de fortalecer la toma de decisiones y las operaciones de la organización.

3. JUSTIFICACIÓN

La Agrícola San José, al ser una empresa dedicada a la producción y comercialización de banano, enfrenta el desafío de mantener un sistema de control interno sólido y eficiente en su área de producción., este aspecto reviste una importancia fundamental, ya que la implementación de controles internos adecuados puede contribuir a la mejora de la eficiencia operativa, la minimización de riesgos y la toma de decisiones informada.

Desde una perspectiva académica, el presente proyecto de investigación se justifica por su relevancia y contribución al enriquecimiento del conocimiento sobre control interno en el sector agrícola bananero. Si bien existen estudios previos relacionados con el control interno en diversas industrias, son escasos los que abordan específicamente la problemática en empresas productoras de banano, por lo tanto, este estudio aportará nuevas perspectivas a la literatura existente.

Adicionalmente, la justificación práctica de este proyecto radica en su capacidad para generar un impacto positivo en la Agrícola San José. Al identificar las debilidades actuales en el control interno del área de producción y estructurar mejoras en los procesos internos de la empresa, se espera contribuir a la optimización de los procesos internos de la organización. Esto, a su vez, fortalecerá la toma de decisiones y las operaciones, lo cual se traducirá en una mayor eficiencia, productividad y competitividad en el mercado.

Por otra parte, la elaboración de un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José proporcionará una guía clara y estandarizada para la implementación de controles internos efectivos. Esto facilitará la consolidación de una cultura de control y la mejora continua de las prácticas organizacionales. Finalmente, cabe destacar que el estudio de la Agrícola San José, ubicada en el cantón La Maná de la provincia de Cotopaxi, permitirá abordar una realidad específica de este cantón. Los hallazgos y las estrategias propuestas podrían servir de referencia para otras empresas del sector bananero que enfrenten desafíos similares en el control interno de sus operaciones.

4. BENEFICIARIOS

A continuación, se presentan los beneficiarios directos e indirectos del presente proyecto de investigación sobre "Control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón La Maná, período 2023".

4.1. Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos del presente proyecto serán, en primer lugar, la gerencia de la Agrícola San José, ya que, al implementar mejoras en los procesos internos del área de producción, la empresa podrá fortalecer su sistema de control interno y, también incrementar la eficiencia operativa y la toma de decisiones. Esto se traducirá en una mayor productividad, competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Además, los empleados del área de producción de la Agrícola San José también se verán directamente beneficiados, a través de la implementación de un manual de políticas y procesos en esta área, lo cual será de gran ayuda para los trabajadores, ya que contarán con una guía clara y estandarizada para desempeñar sus funciones. Esto fomentará la claridad, la transparencia y la rendición de cuentas en la organización, lo cual redundará en un mejor clima laboral y una mayor satisfacción de los colaboradores.

Tabla 1. Beneficiarios Directos

No.	Beneficiarios directos
1	Gerente
2	Empleados

Fuente: Agrícola San José

Elaborado por: autoras

4.2. Beneficiarios indirectos

Por otro lado, los beneficiarios indirectos de este proyecto incluyen a los clientes y proveedores de la Agrícola San José. Al fortalecerse el control interno y mejorar la eficiencia operativa, la empresa será capaz de ofrecer productos de mayor calidad y en plazos más confiables. Esto se reflejará en una mayor satisfacción de los clientes y en el afianzamiento de las relaciones

comerciales. Adicionalmente, las comunidades locales cercanas a la Agrícola San José se verán indirectamente beneficiadas. Una empresa más eficiente y competitiva que genere mayores utilidades contribuirá al desarrollo socioeconómico de la región, a través de la creación de empleos, el pago de impuestos y el apoyo a iniciativas comunitarias.

Por último, los estudiantes y la comunidad académica de la Universidad Técnica de Cotopaxi, también se verá favorecida de manera indirecta. Los hallazgos y las estrategias propuestas en este proyecto de investigación podrán ser utilizados como referencia y punto de partida para futuras investigaciones en el campo del control interno en el sector agrícola bananero.

Tabla 2. Beneficiarios indirectos

No.	Beneficiarios indirectos
1	Clientes y proveedores de la Agrícola San José
2	Comunidades locales y cercanas al cantón La Maná
3	Estudiantes y comunidad UTC
4	Servicio de Rentas Internas (SRI)
5	GAD Municipal del cantón La Maná

Fuente: Agrícola San José

Elaborado por: autoras

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Planteamiento del problema

La producción de banano es una actividad agrícola de gran importancia a nivel mundial, siendo un pilar fundamental en la economía de varios países tropicales y subtropicales. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el banano es el cuarto cultivo alimentario más importante del mundo después del arroz, el trigo y el maíz. Sin embargo, la industria bananera enfrenta desafíos significativos en términos de control interno y eficiencia en la producción. A nivel global, las fluctuaciones en los precios del mercado internacional, las cambiantes condiciones climáticas, y la creciente preocupación por la sostenibilidad ambiental y social han puesto de manifiesto la necesidad de implementar sistemas de control interno más robustos en las áreas de producción (Martelo y otros, 2020).

En Ecuador, uno de los principales exportadores de banano a nivel mundial, la industria bananera juega un papel crucial en la economía nacional. Según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el sector bananero representa alrededor del 2% del PIB total y el 35% del PIB agrícola del país. La provincia de Cotopaxi, y en particular el cantón La Maná, se ha consolidado como una importante zona de producción bananera en el país (Guanín & Merchán, 2022).

La Agrícola San José, ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón La Maná, se dedica a la producción y comercialización de banano, una de las principales actividades económicas de la región, sin embargo, la organización enfrenta desafíos en su sistema de control interno en el área de producción, lo cual puede afectar su eficiencia, productividad y competitividad en el mercado. En este contexto, el presente proyecto de investigación tiene como objetivo general analizar el sistema de control interno implementado en el área de producción de banano de la Agrícola San José. Para alcanzar este propósito, se plantean tres objetivos específicos que guiarán el desarrollo del estudio.

En primer lugar, se determinaron las debilidades actuales en el control interno del área de producción mediante la identificación de las principales áreas de riesgo, este diagnóstico permitió comprender las falencias existentes y servirá de base para proponer mejoras en los procesos. Posteriormente, se estructuraron mejoras en los procesos internos de la Agrícola San José, sustentadas en herramientas administrativas necesarias para el área de producción. Esto contribuyó a fortalecer la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como a mitigar los riesgos identificados.

Finalmente, se elaboró un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, con el propósito de fortalecer la toma de decisiones y las operaciones de la organización. Este manual sirve como guía para la implementación de controles internos efectivos y la estandarización de las actividades. La ejecución de este proyecto de investigación reviste de gran importancia, tanto a nivel teórico como práctico, debido a que, desde una perspectiva teórica, contribuye al enriquecimiento del conocimiento sobre control interno en empresas del sector agrícola. Mientras que, a nivel práctico, brinda recomendaciones concretas para mejorar el sistema de control interno en la Agrícola San José, lo que dio como resultado un aumento de su eficiencia, productividad y competitividad en el mercado.

5.2. Formulación del problema

¿De qué manera el control interno puede mejorar los procesos en el área de producción de banano en la Agrícola San José, ubicada en el cantón La Mana, provincia de Cotopaxi, durante el período 2023?

5.3. Delimitación del problema

Provincia: Cotopaxi

Cantón: La Maná

Institución: Agrícola San José

Dirección: Sector la Soya, calle principal s/n, a un kilómetro de la Escuela Fiscal San Agustín

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivo General

Evaluar el control interno en el área de producción a través de COSO I en la Agrícola San José, ubicada en el cantón La Mana, provincia de Cotopaxi, Ecuador, durante el período 2023.

6.2. Objetivos Específicos

- Identificar las debilidades actuales en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José mediante la identificación de áreas de riesgo.
- Evaluar el control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I
- Establecer la medición del nivel de confianza y de riesgo en los procesos operativos mediante indicadores de producción
- Elaborar un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, con el propósito de ir fortaleciendo el control interno y las operaciones que se realizan a diario.
-

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS CON RELACION A LOS OBJETIVOS

Tabla 3. Actividades y sistema en relación a los objetivos

Objetivo específico	Actividades	Resultado de actividades	Medios de verificación
Identificar las debilidades actuales en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José mediante la identificación de áreas de riesgo.	*Aplicación de entrevista al gerente de producción *Elaboración y análisis de matriz FODA, MEFI, MAFE	*Identificación de diferentes debilidades de la Agrícola en el área de producción	*Entrevista *Matriz FODA *Matriz MEFI *Matriz MAFE
Evaluar el control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I	Elaboración y aplicación de cuestionarios de Control Interno en el área de producción Determinación de niveles riesgos Presentación de Hallazgos Elaboración de Informe de Control Interno	*Enfoque de las áreas de riesgo de la empresa	*Cuestionarios Control Interno COSOI *Matriz de riesgos *Hoja de hallazgos *Informe de control interno
Establecer la medición de los niveles de confianza en los procesos operativos mediante los indicadores de producción	*Realización de indicadores de producción adaptados a las necesidades de la Agrícola San José. *Cálculo de indicadores de producción.	*Se establecen índices de producción determinados	*Indicadores de producción.
Elaborar un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, con el propósito de ir fortaleciendo el control interno y las operaciones que se realizan a diario.	*Diseño de un manual de políticas y procesos	*Manual de políticas y procesos documentado y estructurado para el área de producción	*Manual de políticas y procesos

Fuente: Agrícola San José

Elaborado por: autoras

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

8.1. Antecedentes de la investigación

8.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 1.- El control interno como estrategia para el desarrollo del sistema de inventario en el sector bananero

La realización del presente trabajo de grado, tuvo como propósito la verificación de los sistema de control interno en las empresas del sector bananero en el Departamento del Magdalena, para dar cumplimiento al proyecto se plantearon una serie de objetivos consecuentes y desarrollados mediante el estudio del método deductivo y cualitativo el cual se encamino a la investigación documental, donde se realizó un análisis general de las empresas basándose en el informe C.O.SO. Y teniendo en cuenta los cinco componentes que integran a este, en donde se identificó la importancia del control interno en los inventarios, en las organizaciones del sector bananero, para sí proponer estrategias para el desarrollo de un sistema de inventario a este sector. En la construcción del sistema de control interno se consideró la necesidad de establecer un adecuado sistema de control interno en las empresas dedicadas a la producción y comercialización del banano, y teniendo en cuenta las regularidades que se pueden presentar por no implementar un adecuado sistema de control interno que propicie seguridad en las distintas actividades realizadas por la organización (Martelo y otros, 2020).

El análisis desarrollado en la investigación previamente realizada, permitió establecer un sistema de control en base al marco de procesos y actividades que permitan implementar los diferentes controles y actividades necesarias para el buen manejo de los inventarios. Por otro lado se podrá establecer indicadores financieros que permitan observar el crecimiento de la compañía los cuales servirán para la toma de decisiones, así mismo, un sistema de control que permita velar por la adecuada aplicación de los procesos contables, el riesgo oportuno y adecuado, seguimiento y control de los hechos económicos.

8.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente 1.- Control interno administrativo - financiero y su incidencia en la rentabilidad en la asociación de productores "Maná Agro" ubicada en el cantón La Maná provincia de Cotopaxi año 2021

La presente investigación tuvo como objetivo general realizar un control interno administrativo-financiero a la Asociación Maná Agro, y la incidencia en la rentabilidad de la misma empresa, el tipo de investigación fue bibliográfica descriptiva no experimental método mixto, puesto que utilizamos una investigación cuantitativa y cualitativa debido a la recopilación de datos numéricos y analíticos, la población fueron los socios, colaboradores y dirigentes de la asociación, no se utilizó muestra porque la población era muy reducida, se aplicó un cuestionario de control interno para conocer la situación de la empresa en lo referente al control y manejo de la empresa administrativa y financieramente, también se ejecutó una aplicación de indicadores de rentabilidad a los estados financieros de la empresa, para analizar su rentabilidad y conocer la situación actual de la empresa, y así poder elaborar una propuesta beneficiosa para el desarrollo y bienestar de la empresa; de la aplicación del cuestionario de control interno pudimos determinar que la empresa no ha realizado un control interno, además posee falencias administrativas, falta de capacitaciones al personal administrativos y dirigentes, por ello la propuesta de esta investigación es la elaboración de un manual de procesos. Al analizar los estados financieros con los indicadores de rentabilidad se pudo establecer que la empresa se encuentra estable, en el rango, pero hay que mejorar el coste del producto, puesto que hay que abaratar costos, para obtener más utilidad en la venta del producto, sin perder la calidad (Guanín & Merchán, 2022).

La investigación anterior sobre el control interno administrativo-financiero en la Asociación Maná Agro y su incidencia en la rentabilidad, si bien se enfoca en un contexto diferente sobre el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José, presenta algunas consideraciones que se tomaron como referencia en la presente investigación. En primer lugar, la metodología utilizada en la investigación de referencia, que combina enfoques cuantitativos y cualitativos, así como el carácter descriptivo y no experimental, ayudó en la elaboración para el diseño metodológico, permitiendo abordar el análisis del control interno en la Agrícola San José desde una perspectiva integral, considerando tanto los aspectos numéricos como los aspectos analíticos. Además, el hecho de que en la investigación previa se haya aplicado un

cuestionario de control interno para conocer la situación de la empresa, también ayudó en la selección de herramientas y técnicas de recolección de información, permitiendo recopilar datos relevantes sobre el estado del control interno en el área de producción de banano de la Agrícola San José. Por otro lado, el análisis de los estados financieros y la aplicación de indicadores de rentabilidad llevados a cabo en la investigación de referencia, fueron una guía valiosa para poder analizar el impacto del control interno en la situación financiera y la rentabilidad de la Agrícola San José, permitiendo establecer una relación entre el control interno y el desempeño económico de la empresa. Finalmente, la propuesta de elaboración de un manual de procesos como resultado de la investigación previa, ayudó a considerar la implementación de una herramienta similar en la Agrícola San José, lo cual se tomó en cuenta como una recomendación pertinente para fortalecer el control interno en el área de producción de banano.

Antecedente 2.- Control Interno de Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones del Almacén Casa Pica Megaplastic del cantón La Maná Provincia de Cotopaxi Año 2019

La presente investigación tiene como objetivo el análisis del control interno de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones del almacén Casa pica Megaplastic del cantón La Maná. Esta investigación parte del análisis de la problemática relacionada con un inadecuado manejo de control interno de inventarios, que de alguna manera afecta al almacén por la pérdida de sus productos. Para fundamentar este estudio se acudió a fuentes de textos y documentos actualizados referentes al control interno de inventarios y toma de decisiones. La metodología aplicada en esta investigación es cualitativa, descriptiva, no experimental, las técnicas utilizadas para la recolección de la información es a través de la entrevista y la encuesta con el programa COSO I de control interno. Los resultados obtenidos muestran que existe un moderado control interno de inventarios como lo refleja la encuesta, en donde el nivel de confianza del sistema del control interno es del 72.80%, mientras que el nivel de riesgo representa un 27.20 % considerado como un riesgo moderado. Se recomienda aplicar estrategias en el sistema de control interno como el manual de procesos para que contribuya al mejoramiento de los procesos en un determinado tiempo (Casa & Villamarin, 2020).

La investigación previamente desarrollada, sirvió como guía en el desarrollo de la presente investigación aplicada a la Agrícola Bananera San José, debido a que la metodología de investigación utilizada en el estudio de referencia, que fue de carácter cualitativo, descriptivo y no experimental, sirvió como guía para el enfoque metodológico, lo cual permitió establecer un

marco adecuado para abordar el objeto de estudio. Además, la investigación previa utilizó el modelo COSO I para evaluar el sistema de control interno, lo cual fue un punto de partida para ser considerado a fin de analizar el control interno en la Agrícola San José, permitiendo de esta manera, sustentar el análisis aplicado en herramientas y enfoques sólidamente establecidos. Por otra parte, la estructura general de la investigación de referencia, con secciones como planteamiento del problema, fundamentación teórica, metodología, resultados y recomendaciones, sirvieron como guía para organizar los componentes clave de la investigación aplicada a la Agrícola Bananera San José, lo cual ayudó a mantener un orden lógico y coherente en la presentación de la investigación realizada. Finalmente, los hallazgos y recomendaciones obtenidos en la investigación previa, como el nivel de confianza y riesgo del sistema de control interno, ayudaron en la identificación de aspectos a considerar en tu análisis del control interno en la Agrícola San José, permitiendo contextualizar y elaborar recomendaciones pertinentes.

8.2. Categorías fundamentales

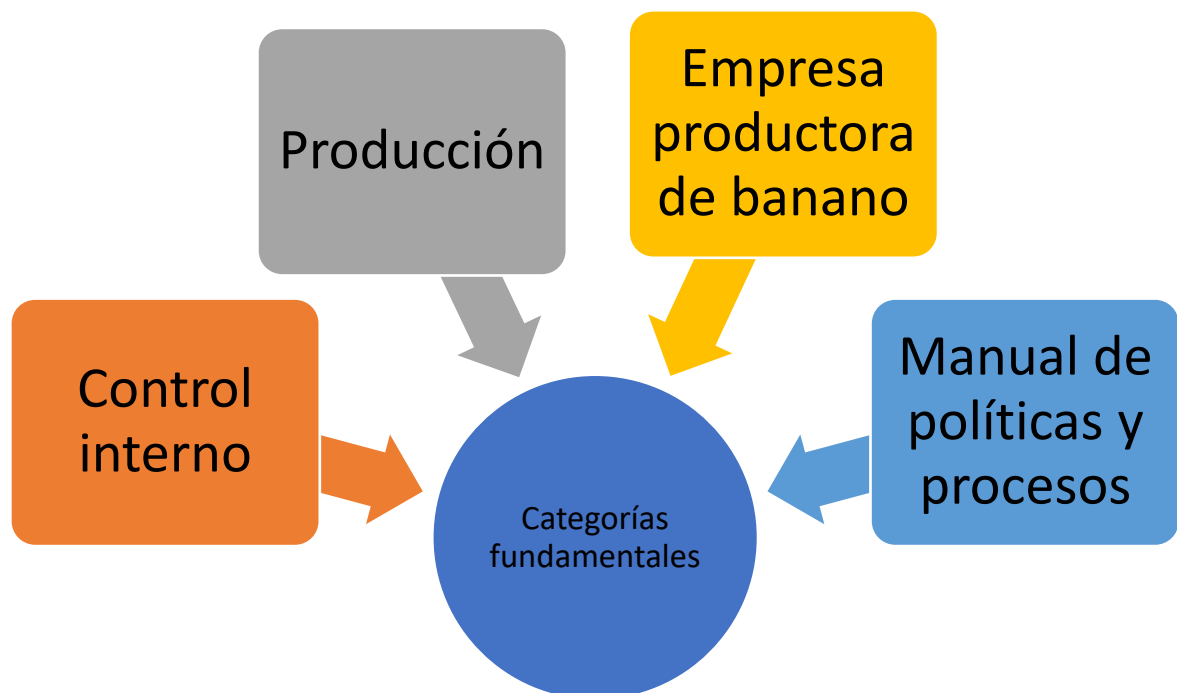


Figura 1. Categorías fundamentales

Fuente: investigación

Elaborado por: autoras

8.3. Fundamentación teórica

8.3.1. Control interno

El control interno se puede definir como un proceso integrado y dinámico, llevado a cabo por la alta dirección, la gerencia y el personal de una organización. Esta definición pone de manifiesto que el control interno no es un evento aislado, sino más bien una serie de acciones que se encuentran integradas a los procesos de la entidad (Molina, 2020).

El propósito fundamental del control interno es proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos institucionales. Es decir, el control interno busca garantizar la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y no financiera, tanto interna como externa, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la organización (Palomo, 2019).

Cabe destacar que el control interno es un proceso continuo y sistemático, que debe adaptarse a los cambios y desafíos que enfrenta la organización a lo largo del tiempo. No se trata de un conjunto de políticas y procesos aislados, sino de un sistema integrado que involucra a todos los miembros de la entidad, desde la alta dirección hasta el personal operativo (Luna, 2022).

Como aporte personal se puede manifestar que el control interno se define como un proceso integral y dinámico, liderado por la gerencia, que tiene como objetivo principal proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos organizacionales en términos de eficiencia operativa, confiabilidad de la información y cumplimiento normativo.

8.3.1.1. Objetivos del Control interno

Los objetivos del control interno se pueden agrupar en tres categorías principales: objetivos operativos, objetivos de información y objetivos de cumplimiento. En primer lugar, los objetivos operativos se refieren a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la organización. Esto incluye objetivos relacionados con el desempeño, la rentabilidad y la salvaguarda de los activos de la entidad. Un control interno efectivo ayuda a la organización a lograr sus metas operativas de manera eficiente, minimizando riesgos y optimizando el uso de los recursos disponibles (Cooper & Lybrand, 2021).

En segundo lugar, los objetivos de información están relacionados con la confiabilidad de la información financiera y no financiera, tanto interna como externa. El control interno busca asegurar que la información generada por la organización sea precisa, oportuna y relevante para la toma de decisiones. Esto contribuye a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la entidad (Molina, 2020).

Finalmente, los objetivos de cumplimiento se enfocan en el cumplimiento de las leyes, regulaciones y políticas aplicables a la organización. El control interno ayuda a la entidad a adherirse a los requisitos legales y normativos, evitando sanciones, multas o daños a la reputación que puedan afectar el desempeño y la sostenibilidad de la organización a largo plazo. Es importante resaltar que estos tres objetivos del control interno están interrelacionados y se complementan entre sí. Un sistema de control interno eficaz contribuye al logro de estos objetivos de manera integral, lo que a su vez permite a la organización alcanzar sus metas estratégicas y mantener su competitividad en el mercado (Palomo, 2019).

8.3.1.2. Evaluación y diagnóstico del control interno

La evaluación y el diagnóstico del control interno son procesos fundamentales para comprender el estado actual de los sistemas de control de una organización y detectar posibles áreas de riesgo. Este ejercicio permite a la alta dirección y a los responsables de la gobernanza obtener una visión integral de la efectividad del control interno y tomar las medidas correctivas necesarias (Luna, 2022).

La identificación de las áreas de riesgo es un componente clave dentro de la evaluación del control interno. Esto implica analizar de manera sistemática los diferentes procesos, actividades y sistemas de la organización para determinar aquellas áreas que son más propensas a presentar deficiencias, fraudes, errores o incumplimientos. Algunas de las áreas que suelen ser más susceptibles al riesgo incluyen los procesos financieros, las operaciones clave, la gestión de recursos humanos, los sistemas de información y la implementación de políticas y procesos (Molina, 2020).

Para llevar a cabo esta identificación de riesgos, es fundamental realizar un análisis detallado de las actividades de la organización, los controles existentes, la información disponible y las buenas prácticas del sector. Esto puede implicar la revisión de documentos, entrevistas con el personal clave, observación de procesos, análisis de indicadores y pruebas de cumplimiento,

entre otras técnicas. El objetivo es determinar las vulnerabilidades y debilidades del sistema de control interno, para luego poder priorizar y abordar los riesgos más significativos (Palomo, 2019).

Una vez identificadas las áreas de riesgo, la organización puede diseñar e implementar planes de acción para fortalecer el control interno y mitigar los riesgos detectados. Este proceso continuo de evaluación, diagnóstico y mejora del control interno es esencial para garantizar la eficacia, eficiencia y confiabilidad de las operaciones, la información y el cumplimiento normativo de la entidad (Luna, 2022).

8.3.1.3. Cuestionarios de control interno

Los cuestionarios de control interno son una herramienta fundamental utilizada en la evaluación y diagnóstico del sistema de control interno de una organización. Estos instrumentos consisten en una serie de preguntas estructuradas que permiten recopilar información sobre la existencia y el funcionamiento de los controles implementados en diferentes áreas y procesos de la entidad (Cooper & Lybrand, 2021).

Los cuestionarios de control interno se caracterizan por su enfoque sistemático y estandarizado. Cada pregunta está diseñada para abordar aspectos clave del control interno, como la segregación de funciones, la autorización de transacciones, los procesos de conciliación, los controles de acceso, la supervisión y el monitoreo, entre otros. Estas preguntas se formulan de manera clara y concisa, con el objetivo de obtener respuestas que evidencien el grado de implementación y efectividad de los controles (Luna, 2022).

La aplicación de cuestionarios de control interno suele ser una de las primeras etapas en el proceso de evaluación del sistema de control interno. Los resultados obtenidos a través de estos cuestionarios proporcionan a la organización una visión general del estado de los controles, permitiendo identificar áreas de fortaleza y debilidad, así como la eventual necesidad de implementar mejoras (Palomo, 2019).

Adicionalmente, los cuestionarios de control interno pueden ser adaptados a las características y necesidades específicas de cada organización. Esto implica la revisión y ajuste de las preguntas para alinearlas con la estructura, los procesos y los riesgos particulares de la entidad.

De esta manera, los cuestionarios se convierten en una herramienta flexible y relevante para cada contexto organizacional (Cooper & Lybrand, 2021).

8.3.1.4. Diseño e implementación del sistema de control interno

El diseño e implementación del sistema de control interno es un proceso fundamental para garantizar la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables en una organización. Este proceso implica la definición e implementación de una serie de políticas, procesos y actividades de control que permiten a la entidad gestionar de manera adecuada los riesgos inherentes a sus operaciones. Inicia con la identificación de los objetivos estratégicos y operativos de la organización, así como de los riesgos que pueden afectar el logro de dichos objetivos (Molina, 2020).

A partir de esta evaluación de riesgos, se procede a diseñar e implementar los controles necesarios para mitigar y gestionar adecuadamente los riesgos identificados. Esto incluye la definición de actividades de control en áreas clave como la autorización de transacciones, la segregación de funciones, los procesos de conciliación, los controles de acceso a sistemas y la supervisión de las operaciones (Palomo, 2019).

Adicionalmente, el diseño e implementación del sistema de control interno contempla la asignación clara de responsabilidades y la implementación de mecanismos de monitoreo y comunicación que permitan identificar y corregir oportunamente cualquier desviación o debilidad en los controles. Es importante destacar que el diseño e implementación del sistema de control interno debe ser un proceso dinámico y adaptable a los cambios en el entorno, la estrategia y las operaciones de la organización. La revisión periódica y la mejora continua del sistema de control interno son fundamentales para mantener su efectividad y pertinencia a lo largo del tiempo (Luna, 2022).

8.3.1.5. Políticas y procesos de Control Interno

Las políticas y procesos de control interno son elementos fundamentales dentro del sistema de control interno de una organización. Estos constituyen el conjunto de lineamientos, directrices y guías que establecen la forma en que deben llevarse a cabo las actividades y procesos clave

de la entidad, con el objetivo de mitigar los riesgos y alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente y eficaz (Palomo, 2019).

Las políticas de control interno se refieren a las declaraciones formales y documentadas que establecen los principios, criterios y pautas generales que deben regir el comportamiento y la actuación de los miembros de la organización en relación con el control interno. Estas políticas abarcan áreas como la segregación de funciones, la autorización de transacciones, la protección de activos, la gestión de las tecnologías de información, entre otros (Cooper & Lybrand, 2021).

Por otro lado, los procesos de control interno describen de manera detallada los pasos y acciones que deben seguirse para llevar a cabo determinadas actividades y procesos. Estos procesos documentados proporcionan a los colaboradores las instrucciones necesarias para ejecutar adecuadamente las tareas y actividades, de acuerdo con las políticas establecidas y los controles implementados (Molina, 2020).

La implementación de políticas y procesos de control interno es clave para asegurar la coherencia, estandarización y efectividad de las actividades de control en la organización. Estos elementos permiten establecer un marco de referencia claro y unificado, que orienta a los colaboradores en el desempeño de sus funciones y les brinda las herramientas necesarias para identificar y mitigar los riesgos de manera oportuna (Luna, 2022).

Además, las políticas y procesos de control interno deben ser revisados y actualizados periódicamente, a fin de adaptarse a los cambios en el entorno, la estrategia y las operaciones de la entidad. De esta manera, se garantiza que el sistema de control interno mantenga su pertinencia y eficacia a lo largo del tiempo (Palomo, 2019).

8.3.1.6. Herramientas de control interno

Las herramientas de control interno son los diversos elementos, instrumentos y técnicas que las organizaciones utilizan para asegurar la efectividad y eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Dentro de las principales herramientas de control interno, se destacan los manuales de organización y funciones, los flujogramas de procesos, los indicadores de desempeño, los

informes de auditoría, las conciliaciones bancarias y las pruebas de cumplimiento, entre otros (Molina, 2020).

Los manuales de organización y funciones son documentos que definen la estructura organizacional, las líneas de autoridad y responsabilidad, así como las funciones y actividades que le corresponden a cada puesto de trabajo. Estos manuales constituyen una valiosa herramienta de control interno, al establecer con claridad las responsabilidades y delimitar las áreas de actuación de los colaboradores (Palomo, 2019).

Por su parte, los flujogramas de procesos permiten visualizar de manera gráfica y secuencial las actividades que componen los distintos procesos de la organización. Esto facilita la identificación de puntos de control, la detección de posibles cuellos de botella y la implementación de mejoras en los procesos (Luna, 2022).

Adicionalmente, los indicadores de desempeño juegan un papel fundamental como herramientas de control interno, al permitir medir y monitorear el cumplimiento de los objetivos y la eficacia de los controles implementados. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos estratégicos y operativos de la organización (Cooper & Lybrand, 2021).

Otras herramientas de control interno relevantes son los informes de auditoría, que proporcionan una evaluación independiente del sistema de control interno, y las conciliaciones bancarias, que permiten identificar y corregir posibles errores o irregularidades en las transacciones financieras (Luna, 2022).

8.3.1.7. Beneficios y limitaciones del control interno

El control interno es un proceso integral y dinámico implementado por la alta dirección, la gerencia y el personal de una organización, con el objetivo de proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos organizacionales. Este sistema ofrece diversos beneficios, pero también presenta ciertas limitaciones que deben ser consideradas. En cuanto a los beneficios, el control interno permite, en primer lugar, optimizar la eficiencia y eficacia de las operaciones al identificar y mitigar los riesgos que puedan afectar el desempeño de las actividades y procesos clave. Además, contribuye a la confiabilidad de la información financiera, ya que a través de los controles implementados, la organización puede asegurar la

integridad, exactitud y oportunidad de la información contable y financiera, lo que facilita la toma de decisiones informadas (Molina, 2020).

Asimismo, el control interno ayuda a la organización a identificar y cumplir con las leyes, normas y reglamentaciones aplicables a sus actividades, evitando sanciones y responsabilidades legales. Por otro lado, los controles internos permiten proteger los activos de la organización, tanto tangibles como intangibles, frente a posibles pérdidas, uso indebido o malversación. Finalmente, la evaluación y el monitoreo constante del sistema de control interno facilita la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de acciones correctivas y preventivas (Palomo, 2019).

No obstante, el control interno también presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas. Por ejemplo, debido a que el control interno depende en gran medida de la participación y el juicio de las personas, puede verse afectado por errores de percepción, falta de competencia o integridad. Además, existe la posibilidad de que los colaboradores, ya sea de manera intencional o no, evadan o burlen los controles internos establecidos, lo que puede comprometer la efectividad del sistema (Cooper & Lybrand, 2021).

La constante evolución del entorno operativo, tecnológico, regulatorio y de mercado puede generar la obsolescencia de los controles internos, requiriendo una actualización y adaptación continua. Por otro lado, la implementación y mantenimiento del control interno conlleva un costo que debe ser equilibrado con los beneficios que este genera para la organización. Finalmente, la confabulación entre dos o más personas puede permitir la evasión de los controles internos y facilitar la comisión de fraudes o irregularidades (Luna, 2022).

8.3.1.8. Control interno en el área de producción

En el contexto de una organización, el control interno en el área de producción desempeña un papel fundamental para asegurar la eficiencia y eficacia de las operaciones productivas. Este sistema de control interno se refiere al conjunto de políticas, procesos y actividades implementadas por la gerencia y el personal de producción, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en este departamento (Molina, 2020).

El control interno en producción busca asegurar que los procesos de fabricación se lleven a cabo de manera coherente y estandarizada, de acuerdo con los planes y especificaciones establecidos. Esto implica, por ejemplo, la implementación de controles de calidad en cada etapa del proceso productivo, la supervisión y monitoreo de las actividades realizadas por los operarios, y el establecimiento de indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan medir y evaluar el rendimiento de la producción (Palomo, 2019).

Además, el control interno en esta área también tiene como finalidad proteger los activos de la organización, como la maquinaria, equipos, materias primas y productos terminados, frente a posibles pérdidas, daños o uso inadecuado. Para ello, se implementan medidas de seguridad, inventarios periódicos, y controles sobre el ingreso y salida de los insumos y productos. Por otro lado, el control interno en producción contribuye a la confiabilidad y oportunidad de la información relacionada con los costos de producción, los niveles de inventario, la productividad y el cumplimiento de los pedidos. Esta información es fundamental para la toma de decisiones estratégicas y operativas en la organización (Cooper & Lybrand, 2021).

El control interno en esta área ayuda a la empresa a cumplir con las regulaciones y normativas aplicables a la actividad productiva, como las relacionadas con la seguridad y salud ocupacional, el manejo de residuos, y los estándares de calidad de los productos. En resumen, el control interno en el área de producción es un proceso integral que busca asegurar la eficacia y eficiencia de las operaciones, la protección de los activos, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las regulaciones, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales (Palomo, 2019).

8.3.1.9. COSO I

COSO, acrónimo de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, es un marco conceptual ampliamente reconocido a nivel internacional para la implementación, gestión y evaluación del control interno en las organizaciones. Este comité fue creado en Estados Unidos en 1985 con el objetivo de identificar los factores que originan los informes financieros fraudulentos y emitir recomendaciones para la prevención de este tipo de prácticas (Cooper & Lybrand, 2021).

En este sentido, COSO se ha consolidado como una referencia clave para las organizaciones de todo tipo y tamaño, ya que proporciona una estructura integrada y coherente para el diseño,

implementación y evaluación de los sistemas de control interno. A través de este marco, las empresas pueden mejorar sus prácticas de gobierno corporativo, gestión de riesgos y desempeño general (Luna, 2022).

El modelo COSO define el control interno como un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. Esta definición resalta varios aspectos fundamentales del control interno, como su carácter de proceso continuo e integrado a las actividades de la organización, la responsabilidad compartida de todos los miembros de la entidad, y la búsqueda de una seguridad razonable, más que absoluta, en el logro de los objetivos (Molina, 2020).

Además, COSO establece cinco componentes interrelacionados del control interno: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo. Estos elementos conforman un sistema holístico que permite a las organizaciones gestionar de manera integrada los riesgos y alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente (Luna, 2022).

8.3.1.9.1. Ambiente de control

Dentro del marco conceptual COSO, el ambiente de control constituye uno de los cinco componentes clave del sistema de control interno de una organización. Este componente se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que proporcionan la base para desarrollar el control interno en toda la entidad. El ambiente de control es la base fundamental sobre la cual se erigen los demás componentes del control interno. Una sólida cultura organizacional que promueva la integridad, la ética y la competencia, sentará las bases para un sistema de control interno efectivo y confiable en toda la organización (Luna, 2022).

El ambiente de control está influenciado por la cultura de la organización, los valores éticos, la integridad y competencia de su personal, la filosofía y estilo de dirección de la gerencia, la manera en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, y la atención y orientación que proporciona el consejo de administración. En este sentido, el ambiente de control es

fundamental para sentar las bases de un efectivo control interno, ya que establece el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de su personal. Una cultura organizacional que promueve altos estándares éticos, competencia e integridad, refuerza positivamente la efectividad del control interno (Serrano, 2022).

Algunos elementos clave que conforman el ambiente de control según el marco COSO incluyen: la integridad y los valores éticos, la competencia del personal, la filosofía y el estilo de la alta dirección, la estructura organizativa, la asignación de autoridad y responsabilidades, y las políticas y prácticas de recursos humanos. Estos elementos deben estar alineados y reforzar el compromiso de la organización con el control interno. Por ejemplo, la existencia de un código de conducta que establezca claramente los principios éticos, o la implementación de programas de capacitación y desarrollo profesional, son aspectos que fortalecen el ambiente de control (Luna, 2022).

8.3.1.9.2. Evaluación de riesgos

El componente de Evaluación de Riesgos se refiere al proceso mediante el cual una organización identifica y analiza los riesgos relevantes para el logro de sus objetivos, constituyendo la base para determinar cómo deben ser gestionados dichos riesgos. En este sentido, la evaluación de riesgos es un elemento esencial, ya que los riesgos, tanto a nivel de la entidad como a nivel de actividad, deben ser evaluados y gestionados adecuadamente para que la organización pueda alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente. Por lo tanto, este componente se encuentra estrechamente vinculado con el establecimiento de los objetivos organizacionales (Luna, 2022).

Algunos aspectos clave del componente de Evaluación de Riesgos según el marco COSO incluyen en primer lugar, el establecimiento de objetivos claros y consistentes, que estén alineados con la misión y visión de la organización, y que sirvan como base fundamental para la identificación y evaluación de los riesgos. En segundo lugar, la identificación de los riesgos, tanto a nivel de la organización como a nivel de las diferentes actividades y procesos. Esto implica reconocer los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos, ya sean de origen interno o externo a la entidad (Serrano, 2022).

Una vez identificados los riesgos, el siguiente paso es el análisis de los mismos en cuanto a su probabilidad de ocurrencia e impacto. Este análisis permite a la organización comprender la naturaleza y el grado de exposición a los diferentes riesgos, lo cual es indispensable para establecer las estrategias de respuesta adecuadas. El componente de Evaluación de Riesgos dentro del marco COSO constituye un pilar fundamental para que las organizaciones puedan identificar, analizar y gestionar de manera efectiva los riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos, sentando así las bases para un sistema de control interno robusto y eficaz (Palomo, 2019).

8.3.1.9.3. Actividades de control

Este componente se refiere a las políticas y procesos establecidos por la organización para asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección y se mitiguen los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos. Las actividades de control se encuentran estrechamente relacionadas con el componente de Evaluación de Riesgos, puesto que las primeras tienen como propósito dar respuesta a los riesgos identificados y evaluados por la organización. De esta manera, las actividades de control ayudan a garantizar que se tomen las medidas necesarias para abordar los riesgos y minimizar su impacto en el cumplimiento de los objetivos (Palomo, 2019). Algunas características clave de las actividades de control según el marco COSO incluyen la integración con la evaluación de riesgos, es decir, las actividades de control deben estar diseñadas e implementadas de acuerdo con los riesgos identificados y priorizados por la organización. Esto asegura que los controles sean relevantes y eficaces para la mitigación de los riesgos (Cooper & Lybrand, 2021).

Además, las actividades de control pueden adoptar diversas formas, entre ellas, controles a nivel de la entidad, controles a nivel de proceso, controles manuales, controles automatizados, entre otros. La selección de los tipos de actividades de control dependerá de la naturaleza de los riesgos y de la complejidad de la organización. Por último, es importante destacar que las actividades de control no se limitan únicamente a las áreas financieras, sino que abarcan todos los niveles y funciones de la entidad, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Palomo, 2019).

8.3.1.9.4. Información y comunicación

El componente de Información y Comunicación representa otro elemento clave para el funcionamiento efectivo de todo el sistema de control. Este componente se refiere a la forma en que la organización identifica, procesa y comunica la información relevante, tanto a nivel interno como externo, para respaldar el cumplimiento de sus objetivos (Serrano, 2022).

En este sentido, la información y comunicación se constituyen en un pilar fundamental para que los demás componentes del control interno, como el Entorno de Control, la Evaluación de Riesgos y las Actividades de Control, puedan funcionar de manera coordinada y eficaz. La información debe fluir de manera oportuna y confiable, y la comunicación debe ser clara y efectiva en todos los niveles de la organización (Molina, 2020).

Algunos aspectos clave del componente de Información y Comunicación según el marco COSO incluyen la identificación de las necesidades de información, es decir, la organización debe determinar qué información relevante requiere para el logro de sus objetivos y cómo esta información debe ser recopilada, procesada y distribuida. Además, la calidad de la información, en términos de oportunidad, exactitud, accesibilidad y seguridad, es crucial para la toma de decisiones y la ejecución de las actividades de control (Luna, 2022).

Por otro lado, la comunicación efectiva, tanto a nivel interno como externo, permite que la información llegue a todas las partes interesadas de manera oportuna y clara, facilitando la coordinación y el cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Finalmente, es importante que la organización cuente con canales de comunicación abiertos y eficientes, que permitan a los colaboradores y demás partes interesadas reportar información relevante, plantear inquietudes o sugerir mejoras al sistema de control interno (Cooper & Lybrand, 2021).

8.3.1.9.5. Supervisión y monitoreo

El componente de Supervisión y Monitoreo representa una etapa fundamental para evaluar la efectividad y el desempeño del sistema de control interno a lo largo del tiempo. Este componente se refiere a las actividades que la organización realiza para asegurar que el control interno esté funcionando adecuadamente y que se implementen las mejoras necesarias de manera oportuna (Molina, 2020).

La Supervisión y Monitoreo se encuentran estrechamente relacionados con los demás componentes del control interno, pues permiten evaluar si el Entorno de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control y la Información y Comunicación están operando de manera eficaz y contribuyendo al logro de los objetivos de la organización (Cooper & Lybrand, 2021).

Algunas características clave del componente de Supervisión y Monitoreo según el marco COSO incluyen la supervisión continua, es decir, la organización debe implementar procesos de monitoreo permanente que le permitan identificar oportunamente cualquier desviación o debilidad en el sistema de control interno. Esto puede realizarse a través de actividades de supervisión rutinarias, evaluaciones independientes o una combinación de ambas (Palomo, 2019).

Además, la evaluación de los resultados, donde la organización analiza los hallazgos de las actividades de supervisión y monitoreo, con el fin de determinar si el sistema de control interno está funcionando como se esperaba y si es necesario implementar acciones correctivas. Por otro lado, la comunicación de las deficiencias, lo que implica que la organización debe establecer canales para reportar oportunamente cualquier problema o debilidad identificada en el sistema de control interno, de modo que se puedan tomar las medidas necesarias para su corrección (Palomo, 2019).

Finalmente, el seguimiento a las acciones correctivas, donde la organización verifica que las deficiencias identificadas hayan sido subsanadas de manera eficaz, lo que contribuye a la mejora continua del sistema de control interno. El componente de Supervisión y Monitoreo en el marco COSO desempeña un papel fundamental al evaluar la efectividad del sistema de control interno, identificar áreas de mejora y asegurar que las acciones correctivas se implementen de manera oportuna, fortaleciendo así la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos (Luna, 2022).

8.3.1.10. Principios del Control Interno

Dentro de su estructura de facultades y obligaciones, cada institución formula objetivos de control interno para asegurar, de manera razonable, que sus objetivos institucionales, contenidos en un plan estratégico, serán alcanzados de manera eficaz, eficiente y económica. El Titular de la empresa con el apoyo de la Administración, y con la vigilancia del Órgano de

Gobierno en los casos que proceda, debe establecer objetivos de control interno a nivel institución, unidad, función y actividades específicas. Todo el personal, en sus respectivos ámbitos de acción, aplica el control interno para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales. Aunque existen diferentes maneras de representar al control interno, este Marco lo define como una estructura jerárquica de 5 componentes, 17 principios y diversos puntos de interés relevantes (ASF, 2019).

Los 17 principios respaldan el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de control interno y representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno apropiado, es decir, eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución. A continuación se mencionan cada uno de los 5 componentes de control interno y se detallan sus 17 principios asociados (ASF, 2019).

Ambiente de Control

- Principio 1. El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular y la Administración deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta y la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.
- Principio 2. El Titular y la Administración es responsable de supervisar el funcionamiento del control interno, a través de las unidades que establezca para tal efecto.
- Principio 3. El Titular y la Administración deben autorizar, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados.
- Principio 4. El Titular y la Administración, son responsables de promover los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.
- Principio 5. La Administración, debe evaluar el desempeño del control interno en la institución y hacer responsables a todos los servidores públicos por sus obligaciones específicas en materia de control interno.

Administración de Riesgos

- Principio 6. El Titular, debe formular un plan estratégico que de manera coherente y ordenada oriente los esfuerzos institucionales hacia la consecución de los objetivos relativos a su mandato y las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, asegurando además que dicha planeación estratégica contempla la alineación institucional a los Planes nacionales, regionales, sectoriales y todos los demás instrumentos y normativas vinculatorias que correspondan. Al elaborar el plan estratégico de la institución, armonizado con su mandato y con todos los documentos pertinentes, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables, el Titular, deberá asegurarse de que los objetivos y metas específicas contenidas en el mismo son claras y que permiten la identificación de riesgos y la definición de la tolerancia a éstos en los diversos procesos que se realizan en la institución.
- Principio 7. La Administración, debe identificar, analizar y responder a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como de los procesos por los que se obtienen los ingresos y se ejerce el gasto, entre otros.
- Principio 8. La Administración, debe considerar la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades relacionadas con la adecuada salvaguarda de los recursos públicos, al identificar, analizar y responder a los riesgos, en los diversos procesos que realiza la institución.
- Principio 9. La Administración, debe identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar al control interno. Actividades de Control
- Principio 10. La Administración, debe diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales y responder a los riesgos. En este sentido, la Administración es responsable de que existan controles apropiados para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos que realizan, incluyendo los riesgos de corrupción.
- Principio 11. La Administración, debe diseñar los sistemas de información institucional y las actividades de control relacionadas con dicho sistema, a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos.
- Principio 12. La Administración, debe implementar las actividades de control a través de políticas, procedimientos y otros medios de similar naturaleza. En este sentido, la Administración es responsable de que en sus unidades administrativas se encuentren

documentadas y formalmente establecidas sus actividades de control, las cuales deben ser apropiadas, suficientes e idóneas para enfrentar los riesgos a los que están expuestos sus procesos.

Información y Comunicación

- Principio 13. La Administración, debe implementar los medios que permitan a cada unidad administrativa elaborar información pertinente y de calidad para la consecución de los objetivos institucionales y el cumplimiento de las disposiciones aplicables a la gestión financiera.
- Principio 14. La Administración, es responsable de que cada unidad administrativa comunique internamente, por los canales apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, la información de calidad necesaria para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y la gestión financiera.
- Principio 15. La Administración, es responsable de que cada unidad administrativa comunique externamente, por los canales apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, la información de calidad necesaria para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y la gestión financiera.

Supervisión

- Principio 16. La Administración, debe establecer actividades para la adecuada supervisión del control interno y la evaluación de sus resultados, en todas las unidades administrativas de la institución. Conforme a las mejores prácticas en la materia, en dichas actividades de supervisión contribuye generalmente el área de auditoría interna, la que reporta sus resultados directamente al Titular o, en su caso, el Órgano de Gobierno.
- Principio 17. La Administración, es responsable de que se corrijan oportunamente las deficiencias de control interno detectadas.

El Marco proporciona un modelo general para establecer, mantener y mejorar el sistema de control interno institucional, aportando distintos elementos para el cumplimiento de las categorías de objetivos institucionales, que puede ser adoptado y adaptado por las instituciones en diferentes ámbitos

8.3.1.11. Ponderación de los componentes

La valoración y ponderación en los cuestionarios de control interno, son procesos importantes que permiten evaluar la significancia y el impacto de cada hallazgo identificado durante una auditoría o revisión de control interno. En este contexto, la valoración se refiere a la asignación de un valor o nivel de importancia a cada hallazgo. Esto se hace generalmente considerando factores como el riesgo asociado, el impacto potencial en las operaciones, y la frecuencia o prevalencia del problema. La valoración puede expresarse en términos cualitativos, por ejemplo, alto, medio, bajo o cuantitativos del 1 al 10 de ser el caso. Por ejemplo, cuando un proceso cumple con los estándares previstos se lo puede calificar con 3 mientras que un proceso que no cumple con los estándares previstos se lo puede calificar con 0 y si este proceso no aplica puede ser calificado con una puntuación de 1. (Martelo y otros, 2020)

Esto ayuda a priorizar los hallazgos y a determinar cuáles requieren atención más inmediata o recursos más significativos para su resolución. En el contexto de un control interno en la producción de banano, la valoración y ponderación podrían ayudar a identificar qué aspectos del proceso productivo o qué deficiencias en el control interno son más críticas y requieren una atención más urgente. Es importante destacar que la valoración y ponderación deben realizarse de manera objetiva y consistente, basándose en criterios predefinidos y en el juicio profesional del auditor o evaluador. Esto asegura que las conclusiones y recomendaciones derivadas en los cuestionarios de control interno, sean relevantes y efectivas para mejorar el control interno en la empresa (Casa & Villamarin, 2020).

8.3.2. Producción

La producción es un proceso fundamental en la economía y la gestión empresarial que implica la transformación de recursos o insumos en bienes o servicios finales. Este proceso abarca una serie de actividades y operaciones interconectadas que agregan valor a los materiales iniciales, convirtiéndolos en productos útiles para los consumidores o en servicios que satisfacen necesidades específicas (Casa & Villamarin, 2020).

En el contexto empresarial, la producción se refiere al conjunto de métodos, técnicas y sistemas utilizados para crear o modificar bienes y servicios. Incluye la planificación, organización, dirección y control de los recursos necesarios para llevar a cabo esta transformación de manera

eficiente y efectiva. La producción no se limita solo a la fabricación de bienes tangibles, sino que también abarca la prestación de servicios intangibles (Guanín & Merchán, 2022).

Desde una perspectiva económica más amplia, la producción es uno de los pilares fundamentales de la actividad económica, junto con la distribución y el consumo. Representa la capacidad de una economía para generar riqueza y satisfacer las demandas de su población. La eficiencia en la producción es crucial para el crecimiento económico, la competitividad de las empresas y el bienestar general de la sociedad (Martelo y otros, 2020).

8.3.2.1. Sistemas de producción

Los sistemas de producción son conjuntos integrados de procesos, recursos y estrategias diseñados para transformar insumos en productos o servicios finales. Estos sistemas engloban todos los elementos necesarios para llevar a cabo la producción, incluyendo maquinaria, mano de obra, materiales, información y métodos de gestión. Su objetivo principal es optimizar la eficiencia y la eficacia del proceso productivo, maximizando la calidad del output mientras se minimizan los costos y tiempos de producción (Casa & Villamarin, 2020).

En el núcleo de un sistema de producción se encuentran los procesos de transformación, que pueden ser físicos (como en la manufactura), de lugar (como en el transporte), de intercambio (como en el comercio minorista), o de información (como en las telecomunicaciones). Estos procesos están respaldados por subsistemas de planificación, control, y mejora continua que aseguran que la producción se alinee con los objetivos organizacionales y las demandas del mercado (Guanín & Merchán, 2022).

Los sistemas de producción pueden clasificarse de diversas maneras, incluyendo producción por lotes, producción en masa, producción continua, o sistemas de producción flexible. Cada tipo tiene sus propias características y es adecuado para diferentes contextos industriales y comerciales. La elección y diseño del sistema de producción adecuado es crucial para la competitividad de una empresa, ya que afecta directamente a la calidad del producto, los costos operativos y la capacidad de respuesta a las fluctuaciones del mercado (Martelo y otros, 2020).

En la era moderna, los sistemas de producción están cada vez más influenciados por la tecnología y la automatización. La integración de tecnologías como la inteligencia artificial, el

Internet de las Cosas (IoT) y los sistemas de fabricación avanzados está transformando los sistemas de producción tradicionales en lo que se conoce como "Industria 4.0" o "fábricas inteligentes". Estos sistemas modernos buscan una mayor flexibilidad, eficiencia y capacidad de personalización en la producción (Casa & Villamarin, 2020).

8.3.2.2. Planificación y control de la producción

La planificación y control de la producción es un proceso integral que combina la previsión, organización y supervisión de las actividades productivas en una empresa. Este proceso busca asegurar que los recursos se utilicen de manera óptima para cumplir con los objetivos de producción, satisfacer la demanda del mercado y mantener la eficiencia operativa (Martelo y otros, 2020).

La planificación de la producción implica la toma de decisiones anticipadas sobre qué producir, cuánto producir, cuándo producir y con qué recursos. Este proceso incluye la previsión de la demanda, la programación de la producción, la asignación de recursos y la determinación de los niveles de inventario. Una planificación efectiva permite a las empresas equilibrar la oferta con la demanda, minimizar los costos y maximizar la utilización de los recursos disponibles (Casa & Villamarin, 2020).

Por otro lado, el control de la producción se enfoca en monitorear y ajustar las actividades productivas en tiempo real para asegurar que se adhieran al plan establecido. Esto implica la recopilación y análisis de datos sobre el rendimiento de la producción, la identificación de desviaciones del plan y la implementación de acciones correctivas cuando sea necesario. El control efectivo ayuda a mantener la calidad del producto, cumplir con los plazos de entrega y gestionar eficientemente los recursos (Martelo y otros, 2020).

En el entorno empresarial moderno, la planificación y control de la producción a menudo se apoya en sistemas informáticos avanzados, como los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y los sistemas de ejecución de manufactura (MES). Estas herramientas permiten una visión en tiempo real de las operaciones, facilitando la toma de decisiones rápida y precisa en respuesta a cambios en la demanda o interrupciones en la cadena de suministro (Casa & Villamarin, 2020).

La implementación efectiva de la planificación y control de la producción puede resultar en numerosos beneficios para una empresa, incluyendo la reducción de costos, la mejora de la calidad del producto, el aumento de la productividad y una mayor satisfacción del cliente. Sin embargo, requiere un enfoque flexible y adaptativo, capaz de responder a las cambiantes condiciones del mercado y a los avances tecnológicos en el campo de la producción (Martelo y otros, 2020).

8.3.2.3. Gestión de la calidad en la producción

La gestión de la calidad en la producción es un enfoque sistemático y estratégico que busca garantizar la excelencia en los productos y procesos de una organización. Este concepto implica la implementación de políticas, procesos y estándares diseñados para mantener y mejorar constantemente la calidad de los productos o servicios ofrecidos (Martelo y otros, 2020).

En el contexto de la producción, la gestión de la calidad abarca todas las etapas del proceso productivo, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente. Se centra en prevenir defectos y errores, en lugar de simplemente detectarlos y corregirlos después de que ocurran. Esto implica un cambio de paradigma de la inspección post-producción a la incorporación de la calidad en cada paso del proceso (Casa & Villamarin, 2020).

Un elemento clave de la gestión de la calidad en la producción es el concepto de mejora continua. Esto implica un compromiso constante con la evaluación y perfeccionamiento de los procesos, utilizando herramientas como el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y metodologías como Six Sigma o Lean Manufacturing. La mejora continua no solo se aplica a los productos, sino también a los procesos, sistemas y habilidades del personal involucrado en la producción (Martelo y otros, 2020).

La implementación efectiva de la gestión de la calidad requiere el compromiso de toda la organización, desde la alta dirección hasta los operarios de primera línea. Esto implica la creación de una cultura de calidad, donde cada empleado comprende su papel en el aseguramiento de la calidad y está empoderado para tomar decisiones que contribuyan a la mejora continua (Mendoza & Hernández, 2023).

En el entorno de producción moderno, la gestión de la calidad a menudo se apoya en tecnologías avanzadas y sistemas de información. Estos pueden incluir sistemas de control estadístico de procesos, software de gestión de la calidad y tecnologías de trazabilidad que permiten un seguimiento detallado de los productos a lo largo de todo el proceso de producción. Una gestión de calidad eficaz en la producción puede resultar en numerosos beneficios para la organización, incluyendo una mayor satisfacción del cliente, reducción de costos asociados con defectos y reprocesos, mejora de la eficiencia operativa y fortalecimiento de la reputación de la marca en el mercado. Además, puede ser un factor diferenciador clave en mercados altamente competitivos (Méndez, 2020).

8.3.2.4. Tecnologías en la producción

Las tecnologías en la producción se refieren al conjunto de herramientas, sistemas y métodos avanzados que se utilizan para mejorar y optimizar los procesos productivos en diversos sectores industriales. Estas tecnologías abarcan una amplia gama de innovaciones que van desde la automatización y la robótica hasta los sistemas de información y la inteligencia artificial, todas diseñadas para aumentar la eficiencia, la precisión y la flexibilidad en la fabricación de bienes y la prestación de servicios (Baena , 2019).

En el núcleo de las tecnologías de producción modernas se encuentra la automatización industrial, que implica el uso de sistemas de control, como computadoras o robots, para operar y controlar procesos y maquinaria. Esta automatización permite una producción más rápida, consistente y con menos errores, reduciendo la necesidad de intervención humana en tareas repetitivas o peligrosas (Hernández y otros, 2019).

La integración de sistemas de información y tecnologías de comunicación en la producción ha dado lugar al concepto de Industria 4.0 o la cuarta revolución industrial. Este paradigma incluye tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), que permite la interconexión de máquinas y sistemas para el intercambio de datos en tiempo real, facilitando una toma de decisiones más informada y una producción más ágil y adaptable (Guanín & Merchán, 2022).

Las tecnologías de fabricación aditiva, comúnmente conocidas como impresión 3D, están revolucionando la producción al permitir la creación de objetos tridimensionales a partir de modelos digitales. Esta tecnología ofrece nuevas posibilidades en términos de personalización

de productos, prototipado rápido y producción de piezas complejas que serían difíciles o imposibles de fabricar con métodos tradicionales (Martelo y otros, 2020).

La inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático están teniendo un impacto significativo en la producción, permitiendo la optimización de procesos, la predicción de mantenimiento, la detección de defectos y la planificación de la producción de manera más eficiente. Estas tecnologías pueden analizar grandes cantidades de datos para identificar patrones y tomar decisiones autónomas, mejorando continuamente el rendimiento del sistema productivo (Baena , 2019).

La realidad aumentada (RA) y la realidad virtual (RV) están encontrando aplicaciones en la formación de operarios, el diseño de productos y la asistencia en tareas de mantenimiento y reparación. Estas tecnologías permiten la visualización de información superpuesta en el mundo real o la simulación de entornos completos, mejorando la precisión y la eficiencia en diversas operaciones de producción (Hernández y otros, 2019).

La adopción de estas tecnologías avanzadas en la producción no solo mejora la eficiencia y la calidad, sino que también está transformando los modelos de negocio y las cadenas de valor. Sin embargo, su implementación exitosa requiere una inversión significativa en infraestructura, formación del personal y adaptación de los procesos existentes para aprovechar plenamente sus beneficios (Casa & Villamarin, 2020).

8.3.2.5. Optimización de procesos productivos

La optimización de procesos productivos se refiere a la mejora sistemática y continua de las actividades y operaciones involucradas en la transformación de insumos en productos o servicios finales. Este enfoque busca maximizar la eficiencia, reducir costos, mejorar la calidad y aumentar la productividad general de un sistema de producción. En esencia, la optimización de procesos productivos implica analizar detalladamente cada etapa del proceso de producción para identificar áreas de mejora. Esto puede incluir la eliminación de cuellos de botella, la reducción de desperdicios, la mejora de los flujos de trabajo y la implementación de tecnologías más eficientes. El objetivo es crear un sistema de producción más ágil y adaptable que pueda responder rápidamente a los cambios en la demanda del mercado (Mendoza & Hernández, 2023).

Una parte crucial de la optimización de procesos es la medición y el análisis de datos. Esto implica el uso de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para evaluar el desempeño actual del proceso y establecer objetivos de mejora. Las técnicas de análisis de datos avanzadas, como la minería de datos y el análisis predictivo, pueden ayudar a identificar patrones y tendencias que no son evidentes a simple vista, proporcionando insights valiosos para la toma de decisiones (Mendoza & Hernández, 2023).

La implementación de metodologías de mejora continua, como Lean Manufacturing, Six Sigma o Kaizen, es fundamental en la optimización de procesos productivos. Estas metodologías proporcionan herramientas y técnicas estructuradas para identificar y eliminar ineficiencias, reducir la variabilidad y mejorar la calidad en los procesos de producción. Además, fomentan una cultura de mejora continua en toda la organización (Méndez, 2020).

La automatización y la integración de tecnologías avanzadas juegan un papel cada vez más importante en la optimización de procesos. La implementación de sistemas de control automatizados, robots industriales y software de gestión de la producción puede aumentar significativamente la eficiencia y la precisión de las operaciones. Además, tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT) y la inteligencia artificial están abriendo nuevas posibilidades para la optimización en tiempo real y la toma de decisiones basada en datos (Baena, 2019).

Es importante destacar que la optimización de procesos productivos no es un evento único, sino un esfuerzo continuo. Requiere un compromiso a largo plazo de la organización, una cultura de mejora continua y la disposición para adaptarse a nuevas tecnologías y métodos de trabajo. Cuando se implementa con éxito, puede resultar en una mayor competitividad, mejor calidad de productos, reducción de costos y una mayor satisfacción del cliente (Martelo y otros, 2020).

8.3.2.6. Producción sostenible

La producción sostenible es un enfoque integral que busca crear bienes y servicios utilizando procesos y sistemas que son no contaminantes, conservan la energía y los recursos naturales, son económicamente viables, seguros y saludables para los empleados, comunidades y consumidores, y socialmente y creativamente gratificantes para todas las partes interesadas. Este concepto va más allá de la simple eficiencia en la producción, incorporando

consideraciones ambientales, sociales y económicas en todas las etapas del ciclo de vida del producto (Guanín & Merchán, 2022).

En el núcleo de la producción sostenible está el principio de minimizar el impacto ambiental negativo mientras se maximiza la eficiencia de los recursos. Esto implica la adopción de prácticas que reducen el consumo de energía, agua y materias primas, así como la disminución de las emisiones de gases de efecto invernadero y la generación de residuos. La implementación de tecnologías limpias, el uso de energías renovables y la aplicación de principios de economía circular son elementos clave en este aspecto (Casa & Villamarin, 2020).

Desde una perspectiva social, la producción sostenible se centra en garantizar condiciones de trabajo seguras y justas para los empleados, promoviendo el bienestar de las comunidades locales y respetando los derechos humanos a lo largo de toda la cadena de suministro. Esto incluye prácticas como el pago de salarios justos, la promoción de la diversidad e inclusión, y el apoyo al desarrollo de las comunidades donde operan las empresas (Hernández y otros, 2019).

La dimensión económica de la producción sostenible busca asegurar la viabilidad a largo plazo de las operaciones empresariales, al tiempo que se genera valor para todas las partes interesadas. Esto implica la innovación en modelos de negocio, la inversión en tecnologías eficientes y la creación de productos que satisfagan las necesidades de los consumidores de manera responsable. La producción sostenible reconoce que la rentabilidad y la responsabilidad ambiental y social no son mutuamente excluyentes, sino que pueden y deben coexistir (Hernández y otros, 2019).

Un aspecto crucial de la producción sostenible es la transparencia y la trazabilidad en toda la cadena de valor. Esto permite a las empresas y consumidores comprender y gestionar mejor los impactos ambientales y sociales asociados con la producción y el consumo de bienes y servicios. La implementación de sistemas de gestión ambiental, certificaciones de sostenibilidad y la elaboración de informes de sostenibilidad son prácticas comunes en este sentido (Guanín & Merchán, 2022).

La transición hacia una producción más sostenible requiere un cambio de paradigma en la forma en que las empresas operan y en cómo la sociedad consume. Implica desafíos significativos, pero también ofrece oportunidades para la innovación, la diferenciación en el mercado y la

creación de valor a largo plazo. A medida que aumenta la conciencia global sobre los desafíos ambientales y sociales, la producción sostenible se está convirtiendo en una necesidad estratégica para las empresas que buscan mantenerse competitivas y relevantes en el futuro (Baena , 2019).

8.3.2.7. Indicadores de producción

Los indicadores de producción de banano son métricas clave que permiten a las empresas del sector bananero medir y monitorear el desempeño de sus operaciones agrícolas. Estos indicadores proporcionan información valiosa sobre la eficiencia, productividad y sostenibilidad de los cultivos de banano, lo que a su vez permite a las empresas tomar decisiones informadas y mejorar continuamente sus procesos. Algunos de los principales indicadores de producción de banano incluyen (Palomo, 2019):

- **Rendimiento por hectárea:** Este indicador mide la cantidad de racimos o cajas de banano producidos por unidad de superficie (generalmente hectárea). El rendimiento por hectárea es uno de los principales indicadores de la productividad de los cultivos y refleja factores como la calidad de las plantas, las prácticas de manejo, las condiciones climáticas y la fertilidad del suelo.
- **Tasa de rechazo:** Este indicador representa el porcentaje de la fruta cosechada que no cumple con los estándares de calidad requeridos por el mercado y, por lo tanto, no puede ser comercializada. La tasa de rechazo brinda información sobre la eficacia de los procesos de selección, empaque y manejo poscosecha.
- **Eficiencia de la mano de obra:** Este indicador mide la productividad de los trabajadores agrícolas en términos de la cantidad de banano producido por jornada de trabajo. Esto permite a las empresas evaluar la efectividad de sus prácticas de gestión de personal y optimizar el uso de la mano de obra.
- **Consumo de insumos:** Indicadores como el uso de fertilizantes, pesticidas, agua y energía por unidad de producción permiten a las empresas monitorear la eficiencia en el uso de recursos y adoptar prácticas más sostenibles.

Estos y otros indicadores de producción de banano son herramientas fundamentales para que las empresas del sector puedan medir su desempeño, identificar oportunidades de mejora, optimizar sus procesos y, en última instancia, aumentar la competitividad y la rentabilidad de sus operaciones.

8.3.3. Empresa productora de banano

Las empresas productoras de banano se encargan del cultivo, cosecha y distribución de este importante fruto tropical a nivel mundial. Estas compañías desempeñan un papel fundamental en la cadena de suministro del banano, contribuyendo a la provisión de este alimento esencial para millones de personas en todo el planeta (Bravo et al., 2023).

Por lo general, las empresas productoras de banano se ubican en regiones tropicales y subtropicales, donde las condiciones climáticas y ambientales son propicias para el crecimiento y desarrollo de los cultivos bananeros. Estas regiones se caracterizan por tener temperaturas cálidas, alta humedad, precipitaciones abundantes y suelos fértiles, factores que resultan determinantes para la producción de bananos de alta calidad (Encalada & Heredia, 2019).

Las principales actividades que realizan las empresas productoras de banano incluyen la preparación de los terrenos, la siembra de plantas de banano, el mantenimiento y cuidado de los cultivos, la cosecha de los racimos de fruta, el procesamiento y empaque, y finalmente, la distribución y comercialización de los productos. Cada una de estas etapas requiere de la implementación de estrictos protocolos y procesos de control de calidad, con el fin de asegurar que el banano llegue a los consumidores finales en óptimas condiciones (Palafox et al., 2019).

Además, las empresas productoras de banano deben cumplir con estrictas normas y regulaciones relacionadas con la sostenibilidad ambiental, el bienestar de los trabajadores y el impacto social de sus operaciones. Esto les exige la adopción de prácticas agrícolas responsables, el uso eficiente de los recursos naturales, la protección de los ecosistemas y el desarrollo de programas de apoyo a las comunidades locales. Se puede manifestar, que las empresas productoras de banano desempeñan un papel esencial en la provisión de este alimento básico a nivel mundial, a través de la implementación de procesos de cultivo, cosecha y distribución altamente especializados, siempre bajo un enfoque de sostenibilidad y responsabilidad social (Samaniego et al., 2020).

8.3.3.1. Cultivo de Banano

El cultivo de banano corresponde al cuarto cultivo mas importante del mundo, es un alimento basico en la dieta cotidiana de muchas personas y representa un ingreso importante para los paises que lo exportan. La popularidad de este fruto esta presente durante todo el año y se puede encontrar en todo tipo de hogares gracias a su conveniencia y alto contenido de nutrientes beneficiosos para la salud humana (Martelo y otros, 2020).

8.3.3.2. Procesos Operativos del cultivo de banano

Entre los procesos operativos que forman parte del cultivo de banano se pueden mencionar los siguientes (Guanín & Merchán, 2022):

- Cultivo: Involucra la preparacion del suelo, plantacion, manejo del agua y control de plagas y enfermedades.
- Cosecha: La cosecha es manual y cuidadosa para evitar dañar los frutos. Los racimos se cortan cuando estan verdes, pero suficientemente maduros para resistir el transporte
- Empaque y transporte: Despues de la cosecha, los bananos se lavan, seleccionan y empaquetan en cajas para su exportacion. Se transportan en contenedores refrigerados para mantener su frescura.

8.3.3.3. Control de calidad del banano

El control de calidad del cultivo de banano comprende los siguientes estándares:

Estándares Internacionales: Las empresas deben cumplir con estrictos estándares de calidad y seguridad alimentaria

Rastreabilidad: Es fundamental para garantizar que los productos cumplen con los estándares de calidad desde la plantación hasta el consumidor final (Baena , 2019).

8.3.4. Manual de políticas y procesos

Un manual de políticas y procesos es un documento fundamental para la gestión y el funcionamiento eficiente de una organización. Este manual establece un conjunto de directrices, regulaciones y procesos que guían el comportamiento y las acciones de los miembros de la

empresa, con el objetivo de asegurar la coherencia, la calidad y la estandarización de las operaciones (Bravo et al., 2023).

El manual de políticas y procesos es una herramienta clave para la gobernanza y el control interno de la organización. Por un lado, las políticas definen las reglas, principios y expectativas que deben seguir los empleados en el desempeño de sus funciones. Estas políticas pueden abarcar áreas como recursos humanos, finanzas, tecnología, cumplimiento normativo, ética empresarial, entre otros. Por otro lado, los procesos describen de manera detallada los pasos a seguir para llevar a cabo las principales actividades de la empresa, como la gestión de compras, la atención al cliente, la contabilidad, la gestión de inventarios, entre otros (Encalada & Heredia, 2019).

La elaboración de un manual de políticas y procesos es fundamental para garantizar la estandarización y la predictibilidad de las operaciones dentro de la organización. Esto permite asegurar que las actividades se realicen de manera consistente, independientemente de quién las lleve a cabo, lo que contribuye a la eficiencia, la calidad y la coherencia de los resultados. Además, el manual de políticas y procesos facilita la inducción y el entrenamiento de nuevos empleados, ya que les proporciona una guía clara y comprensiva sobre las expectativas y los procesos de la empresa. Asimismo, este documento sirve como una referencia constante para que los trabajadores puedan consultar en caso de dudas o situaciones específicas (Cooper & Lybrand, 2021).

8.3.4.1. Importancia del Manual de políticas y procesos

El manual de políticas y procesos desempeña un papel crucial en la gestión y el éxito de una organización. Esta herramienta de gestión reviste una gran importancia por diversas razones: En primer lugar, el manual de políticas y procesos proporciona un marco de referencia claro y estandarizado para que los empleados puedan entender y seguir las reglas, directrices y procesos de la empresa. Esto contribuye a la coherencia y la predictibilidad de las operaciones, lo que se traduce en una mayor eficiencia y calidad en la ejecución de las tareas (Molina, 2020).

Además, el manual de políticas y procesos facilita la integración y la adaptación de nuevos empleados a la organización. Al contar con un documento de consulta que detalla las expectativas, responsabilidades y protocolos de la empresa, los nuevos colaboradores pueden

incorporarse más rápidamente al entorno laboral y comenzar a desempeñar sus funciones de manera efectiva (Serrano, 2022).

Por otro lado, este manual es fundamental para garantizar el cumplimiento normativo y legal de la empresa. Al establecer políticas y procesos alineados con la legislación vigente, la organización puede minimizar el riesgo de incurrir en infracciones o sanciones, lo cual puede tener graves consecuencias financieras y reputacionales. Asimismo, el manual de políticas y procesos contribuye a la mejora continua de la organización. Al documentar los procesos y las mejores prácticas, este instrumento permite identificar oportunidades de optimización y estandarizar los procesos clave, lo que redundará en una mayor eficiencia y productividad a largo plazo (Molina, 2020).

Por último, el manual de políticas y procesos desempeña un papel fundamental en la gobernanza y el control interno de la empresa. Al establecer claras líneas de responsabilidad y rendir cuentas, este documento ayuda a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la organización. En resumen, el manual de políticas y procesos es una herramienta indispensable para la gestión eficaz y eficiente de una organización, ya que contribuye a la estandarización, la integración, el cumplimiento normativo, la mejora continua y la gobernanza de las operaciones empresariales (Luna, 2022).

8.4. Fundamentación Legal

A continuación, se proporcionan artículos relevantes de la Constitución de la República del Ecuador, que complementan la fundamentación legal del presente proyecto de investigación sobre el control interno en el área de producción de banano de la Agrícola San José.

8.4.1. Constitución del Ecuador

Artículo 33: "El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado."

Este artículo es relevante porque el control interno en la producción de banano debe garantizar condiciones de trabajo adecuadas para los trabajadores.

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

Este artículo establece los principios del sistema económico, los cuales deben ser considerados en la implementación de un adecuado control interno en la producción.

Artículo 319: "Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas."

Este artículo es relevante porque la Agrícola San José, como empresa privada, debe implementar un sistema de control interno acorde a su forma de organización.

Artículo 320: "En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente."

Este artículo respalda la importancia de contar con un adecuado sistema de control interno que fomente la transparencia y eficiencia en los procesos de producción.

Artículo 334: "El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá: 1. Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos."

Este artículo es relevante porque el control interno debe velar por el uso eficiente y equitativo de los recursos productivos en la Agrícola San José.

8.4.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Artículo 3: "Objeto y Ámbito de Aplicación - Este Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades y de los recursos naturales de forma que se fomente la competitividad."

Este artículo es relevante porque el control interno en la producción de banano debe considerar la regulación de los procesos productivos.

Artículo 22: "Política de Producción - La política de producción promoverá la generación de valor agregado, una mejor organización y funcionamiento de los procesos productivos, así como la optimización de los recursos existentes, fortaleciendo las actividades productivas que permitan generar y conservar fuentes de trabajo estables y de calidad."

Este artículo respalda la importancia de implementar un adecuado control interno que optimice los procesos productivos y fortalezca la generación de empleo en la Agrícola San José.

Artículo 56: "Fomento a la Producción - El Estado fomentará y facilitará la incorporación del valor agregado con eficiencia y dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida, promoviendo las condiciones para incrementar la productividad y competitividad sistémica."

Este artículo es relevante porque el control interno debe contribuir al incremento de la productividad y competitividad en la producción de banano.

Artículo 58: "Control de Calidad - El Estado fomentará y facilitará la implementación de sistemas de control de calidad y de gestión de la calidad en los procesos productivos y de prestación de servicios."

Este artículo respalda la importancia de implementar un adecuado sistema de control interno que garantice la calidad de los procesos de producción de banano.

Artículo 67: "Obligaciones de los Operadores de Actividades Productivas - Los operadores de actividades productivas tendrán las siguientes obligaciones: 1. Cumplir con la normativa aplicable a la actividad productiva, incluyendo aquella relacionada con la prevención y control del medio ambiente y la seguridad y salud de los trabajadores."

Este artículo es relevante porque el control interno debe velar por el cumplimiento de la normativa aplicable a la producción de banano.

8.4.3. Ley de Régimen Tributario Interno

Artículo 10 - Deduciones:

Este artículo es relevante porque establece las deducciones que la Agrícola San José puede realizar, lo cual impacta en su control interno y registros contables.

Artículo 37 - Contabilidad y Estados Financieros:

Este artículo respalda la necesidad de contar con adecuados procesos y contables en la Agrícola San José, lo cual forma parte del control interno.

Artículo 41 - Pago del Impuesto a la Renta:

Este artículo es importante porque el correcto pago de impuestos debe estar soportado en un sólido control interno.

Artículo 45 - Anticipo del Impuesto a la Renta:

Este artículo puede ser útil para analizar cómo el anticipo del impuesto a la renta impacta en el control interno de la Agrícola San José.

Artículo 103 - Retenciones en la Fuente:

Este artículo respalda la necesidad de contar con un manual de políticas y procesos que fortalezca el control interno en el área administrativa de la Agrícola San José.

8.4.4. Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno

Artículo 28 - Deducción de costos y gastos:

Este artículo es relevante porque establece las reglas para la deducción de costos y gastos, lo cual impacta en el control interno de la Agrícola San José.

Artículo 34 - Contabilidad y registros contables:

Este artículo respalda la necesidad de contar con adecuados procesos contables en la Agrícola San José, lo cual forma parte del control interno.

Artículo 41 - Retenciones en la fuente:

Este artículo es importante porque el correcto manejo de las retenciones en la fuente debe estar soportado en un sólido control interno.

Artículo 76 - Declaración del Impuesto a la Renta:

Este artículo puede ser útil para analizar cómo el proceso de declaración del Impuesto a la Renta impacta en el control interno de la Agrícola San José.

Artículo 107 - Crédito tributario por retenciones en la fuente:

Este artículo respalda la necesidad de contar con un manual de políticas y procesos que fortalezca el control interno en el área administrativa de la Agrícola San José.

8.4.5. Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno

Norma 100-01 - Control Interno:

Esta norma establece los principios y requisitos mínimos para tener un adecuado sistema de control interno, lo cual es relevante para el proyecto.

Norma 401-01 - Separación de funciones y rotación de labores:

Esta norma respalda la necesidad de establecer una adecuada segregación de funciones y rotación de personal en los procesos de producción de banano.

Norma 403-08 - Control previo al devengado y al pago:

Esta norma es importante porque establece los controles que deben implementarse previo al registro de los gastos y pagos en el área de producción.

Norma 405-04 - Documentación de respaldo y archivo:

Esta norma fundamenta la importancia de contar con una adecuada documentación y archivo de los registros relacionados a la producción de banano.

Norma 407-10 - Capacitación y entrenamiento continuo:

Esta norma respalda la necesidad de capacitar y entrenar al personal involucrado en los procesos de producción de banano para fortalecer el control interno.

8.4.6. Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAS)

NIA 315 – Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorrección Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y de su Entorno:

Esta NIA es relevante porque para determinar las debilidades del control interno, se debe realizar una adecuada identificación y valoración de los riesgos de la Agrícola San José.

NIA 330 – Respuestas del Auditor a los Riesgos Valorados:

Esta NIA respalda la necesidad de estructurar mejoras en los procesos internos de la Agrícola San José, en base a las respuestas a los riesgos identificados.

NIA 500 – Evidencia de Auditoría:

Esta NIA es importante porque el diagnóstico del control interno debe estar sustentado en evidencia suficiente y apropiada.

NIA 530 – Muestreo de Auditoría:

Esta NIA puede ser útil para el diseño de los procesos de auditoría que permitan evaluar el control interno en el área de producción de banano.

NIA 540 – Auditoría de Estimaciones Contables e Información a Revelar Relacionada:

Esta NIA respalda la elaboración de un manual de políticas y procesos para el área administrativa de la Agrícola San José, con el fin de fortalecer la toma de decisiones y las operaciones.

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Qué debilidades fueron identificadas en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José?

Uno de los principales aspectos a considerar en el análisis del control interno de la Empresa Agrícola San José es la identificación de debilidades en el área de producción. Algunas de las debilidades actuales es que los procesos clave no se encuentran debidamente documentados, estandarizados y comunicados al personal, esto puede generar inconsistencias, duplicidad de tareas y errores en la ejecución de las actividades productivas. Otra debilidad es la ausencia o insuficiencia de mecanismos de supervisión, monitoreo y control de las actividades de producción, lo cual puede derivar en ineficiencias, desperdicios, pérdidas y falta de trazabilidad. Finalmente, otra debilidad detectada es la falta de registros, reportes e información confiable y oportuna sobre los procesos productivos de la empresa, lo cual puede dificultar la toma de decisiones informadas y el control de la producción.

- ¿De qué manera la evaluación del control interno mejorará la toma de decisiones en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I?

La implementación del marco COSO I en la evaluación del control interno de la Empresa Agrícola San José, especialmente en el área de producción, puede aportar importantes beneficios para la toma de decisiones. El análisis de los cinco componentes del COSO I (entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo) permitió identificar, evaluar y gestionar de manera integral los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales. La aplicación de los principios del COSO I en cuanto a la integridad, valores éticos, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidades, permitió generar un sólido ambiente de control que respalde la toma de decisiones. Finalmente, al fortalecer los procesos de información y comunicación, la empresa contará con datos más confiables, oportunos y relevantes para fundamentar la toma de decisiones en el área administrativa.

- ¿Qué indicadores de producción se pueden estructurar para implementar mejoras en los procesos internos en el área de producción de la Agrícola San José?

El establecimiento de indicadores de producción es de suma importancia ya que los indicadores de producción son esenciales para monitorear, controlar y mejorar los procesos productivos, lo cual se traduce en beneficios tangibles para la organización en términos de productividad, rentabilidad y competitividad. que permitan medir, monitorear y controlar el desempeño de los procesos, así como alinearlos con los objetivos estratégicos de la empresa. Los siguientes indicadores de producción como Rendimiento por hectárea, Tasa de rechazo, Eficiencia de la mano de obra y Consumo de insumos, abarcan aspectos clave que permiten evaluar diferentes aspectos del control interno en el área de producción. Su seguimiento y análisis periódico permitirá a la empresa Agrícola Bananera San José identificar áreas de oportunidad y tomar acciones correctivas para mejorar su desempeño y competitividad

- ¿De qué manera la elaboración de un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José fortalecerá la toma de decisiones y las operaciones?

La elaboración de un manual de políticas y procesos para de producción de la Empresa Agrícola San José contribuirá a establecer lineamientos, políticas y procesos estandarizados, coherentes y alineados a los objetivos estratégicos de la organización, lo que facilitará la toma de decisiones dentro de un marco de referencia claro y unificado. La definición de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad en el manual, contribuirá a mejorar la coordinación,

la rendición de cuentas y el proceso de toma de decisiones en el área administrativa. El manual de políticas y procesos también servirá como un elemento fundamental para el fortalecimiento del sistema de control interno de la empresa, al definir actividades de control, puntos de supervisión y mecanismos de monitoreo. Contar con un manual claro y accesible permitirá mejorar la comunicación de las políticas, procesos y buenas prácticas en el área administrativa, facilitando la inducción y el desarrollo del personal.

10. METODOLOGÍA

Como parte de la metodología aplicada en el presente proyecto de investigación, se utilizó los siguientes tipos de investigación, métodos, y técnicas, los cuales se detallan a continuación:

10.1. Tipos de investigación

Como parte de la metodología aplicada en el presente proyecto de investigación, se utilizaron los siguientes tipos de investigación, los cuales se detallan a continuación:

10.1.1. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es un tipo de metodología de investigación que busca recopilar, analizar y presentar información sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones de un fenómeno, situación o evento en un momento específico. Este tipo de investigación se enfoca en describir de manera detallada y precisa los rasgos, cualidades o atributos del objeto de estudio, sin entrar en explicaciones o análisis causales. La información obtenida a través de la investigación descriptiva permite tener un panorama más amplio y profundo sobre el tema investigado (Baena , 2019).

El desarrollo del presente proyecto de investigación sobre el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José, utilizó la investigación descriptiva para evaluar de manera detallada la situación actual del sistema de control interno en dicha área. Esto implicó recopilar información sobre los procesos, políticas, registros, documentación y demás elementos que formaban parte del control interno, con el fin de identificar las debilidades y áreas de riesgo existentes. A partir de este diagnóstico descriptivo, fue posible estructurar

mejoras en los procesos internos y elaborar un manual de políticas y procesos que fortaleciera la toma de decisiones y las operaciones en el área de producción de banano.

10.1.2. Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es una metodología de investigación que se centra en comprender y profundizar en los fenómenos, explorando desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto. Este tipo de investigación se enfoca en entender las motivaciones, creencias, actitudes y comportamientos de los sujetos de estudio, a través de técnicas como entrevistas, observaciones, revisión de documentos, etc. La investigación cualitativa busca obtener información detallada y comprensiva sobre el objeto de estudio, con el fin de generar teorías, conceptos e interpretaciones (Gómez y otros, 2020).

La investigación cualitativa se utilizó para profundizar en la comprensión de los procesos y prácticas actuales de control interno implementados. Mediante entrevistas a los responsables del área de producción, observaciones y revisión de documentación relevante, se logró recopilar información detallada sobre las fortalezas, debilidades, riesgos y oportunidades de mejora del sistema de control interno. Esta aproximación cualitativa permitió generar un diagnóstico integral de la situación actual, el cual sirvió de insumo para estructurar las mejoras en los procesos internos, así como para la elaboración del manual de políticas en el área de producción, que fortalezca la toma de decisiones y las operaciones en la Agrícola San José.

10.1.3. Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es una metodología de investigación que se basa en la recolección y el análisis de datos numéricos para probar hipótesis, establecer patrones de comportamiento y generalizar resultados. Esta aproximación se enfoca en medir y cuantificar fenómenos, utilizando herramientas estadísticas y matemáticas para analizar la información. La investigación cuantitativa busca obtener datos objetivos y confiables que permitan establecer relaciones, tendencias y predicciones sobre el objeto de estudio (Hernández y otros, 2019).

En el presente proyecto de investigación, la investigación cuantitativa se utilizó para recopilar y analizar datos numéricos relacionados con los procesos, controles y operaciones de dicha área. Por ejemplo, se recolectó información para la elaboración de indicadores de producción,

registros de control interno, entre otros. Asimismo, se aplicaron cuestionarios del control interno al personal que labora en el área de producción, para obtener información cuantificable sobre la percepción y el cumplimiento de los controles internos. El análisis de esta información permitió a las investigadoras identificar patrones, tendencias y áreas de riesgo en el sistema de control interno de la Agrícola San José, lo cual complementó la información cualitativa obtenida y contribuyó a la elaboración del diagnóstico integral de la situación.

10.2. Métodos de investigación

La metodología aplicada en el presente proyecto de investigación, utilizó los siguientes métodos de investigación, los cuales se detallan a continuación:

10.2.1. Método analítico

El método analítico se refiere a una técnica de investigación que implica la aplicación de herramientas y procesos sistemáticos para analizar y comprender mejor un fenómeno o problema. En el contexto de la investigación sobre el control interno en la producción de banano en la Agrícola San José, el método analítico se utiliza para identificar y evaluar las debilidades en el control interno, así como para estructurar mejoras en los procesos internos de la empresa. Este enfoque permite una visión detallada y objetiva de los procesos, lo que facilita la toma de decisiones informadas y la implementación de soluciones efectivas (Méndez, 2020).

Durante el desarrollo del proyecto de investigación, el método analítico se utilizó de manera efectiva para evaluar el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José. Primero, se realizó un diagnóstico exhaustivo de las debilidades actuales en el control interno, identificando áreas de riesgo y oportunidades de mejora. Luego, se estructuraron mejoras en los procesos internos de la empresa, para fortalecer la toma de decisiones y las operaciones en el área de producción. Finalmente, se elaboró un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, lo que permitió una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de la producción de banano.

10.2.2. Método deductivo

El método deductivo es una técnica de investigación que se basa en la lógica y la deducción para llegar a conclusiones a partir de principios generales aceptados. En este enfoque, se parten

de suposiciones y se deducen conclusiones a través de un razonamiento lógico y sistemático. En el contexto de la investigación sobre el control interno en la producción de banano en la Agrícola San José, el método deductivo se utiliza para analizar y evaluar el sistema de control interno de la empresa. Esto implica identificar los componentes clave del control interno, como la planeación, organización, dirección, y control, y luego deducir cómo estos componentes se relacionan y afectan el desempeño de la empresa (Mendoza & Hernández, 2023).

En el presente proyecto de investigación, el método deductivo se utilizó de manera efectiva para evaluar el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José. Primero, se identificaron los componentes clave del control interno, referentes a la planificación de producción, y la supervisión de la calidad del banano. Luego, se analizaron las debilidades actuales en el control interno, identificando áreas de riesgo y oportunidades de mejora. Finalmente, se estructuraron mejoras en los procesos internos de la empresa, utilizando técnicas de análisis para fortalecer la toma de decisiones y las operaciones.

10.2.3. Método inductivo

El método inductivo es una técnica de investigación que se basa en la observación y el análisis de datos para llegar a conclusiones generales. En este enfoque, se comienza con los hechos y se busca encontrar patrones y relaciones entre ellos (Hernández y otros, 2019).

En el contexto de la investigación sobre el control interno en la producción de banano en la Agrícola San José, el método inductivo se utilizó para analizar y comprender mejor el sistema de control interno de la empresa. Esto implica recopilar datos sobre las prácticas y procesos actuales en la producción de banano, identificar las debilidades y oportunidades de mejora, y luego deducir las conclusiones y recomendaciones basadas en los datos recopilados

10.3. Técnicas e instrumentos de investigación

10.3.1. Técnicas de investigación

Como parte de la metodología aplicada en el presente proyecto de investigación, se utilizaron las siguientes técnicas de investigación, las cuales se detallan a continuación:

10.3.1.1. Entrevista

Una entrevista es una técnica de investigación que implica una conversación estructurada entre un entrevistador y un entrevistado, generalmente un experto en el tema de estudio. Las entrevistas permiten a los investigadores obtener perspectivas y opiniones directas de los gerentes y empleados sobre las fortalezas y debilidades del sistema de control interno, lo que es fundamental para evaluar y mejorar el control interno en la empresa (Gómez y otros, 2020).

En el presente proyecto de investigación, la entrevista se utilizó de manera efectiva para recopilar información detallada sobre el control interno en la producción de banano en la Agrícola San José. En particular, se realizó una entrevista al gerente de producción de la empresa, quien proporcionó valiosa información sobre las prácticas y procesos actuales que se realizan a diario en esta área. Además, la entrevista permitió obtener perspectivas y opiniones directas del gerente de producción sobre las mejoras necesarias para fortalecer la toma de decisiones y las operaciones en la empresa. La información recopilada durante la entrevista fue fundamental para evaluar y mejorar el control interno en la empresa, lo que se refleja en el manual de políticas y procesos elaborado para el área de producción de la Agrícola Bananera San José.

10.3.1.2. Observación

La observación es una técnica de investigación fundamental que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o situaciones observables a través de un conjunto de categorías y subcategorías. En el contexto de la investigación científica, la observación va más allá del simple acto de mirar; implica una percepción deliberada, selectiva e interpretativa de la realidad, guiada por un propósito definido y organizada de acuerdo con criterios previamente establecidos. Esta técnica permite al investigador obtener información directa y detallada sobre fenómenos, procesos o comportamientos en su contexto natural, sin interferir significativamente en ellos (Baena , 2019).

En el estudio del control interno en el área de producción de banano de la Agrícola San José, la técnica de observación se aplicó de manera estructurada y sistemática. Se realizaron visitas programadas, donde se observaron y registraron aspectos relevantes a la implementación de los protocolos de control interno existentes, observando cómo el personal ejecutaba sus tareas y

cómo se documentaban los procesos. Esta observación directa permitió identificar fortalezas y debilidades en los procesos de control interno, detectar posibles desviaciones de los procedimientos establecidos y comprender mejor la dinámica real de las operaciones en el campo.

10.3.2. Instrumentos de investigación

Se detallan a continuación, los instrumentos de investigación utilizados, que formaron parte de la presente investigación:

10.3.2.1. Cuestionario de entrevista

Un cuestionario de entrevista es una herramienta utilizada en la investigación para recopilar información a través de preguntas estructuradas y específicas durante una conversación con un entrevistado. El cuestionario debe ser diseñado de manera clara y concisa para asegurar que los entrevistados puedan responder de manera precisa y completa, abordando temas clave como la gestión de inventarios, la planificación de la producción, y la supervisión de la calidad (Méndez, 2020).

El cuestionario de entrevista se utilizó de manera efectiva para recopilar información detallada sobre el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José. En particular, se entrevistó al gerente de producción de la empresa, quien proporcionó valiosa información sobre las prácticas y procesos actuales que se realizan a diario en esta área. El cuestionario de entrevista permitió obtener perspectivas y opiniones directas del gerente de producción sobre las mejoras necesarias para fortalecer la toma de decisiones y las operaciones en la empresa. La información recopilada a través del cuestionario de entrevista fue fundamental para estructurar mejoras en los procesos internos en esta área de la empresa.

10.3.2.2. Ficha de observación

La Ficha de Observación es un instrumento de investigación que se utiliza para registrar datos sistemáticos y estructurados obtenidos mediante la observación directa. Este documento está diseñado para capturar información específica y relevante sobre un fenómeno, proceso o situación particular, siguiendo criterios predefinidos y categorías establecidas. La ficha de

observación permite al investigador organizar y estandarizar la recolección de datos, asegurando que se registren todos los aspectos importantes de manera consistente y objetiva. Típicamente, incluye elementos como fecha, hora, lugar, descripción del evento o proceso observado, y puede incorporar escalas de valoración o espacios para comentarios adicionales, facilitando así un análisis posterior más detallado y riguroso (Mendoza & Hernández, 2023).

En el estudio del control interno en el área de producción de banano de la Agrícola San José, se diseñó y utilizó una ficha de observación específica para este contexto. La ficha se estructuró para capturar datos relevantes en diferentes etapas del proceso productivo, donde se incluyeron campos para registrar la adherencia a los protocolos de control interno establecidos, la eficiencia en el uso de recursos, y el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad. Este enfoque estructurado de observación proporcionó datos cuantitativos y cualitativos valiosos, que posteriormente se analizaron para identificar patrones, fortalezas y áreas de mejora en el control interno de la producción de banano en la Agrícola San José.

10.3.2.3. Cuestionario de Control Interno COSO I

El Control Interno COSO 1 es un modelo de control interno que se utiliza para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos internos de una empresa. Este modelo se basa en los siguientes componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión. El cuestionario de Control Interno COSO 1 se utiliza para recopilar información sobre cada uno de estos componentes y evaluar la eficacia del sistema de control interno de la empresa. Los resultados del cuestionario pueden ser utilizados para identificar áreas de mejora y implementar cambios para fortalecer el sistema de control interno (Méndez, 2020).

El modelo de Control Interno COSO 1 se utilizó de manera efectiva para evaluar el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José. Primero, para la consecución de este objetivo, se aplicó un cuestionario basado en los cinco componentes del COSO 1 que son Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión, a una muestra representativa de empleados del área de producción de la empresa. Esto permitió identificar las debilidades actuales en el control interno, incluyendo áreas de riesgo y oportunidades de mejora.

10.3.2.4. Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar la situación interna (Fortalezas y Debilidades) y externa (Oportunidades y Amenazas) de una organización. Esta herramienta facilita la identificación de los factores clave que influyen en el desempeño de la empresa y ayuda en la formulación de estrategias para aprovechar las fortalezas, minimizar las debilidades, capitalizar las oportunidades y mitigar las amenazas (Martelo y otros, 2020).

En el caso de la Agrícola San José, la matriz FODA se utilizó para analizar el control interno en el área de producción de banano. Se identificaron fortalezas como la experiencia del personal y la calidad del suelo; debilidades como la falta de procesos estandarizados; oportunidades como la apertura de nuevos mercados de banano; y amenazas como las fluctuaciones del mercado internacional. Este análisis proporcionó una visión integral de la situación actual de la empresa, sentando las bases para el desarrollo de estrategias de mejora en el control interno de la producción.

10.3.2.5. Matriz MEFI

La matriz MEFI es una herramienta analítica que permite evaluar los factores internos como fortalezas y oportunidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa. Esta matriz proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas, asignando pesos y calificaciones a cada factor interno clave, lo que resulta en una puntuación ponderada que indica la posición interna de la organización (Guanín & Merchán, 2022).

En la Agrícola San José, la matriz MEFI se aplicó específicamente al área de producción de banano. Se identificaron y ponderaron factores internos como fortalezas y oportunidades más importantes dentro del área de producción de la empresa. Cada factor recibió una calificación basada en su efectividad actual, lo que permitió obtener una puntuación total que reveló la fortaleza interna de la empresa en relación con el control interno de la producción de banano, identificando áreas específicas que requieren mejora.

10.3.2.6. Matriz MAFE

La matriz MAFE, es una herramienta analítica que permite evaluar los factores externos como debilidades y amenazas más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa. Esta matriz ayuda a generar estrategias alternativas viables al combinar los factores externos identificados en el análisis FODA (Casa & Villamarin, 2020).

En la Agrícola San José, la matriz MEFA se aplicó específicamente al área de producción de banano. Se identificaron y ponderaron factores externos como debilidades y amenazas más importantes dentro del área de producción de la empresa. Cada factor recibió una calificación basada en su efectividad actual, lo que permitió obtener una puntuación total que reveló la fortaleza interna de la empresa en relación con el control interno de la producción de banano, identificando áreas específicas que requieren mejora.

10.4. Población y muestra

La población y respectiva muestra, a la cual se aplicaron los respectivos instrumentos de investigación, se detallan a continuación:

10.4.1. Población

La población se refiere a la unidad de análisis principal en una investigación, que es el grupo de individuos o entidades que se estudian para recopilar información y obtener resultados. Estos individuos son los que tienen acceso directo a la información, para entender cómo se desarrollan las operaciones y qué debilidades existen en el control interno (Mendoza & Hernández, 2023).

A continuación, se adjunta la población objeto de estudio del área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José, la misma que fue tomada en cuenta como parte del desarrollo de la presente investigación:

Tabla 4. Población Departamento de Producción

Detalle	Población	Instrumento a utilizarse
Gerente de producción	1	Cuestionario de entrevista
Jefe de campo	1	
Jefe de producción	1	
Supervisores de campo	2	
Supervisores de empaque	2	
Trabajadores agrícolas	7	
Operarios de empaque	4	
Total	18	

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Durante el desarrollo del proyecto de investigación, la población objeto de estudio se utilizó de manera efectiva para recopilar información detallada sobre el control interno en el área de producción de banano en la Agrícola San José. El gerente y los empleados de la empresa fueron entrevistados y encuestados respectivamente para obtener su percepción sobre las prácticas y procesos actuales en el área de producción de la empresa.

10.4.2. Muestra

La muestra se refiere a un subconjunto representativo de la población que se selecciona para recopilar información y obtener resultados en una investigación. La muestra debe ser lo suficientemente grande y diversa para que los datos recopilados puedan ser extrapolados a la población en general. Esta muestra debe ser representativa de la población total para que los hallazgos y conclusiones de la investigación sean válidos y confiables (Baena , 2019).

Dado que la población de este proyecto de investigación es finita, es decir, se conocía el número exacto de empleados y el gerente de producción de la Agrícola San José, se consideró a la población total como la muestra objeto de estudio. De esta manera, se entrevistó y encuestó al gerente del área de producción y a la totalidad de los empleados que laboran en esta área, con el fin de recopilar información detallada sobre el control interno en el área de producción de banano.

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

11.1. Debilidades actuales en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José mediante la identificación de áreas de riesgo

11.1.1. Entrevista aplicada al gerente de producción de la empresa Agrícola Bananera San José

Tabla 5. Entrevista aplicada al gerente de producción de la empresa Agrícola Bananera San José

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1.	¿Cuáles son los principales procesos en el área de producción de banano de la Agrícola San José?	Los principales procesos en el área de producción de banano de la Agrícola San José incluyen la preparación del terreno y siembra, el mantenimiento de las plantaciones (deshoje, deshije, deshije), la cosecha y recolección de la fruta, el empaque y transporte de la misma, el control de plagas y enfermedades, y las actividades de riego y fertilización. Estos procesos clave requieren de un adecuado control interno para garantizar la eficiencia y la calidad del producto final. Sin embargo, se ha identificado la necesidad de estandarizar y documentar algunos de estos procesos.
2.	¿Qué medidas de control interno se aplican actualmente en el área de producción?	En cuanto a las medidas de control interno aplicadas actualmente, la empresa cuenta con un sistema de supervisión y monitoreo constante de los procesos, registros y controles de insumos, horas de trabajo y rendimiento de la producción. Además, se han establecido procesos y responsabilidades al personal operativo, así como un programa de capacitación. No obstante, se ha detectado la falta de una comunicación efectiva y capacitación constante

		al personal, lo cual dificulta la comprensión y aplicación adecuada de estos controles.
3.	¿Cómo se evalúa la eficacia de los controles internos existentes en la producción de banano?	La eficacia de los controles internos existentes se evalúa mediante el uso de indicadores de gestión relacionados con la productividad, los costos y las mermas. Adicionalmente, se elaboran informes periódicos sobre el desempeño de los procesos y se realizan auditorías internas y externas. Sin embargo, se ha identificado la necesidad de mejorar la supervisión y monitoreo en campo, lo que podría limitar la efectividad de estos mecanismos de control.
4.	¿Cuáles considera que son las principales debilidades en el control interno del área de producción?	Entre las principales debilidades en el control interno del área de producción, se encuentran la falta de estandarización y documentación de ciertos procesos, la deficiente comunicación y capacitación al personal operativo, y problemas de coordinación entre las diferentes áreas involucradas. Estos aspectos representan un reto importante para la empresa, pues pueden afectar la eficiencia y el control de las operaciones.
5.	¿Qué áreas de riesgo ha identificado en los procesos de producción de banano?	En cuanto a las áreas de riesgo en los procesos de producción de banano, se han identificado los riesgos climáticos (sequías, inundaciones, plagas, enfermedades), los riesgos operativos (daños en maquinaria, accidentes laborales, mermas, pérdidas de producto) y los riesgos de incumplimiento de normas y estándares de calidad. Estos riesgos deben ser gestionados adecuadamente a través de controles internos efectivos, lo cual aún representa un desafío para la empresa.

6.	¿Cómo se documentan y comunican los procesos de control interno al personal del área de producción?	La documentación y comunicación de los procesos de control interno al personal del área de producción se lleva a cabo mediante algunos procesos documentados, sin embargo, se requiere una mayor socialización y capacitación al personal para asegurar su entendimiento y aplicación. Esta debilidad en la comunicación interna podría limitar la efectividad de los controles implementados.
7.	¿Qué herramientas administrativas utiliza actualmente para mejorar los procesos internos?	En cuanto a las herramientas administrativas utilizadas actualmente para mejorar los procesos internos, la Agrícola San José emplea algunos sistemas de información y control, como hojas de cálculo y bases de datos, para el registro y seguimiento de las operaciones. Sin embargo, se carece de información necesaria que permita una mayor trazabilidad y eficiencia en el control de los procesos. La implementación de mejoras en el procesos internos del área de producción aún representa un desafío para la empresa.
8.	¿Cómo se manejan las situaciones de incumplimiento de los controles internos en el área de producción?	Cuando se presentan situaciones de incumplimiento de los controles internos en el área de producción, la empresa aplica medidas correctivas de manera reactiva, como llamados de atención, capacitaciones puntuales y, en casos graves, sanciones disciplinarias. No obstante, se identifica la necesidad de contar con un protocolo más estructurado y proactivo para el manejo de estas situaciones, que permita identificar las causas raíz y tomar acciones preventivas.
9.		Entre las mejoras que se consideran necesarias para fortalecer el control interno en la

	<p>¿Qué mejoras considera necesarias para fortalecer el control interno en la producción de banano?</p>	<p>producción de banano, se encuentran la estandarización y documentación de los procesos internos que se realizan en este departamento, el fortalecimiento de la comunicación y capacitación al personal, así como la mejora en la supervisión y monitoreo de las actividades en campo. Estos aspectos permitirían aumentar la eficiencia, la trazabilidad y la confiabilidad de los controles internos en el área de producción.</p>
10.	<p>¿Cómo cree que un manual de políticas y procesos podría beneficiar la toma de decisiones y las operaciones en el área de producción?</p>	<p>Finalmente, la implementación de un manual de políticas y procesos para el área de producción podría beneficiar significativamente la toma de decisiones y las operaciones de la empresa. Este manual serviría como una guía clara y unificada para el personal, estableciendo responsabilidades, procesos, indicadores y controles que contribuyan a la estandarización, la eficiencia y la mejora continua en esta área. Además, facilitaría la capacitación y el seguimiento del personal, lo que repercutiría positivamente en la toma de decisiones y la ejecución de las operaciones.</p>

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

11.1.2. Análisis de la entrevista aplicada al gerente de producción de la empresa Agrícola Bananera San José

En primer lugar, se puede observar que la empresa se dedica a la producción y comercialización de banano, siendo una de las principales actividades económicas del cantón La Maná y sus sectores aledaños. Cuenta con una estructura organizacional tradicional, con un gerente general a cargo de la toma de decisiones estratégicas.

Por otro lado, en cuanto a la gestión administrativa y de procesos internos, la empresa utiliza herramientas básicas como hojas de cálculo y bases de datos para el registro y seguimiento de operaciones. Además, maneja de manera reactiva las situaciones de incumplimiento de controles internos en producción, sin un protocolo estructurado para su abordaje. No obstante, la empresa identifica la necesidad de estandarizar y documentar los procesos internos del área de producción, así como de implementar mejoras en los sistemas de supervisión y monitoreo.

En relación con el control interno y la toma de decisiones, la empresa reconoce debilidades en el control interno de la producción de banano, lo que afecta la trazabilidad y confiabilidad de la información. Sin embargo, considera que la implementación de un manual de políticas y procesos en el área de producción podría fortalecer la toma de decisiones y las operaciones, al establecer una guía clara y unificada para el personal.

Por último, se puede observar que existe una apertura por parte de la gerencia para implementar cambios que permitan mejorar la gestión en el área de producción, los procesos internos y el control interno de la organización. La empresa identifica al área de producción, como una parte importante de la organización, la cual necesita la estandarización de procesos y el fortalecimiento de la comunicación y capacitación del personal, lo cual motiva la implementación de soluciones que permitan fortalecer la gestión integral de la organización.

11.1.3. Ficha de observación aplicada al área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José

A continuación se aplica una na ficha de observación aplicada al área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José, con su respectiva puntuación

Ficha de observación

Área de Producción - Agrícola Bananera San José

Escala de puntuación:

1	Deficiente
2	Regular
3	Bueno
4	Excelente

Tabla 6. Ficha de observación aplicada al departamento de producción de la Empresa Agrícola Bananera San José

Categoría	Criterio	Punt.
Manejo del cultivo	Aplicación de fertilizantes según programa establecido	3
	Control de malezas	3
	Manejo del sistema de riego	2
Control de plagas y enfermedades	Monitoreo regular de plagas	3
	Aplicación oportuna de tratamientos	2
	Registro de aplicaciones fitosanitarias	2
Prácticas de cosecha	Identificación adecuada del punto de corte	3
	Manipulación cuidadosa de la fruta	3
	Uso de equipo de protección personal	2
Procedimientos de empaque	Clasificación de la fruta según estándares	3
	Limpieza y desinfección de la fruta	3
	Etiquetado y trazabilidad del producto	2
Control de calidad	Inspecciones regulares durante el proceso	2
	Documentación de no conformidades	2
	Acciones correctivas implementadas	2
Seguridad y salud ocupacional	Uso de equipos de protección	2
	Señalización de áreas de riesgo	3
	Capacitación en seguridad laboral	2
Gestión de inventarios	Control de insumos agrícolas	2
	Registro de entradas y salidas de productos	2
	Almacenamiento adecuado de materiales	3

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

11.1.4. Análisis Ficha de observación aplicada al área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José

La ficha de observación aplicada al área de producción de la Agrícola Bananera San José revela un desempeño general moderado, con una puntuación total de 56 sobre 84 puntos posibles, lo que representa un 66.67% de cumplimiento. Este resultado indica que, si bien la empresa mantiene estándares aceptables en varias áreas, existen leves problemas de control interno que requieren atención.

En cuanto al manejo del cultivo, se observa un buen desempeño en la aplicación de fertilizantes y control de malezas. Sin embargo, el manejo del sistema de riego muestra deficiencias que podrían afectar la eficiencia en el uso del agua y el desarrollo óptimo del cultivo. El control de plagas y enfermedades presenta áreas de mejora, especialmente en la aplicación oportuna de tratamientos y el registro de aplicaciones fitosanitarias. Esto podría indicar una falta de seguimiento riguroso de los protocolos establecidos.

Las prácticas de cosecha muestran un buen nivel en la identificación del punto de corte y manipulación de la fruta, pero se observa una deficiencia en el uso de equipo de protección personal, lo que plantea riesgos de seguridad laboral. En los procedimientos de empaque, la clasificación y limpieza de la fruta son adecuadas, pero el etiquetado y trazabilidad del producto requieren mejoras para garantizar un seguimiento eficaz del producto.

El control de calidad muestra consistentemente una puntuación baja, indicando la necesidad de fortalecer los procesos de inspección, documentación y acciones correctivas. Esto sugiere que el sistema de gestión de calidad podría no estar funcionando de manera óptima. En cuanto a seguridad y salud ocupacional, se observan deficiencias en el uso de equipos de protección y en la capacitación en seguridad laboral, lo que representa un área de riesgo importante que requiere atención inmediata. La gestión de inventarios también muestra debilidades, particularmente en el control de insumos agrícolas y el registro de entradas y salidas de productos. Esto podría llevar a ineficiencias en el uso de recursos y potenciales pérdidas económicas.

Mientras que la Agrícola Bananera San José mantiene un nivel de operación aceptable, existen claras oportunidades de mejora en su sistema de control interno. Se debe enfocar en fortalecer

los procesos de control de calidad, mejorar la gestión de inventarios, reforzar las medidas de seguridad laboral y optimizar el registro y seguimiento de las actividades de producción. Estas mejoras contribuirían a aumentar la eficiencia operativa, reducir riesgos y mejorar la calidad general del producto.

11.1.5. Análisis interno y externo FODA aplicado a la empresa Agrícola Bananera San José

De las respuestas obtenidas de la entrevista aplicada al gerente de la empresa Agrícola Bananera San José, se desprende el siguiente análisis interno y externo de la mencionada empresa, mencionando las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, cuyos resultados se adjuntan a continuación:

Tabla 7. Análisis FODA aplicado a la Empresa Agrícola Bananera San José

FODA	
ANÁLISIS INTERNO	
Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Larga trayectoria y experiencia en la producción y comercialización de banano, siendo una de las principales actividades económicas de la región. 2. Estructura organizacional tradicional, con un gerente general a cargo de la toma de decisiones estratégicas. 3. Apertura de la gerencia para implementar cambios y mejoras en la gestión de la empresa. 4. Reconocimiento de las áreas de oportunidad, como la estandarización de procesos y la mejora de los sistemas de control interno. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adopción de herramientas tecnológicas más avanzadas para la gestión administrativa y operativa de la empresa. 2. Implementación de un sistema de gestión integrado que permita mejorar el control y la trazabilidad de las operaciones. 3. Estandarización y documentación de los procesos clave, lo que podría fortalecer la toma de decisiones y las operaciones. 4. Mejora de los sistemas de supervisión y monitoreo de la producción, para una mejor gestión del control interno.

5. Posicionamiento en el mercado local y regional como uno de los principales productores de banano.	5. Fortalecimiento de la comunicación y capacitación del personal, para alinear los esfuerzos y mejorar la eficiencia operativa.
ANÁLISIS EXTERNO	
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de herramientas administrativas básicas, como hojas de cálculo y bases de datos, sin un sistema de gestión integrado más robusto. 2. Manejo reactivo de las situaciones de incumplimiento de controles internos en producción, sin un protocolo estructurado. 3. Debilidades en el control interno de la producción de banano, que afectan la trazabilidad y confiabilidad de la información. 4. Falta de estandarización y documentación de los procesos clave de la organización. 5. Posible resistencia al cambio por parte del personal, lo que podría dificultar la implementación de mejoras en la gestión. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia de otras empresas bananeras en la región, que podrían ofrecer productos o servicios más competitivos. 2. Cambios en las regulaciones o políticas gubernamentales que afecten la actividad bananera. 3. Posibles fluctuaciones en los precios internacionales del banano, que puedan impactar los ingresos de la empresa. 4. Riesgos climáticos y ambientales que puedan afectar la producción de banano. 5. Posibles interrupciones en la cadena de suministro, que puedan impactar la entrega oportuna de los productos.

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

11.1.6. Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades MEFI para la Empresa Agrícola Bananera San José

Para la elaboración de la Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades, se ha identificado la relación entre cada una de las fortalezas y oportunidades presentadas en el análisis FODA. Esta matriz permite determinar en qué medida las fortalezas de la empresa pueden ser

aprovechadas para aprovechar las oportunidades del entorno. La escala de calificación utilizada es la siguiente:

Escala de puntuación:

5	Relación muy alta
4	Relación alta
3	Relación media
2	Relación baja
1	Relación muy baja

A continuación, se presenta la Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades para la Empresa Agrícola Bananera San José:

Tabla 8. Matriz de correlación Fortalezas y Oportunidades MEFI de la Empresa Agrícola Bananera San José

F O	F1	F2	F3	F4	F5	TOTAL
O1	4	4	3	4	4	19
O2	3	4	4	3	3	17
O3	4	5	5	4	5	23
O4	4	5	5	5	5	24
O5	4	4	4	3	4	19
TOTAL	19	22	21	19	21	102

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

Este análisis permite identificar que las principales fortalezas de la Empresa Agrícola Bananera San José son el reconocimiento de las áreas de oportunidad (24 puntos) y la apertura de la gerencia para implementar cambios y mejoras (23 puntos), las cuales pueden ser aprovechadas de manera efectiva para aprovechar las oportunidades del entorno, especialmente la adopción de herramientas tecnológicas más avanzadas, la implementación de un sistema de gestión integrado y la estandarización de los procesos clave.

11.1.7. Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas MAFE para la Empresa Agrícola Bananera San José

Para la elaboración de la Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas, se ha identificado la relación entre cada una de las debilidades y amenazas presentadas en el análisis FODA. Esta matriz permite determinar en qué medida las debilidades de la empresa pueden ser aprovechadas por las amenazas del entorno. La escala de calificación utilizada es la siguiente:

Escala de puntuación:

5	Relación muy alta
4	Relación alta
3	Relación media
2	Relación baja
1	Relación muy baja

A continuación, se presenta la Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas para la Empresa Agrícola Bananera San José:

Tabla 9. Matriz de correlación Debilidades y Amenazas MAFE de la Empresa Agrícola Bananera San José

A D	D1	D2	D3	D4	D5	TOTAL
A1	4	3	3	2	4	16
A2	5	4	4	3	4	20
A3	5	3	4	5	5	22
A4	3	3	3	4	4	17
A5	3	2	2	4	3	14
TOTAL	20	15	16	18	20	89

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

Este análisis permite identificar que las principales debilidades de la Empresa Agrícola Bananera San José son las debilidades en el control interno de la producción (22 puntos) y el

manejo reactivo de las situaciones de incumplimiento (20 puntos), las cuales pueden ser explotadas por las principales amenazas del entorno, como la competencia de otras empresas bananeras y los riesgos climáticos y ambientales que puedan afectar la producción. Estos resultados sugieren que la empresa debe priorizar la implementación de un sistema de gestión integrado y la estandarización de los procesos clave, con el fin de fortalecer el control interno y la trazabilidad de las operaciones, lo que les permitirá una mejor gestión de los riesgos y una mayor competitividad en el mercado.

11.1.8. Matriz de problemas del medio interno de la Agrícola San José

Para la elaboración de la Matriz de Problemas del Medio Interno, se han tomado en cuenta las debilidades identificadas en el análisis FODA, así como los resultados de la Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas. Esta matriz permite priorizar los principales problemas internos de la empresa que deben ser abordados. La escala de calificación utilizada es la siguiente:

Escala de puntuación:

5	Problema muy grave
4	Problema grave
3	Problema moderado
2	Problema poco grave
1	Problema muy poco grave

A continuación, se presenta la Matriz de Problemas del Medio Interno para la Empresa Agrícola Bananera San José:

Tabla 10. Matriz de problemas del medio interno empresa Agrícola Bananera San José

PROBLEMAS DEL MEDIO INTERNO	IMPACTO	GRAVEDAD	TOTAL
Debilidad 1: Uso de herramientas administrativas básicas	3	3	6
Debilidad 2: Manejo reactivo de situaciones de incumplimiento	5	4	9
Debilidad 3: Debilidades en el control interno de la producción	5	5	10
Debilidad 4: Falta de estandarización y documentación de procesos	3	4	7
Debilidad 5: Posible resistencia al cambio por parte del personal	3	3	6
TOTAL	19	19	38

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

Este análisis permite identificar que los principales problemas del medio interno de la Empresa Agrícola Bananera San José son:

- Debilidades en el control interno de la producción (10 puntos)
- Manejo reactivo de situaciones de incumplimiento (9 puntos)
- Falta de estandarización y documentación de procesos (7 puntos)
- Estos problemas deben ser abordados de manera prioritaria por la empresa, ya que tienen un impacto y gravedad elevados, y pueden ser explotados por las principales amenazas del entorno identificadas en el análisis FODA.

Para mitigar estos problemas, la empresa debe enfocarse en la implementación de un sistema de gestión integrado que permita fortalecer el control interno, la estandarización de los procesos clave y la gestión proactiva de los riesgos y situaciones de incumplimiento. Esto le permitirá mejorar su competitividad y adaptarse de manera más efectiva a los cambios y desafíos del mercado.

11.1.9. Matriz de problemas del medio externo empresa Agrícola Bananera San José

Para la elaboración de la Matriz de Problemas del Medio Externo, se han tomado en cuenta las amenazas identificadas en el análisis FODA, así como los resultados de la Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas. La escala de calificación utilizada es la siguiente:

Escala de puntuación:

5	Problema muy grave
4	Problema grave
3	Problema moderado
2	Problema poco grave
1	Problema muy poco grave

A continuación, se presenta la Matriz de Problemas del Medio Externo para la Empresa Agrícola Bananera San José:

Tabla 11. Matriz de problemas del medio externo empresa Agrícola Bananera San José

PROBLEMAS DEL MEDIO INTERNO	IMPACTO	GRAVEDAD	TOTAL
Amenaza 1: Competencia de otras empresas bananeras	4	5	9
Amenaza 2: Fluctuaciones en los precios de los insumos agrícolas	4	4	8
Amenaza 3: Riesgos climáticos y ambientales que afecten la producción	5	5	10
Amenaza 4: Cambios en las regulaciones y normativas del sector	3	4	7
Amenaza 5: Posibles problemas de logística y distribución	4	4	8
TOTAL	20	22	42

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

Este análisis permite identificar que los principales problemas del medio externo que afectan a la Empresa Agrícola Bananera San José son:

- Riesgos climáticos y ambientales que afecten la producción (10 puntos)

- Competencia de otras empresas bananeras (9 puntos)
- Fluctuaciones en los precios de los insumos agrícolas y posibles problemas de logística y distribución (8 puntos cada uno)
- Estos problemas deben ser abordados de manera estratégica por la empresa, ya que tienen un impacto y gravedad elevados, y pueden ser potenciados por las debilidades internas identificadas en el análisis FODA.

Para mitigar estos problemas, la empresa debe enfocarse en la implementación de medidas de adaptación y gestión de riesgos climáticos y ambientales, el fortalecimiento de sus capacidades competitivas y la diversificación de sus proveedores y canales de distribución. Esto le permitirá aumentar su resiliencia y competitividad en el mercado.

11.1.10. Discusión de resultados debilidades actuales en el control interno en el área de producción de la Agrícola San José mediante la identificación de áreas de riesgo

A partir del análisis FODA y la elaboración de las matrices realizadas, se han logrado identificar diversos aspectos relevantes para la Empresa Agrícola Bananera San José. En primer lugar, se han determinado las principales fortalezas y oportunidades de la empresa. Por un lado, la empresa cuenta con una sólida reputación y trayectoria en el mercado, lo cual le permite aprovechar las oportunidades de crecimiento en mercados internacionales. Además, posee un producto de alta calidad, lo que le brinda una ventaja competitiva para expandir su participación en el mercado. Asimismo, la empresa tiene un buen posicionamiento y reconocimiento de marca, lo que facilita la diversificación de sus productos y la incursión en nuevos segmentos. Por otro lado, la creciente demanda por productos orgánicos y sostenibles representa una oportunidad que la empresa puede explotar para diferenciarse y aumentar su rentabilidad.

Por otra parte, el análisis también ha permitido identificar las principales debilidades y amenazas a las que se enfrenta la empresa. En este sentido, se ha evidenciado que existen debilidades en el control interno del área de producción, lo que aumenta la vulnerabilidad de la empresa ante riesgos climáticos y ambientales. Adicionalmente, el manejo reactivo de situaciones de incumplimiento limita la capacidad de la empresa para anticiparse y adaptarse a los cambios normativos y de la competencia.

Asimismo, la falta de estandarización y documentación de procesos dificulta la eficiencia operativa y la gestión de la cadena de suministro. Por otro lado, la posible resistencia al cambio

por parte del personal puede obstaculizar la implementación de mejoras y la adaptación a las demandas del mercado. En cuanto a las amenazas externas, se ha identificado que la competencia de otras empresas bananeras, las fluctuaciones en los precios de los insumos y los posibles problemas de logística y distribución representan desafíos que pueden afectar la competitividad y rentabilidad de la empresa.

Tomando en cuenta estos hallazgos, se han definido algunas prioridades estratégicas para la Empresa Agrícola Bananera San José. En primer lugar, es fundamental fortalecer el sistema de gestión integral, con énfasis en el control interno de la producción y la estandarización de procesos, para mejorar la eficiencia operativa y la resiliencia ante riesgos externos. Además, se debe implementar un enfoque de gestión proactiva de riesgos y cumplimiento normativo, que permita anticiparse y adaptarse de manera oportuna a los cambios del entorno. Asimismo, es importante diversificar los canales de distribución y proveedores, y establecer alianzas estratégicas, para reducir la dependencia y la vulnerabilidad ante fluctuaciones de precios y problemas logísticos.


Por otro lado, resulta conveniente desarrollar una estrategia de diferenciación y posicionamiento de marca, enfocada en la calidad, sostenibilidad y atributos orgánicos del producto, para aprovechar las oportunidades de crecimiento en mercados internacionales. Finalmente, se debe implementar un programa de capacitación y gestión del cambio organizacional, que permita involucrar y motivar al personal en la adopción de mejoras y la adaptación a las nuevas exigencias del mercado.

En resumen, el análisis FODA y las matrices realizadas han proporcionado valiosa información para la Empresa Agrícola Bananera San José, permitiendo identificar sus fortalezas clave, así como las debilidades y amenazas que deben ser abordadas de manera prioritaria. Estos insights servirán de base para el desarrollo de una estrategia integral que permita a la empresa capitalizar sus capacidades y oportunidades, y mitigar los riesgos y problemas identificados, fortaleciendo así su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

11.2. Control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I

11.2.1. Contenido Actividad 1 Información preliminar: Control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I


Tabla 12. Índice programa de actividades control interno de la Agrícola Bananera San José

		PT#: ACI 1/1 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230	
PROGRAMA DE ACTIVIDADES			
CONTROL INTERNO ÁREA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ			
ACTIVIDAD 1: INFORMACIÓN PRELIMINAR DE LA EMPRESA			
REF	CONTENIDO		
ACI	Actividad control interno		
CS	Carta de solicitud		
CA	Carta de aceptación		
AB-1	Visita a la empresa		
AB-2	Conocimiento preliminar de la empresa		
ACTIVIDAD 2: PLANIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO			
REF	CONTENIDO		
AC-1	Evaluación de control interno por componentes		
AC-2	Determinación de nivel de confianza y nivel de riesgo		
ACTIVIDAD 3: EJECUCIÓN DEL CONTROL INTERNO			
REF	CONTENIDO		
AD-1	Presentación de hallazgos		
ACTIVIDAD 4: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO			
REF	CONTENIDO		
AE-1	Informe control interno		
Verificado por: ✓		Elaborado por: MMTT – ANYP	
		Fecha de emisión: 01/08/2024	
NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.			

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras


Tabla 13. Carta de solicitud control interno

		PT#: CS 1/1 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230
INFORMACIÓN PRELIMINAR		
REF	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CONTROL INTERNO	
CS	Carta de solicitud control interno	
<p>La Maná, 28 de junio del 2024</p> <p>Sr. José Toapanta Changoluisa GERENTE EMPRESA AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ En su despacho</p> <p>Nosotras, Milena Mirley Toapanta Tumbaco con C.I. 0504487174 y Alisson Nicole Yauli Pérez con C.I. 1251193817, estudiantes de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná, solicitamos a usted nos provea de la información necesaria para poder realizar nuestro Proyecto de Investigación que debemos presentar previo a la obtención del Título de Licenciados en Contabilidad y Auditoría, cuyo tema es “CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCION DE BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERIÓDO 2023”.</p> <p>En espera de favorable respuesta, anticipamos nuestros sinceros agradecimientos. Atentamente</p> <p>Milena Mirley Toapanta Tumbaco C.I. 0504487174</p> <p style="text-align: right;">Alisson Nicole Yauli Pérez C .I.: 1251193817</p> <p>NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.</p>		
Verificado por: ✓	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 28/06/2024

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras


Tabla 14. Carta de aceptación control interno

		PT#: CC 2/2 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230
INFORMACIÓN PRELIMINAR		
REF	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CONTROL INTERNO	
CC	Carta de aceptación control interno	
<p>La Maná, 30 de junio del 2024</p> <p>Sres estudiantes</p> <p>Milena Mirley Toapanta Tumbaco</p> <p>Alisson Nicole Yauli Pérez</p> <p>Ciudad</p> <p>Con respecto al oficio enviado el día 28 de junio del presente año, sobre la petición de que se les otorgue información necesaria para poder realizar su Proyecto de Investigación cuyo tema es “CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRODUCCION DE BANANO EN LA AGRÍCOLA SAN JOSÉ UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LA MANA PERIÓDO 2023”, informamos a ustedes que su solicitud ha sido APROBADA,</p> <p>En los próximos días esperamos la visita de ustedes a nuestras instalaciones ubicadas en en el cantón la Maná, para poder ayudarles en su requerimiento.</p> <p>Atentamente</p> <p>José Toapanta Changoluisa</p> <p>GERENTE EMPRESA AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ</p> <p>NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.</p>		
Verificado por: ✓	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 30/06/2024

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras


Tabla 15. Visita a la empresa Agrícola San José

		PT#: AB-1 1/1 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230
INFORMACIÓN PRELIMINAR		
REF	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CONTROL INTERNO	
AB-1	Visita a la empresa	
<p>El 01 de julio del 2023 aproximadamente las 16:00 de la tarde se procedió a visitar las instalaciones de la empresa Agrícola Bananera San José, la cual tiene su oficina principal en el Sector La Soya calle principal, a un kilómetro de la escuela fiscal San Agustín, la misma que se encuentra ubicada en el cantón La Maná Provincia del Cotopaxi. El gerente nos recibió y nos orientó por las instalaciones llevándonos a conocer la ubicación de cada área que forma parte de la misma. Debemos manifestar que quedamos gratamente impresionadas por el profesionalismo y la dedicación que su equipo demuestra en cada uno de los procesos productivos.</p> <p>Durante el recorrido por las instalaciones, pudimos apreciar la rigurosidad con la que se lleva a cabo el cultivo y empaque de los bananos y plátanos. Nos sorprendió la aplicación de las buenas prácticas agrícolas y la preocupación de la empresa por minimizar el impacto ambiental de sus operaciones.</p> <p>Especialmente destaco el compromiso que tienen con el bienestar de los 17 empleados operativos y administrativos que conforman su equipo de trabajo Pude conversar con algunos de ellos y evidenciar el orgullo y la satisfacción que sienten por formar parte de la Empresa Agrícola Bananera San José. Aproximadamente a las 17h30 se culminó la visita en las instalaciones, manifestándole un agradecimiento por habernos dado la oportunidad de realizar el trabajo de investigación de control interno en el área administrativa de la empresa Agrícola Bananera San José.</p> <p>NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.</p>		
Verificado por: ✓	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 01/07/2024

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras


Tabla 16. Contenido preliminar 1 empresa Agrícola San José

		PT#: AB-2 1/3 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230
INFORMACIÓN PRELIMINAR		
REF	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CONTROL INTERNO	
AB-2	Conocimiento preliminar de la empresa	
ANTECEDENTES		
<p>El 15 de enero del año 2008 el Sr. Toapanta Changoluisa José Manuel inicia sus actividades comerciales de cultivo de bananos y plátanos con el nombre comercial Agrícola Bananera San José, la cual tiene su oficina principal en el Sector La Soya calle principal, a un kilómetro de la escuela fiscal San Agustín, la misma que se encuentra ubicada en el cantón La Maná Provincia del Cotopaxi</p>		
MISIÓN		
<p>La Empresa Agrícola Bananera San José se dedica a la producción y comercialización de bananos de la más alta calidad, comprometida con la sostenibilidad ambiental y el bienestar de los productores y comunidades locales. Nuestra misión es ser líderes en la industria bananera, ofreciendo a nuestros clientes productos frescos, nutritivos y respetuosos del medio ambiente, que contribuyan a una alimentación saludable y al desarrollo económico de las regiones donde operamos.</p>		
VISIÓN		
<p>Ser la empresa bananera de referencia a nivel internacional, reconocida por la excelencia de sus productos, su compromiso con la sostenibilidad y su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los pequeños productores y las comunidades. Aspiramos a consolidarnos como un modelo de desarrollo agroindustrial sostenible, que inspire a otros a adoptar prácticas responsables y éticas en la producción y comercialización de alimentos.</p>		
<p>NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.</p>		
Verificado por: ✓	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 01/07/2024

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras


Tabla 17. Conocimiento preliminar 2 empresa Agrícola San José

		PT#: AB-2 2/3 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230
INFORMACIÓN PRELIMINAR		
REF	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CONTROL INTERNO	
AB-2	Conocimiento preliminar de la empresa	
VALORES		
<p>Calidad e Innovación: Nos esforzamos constantemente por mejorar la calidad de nuestros productos y procesos, a través de la innovación y la adopción de las mejores prácticas agrícolas.</p> <p>Sostenibilidad Ambiental: Promovemos y aplicamos métodos de producción respetuosos del medio ambiente, que minimicen el impacto sobre los ecosistemas y contribuyan a la preservación de los recursos naturales.</p> <p>Responsabilidad Social: Nos comprometemos con el bienestar y el desarrollo de las comunidades donde operamos, apoyando a los pequeños productores y fomentando su inclusión en la cadena de valor.</p> <p>Integridad y Ética: Actuamos con honestidad, transparencia y respeto en todas nuestras relaciones comerciales y vínculos con los grupos de interés.</p> <p>Trabajo en Equipo: Fomentamos una cultura de colaboración, comunicación abierta y trabajo en equipo, valorando los aportes y la diversidad de nuestro personal.</p> <p>Mejora Continua: Nos comprometemos con la mejora continua de nuestros procesos, productos y servicios, para satisfacer de manera excepcional las necesidades de nuestros clientes.</p> <p>NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.</p>		
Verificado por: ✓	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 01/07/2024

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

Tabla 18. Conocimiento preliminar 3 empresa Agrícola San José


		PT#: AB-2 3/3 Área: Producción Marca: ✓ Normativa: NIA 230
INFORMACIÓN PRELIMINAR		
REF	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CONTROL INTERNO	
AB-2	Conocimiento preliminar de la empresa	
ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA Y DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN A EVALUAR		
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Asistente[Asistente contable] Gerente --- Produccion[Producción] Gerente --- Administrador[Administrador] Produccion --- Empleados[Empleados] </pre>		
Figura 2. Organigrama actual empresa Agrícola Bananera San José		
MARCAS DE AUDITORÍA PARA EL CONTROL INTERNO A UTILIZAR		
✓	Verificado	
T	Totalizado	
H	Hallazgo de control interno	
NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación relacionado con la planificación de una auditoría.		
Verificado por: ✓	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 03/07/2024

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: las autoras

11.2.2. Contenido Actividad 2 Planificación: Evaluación por componentes y cálculo nivel de confianza y riesgo por componentes

Tabla 19. COSO I: Ambiente de Control

		CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL				PT#: AC-1 1/5 Marca: $\sqrt{\neq}$ H Papeles de Trabajo: NIA 400
Objetivo: Determinar si la estructura organizacional, las políticas y los valores éticos de la Agrícola San José proporcionan una base sólida para el control interno en el área de producción de banano, fomentando una cultura de responsabilidad y compromiso con la calidad.						
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
		SI (3)	NO (0)	Puntaje	Calif.	
1	Integridad y valores éticos ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la Agrícola San José?	X		3	3	
2	¿La empresa cuenta con un código de ética que guíe el comportamiento de los empleados en el área de producción de banano?		X	3	0	La empresa no cuenta con un código de ética que guíe el comportamiento de los empleados H1
3	Responsabilidad de supervisión ¿Considera que la dirección de la empresa demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos?	X		3	3	
4	¿Existe una estructura organizativa clara y bien definida en el área de producción de banano?		X	3	0	No existe una estructura organizativa clara y bien definida H2
5	Estructura, autoridad y responsabilidad ¿Siente que la Gerencia fomenta un ambiente de	X		3	3	


	confianza y comunicación abierta entre los empleados y la administración?					
6	¿Existen descripciones de puestos de trabajo claramente definidas para el personal del área de producción de banano?	X		3	3	
7	Compromiso para la competencia ¿Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas al personal del área de producción de banano?	X		3	3	
8	¿El área de producción de banano cuenta con programas de capacitación y desarrollo profesional para sus empleados?	X		3	3	
9	Cumple con la responsabilidad ¿Considera que los niveles de autoridad y responsabilidad están adecuadamente asignados en el área de producción de banano?	X		3	3	
10	¿Los empleados del área de producción de banano reciben una remuneración y beneficios justos y competitivos en el mercado?	X		3	3	
TOTAL				=30	=24	

NIA 400: Evaluación de Riesgos y Control Interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 20. Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo obtenido componente Ambiente de Control

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL	PT#: AC-2 1/5 Marca: ✓ Papeles de Trabajo: NIA 315
---	--	---

COSO I AMBIENTE DE CONTROL

Cálculo Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo

Calificación Total	CT=	24
Ponderación Total	PT=	30
Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	80%
Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$	NR=	20%
		ALTO - BAJO

Total, Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo

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

Análisis e interpretación


El nivel de confianza obtenido es del 80%, lo cual se clasifica como un nivel de confianza ALTO. Esto indica que el ambiente de control en la Agrícola San José es adecuado y sólido. Por otro lado, el nivel de riesgo obtenido es del 20%, lo cual se clasifica como un nivel de riesgo BAJO. Este bajo nivel de riesgo sugiere que el ambiente de control presenta fortalezas que mitigan los riesgos potenciales. Para abordar estas áreas de mejora, se podrían implementar acciones como desarrollar y comunicar un código de ética, y definir y documentar una estructura organizativa formal para el área de producción de banano, capacitando y socializando esta información con todo el personal involucrado.

NIA # 315: Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 21. COSO I: Evaluación de riesgos


No		PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
			SI (3)	NO (0)	Puntaje	Calif.	
				CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS		PT#: AC-1 2/5 Marca: $\sqrt{\neq}$ H Papeles de Trabajo: NIA 400	
Objetivo: Identificar y evaluar los riesgos específicos que enfrenta el área de producción de banano en la Agrícola San José, determinando la efectividad de los mecanismos actuales para su identificación, análisis y gestión.							
1		Objetivos específicos relevantes ¿Conoce usted los objetivos específicos del área de producción de banano en la Agrícola San José?		X	3	0	Los empleados no conocen los objetivos específicos del área de producción de banano H3
2		¿Se han identificado y documentado los riesgos potenciales que podrían afectar la producción de banano en la empresa?		X	3	0	No se han identificado y documentado los riesgos potenciales en la producción de banano en la empresa H4
3		Identifica y analiza los riesgos ¿Se han identificado y analizado los riesgos de fraude que podrían afectar a los procesos de producción de banano?	X		3	3	
4		¿Existen mecanismos para monitorear cambios en el entorno regulatorio, tecnológico, económico o de mercado que puedan impactar en los riesgos del área de producción?	X		3	3	
5		Evalúa el riesgo de fraude ¿Se ha establecido una planificación para	X		3	3	

	hacer un seguimiento constante de los principales riesgos en la producción de banano?					
6	¿Se han definido planes de acción o estrategias de mitigación para los riesgos más significativos identificados en el área de producción?	X		3	3	
7	Identifica y analiza cambios importantes ¿Existe una metodología documentada para la evaluación y priorización de los riesgos en el área de producción de banano?	X		3	3	
8	¿Participa usted en la identificación de riesgos en su área de trabajo?	X		3	3	
9	Identifica y analiza cambios importantes ¿Existe un proceso formal para evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados en la producción de banano?	X		3	3	
10	¿Se actualizan periódicamente las evaluaciones de riesgo en el área de producción?	X		3	3	
TOTAL				≡30	≡24	
NIA 400: Evaluación de riesgos y control interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes						

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 22. Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo obtenido componente Evaluación de riesgos

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS</p>	<p>PT#: AC-2 2/5 Marca: ✓ Papeles de Trabajo: NIA 315</p>															
COSO I EVALUACIÓN DE RIESGOS																	
Cálculo Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo																	
<table border="1"> <tr> <td>Calificación Total</td> <td>CT=</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>Ponderación Total</td> <td>PT=</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$</td> <td>NC=</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$</td> <td>NR=</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td>ALTO - BAJO</td> </tr> </table>	Calificación Total	CT=	24	Ponderación Total	PT=	30	Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	80%	Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$	NR=	20%			ALTO - BAJO		
Calificación Total	CT=	24															
Ponderación Total	PT=	30															
Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	80%															
Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$	NR=	20%															
		ALTO - BAJO															
ALTO - BAJO																	
Total, Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo																	
NIVEL DE CONFIANZA																	
BAJO	MODERADO	ALTO															
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%															
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%															
ALTO	MODERADO	BAJO															
NIVEL DE RIESGO																	
Análisis e interpretación																	
<p>De acuerdo a la información proporcionada, el cuestionario aplicado en el componente de Evaluación de Riesgos arroja un nivel de confianza del 80%, clasificado como ALTO, y un nivel de riesgo del 20%, clasificado como BAJO. La falta de conocimiento de los objetivos específicos del área de producción de banano por parte de los empleados representa una debilidad, pues sin tener claridad sobre los propósitos y metas a alcanzar, se dificulta la adecuada gestión de riesgos. Por otro lado, la ausencia de un proceso formal para la identificación y documentación de los riesgos potenciales también representa una oportunidad de mejora, ya que sin este insumo fundamental, se limita la capacidad de la empresa para evaluar, priorizar y mitigar dichos riesgos de manera efectiva.</p>																	
<p>NIA # 315: Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material</p>																	

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 23. COSO I: Actividades de control

No.		PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
			SI (3)	NO (0)	Puntaje	Calif.	
				CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL		PT#: AC-1 3/5 Marca: $\sqrt{\neq}$ H Papeles de Trabajo: NIA 400	
Objetivo: Examinar la existencia, aplicación y efectividad de las políticas, procedimientos y prácticas establecidas en el área de producción de banano para mitigar riesgos y asegurar el cumplimiento de los objetivos operativos.							
1		Selecciona y desarrolla actividades de control ¿Existen procesos documentados para las principales actividades en el área de producción de banano?		X	3	0	No existen procesos documentados H5
2		¿Se realizan inspecciones periódicas para verificar la calidad del banano durante el proceso de producción?	X		3	3	
3		Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología ¿Hay un sistema de control para el manejo de inventarios de insumos utilizados en la producción de banano?	X		3	3	
4		¿Existen controles de acceso físico y lógico a los equipos y sistemas de información utilizados en la producción de banano?	X		3	3	
5		Se implementa a través de políticas y procesos ¿Se realizan conciliaciones periódicas entre los registros de producción y los inventarios de productos terminados?	X		3	3	
6		¿Existe una segregación adecuada de funciones entre las actividades de producción,	X		3	3	


	almacenamiento y despacho de banano?					
7	¿Se llevan a cabo revisiones y aprobaciones de las principales transacciones y actividades del proceso de producción de banano?	X		3	3	
8	Usa información relevante ¿Se realizan controles de calibración y mantenimiento preventivo de los equipos y maquinaria utilizados en la producción de banano?	X		3	3	
9	¿Existen controles para asegurar que solo personal autorizado tenga acceso a áreas críticas de la producción?		X	3	0	No existen controles para asegurar que solo personal autorizado tenga acceso a áreas críticas de la producción H6
10	¿Se utilizan indicadores de producción para monitorear la eficiencia en la producción de banano?		X	3	0	No se utilizan indicadores de gestión H7
TOTAL				=30	=21	

NIA 400: Evaluación de riesgos y control interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 24. Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo obtenido componente Actividades de control

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL	PT#: AC-2 3/5 Marca: ✓ Papeles de Trabajo: NIA 400
COSO I ACTIVIDADES DE CONTROL Cálculo Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo		
Calificación Total	CT=	21
Ponderación Total	PT=	30
Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	70%
Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$	NR=	30%
		ALTO - BAJO
Total, Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo		
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		
<p>Análisis e interpretación</p> <p>El nivel de confianza obtenido es del 70%, lo cual se clasifica como un nivel de confianza MODERADO, y un nivel de riesgo del 30%, clasificado como MODERADO. Se reflejó que no existen procesos documentados para las principales actividades en el área de producción de banano, lo cual puede generar inconsistencias en la ejecución de las actividades, lo que podría afectar la calidad y eficiencia del proceso de producción. No existen controles para asegurar que solo el personal autorizado tenga acceso a áreas críticas de la producción, lo cual puede aumentar el riesgo de manipulación o sabotaje en áreas sensibles, lo que podría comprometer la integridad de la producción. Finalmente, no se utilizan indicadores de gestión para monitorear la eficiencia en la producción de banano, lo cual puede dificultar el seguimiento y la toma de decisiones informadas para mejorar la eficiencia de la producción.</p>		
NIA # 315: Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 25. COSO I: Información y comunicación

		CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				PT#: AC-1 4/5 Marca: $\sqrt{\neq}$ H Papeles de Trabajo: NIA 400
Objetivo: Evaluar la eficacia de los sistemas de información y los canales de comunicación utilizados en el área de producción de banano, verificando que faciliten la toma de decisiones oportuna y el flujo adecuado de información entre los diferentes niveles jerárquicos.						
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
		SI (3)	NO (0)	Puntaje	Calif.	
1	Comunicación interna ¿Se dispone de reportes de gestión que permiten monitorear el desempeño de la producción de banano?	X		3	3	
2	¿Existen canales de comunicación efectivos para que los colaboradores puedan reportar irregularidades o problemas en el proceso de producción?	X		3	3	
3	¿Se realiza una revisión periódica de la calidad y confiabilidad de la información utilizada en la toma de decisiones sobre la producción de banano?	X		3	3	
4	¿Se comunican oportunamente los objetivos, políticas y procesos relacionados con la producción de banano a todo el personal involucrado?	X		3	3	
5	¿Existe un proceso establecido para que los colaboradores puedan hacer sugerencias o	X		3	3	


	retroalimentar sobre mejoras en los procesos de producción de banano?					
6	Comunicación externa ¿Recibe usted información oportuna y relevante para realizar eficazmente sus tareas en el área de producción de banano?	X		3	3	
7	¿Existen canales de comunicación claros entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa?	X		3	3	
8	¿Se utilizan sistemas de información para registrar y comunicar datos importantes sobre la producción de banano?	X		3	3	
9	¿Tiene acceso a manuales o guías que describan sus responsabilidades y procesos en el área de producción?		X	3	0	No se tiene acceso a manuales o guías que describan responsabilidades y procesos H8
10	¿Se comunican efectivamente los cambios en políticas o procesos relacionados con la producción de banano?		X	3	0	No se comunican efectivamente los cambios en políticas o procesos H9
TOTAL				=30	=24	

NIA 400: Evaluación de Riesgos y Control Interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 26. Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo obtenido componente Información y comunicación

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PT#: AC-2 4/5 Marca: ✓ Papeles de Trabajo: NIA 315
COSO I INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
Cálculo Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo		
Calificación Total	CT=	24
Ponderación Total	PT=	30
Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	80%
Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$	NR=	20%
		ALTO - BAJO
Total, Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo		
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		
Análisis e interpretación		
<p>De acuerdo a la información proporcionada, el cuestionario aplicado en el componente de Evaluación de Riesgos arroja un nivel de confianza del 80%, clasificado como ALTO, y un nivel de riesgo del 20%, clasificado como BAJO. Los resultados obtenidos reflejan que no se tiene acceso a manuales o guías que describan las responsabilidades y los procesos en el área de producción. Esta carencia puede generar confusión y dificultad en la ejecución de las tareas por parte del personal. No se comunican efectivamente los cambios en políticas o procesos relacionados con la producción de banano. La ausencia de una adecuada comunicación sobre los cambios en la organización puede afectar la implementación correcta de las políticas y procesos, lo que podría tener un impacto negativo en la eficiencia de la producción.</p>		
<p>NIA # 315: Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 27. COSO I: Supervisión y monitoreo

No		PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
			SI (3)	NO (0)	Puntaje	Calif.	
				CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO		PT#: AC-1 5/5 Marca: $\sqrt{\neq}$ H Papeles de Trabajo: NIA 400	
Objetivo: Determinar la existencia y efectividad de los mecanismos de supervisión y monitoreo continuo en el área de producción de banano, asegurando que el sistema de control interno se mantenga actualizado y responda a los cambios en el entorno operativo.							
1		Evaluaciones continuas e independientes ¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño en el área de producción de banano?		X	3	0	No se realizan evaluaciones periódicas del desempeño H10
2		¿Existe un proceso de supervisión continua de las actividades diarias en la producción de banano?		X	3	0	No existe un proceso de supervisión continua de las actividades diarias H11
3		¿Se realizan con frecuencia controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones en el área de producción?		X	3	0	No se realizan controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones H12
4		¿Se realizan controles internos para evaluar la efectividad de los procesos de producción de banano?	X		3	3	
5		Evalúa y comunica deficiencias ¿Existe un proceso de seguimiento y monitoreo a los planes de acción implementados para corregir deficiencias o debilidades de control detectadas?	X		3	3	

6	¿Se supervisa el cumplimiento de las políticas, procesos y estándares de calidad establecidos para la producción de banano?	X		3	3	
7	¿Se analizan de manera oportuna los informes de producción, costos e inventarios para identificar oportunidades de mejora en el proceso?	X		3	3	
8	¿Existe un mecanismo de escalamiento y comunicación de las deficiencias de control a los niveles gerenciales correspondientes?	X		3	3	
9	¿Se realizan visitas periódicas por parte de Gerencia para monitorear la eficiencia y eficacia de los procesos de producción de banano?	X		3	3	
10	¿Existe un sistema para reportar y dar seguimiento a las desviaciones o incumplimientos de los controles establecidos?	X		3	3	
TOTAL				30	21	

NIA 400: Evaluación de Riesgos y Control Interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 28. Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo obtenido componente Supervisión y monitoreo



	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO	PT#: AC-2 5/5 Marca: ✓ Papeles de Trabajo: NIA 400
COSO I INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN Cálculo Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo		
Calificación Total	CT=	21
Ponderación Total	PT=	30
Nivel de Confianza: $NC = CT/PT \times 100$	NC=	70%
Nivel de Riesgo: $NR = 100 - NC$	NR=	30%
		ALTO - BAJO
Total, Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo		
NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		
Análisis e interpretación		
<p>Se puede observar que el nivel de confianza del control interno en el área de producción de banano es del 70%, lo cual se ubica en un nivel MODERADO. Por otro lado, el nivel de riesgo es del 30%, considerado como un nivel MODERADO. Se refleja que no hay un mecanismo establecido para medir y monitorear el rendimiento del personal involucrado en la producción, lo cual podría afectar la eficiencia y eficacia de los procesos. La falta de un monitoreo constante de las operaciones diarias puede dificultar la identificación oportuna de problemas o desviaciones que puedan surgir durante el proceso de producción. Finalmente, la ausencia de estos controles periódicos impide tener una visión clara sobre la efectividad de los procesos y la posibilidad de implementar acciones correctivas cuando sea necesario.</p>		
NIA # 315: Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material		
Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José		
Elaborado por: Autoras		


Tabla 29. Totales componentes Control Interno COSO I

	CUESTIONARIO COSO I CONSOLIDADO COMPONENTES COSO 1	PT#: CC 1/2 Marca: √ Papeles de Trabajo: NIA 400																					
CONSOLIDADO COMPONENTES COSO 1																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Componentes</th> <th style="text-align: center;">Ponderación total</th> <th style="text-align: center;">Calificación total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de control</td> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de riesgos</td> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">21</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> <tr> <td>Supervisión</td> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">21</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">TOTALES</td> <td style="text-align: center;">150</td> <td style="text-align: center;">114</td> </tr> </tbody> </table>			Componentes	Ponderación total	Calificación total	Ambiente de control	30	24	Evaluación de riesgos	30	24	Actividades de control	30	21	Información y comunicación	30	24	Supervisión	30	21	TOTALES	150	114
Componentes	Ponderación total	Calificación total																					
Ambiente de control	30	24																					
Evaluación de riesgos	30	24																					
Actividades de control	30	21																					
Información y comunicación	30	24																					
Supervisión	30	21																					
TOTALES	150	114																					
Determinación Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo																							
Valoración Ponderación Total (PT) = 150 Calificación Total (CT) = 114 Calificación Porcentual = 100%	Nivel de Confianza NC= $\frac{CT}{PT} \times 100$ NC= $\frac{114}{150} \times 100$ NC= 76%	Nivel de Riesgo NR= 100% - NC NR= 100% - 76% NR= 24%																					
Análisis e Interpretación																							
<p>En términos generales, se observa que la calificación total obtenida es de 114 puntos sobre una ponderación total de 150, lo que representa un nivel de confianza del 76%, es decir, un nivel ALTO. Sin embargo, al analizar los componentes con menor calificación, se pueden identificar las siguientes áreas de mejora. Actividades de control (21 puntos sobre 30): Este componente refleja la necesidad de fortalecer los mecanismos y procesos establecidos para asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección y se tomen las acciones necesarias para abordar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la organización. Es importante revisar y mejorar los controles en los procesos clave, así como la documentación y el seguimiento de los mismos. Supervisión (21 puntos sobre 30): El resultado obtenido en este componente indica que se debe mejorar la supervisión y el monitoreo continuo de las actividades, con el fin de evaluar la calidad del desempeño del control interno a lo largo del tiempo. Esto incluye la implementación de evaluaciones periódicas, ya sea de forma independiente o a través de la autoevaluación del personal, para identificar oportunidades de mejora y asegurar la efectividad del sistema de control.</p>																							
NIA 400: Evaluación de Riesgos y Control Interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes																							

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 30. Evaluación Riesgo de Control

	CUESTIONARIO COSO I RESULTADOS NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO OBTENIDO	PT#: CC 2/2 Marca: ✓ Papeles de Trabajo: NIA 400												
Resultado Nivel de Confianza obtenido														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calif. Porcentual</th> <th>N. Confianza</th> <th>Resultado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15 – 50%</td> <td>Bajo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>51 – 75%</td> <td>Moderado</td> <td></td> </tr> <tr> <td>76 – 95%</td> <td>Alto</td> <td>76%</td> </tr> </tbody> </table>	Calif. Porcentual	N. Confianza	Resultado	15 – 50%	Bajo		51 – 75%	Moderado		76 – 95%	Alto	76%		
Calif. Porcentual	N. Confianza	Resultado												
15 – 50%	Bajo													
51 – 75%	Moderado													
76 – 95%	Alto	76%												
Resultado Nivel de Riesgo obtenido														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calif. Porcentual</th> <th>N. Riesgo</th> <th>Resultado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15 – 50%</td> <td>Bajo</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>51 – 75%</td> <td>Moderado</td> <td></td> </tr> <tr> <td>76 – 95%</td> <td>Alto</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Calif. Porcentual	N. Riesgo	Resultado	15 – 50%	Bajo	24%	51 – 75%	Moderado		76 – 95%	Alto			
Calif. Porcentual	N. Riesgo	Resultado												
15 – 50%	Bajo	24%												
51 – 75%	Moderado													
76 – 95%	Alto													
Análisis e Interpretación														
<p>De acuerdo a los resultados proporcionados, el nivel de confianza obtenido es del 76%, el cual se ubica en el rango de "ALTO" según la escala definida. Este resultado indica que el sistema de control interno implementado en la organización es efectivo y confiable, ya que se ha logrado cumplir con al menos el 76% de los controles establecidos. Esto significa que la probabilidad de que los objetivos de la organización se logren es alta, y que los riesgos inherentes a las operaciones están siendo adecuadamente gestionados. Según los resultados obtenidos, el nivel de riesgo es del 24%, el cual se ubica en el rango de "BAJO" según la escala definida. Este bajo nivel de riesgo implica que la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos que puedan afectar el logro de los objetivos de la organización es relativamente baja. Los controles implementados están cumpliendo su función de mitigar eficazmente los riesgos inherentes a las operaciones.</p>														
NIA 400: Evaluación de Riesgos y Control Interno para obtener una comprensión clara de los sistemas de contabilidad y control interno, sobre el riesgo de auditoría y sus componentes														

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

11.2.3. Contenido Actividad 3 Ejecución: Presentación de hallazgos


Tabla 31. Hoja de Hallazgos 1 componente Ambiente de Control

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</p>	<p>PT#: AD-1 1/12 Marca: <input checked="" type="checkbox"/> H Papeles de Trabajo: NIA 500</p>
HOJA DE HALLAZGOS No. 1		
<p>CONDICIÓN: La empresa no cuenta con un código de ética que guíe el comportamiento de los empleados.</p>		
<p>CRITERIO: Ambiente de Control Principio 1: Mostrar actitud de respaldo y compromiso. En el Marco Integrado de Control Interno COSO, el componente "Ambiente de Control" establece que la organización debe demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos. La empresa debe contar con un código de ética formalmente establecido y comunicado a todos los empleados, el cual incluya principios y valores que guíen el comportamiento en áreas como la integridad, la transparencia, el respeto a los derechos humanos, la protección del medio ambiente y las buenas prácticas agrícolas.</p>		
<p>CAUSA: Posible falta de importancia otorgada a la implementación de un código de ética, o desconocimiento de los beneficios que este puede aportar a la organización.</p>		
<p>EFECTO: La ausencia de un código de ética puede dar lugar a la falta de orientación y claridad en cuanto a los principios y valores que deben guiar el comportamiento de los empleados, mayor riesgo de incumplimientos, conductas poco éticas o conflictos de intereses por parte del personal, dificultad para promover y mantener una cultura organizacional basada en la integridad y el profesionalismo, y a una posible afectación a la reputación y la imagen de la organización.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La ausencia de un código de ética debidamente implementado y comunicado a todo el personal representa una debilidad en el componente de Ambiente de Control del sistema de control interno de la organización, lo cual no cumple con los requisitos establecidos</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Desarrollar e implementar un código de ética que establezca claramente los principios, valores y pautas de comportamiento esperados de todo el personal de la organización, y asegurar que el código de ética sea debidamente comunicado, socializado y aplicado por todos los empleados, a través de capacitaciones, charlas, y su inclusión en los manuales y políticas de la empresa.</p>		
Hallazgo: M	Elaborado por: MMTT - ANYP	Fecha de emisión: 15/07/2024
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 32. Hoja de Hallazgos 2 componente Ambiente de Control

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL	PT#: AD-1 2/12 Marca: √H Papeles de Trabajo: NIA 500
HOJA DE HALLAZGOS No. 2		
CONDICIÓN: No existe una estructura organizativa clara y bien definida en la empresa.		
CRITERIO: Ambiente de Control Principio 3. Autorización de estructura organizacional La Administración debe autorizar, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados. Este ambiente manifiesta que debe existir una estructura clara que defina las responsabilidades, las líneas de autoridad y las relaciones de reporte. Se debe facilitar la comunicación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos, permita una adecuada segregación de funciones para prevenir errores y fraudes, sea coherente con el tamaño y la complejidad de las operaciones de la empresa		
CAUSA: Posible falta de planificación y organización en la empresa, o desconocimiento de la importancia de contar con una estructura organizativa adecuada.		
EFECTO: La ausencia de una estructura organizativa clara y bien definida puede generar los siguientes efectos: Falta de claridad en las líneas de autoridad, responsabilidades y rendición de cuentas. Duplicidad o vacíos en las funciones y procesos de la organización, Dificultades en la coordinación y comunicación entre las diferentes áreas, Ineficiencia en la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos empresariales y Mayor riesgo de incumplimientos, errores y conflictos internos.		
CONCLUSIÓN: La inexistencia de una estructura organizativa clara y bien definida representa una debilidad en el componente de Ambiente de Control del sistema de control interno de la organización, lo cual no cumple con los requisitos establecidos en la NIA 200		
RECOMENDACIÓN: Diseñar e implementar una estructura organizativa clara y formal, que establezca las líneas de autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas de manera adecuada, y definir y documentar detalladamente las funciones, procesos y procesos de cada área o departamento de la empresa.		
Hallazgo: M	Elaborado por: MMTT – ANYP	Fecha de emisión: 15/07/2024
NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 33. Hoja de Hallazgos 3 componente Evaluación de riesgos

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS</p>	<p>PT#: AD-1 3/12 Marca: <input checked="" type="checkbox"/> H Papeles de Trabajo: NIA 500</p>
<p align="center">HOJA DE HALLAZGOS No. 3</p>		
<p>CONDICIÓN: Los empleados del área de producción de banano no conocen los objetivos específicos de dicha área.</p>		
<p>CRITERIO: Principio 6: Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo De acuerdo al Marco Integrado de Control Interno COSO en su principio 6, la organización debe asegurar un sólido compromiso con la integridad y los valores éticos, lo que incluye la clara definición y comunicación de objetivos y expectativas. Es esencial que los objetivos específicos para cada área, incluida el área de producción de banano, estén claramente definidos y documentados. Estos objetivos deben ser comunicados de manera efectiva a todos los empleados del área correspondiente para garantizar una comprensión precisa de sus roles y responsabilidades.</p>		
<p>CAUSA: Falta de comunicación y socialización de los objetivos específicos del área de producción a los empleados, Deficiencias en la definición y documentación de los objetivos del área de producción, e Insuficiente capacitación y formación del personal sobre los objetivos de la organización.</p>		
<p>EFECTO: La falta de conocimiento de los objetivos específicos del área de producción de banano por parte de los empleados puede generar los siguientes efectos: Dificultad en el alineamiento de las actividades y esfuerzos del personal con los objetivos estratégicos de la empresa, Menor compromiso y motivación de los empleados hacia el logro de los objetivos, e Ineficiencia en la toma de decisiones y en la ejecución de las tareas en el área de producción. Mayor riesgo de incumplimiento de los objetivos operativos y financieros de la organización.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: El desconocimiento de los objetivos específicos del área de producción de banano por parte de los empleados representa una debilidad en el componente de Evaluación de Riesgos del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los lineamientos establecidos en la NIC 1.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Definir y documentar claramente los objetivos específicos del área de producción de banano, alineados con los objetivos estratégicos de la organización, y comunicar y socializar los objetivos del área de producción a todos los empleados, asegurando su comprensión y apropiación.</p>		
<p align="center">Hallazgo: M</p>	<p align="center">Elaborado por: MMTT - ANYP</p>	<p align="center">Fecha de emisión: 15/07/2024</p>
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 34. Hoja de Hallazgos 4 componente Evaluación de riesgos

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I</p> <p align="center">COMPONENTE:</p> <p align="center">EVALUACIÓN DE RIESGOS</p>	<p>PT#: AD-1 4/12</p> <p>Marca: <input checked="" type="checkbox"/> H</p> <p>Papeles de Trabajo: NIA 500</p>
HOJA DE HALLAZGOS No. 4		
<p>CONDICIÓN: No se han identificado y documentado los riesgos potenciales en la producción de banano en la empresa.</p>		
<p>CRITERIO: El principio 7: Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Evaluación de Riesgos", indica que la organización debe identificar y analizar los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para la producción de banano recomiendan la identificación y documentación de riesgos potenciales en todas las etapas de la cadena productiva.</p>		
<p>CAUSA: Falta de un proceso formal y sistemático para la identificación y evaluación de riesgos en el área de producción, Insuficiente conocimiento y capacitación del personal sobre técnicas de gestión de riesgos, y Limitada participación y compromiso de la gerencia en el proceso de identificación y evaluación de riesgos.</p>		
<p>EFECTO: La falta de identificación y documentación de los riesgos potenciales en la producción de banano puede generar Dificultad en la planificación y ejecución de acciones para mitigar y controlar los riesgos, Mayor exposición a eventos adversos que puedan afectar la consecución de los objetivos operativos y financieros, Toma de decisiones sin considerar adecuadamente los riesgos asociados a las actividades de producción, y el Incumplimiento de los requisitos de control interno y auditoría establecidos en la normativa aplicable.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La falta de identificación y documentación de los riesgos potenciales en la producción de banano representa una debilidad en el componente de Evaluación de Riesgos del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los lineamientos establecidos en la NIA 315.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Implementar un proceso formal y sistemático para la identificación, evaluación y documentación de los riesgos potenciales en el área de producción de banano, considerando tanto los riesgos operativos como los financieros, y Capacitar y sensibilizar al personal clave del área de producción en técnicas y herramientas de gestión de riesgos, con el fin de involucrarlos activamente en el proceso.</p>		
<p align="center">Hallazgo:</p> <p align="center">M</p>	<p align="center">Elaborado por:</p> <p align="center">MMTT - ANYP</p>	<p align="center">Fecha de emisión:</p> <p align="center">15/07/2024</p>
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 35. Hoja de Hallazgos 5 componente Actividades de control

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I</p> <p align="center">COMPONENTE:</p> <p align="center">ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<p>PT#: AD-1 5/12</p> <p>Marca: <input checked="" type="checkbox"/> H</p> <p>Papeles de Trabajo: NIA 500</p>
<p align="center">HOJA DE HALLAZGOS No. 5</p>		
<p>CONDICIÓN: No existen procesos documentados en la empresa.</p>		
<p>CRITERIO: Principio12: Implementar actividades de control. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Actividades de Control", enfatiza la importancia de desarrollar y mantener documentación clara y completa de los sistemas de control interno y todas las transacciones y eventos significativos. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para la producción de banano recomiendan la documentación detallada de todos los procesos críticos, desde la siembra hasta la cosecha y post-cosecha. Los procesos documentados deben ser accesibles para todos los empleados relevantes y deben actualizarse regularmente para reflejar cambios en las prácticas o regulaciones. La documentación de procesos es fundamental para la transferencia de conocimiento, la estandarización de operaciones, la mejora continua y el cumplimiento de normativas del sector agrícola.</p>		
<p>CAUSA: Falta de una cultura organizacional orientada a la documentación de procesos y procesos, insuficiente conocimiento y capacitación del personal sobre la importancia de la documentación de procesos y Limitada participación y compromiso de la gerencia en el establecimiento de un sistema de documentación de procesos.</p>		
<p>EFECTO: La falta de procesos documentados puede generar Inconsistencia en la ejecución de las actividades y procesos de la empresa, Dificultad en la capacitación y entrenamiento del personal. Obstáculos en la identificación y gestión de riesgos asociados a las operaciones, Incumplimiento de los requisitos normativos y de control interno establecidos, y Debilidades en la implementación de controles efectivos y en la evaluación del sistema de control interno.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La ausencia de procesos documentados representa una debilidad en el componente de Actividades de Control del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Implementar un proceso formal y estructurado para la documentación de los procesos clave en las diferentes áreas y procesos de la organización, y Asignar responsabilidades a personal clave para la elaboración, revisión y actualización periódica de los procesos documentados.</p>		
<p align="center">Hallazgo:</p> <p align="center">M</p>	<p align="center">Elaborado por:</p> <p align="center">MMTT - ANYP</p>	<p align="center">Fecha de emisión:</p> <p align="center">15/07/2024</p>
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 36. Hoja de Hallazgos 6 componente Actividades de control

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I</p> <p align="center">COMPONENTE:</p> <p align="center">ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<p>PT#: AD-1 6/12</p> <p>Marca: ✓H</p> <p>Papeles de Trabajo: NIA 500</p>
HOJA DE HALLAZGOS No. 6		
<p>CONDICIÓN: No existen controles para asegurar que solo el personal autorizado tenga acceso a las áreas críticas de la producción.</p>		
<p>CRITERIO: Principio 11: Diseñar Actividades para los Sistemas de Información. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Actividades de Control", establece la necesidad de implementar controles físicos sobre activos vulnerables, incluyendo medidas de seguridad para limitar el acceso a áreas críticas. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para la producción de banano recomiendan la implementación de medidas de bioseguridad, que incluyen el control de acceso a áreas críticas para prevenir la introducción y propagación de plagas y enfermedades. Se debe mantener una política clara y documentada sobre quién tiene autorización para acceder a cada área crítica, y esta política debe ser comunicada efectivamente a todo el personal.</p>		
<p>CAUSA: Insuficiente evaluación y análisis de los riesgos asociados al acceso no autorizado a áreas críticas de la producción, Falta de conciencia y sensibilización del personal sobre la importancia de los controles de acceso, Limitada implementación de sistemas de control de acceso (físico y lógico) en las áreas críticas, Debilidades en la definición y asignación de responsabilidades de supervisión y monitoreo de los controles de acceso.</p>		
<p>EFECTO: La falta de controles para asegurar el acceso restringido a las áreas críticas de la producción puede generar Riesgo de manipulación, daño o pérdida de los activos y registros de la empresa, Posibilidad de acceso no autorizado a información confidencial o procesos sensibles, Dificultad en la identificación y mitigación oportuna de amenazas a la seguridad de la información y los activos, Debilidades en la implementación de controles efectivos y en la evaluación del sistema de control interno, e Incumplimiento de requisitos normativos y legales relacionados con la seguridad de la información y los activos.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La ausencia de controles para asegurar el acceso restringido a las áreas críticas de la producción representa una debilidad en el componente de Actividades de Control del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Definir y documentar políticas y procesos claros para la gestión y control de accesos a las áreas críticas, incluyendo la asignación de responsabilidades y la revisión periódica de los permisos otorgados, y Capacitar y sensibilizar al personal sobre la importancia de los controles de acceso y su papel en el mantenimiento de la seguridad de los activos y la información de la empresa.</p>		
<p align="center">Hallazgo:</p> <p align="center">M</p>	<p align="center">Elaborado por:</p> <p align="center">MMTT - ANYP</p>	<p align="center">Fecha de emisión:</p> <p align="center">15/07/2024</p>
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 37. Hoja de Hallazgos 7 componente Actividades de control

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<p>PT#: AD-1 7/12 Marca: $\sqrt{\sqrt{H}}$ Papeles de Trabajo: NIA 500</p>
HOJA DE HALLAZGOS No. 7		
<p>CONDICIÓN: No se utilizan indicadores de producción</p>		
<p>CRITERIO: Principio 10: Diseñar Actividades de Control. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Actividades de Control", enfatiza la importancia de establecer y utilizar métricas de desempeño para identificar tendencias y variaciones inesperadas. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para la producción de banano recomiendan el uso de indicadores para monitorear y mejorar continuamente los procesos productivos. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) recomienda el uso de indicadores de sostenibilidad en la agricultura, que incluyen métricas de productividad, eficiencia económica y calidad ambiental.</p>		
<p>CAUSA: Falta de conocimiento y capacitación sobre la importancia y los beneficios del uso de indicadores de gestión, Insuficiente definición de objetivos, estrategias y procesos clave de la organización, Debilidades en la identificación de los puntos críticos que requieren monitoreo y control, Limitada asignación de recursos y responsabilidades para el desarrollo e implementación de indicadores de gestión, y Cultura organizacional poco orientada a la medición y mejora continua del desempeño.</p>		
<p>EFECTO: Dificultad en el seguimiento y monitoreo de la eficiencia y eficacia de los procesos clave de la organización, Limitada capacidad para identificar y corregir oportunamente desviaciones o problemas en el desempeño, e Imposibilidad de medir y evaluar el logro de los objetivos estratégicos y operativos de la empresa.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La falta de utilización de indicadores de gestión representa una debilidad en el componente de Actividades de Control del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Desarrollar e implementar un conjunto de indicadores de gestión (KPIs) relevantes, medibles y alineados con los objetivos de la empresa, que permitan medir el desempeño y eficiencia de los procesos clave, y Asignar responsabilidades y recursos para la recopilación, análisis y seguimiento periódico de los indicadores de gestión establecidos.</p>		
Hallazgo: M	Elaborado por: MMTT - ANYP	Fecha de emisión: 15/07/2024
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 38. Hoja de Hallazgos 8 componente Información y comunicación

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PT#: AD-1 8/12 Marca: √H Papeles de Trabajo: NIA 500
HOJA DE HALLAZGOS No. 8		
CONDICIÓN: No se tiene acceso a manuales o guías que describan las responsabilidades y procesos en la empresa.		
CRITERIO: Principio 13: Usar información de calidad. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Información y Comunicación", establece que la organización debe obtener o generar y utilizar información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para la producción de banano recomiendan la elaboración y disponibilidad de manuales y guías que detallen los procedimientos operativos estándar, responsabilidades y procesos clave. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) recomienda que las empresas proporcionen a sus trabajadores información clara y comprensible sobre sus condiciones de empleo, derechos y responsabilidades.		
CAUSA: Deficiencias en la documentación y actualización de los manuales de políticas y procesos de la organización, Falta de asignación de responsabilidades para la elaboración y distribución de la información documentada, Insuficiente comunicación y socialización de la existencia de los manuales o guías con el personal, y Cultura organizacional poco orientada a la estandarización y formalización de procesos y responsabilidades.		
EFECTO: Confusión y ambigüedad en cuanto a las funciones, responsabilidades y límites de autoridad del personal, Inconsistencias en la ejecución de los procesos y procesos, lo que puede derivar en errores u omisiones, Dificultad en la inducción y capacitación del personal, especialmente de nuevos colaboradores, y Debilidades en la implementación de un sistema de control interno efectivo		
CONCLUSIÓN: La falta de acceso a manuales o guías que describan responsabilidades y procesos representa una debilidad en el componente de Información y Comunicación del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.		
RECOMENDACIÓN: Identificar y documentar de manera clara y detallada los procesos, procesos y responsabilidades clave de la organización en manuales o guías formales, e Integrar los manuales o guías de procesos y procesos en los programas de inducción y capacitación del personal.		
Hallazgo: M	Elaborado por: MMTT - ANYP	Fecha de emisión: 15/07/2024
NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 39. Hoja de Hallazgos 9 componente Información y comunicación

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PT#: AD-1 9/12 Marca: √H Papeles de Trabajo: NIA 265
HOJA DE HALLAZGOS No. 9		
CONDICIÓN: No se comunican efectivamente los cambios en políticas o procesos en la empresa.		
CRITERIO: Principio 14 Comunicar internamente. El Principio 14 del componente "Información y Comunicación" del Marco Integrado de Control Interno COSO establece que la organización debe asegurar una comunicación interna efectiva para garantizar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno. Esto incluye la difusión oportuna de información relevante, especialmente en relación con cambios significativos que puedan impactar los procesos y controles de la organización. Para la producción de banano, este principio subraya la importancia de mantener a todo el personal informado sobre actualizaciones en las prácticas de cultivo, normas de seguridad y procedimientos operativos, asegurando que todos estén alineados con los estándares requeridos.		
CAUSA: Inexistencia de canales de comunicación formales y eficientes para informar sobre cambios en políticas y procesos, Debilidades en la definición de responsabilidades y procesos para la comunicación de cambios organizacionales, Falta de una cultura organizacional orientada a la comunicación abierta y oportuna, Insuficiente capacitación y sensibilización del personal sobre la importancia de estar informados sobre los cambios, y Deficiencias en el seguimiento y verificación de la efectividad de los mecanismos de comunicación.		
EFECTO: Desconocimiento o malinterpretación de las nuevas políticas y procesos por parte del personal, Inconsistencias en la aplicación de las políticas y procesos, Obstáculos para la implementación efectiva de nuevos controles y la mejora continua de los procesos, y Deterioro de la credibilidad y confianza de los colaboradores en la dirección.		
CONCLUSIÓN: La falta de una comunicación efectiva de los cambios en políticas o procesos representa una debilidad en el componente de Información y Comunicación del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.		
RECOMENDACIÓN: Establecer canales de comunicación formales y efectivos para informar oportunamente sobre los cambios en políticas y procesos a todo el personal, y Definir responsabilidades y procesos claros para la comunicación de cambios organizacionales, incluyendo la identificación de los destinatarios, los medios de comunicación y el seguimiento de la efectividad.		
Hallazgo: M	Elaborado por: MMTT - ANYP	Fecha de emisión: 15/07/2024
NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 40. Hoja de Hallazgos 10 componente Supervisión y monitoreo

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I</p> <p align="center">COMPONENTE:</p> <p align="center">SUPERVISIÓN Y MONITOREO</p>	<p>PT#: AD-1 10/12</p> <p>Marca: <input checked="" type="checkbox"/> H</p> <p>Papeles de Trabajo:</p> <p>NIA 500</p>
HOJA DE HALLAZGOS No. 10		
<p>CONDICIÓN: No se realizan evaluaciones periódicas del desempeño en la empresa.</p>		
<p>CRITERIO: Supervisión y Control Principio 16: Realizar actividades de supervisión. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Actividades de Supervisión", establece que la organización debe seleccionar, desarrollar y realizar evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del control interno están presentes y funcionando. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para la producción de banano recomiendan la implementación de sistemas de evaluación continua para mejorar la eficiencia y la calidad de la producción. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) recomienda que las evaluaciones de desempeño sean justas, transparentes y basadas en criterios objetivos.</p>		
<p>CAUSA: Inexistencia de una política o procedimiento formal para la realización de evaluaciones de desempeño, Falta de asignación de responsabilidades y recursos para la implementación y ejecución de las evaluaciones de desempeño, Resistencia o falta de cultura organizacional orientada a la retroalimentación y mejora continua, Desconocimiento de los beneficios y mejores prácticas en la implementación de evaluaciones de desempeño, y Priorización de otras actividades por parte de la dirección</p>		
<p>EFECTO: Dificultad para identificar y desarrollar el potencial de los colaboradores, Incapacidad para detectar y corregir desviaciones en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades, Ausencia de un mecanismo formal para reconocer y recompensar el buen desempeño, Limitaciones en la implementación de planes de capacitación y desarrollo profesional, Riesgo de incurrir en errores u omisiones por la falta de una adecuada supervisión, y Debilitamiento de la motivación y compromiso de los colaboradores con la organización.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La falta de evaluaciones periódicas del desempeño representa una debilidad en el componente de Supervisión y Monitoreo del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Establecer una política y procedimiento formal para la realización de evaluaciones periódicas del desempeño de los colaboradores.</p>		
<p align="center">Hallazgo:</p> <p align="center">M</p>	<p align="center">Elaborado por:</p> <p align="center">MMTT - ANYP</p>	<p align="center">Fecha de emisión:</p> <p align="center">15/07/2024</p>
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras


Tabla 41. Hoja de Hallazgos 11 componente Supervisión y monitoreo

	<p align="center">CUESTIONARIO COSO I</p> <p align="center">COMPONENTE:</p> <p align="center">SUPERVISIÓN Y MONITOREO</p>	<p>PT#: AD-1 11/12</p> <p>Marca: <input checked="" type="checkbox"/> H</p> <p>Papeles de Trabajo: NIA 265</p>
HOJA DE HALLAZGOS No. 11		
<p>CONDICIÓN: No existe un proceso de supervisión continua de las actividades diarias en la empresa.</p>		
<p>CRITERIO: Supervisión y Control Principio 17: Evaluar los problemas corregir las deficiencias. El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente de actividades de supervisión, incluye establecer procedimientos de supervisión claramente definidos y documentados, asignar personal responsable para la supervisión de cada área o proceso crítico y realizar inspecciones periódicas y sistemáticas de las operaciones de producción de banano. La implementación de estos procesos de supervisión continua es fundamental para garantizar la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo de banano.</p>		
<p>CAUSA: Inexistencia de una política o procedimiento formal para la supervisión continua de las actividades diarias, Falta de asignación de responsabilidades y recursos para la implementación y ejecución de la supervisión continua, Limitaciones en las habilidades, conocimientos y compromiso de los responsables de la supervisión, y Priorización de otras actividades por parte de la dirección, relegando la importancia de la supervisión continua.</p>		
<p>EFECTO: Dificultad para detectar y corregir oportunamente desviaciones en la ejecución de las actividades. Incapacidad para evaluar la eficacia de los controles internos y tomar acciones correctivas. Mayor propensión a la ocurrencia de errores, omisiones o irregularidades en la información financiera y operativa, Incumplimiento de políticas, procesos y normativa aplicable a la empresa, Debilitamiento de la cultura de control y mejora continua en la organización, y Riesgo de pérdida de oportunidades de negocio o de optimización de recursos.</p>		
<p>CONCLUSIÓN: La falta de un proceso de supervisión continua de las actividades diarias representa una debilidad en el componente de Supervisión y Monitoreo del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.</p>		
<p>RECOMENDACIÓN: Establecer una política y procedimiento formal para la supervisión continua de las actividades diarias, definiendo claramente los roles, responsabilidades y frecuencia de ejecución, e identificar y documentar los principales procesos, actividades y controles clave que deben ser objeto de supervisión continua.</p>		
<p align="center">Hallazgo:</p> <p align="center">M</p>	<p align="center">Elaborado por:</p> <p align="center">MMTT - ANYP</p>	<p align="center">Fecha de emisión:</p> <p align="center">15/07/2024</p>
<p>NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.</p>		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 42. Hoja de Hallazgos 12 componente Supervisión y monitoreo

	CUESTIONARIO COSO I COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO	PT#: AD-1 12/12 Marca: √H Papeles de Trabajo: NIA 500
HOJA DE HALLAZGOS No. 12		
CONDICIÓN: Supervisión y Control Principio 17 Evaluar los problemas y corregir las deficiencias. No se realizan controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones en la empresa.		
CRITERIO: El Marco Integrado de Control Interno COSO, en su componente "Actividades de Supervisión", se deben realizar controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones. Esto implica establecer un programa formal de controles internos periódicos, con frecuencia definida, por ejemplo, mensual, trimestral o semestral, e implementar procedimientos de evaluación que abarquen todos los aspectos críticos de la producción de banano. La implementación sistemática de estos controles internos es esencial para mantener y mejorar la eficacia operativa, garantizar la calidad del producto, optimizar los recursos y mantener la competitividad en el mercado de producción de banano.		
CAUSA: Falta de asignación de responsabilidades y recursos para la ejecución de los controles internos regulares, Limitaciones en las habilidades, conocimientos y compromiso del personal para la realización de los controles, y Priorización de otras actividades por parte de la dirección, relegando la importancia de la evaluación de la eficacia operativa.		
EFECTO: Incapacidad para medir y monitorear el desempeño real de los procesos y actividades clave, Mayor riesgo de desperdicio de recursos, falta de productividad y pérdida de oportunidades de mejora, Inadecuada toma de decisiones por parte de la dirección, al carecer de información confiable sobre la eficacia operativa, y Posibles errores, irregularidades o incumplimientos en la información financiera y de gestión		
CONCLUSIÓN: La falta de controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones representa una debilidad en el componente de Supervisión y Monitoreo del sistema de control interno, lo cual no se ajusta a los principios contables y las normas de auditoría aplicables.		
RECOMENDACIÓN: Establecer una política y procedimiento formal para la evaluación periódica de la eficacia de las operaciones, definiendo claramente los roles, responsabilidades y frecuencia de ejecución, e Identificar y documentar los principales procesos, actividades y controles clave que deben ser objeto de evaluación regular.		
Hallazgo: M	Elaborado por: MMTT - ANYP	Fecha de emisión: 15/07/2024
NIA 500: Lineamientos para la recolección de la evidencia de auditoría y la responsabilidad del auditor frente al establecimiento de los procesos que permitirán el acceso a ellas.		

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

11.2.4. Discusión de resultados Control interno en el de producción de la Agrícola Bananera San José a través del COSO I

El análisis de los resultados revela importantes deficiencias en el ambiente de control de la empresa. Por un lado, se constató que la organización carece de un código de ética que guíe el comportamiento de los empleados, lo cual puede dar lugar a actuaciones inadecuadas o falta de integridad. Adicionalmente, se encontró que no existe una estructura organizativa clara y bien definida, lo que dificulta la asignación de responsabilidades y la coordinación eficaz de las actividades.

En cuanto a la evaluación de riesgos, los hallazgos indican que los empleados no conocen los objetivos específicos del área de producción de banano, lo que limita su capacidad para identificar y responder adecuadamente a los riesgos potenciales. Asimismo, se determinó que la empresa no ha documentado de manera formal los riesgos asociados a la producción de banano, lo que impide contar con un panorama completo de las amenazas y vulnerabilidades a las que se enfrenta.

Por otro lado, en relación con las actividades de control, se identificó que la organización carece de procesos documentados, lo que puede dar lugar a inconsistencias y falta de estandarización en la ejecución de las tareas. Además, se encontró que no existen controles para asegurar que solo el personal autorizado tenga acceso a áreas críticas de la producción, lo cual representa un riesgo de seguridad. Finalmente, se determinó que la empresa no utiliza indicadores de producción que permitan monitorear el desempeño y la eficacia de las operaciones.

En lo que respecta a la información y comunicación, los resultados indican que los empleados no tienen acceso a manuales o guías que describan sus responsabilidades y los procesos que deben seguir. Asimismo, se evidenció que la comunicación de cambios en políticas o procesos no se realiza de manera efectiva, lo que puede generar confusión y falta de alineación entre las diferentes áreas.

Por último, el análisis de la supervisión y el monitoreo reveló serias deficiencias. En primer lugar, se constató que no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados, lo que limita la posibilidad de identificar y corregir oportunamente áreas de mejora. Adicionalmente, se determinó que no existe un proceso de supervisión continua de las

actividades diarias, ni se llevan a cabo controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones, lo que dificulta la detección y mitigación oportuna de problemas.

11.3. Mejoras en los procesos y procesos internos de la Agrícola San José en el área de producción

11.3.1. Contenido Actividad 4 Comunicación de resultados: Informe de Control Interno dirigido al gerente general del de la empresa Agrícola San José cantón La Maná

INFORME DE CONTROL INTERNO

La Maná, 30 de julio del 2024

Sr:

José Toapanta Changoluisa

GERENTE GENERAL AGRÍCOLA SAN JOSÉ

Presente

De nuestra consideración:

El presente informe tiene como objetivo comunicar los hallazgos detectados en la evaluación del sistema de control interno en el área de producción de la empresa, con el fin de brindar recomendaciones que permitan mejorar los procesos y fortalecer los controles existentes.

Ambiente de Control

Hallazgos:

La empresa no cuenta con un código de ética que guíe el comportamiento de los empleados.

(H1)

No existe una estructura organizativa clara y bien definida. (H2)

Recomendaciones generales:

- Desarrollar e implementar un código de ética que establezca los principios y valores que deben regir la conducta de todos los colaboradores de la organización.
- Definir una estructura organizativa formal que contemple los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, y las funciones de cada área.

Evaluación de Riesgos

Hallazgos:

Los empleados no conocen los objetivos específicos del área de producción de banano (H3).
No se han identificado y documentado los riesgos potenciales en la producción de banano en la empresa (H4).

Recomendaciones generales:

- Comunicar de manera efectiva los objetivos del área de producción de banano a todos los empleados involucrados.
- Realizar un proceso de identificación, análisis y documentación de los riesgos potenciales que puedan afectar la producción de banano, con el fin de implementar controles adecuados.

Actividades de Control

Hallazgos:

No existen procesos documentados (H5)

No existen controles para asegurar que solo personal autorizado tenga acceso a áreas críticas de la producción (H6).

No se utilizan indicadores de producción (H7).

Recomendaciones generales:

- Documentar los procesos clave de la producción de banano, incluyendo las actividades, responsabilidades y controles a implementar.
- Establecer controles de acceso físico y lógico a las áreas críticas de la producción, con el fin de restringir el ingreso solo al personal debidamente autorizado.
- Implementar indicadores de producción que permitan monitorear el desempeño y la eficacia de las operaciones de producción.

Información y Comunicación

Hallazgos:

No se tiene acceso a manuales o guías que describan responsabilidades y procesos (H8).

No se comunican efectivamente los cambios en políticas o procesos (H9).

Recomendaciones generales:

- Elaborar y poner a disposición de los empleados manuales o guías que describan sus responsabilidades y los procesos a seguir.

- Establecer canales de comunicación efectivos para informar de manera oportuna y clara los cambios en políticas o procesos.

Supervisión y Monitoreo

Hallazgos:

No se realizan evaluaciones periódicas del desempeño (H10)

No existe un proceso de supervisión continua de las actividades diarias (H11).

No se realizan controles internos regulares para evaluar la eficacia de las operaciones (H12).

Recomendaciones generales:

- Implementar un programa de evaluación periódica del desempeño de los empleados, a fin de identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.
- Establecer un proceso de supervisión continua de las actividades diarias de producción, a través de la asignación de responsabilidades y la implementación de controles de supervisión.
- Diseñar e implementar un programa de controles internos regulares, con el objetivo de evaluar la eficacia de las operaciones y la efectividad de los controles existentes.

Recomendaciones específicas para el Gerente del área de producción:

- Liderar la implementación del código de ética y la estructura organizativa definida en el área de producción.
- Asegurar que se comuniquen de manera efectiva los objetivos del área de producción de banano a todos los empleados.
- Supervisar el proceso de identificación y documentación de los riesgos potenciales en la producción de banano.
- Garantizar la documentación de los procesos clave de producción y la implementación de controles de acceso a áreas críticas.
- Monitorear el desempeño de la producción a través de indicadores de producción.

Recomendaciones específicas para el Administrador:

- Liderar la implementación del código de ética y la estructura organizativa definida en el área de producción.
- Asegurar que se comuniquen de manera efectiva los objetivos del área de producción de banano a todos los empleados.

- Supervisar el proceso de identificación y documentación de los riesgos potenciales en la producción de banano.
- Garantizar la documentación de los procesos clave de producción y la implementación de controles de acceso a áreas críticas.
- Monitorear el desempeño de la producción a través de indicadores de producción.

Recomendaciones específicas para el Auxiliar Contable:

- Colaborar en la elaboración de manuales o guías que describan las responsabilidades y procesos de los empleados en el área de producción.
- Apoyar en la implementación de los canales de comunicación efectivos para informar sobre cambios en políticas o procesos.
- Participar en el diseño e implementación del programa de control interno regular.

Recomendaciones específicas para el Gerente del área de producción:

- Participar en la definición de los objetivos del área de producción de banano, y asegurar su comunicación a los empleados.
- Colaborar en la identificación y documentación de los riesgos potenciales que puedan afectar la producción de banano.
- Proporcionar información relevante para el diseño e implementación de indicadores de producción que permitan monitorear el desempeño de la producción.
- Contribuir en el proceso de evaluación periódica del desempeño de los empleados del área de producción.

Le agradecemos su atención y quedamos a su disposición para brindar cualquier aclaración o asistencia adicional que pueda requerir.

Atentamente,

Milena Mirley Toapanta Tumbaco
C. I.: 0504487174

Alisson Nicole Yauli Pérez
C.I.: 1251193817

11.3.2. Indicadores de producción sugeridos para la empresa Agrícola San José cantón La Maná

Los siguientes indicadores de producción como Rendimiento por hectárea, Tasa de rechazo, Eficiencia de la mano de obra y Consumo de insumos, abarcan aspectos clave que permiten evaluar diferentes aspectos del control interno en el área de producción. Su seguimiento y análisis periódico permitirá a la empresa Agrícola Bananera San José identificar áreas de oportunidad y tomar acciones correctivas para mejorar su desempeño y competitividad. A continuación, se presentan los 4 mencionados indicadores de producción que podrían ser de utilidad como parte de las recomendaciones de control interno para la empresa Agrícola Bananera San José, los cuales fueron realizados con información real proporcionada por la Gerencia de la mencionada empresa:

11.3.1.1. Rendimiento por hectárea

Este indicador mide la cantidad de racimos o cajas de banano producidos por unidad de superficie (generalmente hectárea). El rendimiento por hectárea es uno de los principales indicadores de la productividad de los cultivos y refleja factores como la calidad de las plantas, las prácticas de manejo, las condiciones climáticas y la fertilidad del suelo. Un alto rendimiento por hectárea es fundamental para la rentabilidad y competitividad de la empresa.

- **Fórmula:** Racimos o cajas de banano producidos / Hectáreas cultivadas
- **Objetivo:** Maximizar el rendimiento por hectárea para mejorar la productividad y la rentabilidad del cultivo.
- **Meta:** Alcanzar un rendimiento de 2,500 cajas de banano por hectárea.

Información proporcionada por la empresa:

Racimos o cajas de banano producidos: 250,000

Hectáreas cultivadas: 100

Cálculo:

$$\text{Rendimiento por hectárea} = \frac{250,000 \text{ cajas}}{100 \text{ hectáreas}} = 2,500 \text{ cajas/hectárea}$$

Análisis e Interpretación:

El rendimiento por hectárea de la Agrícola San José es de 2,500 cajas de banano, lo cual cumple con la meta establecida. Este resultado indica que la empresa está logrando una productividad adecuada en sus cultivos, gracias a factores como la calidad de las plantas, las prácticas de manejo aplicadas, las condiciones climáticas favorables y la fertilidad del suelo. Sin embargo, es importante mantener un monitoreo constante y realizar mejoras continuas para seguir optimizando el rendimiento y así mantener la competitividad de la empresa en el mercado.

11.3.1.2. Tasa de rechazo

Este indicador representa el porcentaje de la fruta cosechada que no cumple con los estándares de calidad requeridos por el mercado y, por lo tanto, no puede ser comercializada. La tasa de rechazo brinda información sobre la eficacia de los procesos de selección, empaque y manejo poscosecha, y permite identificar oportunidades de mejora en estas áreas.

- **Fórmula:** Cajas de banano rechazadas / Total de cajas cosechadas x 100
- **Objetivo:** Minimizar la tasa de rechazo para reducir las pérdidas y mejorar la eficiencia de los procesos de selección, empaque y manejo poscosecha.
- **Meta:** Mantener una tasa de rechazo inferior al 5%

Información proporcionada por la empresa:

Cajas de banano rechazadas: 12,500

Total de cajas cosechadas: 250,000

Cálculo:

$$\text{Tasa de rechazo} = \frac{12,500 \text{ cajas rechazadas}}{250,000 \text{ cajas totales}} \times 100 = 5\%$$

Análisis e interpretación

La tasa de rechazo de la Agrícola San José es del 5%, lo cual se encuentra dentro de la meta establecida. Este resultado indica que los procesos de selección, empaque y manejo pos cosecha de la fruta son relativamente eficientes, pero aún existe margen de mejora para reducir aún más los rechazos y optimizar la calidad del producto final. Es importante analizar las principales causas de rechazo (daños, defectos, problemas fitosanitarios, etc.) y tomar las acciones correctivas necesarias para mejorar continuamente estos procesos.

11.3.1.3. Eficiencia de la mano de obra

Este indicador mide la productividad de los trabajadores agrícolas en términos de la cantidad de banano producido por jornada de trabajo. Esto permite a la Agrícola San José evaluar la efectividad de sus prácticas de gestión de personal y optimizar el uso de la mano de obra, contribuyendo a la eficiencia y competitividad de la empresa.

- **Fórmula:** Cajas de banano producidas / Jornadas de trabajo
- **Objetivo:** Maximizar la productividad de los trabajadores agrícolas para optimizar el uso de la mano de obra.
- **Meta:** Alcanzar una eficiencia de 50 cajas de banano por jornada de trabajo.

Información proporcionada por la empresa:

Cajas de banano producidas: 250,000

Jornadas de trabajo: 5,000

Cálculo:

$$Tasa\ de\ rechazo = \frac{250,000\ cajas}{5000\ jornadas} = 50\ cajas\ por\ jornada$$

Análisis e Interpretación:

La eficiencia de la mano de obra de la Agrícola San José es de 50 cajas de banano por jornada de trabajo, cumpliendo con la meta establecida. Este resultado indica que la empresa está

logrando una productividad adecuada de sus trabajadores agrícolas, lo cual se debe a factores como la calidad de la gestión de personal, la capacitación y motivación de los trabajadores, y la optimización de los procesos de trabajo. Sin embargo, es importante continuar monitoreando este indicador y analizar posibles oportunidades de mejora, como la implementación de nuevas tecnologías o la reorganización de las tareas, para seguir aumentando la eficiencia de la mano de obra.

11.3.1.4. Consumo de insumos

Indicadores como el uso de fertilizantes, pesticidas, agua y energía por unidad de producción permiten a la Agrícola San José monitorear la eficiencia en el uso de recursos y adoptar prácticas más sostenibles, lo cual tiene un impacto directo en la rentabilidad y el desempeño ambiental de la empresa.

- **Fórmula:** Unidades de insumo (fertilizantes, pesticidas, agua, energía) / Cajas de banano producidas
- **Objetivo:** Minimizar el consumo de insumos por unidad de producción para mejorar la eficiencia y la sostenibilidad del cultivo.
- **Meta:** Reducir el consumo de fertilizantes a 1 kg/caja, pesticidas a 0.05 L/caja, agua a 0.5 m³/caja y energía a 0.2 kWh/caja.

Información proporcionada por la empresa:

Consumo de fertilizantes: 250,000 kg

Consumo de pesticidas: 12,500 L

Consumo de agua: 125,000 m³

Consumo de energía: 50,000 kWh

Cajas de banano producidas: 250,000

Cálculo:

$$\text{Consumo de fertilizantes} = \frac{250,000 \text{ kg}}{250,000 \text{ cajas}} = 1 \text{ kg/caja}$$

$$\text{Consumo de pesticidas} = \frac{12,500 \text{ L}}{250,000 \text{ cajas}} = 0.05 \text{ L/caja}$$

$$\text{Consumo de agua} = \frac{125,000 \text{ m}^3}{250,000 \text{ cajas}} = 0.5 \text{ m}^3/\text{caja}$$

$$\text{Consumo de energía} = \frac{50,000 \text{ kWh}}{250,000 \text{ cajas}} = 0.2 \text{ kWh/caja}$$

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que la Agrícola San José está cumpliendo con las metas establecidas para el consumo de insumos en la producción de banano. El consumo de fertilizantes, pesticidas, agua y energía por caja de banano se encuentra dentro de los límites deseados, lo cual indica una gestión eficiente y sostenible de los recursos. Esto no solo contribuye a la rentabilidad de la empresa, sino también a la reducción del impacto ambiental de las operaciones. Es importante mantener un monitoreo constante de estos indicadores e implementar mejoras continuas, como la adopción de tecnologías más eficientes y prácticas agrícolas más sostenibles, para seguir optimizando el uso de insumos.

11.3.1.5. Discusión de resultados mejoras en los procesos y procesos internos de la Agrícola San José, en base a herramientas administrativas

El Informe de Control Interno revela que la empresa cuenta con un sólido sistema de control interno, lo cual es un aspecto muy positivo. Sin embargo, se identificaron algunas áreas de mejora, como la necesidad de documentar de manera más exhaustiva los procesos y políticas internos, así como fortalecer el control sobre los activos fijos. Por consiguiente, se sugiere que el departamento de contabilidad y finanzas trabaje en la formalización de estos procesos, con el fin de garantizar una mayor transparencia y confiabilidad en la información financiera.

En cuanto a los Indicadores de producción aplicados, los resultados muestran un desempeño general satisfactorio. Por un lado, se refleja que el índice de rendimiento por hectárea de la Agrícola San José es de 2,500 cajas de banano, lo cual cumple con la meta establecida de 2,500 cajas/hectárea. Este resultado indica que la empresa está logrando una productividad adecuada en sus cultivos, gracias a factores como la calidad de las plantas, las prácticas de manejo aplicadas, las condiciones climáticas favorables y la fertilidad del suelo. Sin embargo, es

importante mantener un monitoreo constante y realizar mejoras continuas para seguir optimizando el rendimiento y así mantener la competitividad de la empresa en el mercado.

Por otro lado, se indica que la tasa de rechazo de la Agrícola San José es del 5%, lo cual se encuentra dentro de la meta establecida de mantener una tasa de rechazo inferior al 5%. Este resultado indica que los procesos de selección, empaque y manejo poscosecha de la fruta son relativamente eficientes, pero aún existe margen de mejora para reducir aún más los rechazos y optimizar la calidad del producto final. Es importante analizar las principales causas de rechazo (daños, defectos, problemas fitosanitarios, etc.) y tomar las acciones correctivas necesarias para mejorar continuamente estos procesos.

Adicionalmente, los resultados indican que la Agrícola San José está logrando una eficiencia de la mano de obra de 50 cajas de banano por jornada de trabajo, cumpliendo con la meta establecida. Este nivel de productividad de los trabajadores agrícolas refleja una gestión de personal efectiva, lo cual incluye factores como la adecuada capacitación, motivación y organización de las tareas. Al alcanzar la meta de 50 cajas por jornada, la empresa demuestra que está optimizando el uso de la mano de obra, lo que contribuye a la eficiencia y competitividad general de la operación. Sin embargo, es importante que la Agrícola San José continúe monitoreando este indicador y busque oportunidades de mejora, como la implementación de nuevas tecnologías o la reorganización de procesos, para seguir incrementando la productividad de los trabajadores.

Finalmente, los resultados también muestran que la Agrícola San José está cumpliendo con las metas establecidas para el consumo de insumos en la producción de banano. El uso de fertilizantes, pesticidas, agua y energía por caja de banano se encuentra dentro de los límites deseados, lo que indica una gestión eficiente y sostenible de los recursos. Este desempeño contribuye positivamente a la rentabilidad de la empresa, al tiempo que reduce el impacto ambiental de las operaciones. La optimización del consumo de insumos es un aspecto clave para la sostenibilidad a largo plazo de la Agrícola San José.

Como aporte personal, se puede manifestar que los resultados del Informe de Control Interno aplicado a la empresa Agrícola San José, refleja un desempeño general satisfactorio, con algunas áreas de oportunidad que deben ser atendidas para fortalecer aún más la gestión de la organización. También es importante destacar que la empresa mantenga un monitoreo constante

de estos indicadores y continúe implementando mejoras, como la adopción de tecnologías más eficientes y prácticas agrícolas más sostenibles. De esta manera, podrá seguir optimizando el uso de recursos y mantener su competitividad en el mercado. Se espera que estos hallazgos y recomendaciones serán de utilidad para que la empresa continúe consolidándose como un referente en el sector agrícola.

11.4. Políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, con el propósito de fortalecer el control interno y las operaciones que se realizan a diario.

11.4.1. Diseño de la propuesta

MODELO DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ, CON EL PROPÓSITO DE FORTALECER EL CONTROL INTERNO Y LAS OPERACIONES QUE SE REALIZAN A DIARIO

11.4.1.1. Objetivo general

- Proponer un manual de Políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José, con el propósito de fortalecer el control interno y las operaciones que se realizan a diario

11.4.1.2. Objetivos específicos

- Identificar los principales procesos, actividades y controles del área de producción que requieren ser estandarizadas y formalizadas.
- Establecer los lineamientos, responsabilidades y controles necesarios para la implementación efectiva del manual de políticas y procesos en el área de producción de la Agrícola Bananera San José.
- Diseñar un manual de políticas y procesos que abarque las actividades y procesos relevantes que se realizan a diario en el área de producción.

11.4.1.3. Alcance

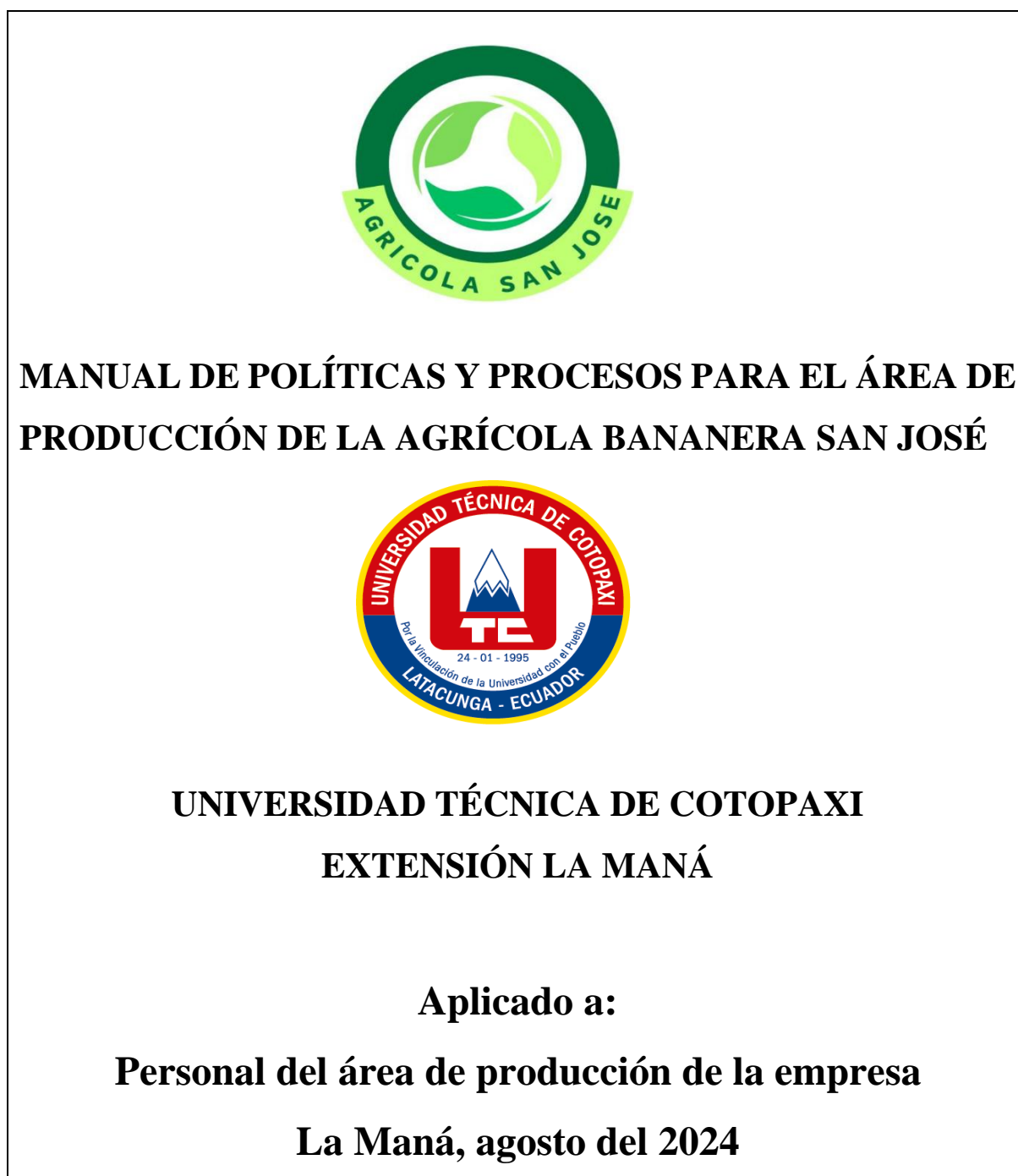
El presente manual de políticas y procesos tiene como finalidad ser un complemento y una herramienta de apoyo para el personal que labora en el área de producción de la Agrícola Bananera San José. Es fundamental que se socialicen los beneficios que brindará la aplicación de este manual, ya que el mismo incidirá de manera positiva en las operaciones que se realizan a diario en la empresa. Considerando que la Agrícola Bananera San José es una empresa con una gran proyección de crecimiento, la implementación de este manual de políticas, procesos y funciones podría representar una oportunidad de estandarización y mejora de los procesos que se realizan a diario en el área de producción, permitiendo así replicar estas buenas prácticas en otras empresas de similares características que requieran mejorar los procesos en sus áreas de producción.

11.4.1.4. Beneficiarios de la propuesta

Los beneficiarios directos del presente proyecto serán, en primer lugar, la gerencia de la Agrícola San José, ya que, al implementar mejoras en los procesos internos del área de producción, la empresa podrá fortalecer su sistema de control interno y, en consecuencia, incrementar la eficiencia operativa y la toma de decisiones informada. Esto se traducirá en una mayor productividad, competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Por otro lado, los beneficiarios indirectos de este proyecto incluyen a los clientes y proveedores de la Agrícola San José. Al fortalecerse el control interno y mejorar la eficiencia operativa, la empresa será capaz de ofrecer productos de mayor calidad y en plazos más confiables.

11.4.1.5. Contenido de la propuesta

Tabla 43. Portada manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José



Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José
Elaborado por: Autoras

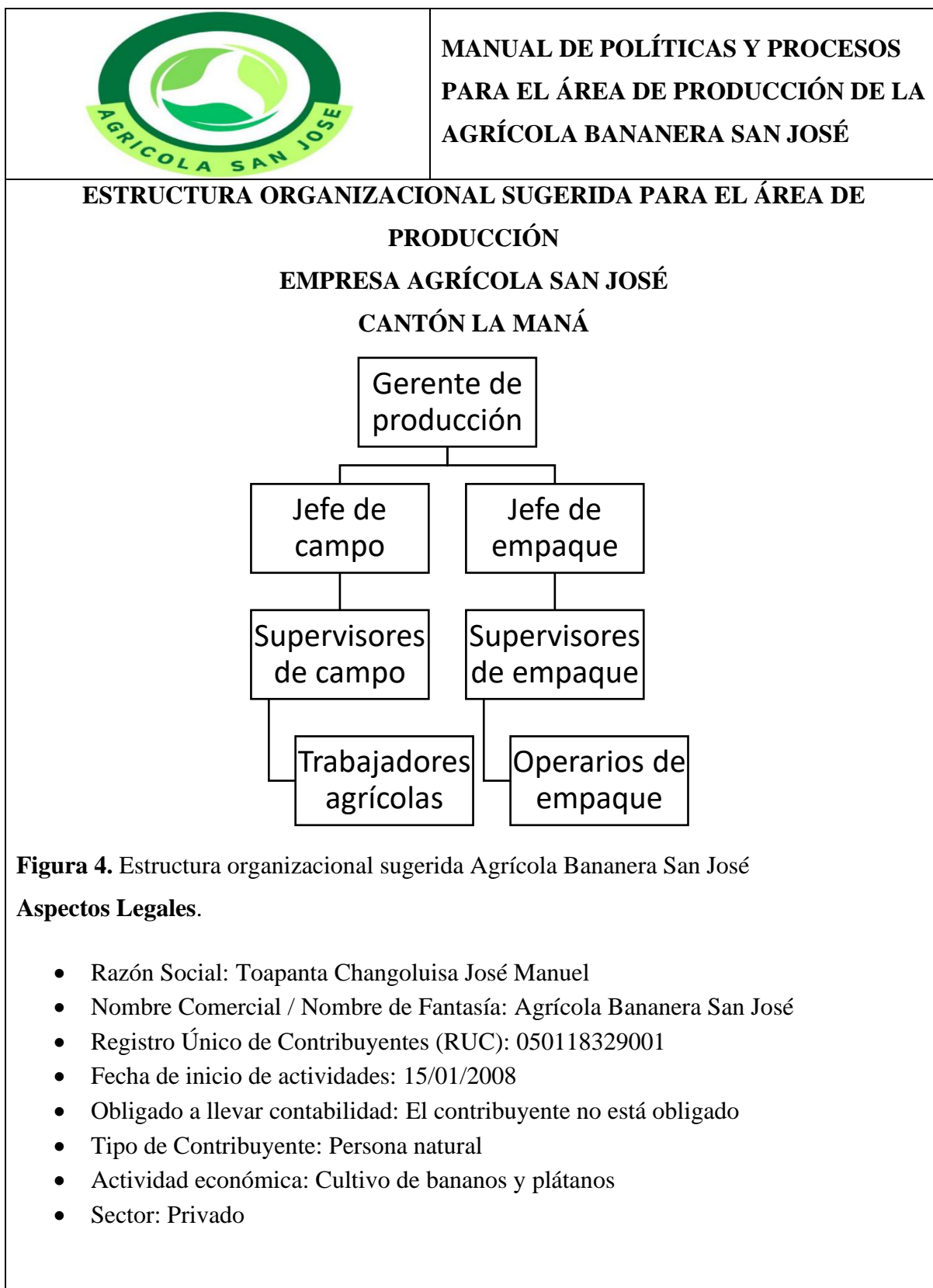
Tabla 44. Misión, visión, localización de la empresa Agrícola Bananera San José

	<p>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ</p>
<p>MISIÓN</p> <p>La Empresa Agrícola Bananera San José se dedica a la producción y comercialización de bananos de la más alta calidad, comprometida con la sostenibilidad ambiental y el bienestar de los productores y comunidades locales. Nuestra misión es ser líderes en la industria bananera, ofreciendo a nuestros clientes productos frescos, nutritivos y respetuosos del medio ambiente, que contribuyan a una alimentación saludable y al desarrollo económico de las regiones donde operamos.</p> <p>VISIÓN</p> <p>Ser la empresa bananera de referencia a nivel internacional, reconocida por la excelencia de sus productos, su compromiso con la sostenibilidad y su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los pequeños productores y las comunidades. Aspiramos a consolidarnos como un modelo de desarrollo agroindustrial sostenible, que inspire a otros a adoptar prácticas responsables y éticas en la producción y comercialización de alimentos.</p> <p>LOCALIZACIÓN</p> 	
<p>Figura 3. Localización Agrícola Bananera San José</p>	

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 45. Organigrama sugerido para la empresa Agrícola Bananera San José



Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 46. Código de ética sugerido para el área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

CÓDIGO DE ÉTICA DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ

CANTÓN LA MANÁ

Introducción

El presente Código de Ética tiene como objetivo establecer los principios y normas de conducta que deben regir el comportamiento de todos los colaboradores del Departamento de Producción de la Empresa Agrícola San José, con el fin de fomentar una cultura organizacional basada en la integridad, la responsabilidad y el compromiso con la excelencia.

Principios Éticos

1. Integridad

- Actuar con honestidad, transparencia y coherencia en todas nuestras acciones.
- Mantener altos estándares de conducta ética, tanto en el ámbito profesional como personal.
- Rechazar cualquier forma de corrupción, soborno o conflicto de intereses.

2. Responsabilidad

- Cumplir con diligencia y puntualidad nuestras obligaciones y tareas asignadas.
- Asumir la responsabilidad por nuestras decisiones y acciones, y hacernos cargo de las consecuencias.
- Utilizar de manera eficiente y sostenible los recursos de la empresa.

3. Respeto

- Tratar a todos nuestros compañeros, clientes y proveedores con dignidad, cortesía y consideración.
- Reconocer y valorar la diversidad de opiniones, ideas y experiencias dentro del equipo.
- Mantener un ambiente de trabajo libre de cualquier tipo de discriminación o acoso.

4. Excelencia

- Comprometernos con la mejora continua de nuestros procesos y la calidad de nuestros productos.
- Actualizarnos constantemente y aplicar los más altos estándares técnicos y profesionales.
- Fomentar una cultura de innovación y adaptación a los cambios del mercado.

5. Compromiso Social y Ambiental

- Respetar y proteger el medio ambiente en todas nuestras actividades.
- Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad en la que operamos.
- Promover prácticas agrícolas responsables y amigables con el entorno.

Cumplimiento y Aplicación

Todos los colaboradores del Departamento de Producción de la Empresa Agrícola San José tienen la obligación de conocer, comprender y cumplir con lo establecido en el presente Código de Ética. Su incumplimiento será motivo de aplicación de sanciones disciplinarias, de acuerdo con la gravedad de la falta cometida.

La Gerencia de Producción será responsable de la difusión, implementación y seguimiento del Código de Ética dentro del departamento.

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 47. Modelo manual de políticas sugerido para el área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE POLÍTICAS DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

Introducción

Este Manual de Políticas tiene como objetivo establecer los lineamientos, reglas y procesos que rigen el funcionamiento y las actividades del Departamento de Producción de la Empresa Agrícola San José. Estas políticas sirven como guía para asegurar la eficiencia, la calidad y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Objetivo del Departamento de Producción

El Departamento de Producción tiene como objetivo principal planificar, coordinar y supervisar todos los procesos y actividades relacionados con la producción agrícola de la empresa, a fin de garantizar la obtención de productos de alta calidad, en los tiempos establecidos y de manera eficiente.

Políticas Generales

1. **Cumplimiento de la Normativa:** Todas las actividades del Departamento de Producción deben realizarse de acuerdo con la normativa vigente en materia agrícola, ambiental, laboral y de seguridad.
2. **Planificación de la Producción:** El Departamento de Producción debe elaborar y mantener actualizado un plan de producción anual, que incluya metas, cronogramas, asignación de recursos y responsabilidades.
3. **Control y Monitoreo:** Se establecerán sistemas de control y monitoreo de los procesos de producción, a fin de asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad y eficiencia establecidos.
4. **Capacitación del Personal:** El personal del Departamento de Producción debe recibir capacitación constante en temas relacionados con sus funciones, así como en prácticas agrícolas sostenibles y de seguridad.

5. **Mantenimiento de Equipos e Infraestructura:** Se debe contar con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos, maquinaria e infraestructura utilizados en el proceso de producción.
6. **Gestión de Inventarios:** El Departamento de Producción debe mantener un control estricto de los inventarios de insumos, materiales y productos, a fin de evitar desabastecimientos o excesos.
7. **Seguridad y Salud Ocupacional:** Se deben implementar y mantener medidas de seguridad y salud ocupacional para proteger la integridad física y la salud de los trabajadores del Departamento de Producción.
8. **Mejora Continua:** El Departamento de Producción debe estar en constante búsqueda de oportunidades de mejora en sus procesos, a fin de aumentar la eficiencia y la calidad de la producción.

Políticas Específicas

1. Planificación de la Siembra y Cosecha:

- El Departamento de Producción debe elaborar y mantener actualizado un cronograma de siembra y cosecha para cada uno de los cultivos de la empresa.
- Se deben considerar factores como las condiciones climáticas, disponibilidad de recursos y demanda del mercado al momento de planificar las actividades de siembra y cosecha.

2. Manejo de Insumos y Recursos:

- Los insumos agrícolas (fertilizantes, pesticidas, semillas, etc.) deben ser almacenados y utilizados de acuerdo con las recomendaciones del fabricante y las buenas prácticas agrícolas.
- Se debe mantener un registro detallado del consumo y uso de los insumos y recursos en cada una de las actividades de producción.

3. Control de Calidad:

- Se establecerán procesos de control de calidad en cada una de las etapas del proceso de producción, desde la preparación del terreno hasta la cosecha y postcosecha.
- Se realizarán inspecciones y análisis periódicos de los productos para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos.

4. Gestión Ambiental:

- El Departamento de Producción debe implementar y mantener prácticas agrícolas sostenibles, que minimicen el impacto ambiental de las actividades de la empresa.
- Se deben cumplir con todas las normativas ambientales aplicables a la actividad agrícola.

Estas políticas deben ser revisadas y actualizadas periódicamente, a fin de adaptarse a los cambios en el entorno, la normativa vigente y las necesidades de la empresa.

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 48. Manual de procesos sugerido para el área de producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

1. Introducción

- **Objetivo:** Establecer los procesos y procesos clave para la gestión eficiente de la producción en la Empresa Agrícola Bananera San José.
- **Alcance:** Este manual aplica a todas las actividades y personal involucrado en el Área de Producción de la empresa.

2. Estructura Organizacional del Área de Producción

- Organigrama del Departamento de Producción
- Descripción de cargos y responsabilidades:
 - Gerente de Producción: Planifica, organiza, dirige y controla todas las actividades de producción.
 - Jefe de Campo: Supervisa y coordina las labores en los campos de cultivo.
 - Jefe de Empaque: Gestiona y supervisa las operaciones en el centro de empaque.
 - Supervisores de Campo: Controlan y dan seguimiento a las actividades de cultivo.
 - Supervisores de Empaque: Monitorean y aseguran la calidad en los procesos de empaque.
 - Trabajadores Agrícolas: Ejecutan las labores de campo como siembra, cosecha, mantenimiento, etc.
 - Operarios de Empaque: Realizan las actividades de recepción, clasificación, empaque y despacho de fruta.

3. Procesos Clave del Área de Producción

3.1. Planificación y Programación de la Producción

- Elaboración del plan anual de producción
- Programación de siembra, cosecha y logística
- Asignación de recursos (insumos, maquinaria, personal)

3.2. Preparación y Mantenimiento de Campos

- Adecuación y acondicionamiento del terreno
- Aplicación de insumos (fertilizantes, pesticidas)
- Riego, drenaje y control de malezas
- Labores culturales (deshoje, deshije, poda, etc.)

3.3. Cosecha y Poscosecha

- Corte y recolección de la fruta
- Transporte de la fruta al centro de empaque
- Recepción, clasificación y selección de la fruta
- Empaque, embalaje y almacenamiento
- Despacho y distribución del producto

3.4. Control de Calidad

- Puntos de inspección y análisis de calidad
- Establecimiento de indicadores y estándares
- Acciones correctivas y preventivas

3.5. Gestión Ambiental y Seguridad

- Implementación de buenas prácticas agrícolas
- Manejo adecuado de residuos y desechos
- Programa de seguridad y salud ocupacional

4. Mejora Continua

- Monitoreo y evaluación periódica de los procesos
- Identificación de oportunidades de mejora
- Implementación de acciones correctivas y preventivas

5. Anexos

- Formatos, registros y documentos de referencia

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 49. Manual de funciones sugerido para el Gerente de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

Manual de Funcione Gerente de Producción de la Empresa Agrícola San José

1. Identificación del Cargo

- Nombre del Cargo: Gerente de Producción
- Área: Producción
- Reporta a: Gerencia General

2. Objetivo del Cargo

Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de producción, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de producción, calidad y eficiencia de la empresa.

3. Funciones y Responsabilidades

3.1. Planificación y Programación de la Producción

- Elaborar el plan anual de producción, considerando variables como área de cultivo, rendimientos, capacidad instalada, entre otros.
- Establecer el programa de siembra, cosecha y logística para cada período.
- Asignar y coordinar los recursos necesarios (insumos, maquinaria, personal) para la ejecución del plan de producción.

3.2. Organización y Dirección de Operaciones

- Definir la estructura organizacional y perfiles del personal del Área de Producción.
- Seleccionar, capacitar y evaluar al personal a su cargo.
- Delegar funciones y responsabilidades a los jefes de campo, jefe de empaque y supervisores.
- Coordinar y supervisar las actividades de preparación de campos, cosecha, poscosecha y empaque.

3.3. Control y Mejora Continua

- Diseñar e implementar un sistema de control de calidad en los diferentes procesos.
- Establecer indicadores de gestión y evaluar periódicamente el desempeño del Área de Producción.
- Identificar oportunidades de mejora e implementar acciones correctivas y preventivas.
- Gestionar el presupuesto y los recursos asignados al Área de Producción.

3.4. Gestión Ambiental y de Seguridad

- Asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental y de seguridad y salud en el trabajo.
- Promover la implementación de buenas prácticas agrícolas y de manufactura.
- Coordinar el manejo adecuado de residuos, desechos y el uso eficiente de los recursos.

3.5. Relaciones Interinstitucionales

- Mantener una estrecha comunicación y coordinación con otras áreas de la empresa.
- Representar al Área de Producción en reuniones y comités.
- Establecer y fortalecer relaciones con proveedores, clientes y entes reguladores.

4. Perfil del Cargo

- Formación Académica: Ingeniero Agrónomo, Ingeniero Industrial o carreras afines.
- Experiencia: Mínimo 5 años en cargos de gestión y liderazgo en el sector agroindustrial.
- Competencias Clave: Liderazgo, toma de decisiones, orientación a resultados, planificación y organización, gestión de equipos, mejora continua.

5. Condiciones de Trabajo

- Jornada Laboral: 8 horas diarias, de lunes a viernes.
- Ambiente de Trabajo: Oficina y visitas frecuentes a campos y centros de empaque.
- Riesgos: Exposición a agroquímicos, esfuerzo físico moderado.

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 50. Manual de funciones sugerido para el asistente de compras de insumos agrícolas de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

Manual de Funciones: Asistente de Compras de Insumos Agrícolas

Nombre del Cargo: Asistente de Compras de Insumos Agrícolas

Área: Compras

Reporta a: Gerente de la empresa

Objetivo del Cargo

El Asistente de Compras de Insumos Agrícolas tiene la responsabilidad de apoyar al Jefe de Compras en la gestión y adquisición oportuna de los insumos y materiales requeridos para las actividades agrícolas de la Empresa Agrícola San José, asegurando el abastecimiento y la optimización de los procesos de compra.

Funciones y Responsabilidades

1. Gestión de Requisiciones:

- Recibir, procesar y dar seguimiento a las requisiciones de insumos y materiales agrícolas generadas por las diferentes áreas de la empresa.
- Verificar la disponibilidad de los productos en el inventario y mantener un registro actualizado de las existencias.
- Identificar y cotizar proveedores adecuados para la adquisición de los insumos y materiales requeridos.

2. Proceso de Compra:

- Elaborar y enviar órdenes de compra a los proveedores seleccionados, negociando las mejores condiciones (precio, plazo de entrega, etc.).
- Dar seguimiento a las órdenes de compra, asegurando la entrega oportuna de los insumos y materiales.
- Recibir y verificar la calidad y cantidad de los productos entregados, de acuerdo con las especificaciones de las órdenes de compra.

3. Gestión de Proveedores:

- Mantener una base de datos actualizada de los proveedores de insumos y materiales agrícolas.
 - Evaluar y calificar a los proveedores considerando criterios como precio, calidad, oportunidad de entrega y servicio.
 - Negociar y gestionar acuerdos y contratos con los proveedores clave.
4. Control y Seguimiento:
- Elaborar informes periódicos sobre el estado de las compras, inventarios y proveedores.
 - Detectar y analizar oportunidades de mejora en los procesos de compra y abastecimiento.
 - Apoyar en la ejecución de auditorías y revisiones a los procesos de compras.
5. Apoyo y Coordinación:
- Colaborar con otras áreas de la empresa, como Almacén y Logística, para asegurar la correcta recepción y distribución de los insumos y materiales.
 - Brindar asesoría y capacitación al personal de las áreas usuarias en temas relacionados con compras y abastecimiento.
 - Participar en la implementación de mejoras a los procesos y políticas de compras.

Perfil del Cargo

- Formación académica: Título de Técnico o Tecnólogo en Administración, Logística o Compras.
- Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares en el sector agroindustrial o empresas del mismo tamaño.
- Conocimientos: Gestión de compras y abastecimiento, manejo de inventarios, negociación con proveedores, normativa legal aplicable.
- Habilidades: Organización, atención al detalle, comunicación efectiva, trabajo en equipo, adaptabilidad al cambio.

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 51. Manual de funciones sugerido para el jefe de campo del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE CAMPO
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ CANTÓN LA MANÁ**

I. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo: Jefe de Campo

Área: Departamento de Producción

Reporta a: Gerente de Producción

II. Objetivo del Cargo

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de campo relacionadas con la producción agrícola de la Empresa Agrícola San José, a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de producción, calidad y eficiencia.

III. Funciones y Responsabilidades

1. Planificación y Organización:

- Elaborar y actualizar el plan de producción agrícola anual, de acuerdo con las metas y estrategias de la empresa.
- Organizar y coordinar las actividades de preparación del terreno, siembra, cultivo, mantenimiento y cosecha.
- Establecer y comunicar procesos, protocolos y estándares de calidad para las actividades de campo.
- Asignar y distribuir eficientemente los recursos humanos, materiales y equipos necesarios para las labores de campo.

2. Dirección y Supervisión:

- Dirigir y supervisar el trabajo de los supervisores y trabajadores agrícolas a su cargo.
- Motivar y capacitar al personal de campo para mejorar su desempeño y competencias.
- Resolver problemas y tomar decisiones oportunas para asegurar el cumplimiento de los planes de producción.
- Implementar y monitorear el cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional en el campo.

3. Control y Mejora Continua:

- Realizar inspecciones periódicas de las actividades y procesos de campo.
- Recopilar, analizar y reportar indicadores clave de desempeño (KPIs) del área de campo.

- Identificar oportunidades de mejora y proponer acciones correctivas y preventivas.
 - Coordinar y participar en la implementación de proyectos de innovación y eficiencia en las operaciones de campo.
4. Relaciones Interinstitucionales:
- Mantener una comunicación efectiva y colaborativa con el Jefe de Empaque y otras áreas de la empresa.
 - Establecer y fortalecer relaciones con proveedores, organismos gubernamentales y entidades relacionadas con el sector agrícola.
 - Representar a la empresa en reuniones, eventos y actividades del sector.

IV. Perfil del Cargo

Educación: Ingeniero Agrónomo o carrera afín.

Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en gestión de operaciones agrícolas.

Conocimientos: Técnicas y procesos de producción agrícola, manejo de personal, sistemas de gestión de calidad, seguridad y salud ocupacional.

Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, resolución de problemas, trabajo en equipo, comunicación efectiva.

V. Competencias Requeridas

- Planificación y organización
- Dirección y supervisión de personal
- Orientación a resultados y mejora continua
- Conocimiento técnico del sector agrícola
- Habilidades de comunicación y relaciones interpersonales

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 52. Manual de funciones sugerido para el jefe de campo del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE EMPAQUE
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

I. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo: Jefe de Empaque

Área: Departamento de Producción

Reporta a: Gerente de Producción

II. Objetivo del Cargo

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de empaque y procesamiento de los productos agrícolas de la Empresa Agrícola San José, a fin de garantizar la calidad, eficiencia y cumplimiento de los estándares de la empresa.

III. Funciones y Responsabilidades

1. Planificación y Organización:

- Elaborar y actualizar el plan de empaque y procesamiento de los productos agrícolas, alineado con los objetivos de producción.
- Diseñar y mantener los procesos y estándares de calidad para las actividades de empaque.
- Gestionar y optimizar los recursos humanos, materiales y equipos necesarios para las operaciones de empaque.
- Coordinar con el Jefe de Campo y otras áreas la programación y flujo de los productos a procesar.

2. Dirección y Supervisión:

- Dirigir y supervisar el trabajo de los supervisores y operarios del área de empaque.
- Capacitar y motivar al personal para mejorar su desempeño y competencias.
- Resolver problemas y tomar decisiones oportunas para asegurar la calidad y eficiencia del empaque.
- Monitorear y hacer cumplir las normas de seguridad y salud ocupacional en el área de empaque.

3. Control y Mejora Continua:

- Realizar inspecciones y controles de calidad a lo largo del proceso de empaque.
- Recopilar, analizar y reportar indicadores clave de desempeño (KPIs) del área de empaque.
- Identificar oportunidades de mejora y proponer acciones correctivas y preventivas.
- Participar en la implementación de proyectos de innovación y eficiencia en las operaciones de empaque.

4. Relaciones Interinstitucionales:

- Mantener una comunicación efectiva y coordinación con el Jefe de Campo y otras áreas de la empresa.
- Establecer y fortalecer relaciones con proveedores, clientes y entidades relacionadas con el sector.
- Representar a la empresa en reuniones, eventos y actividades del sector.

IV. Perfil del Cargo

Educación: Ingeniero Industrial, Agroindustrial o carrera afín.

Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en gestión de operaciones de empaque y procesamiento de productos agrícolas.

Conocimientos: Procesos y tecnologías de empaque, control de calidad, logística, seguridad y salud ocupacional.

Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, resolución de problemas, trabajo en equipo, comunicación efectiva.

V. Competencias Requeridas

- Planificación y organización de procesos
- Dirección y supervisión de personal
- Orientación a la calidad y mejora continua
- Conocimiento técnico del sector agroindustrial
- Habilidades de comunicación y coordinación interáreas

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 53. Manual de funciones sugerido para el supervisor de campo del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES SUPERVISOR DE CAMPO
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

I. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo: Supervisor de Campo

Área: Departamento de Producción

Reporta a: Jefe de Producción

II. Objetivo del Cargo

Supervisar y coordinar las actividades de cultivo, cosecha y transporte de los productos agrícolas de la Empresa Agrícola San José, a fin de asegurar el cumplimiento de los planes de producción, los estándares de calidad y las buenas prácticas agrícolas.

III. Funciones y Responsabilidades

1. Planificación y Organización:

- Participar en la elaboración y actualización del plan de producción agrícola.
- Programar y organizar las actividades de cultivo, cosecha y transporte de los productos.
- Coordinar con el Jefe de Empaque y otras áreas el flujo y entrega oportuna de los productos.
- Gestionar y optimizar el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y equipos en campo.

2. Supervisión y Control:

- Supervisar y dirigir el trabajo de los operarios y trabajadores de campo.
- Monitorear y controlar la ejecución de las actividades de cultivo, cosecha y transporte.
- Verificar el cumplimiento de los estándares de calidad, buenas prácticas agrícolas y normas de seguridad.
- Identificar y reportar problemas o desviaciones en los procesos, proponiendo acciones correctivas.

3. Capacitación y Desarrollo:

- Capacitar y asesorar a los trabajadores de campo en técnicas de cultivo, cosecha y manejo postcosecha.
- Promover la mejora continua de las competencias y habilidades del personal a su cargo.
- Fomentar una cultura de trabajo seguro y cuidado del medio ambiente.

4. Relaciones Interinstitucionales:

- Mantener una comunicación efectiva y coordinación con el Jefe de Empaque y otras áreas.
- Establecer y fortalecer relaciones con proveedores, clientes y entidades del sector agrícola.
- Representar a la empresa en reuniones, eventos y actividades relacionadas.

IV. Perfil del Cargo

Educación: Técnico Agrícola, Ingeniero Agrónomo o carrera afín.

Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia en supervisión de actividades de campo en el sector agrícola.

Conocimientos: Técnicas de cultivo, cosecha y manejo postcosecha, buenas prácticas agrícolas, seguridad y salud ocupacional.

Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, resolución de problemas, trabajo en equipo, comunicación efectiva.

V. Competencias Requeridas

- Planificación y organización de actividades de campo
- Supervisión y control de procesos agrícolas
- Conocimiento técnico del sector agrícola
- Capacidad de enseñanza y desarrollo de personal
- Habilidades de comunicación y coordinación interáreas

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 54. Manual de procesos sugerido para el supervisor de empaque del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES SUPERVISOR DE EMPAQUE
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

I. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo: Supervisor de Empaque

Área: Departamento de Producción

Reporta a: Jefe de Producción

II. Objetivo del Cargo

Coordinar, supervisar y controlar las actividades del proceso de empaque de los productos agrícolas de la Empresa Agrícola San José, para asegurar la calidad, eficiencia y cumplimiento de los estándares establecidos.

III. Funciones y Responsabilidades

1. Planificación y Organización:

- Participar en la elaboración y actualización del plan de producción y empaque.
- Programar y organizar las actividades de recepción, selección, clasificación, empaque y despacho de los productos.
- Coordinar con el Supervisor de Campo y otras áreas el flujo y entrega oportuna de los productos.
- Gestionar y optimizar el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y equipos en el área de empaque.

2. Supervisión y Control:

- Supervisar y dirigir el trabajo de los operarios y trabajadores del área de empaque.
- Monitorear y controlar la ejecución de las actividades de empaque, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Verificar el correcto etiquetado, embalaje y despacho de los productos terminados.
- Identificar y reportar problemas o desviaciones en los procesos, proponiendo acciones correctivas.

3. Aseguramiento de la Calidad:

- Implementar y hacer cumplir los procesos y protocolos de calidad en el área de empaque.

- Realizar controles de calidad e inspecciones aleatorias de los productos empacados.
 - Gestionar y dar seguimiento a las devoluciones y reclamos de los clientes.
 - Proponer mejoras en los procesos y métodos de empaque para optimizar la calidad.
4. Capacitación y Desarrollo:
- Capacitar y asesorar a los trabajadores del área de empaque en técnicas y buenas prácticas de empaque.
 - Promover la mejora continua de las competencias y habilidades del personal a su cargo.
 - Fomentar una cultura de trabajo seguro y cuidado del medio ambiente.
5. Relaciones Interinstitucionales:
- Mantener una comunicación efectiva y coordinación con el Supervisor de Campo y otras áreas.
 - Establecer y fortalecer relaciones con proveedores, clientes y entidades del sector agrícola.
 - Representar a la empresa en reuniones, eventos y actividades relacionadas.

IV. Perfil del Cargo

Educación: Técnico en Agroindustria, Ingeniería Agroindustrial o carrera afín.

Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en supervisión de actividades de empaque en el sector agrícola.

Conocimientos: Procesos de empaque, estándares de calidad, buenas prácticas de manipulación de alimentos, seguridad y salud ocupacional.

Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, resolución de problemas, trabajo en equipo, comunicación efectiva.

V. Competencias Requeridas

- Planificación y organización de actividades de empaque
- Supervisión y control de procesos de empaque
- Conocimiento técnico del sector agroindustrial
- Capacidad de aseguramiento de la calidad
- Habilidades de comunicación y coordinación interáreas

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 55. Manual de procesos sugerido para los trabajadores agrícolas del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES TRABAJADORES AGRÍCOLAS
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

I. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo: Trabajador Agrícola

Área: Departamento de Producción

Reporta a: Supervisor de Campo

II. Objetivo del Cargo

Ejecutar de manera eficiente y segura las actividades de producción agrícola, siguiendo los procesos y estándares establecidos por la Empresa Agrícola San José.

III. Funciones y Responsabilidades

1. Labores de Campo:
 - Preparación del suelo (arado, rastreo, nivelación).
 - Siembra y trasplante de cultivos.
 - Aplicación de fertilizantes, plaguicidas y otros insumos.
 - Deshierbe, aporque y otras actividades de mantenimiento del cultivo.
 - Cosecha y recolección de los productos agrícolas.
 - Transporte de los productos cosechados al área de empaque.
2. Mantenimiento de Equipos y Herramientas:
 - Revisión y limpieza de herramientas, maquinaria y equipos agrícolas.
 - Informar al Supervisor de Campo sobre cualquier desperfecto o necesidad de mantenimiento.
 - Utilizar y cuidar adecuadamente los equipos de protección personal.
3. Seguridad y Salud Ocupacional:
 - Cumplir con las normas de seguridad y salud ocupacional establecidas por la empresa.
 - Reportar cualquier incidente, accidente o condición insegura en el lugar de trabajo.
 - Participar en las capacitaciones y charlas sobre seguridad y salud laboral.
4. Buenas Prácticas Agrícolas:
 - Aplicar correctamente las técnicas y procesos de las buenas prácticas agrícolas.
 - Mantener limpio y ordenado el puesto de trabajo.
 - Conservar la calidad e inocuidad de los productos agrícolas.

5. Comunicación y Trabajo en Equipo:

- Comunicar de manera oportuna al Supervisor de Campo cualquier novedad o problema.
- Colaborar y coordinar con otros trabajadores para el cumplimiento de las actividades.
- Participar activamente en las reuniones y actividades de capacitación.

IV. Perfil del Cargo

Educación: Educación básica o media.

Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia en labores agrícolas.

Conocimientos: Técnicas de cultivo, manejo de herramientas y maquinaria agrícola, buenas prácticas agrícolas.

Habilidades: Trabajo en equipo, seguimiento de instrucciones, adaptabilidad, responsabilidad.

V. Competencias Requeridas

- Ejecución eficiente de labores de campo
- Mantenimiento y cuidado de equipos y herramientas
- Aplicación de buenas prácticas agrícolas
- Compromiso con la seguridad y salud ocupacional
- Capacidad de trabajo en equipo y comunicación efectiva

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

Tabla 56. Manual de procesos sugerido para los operarios de empaque del Departamento de Producción de la empresa Agrícola Bananera San José



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS
PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
AGRÍCOLA BANANERA SAN JOSÉ**

**MANUAL DE FUNCIONES OPERARIOS DE EMPAQUE
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA AGRÍCOLA SAN JOSÉ
CANTÓN LA MANÁ**

I. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo: Operario de Empaque

Área: Departamento de Producción

Reporta a: Supervisor de Empaque

II. Objetivo del Cargo

Realizar el embalaje y empaque de los productos agrícolas de manera eficiente y cuidadosa, siguiendo los estándares de calidad y presentación establecidos por la Empresa Agrícola San José.

III. Funciones y Responsabilidades

1. Recepción y Lavado de Productos:
 - Recibir los productos agrícolas cosechados.
 - Realizar el lavado, selección y clasificación de los productos.
 - Identificar y separar los productos que no cumplan con los estándares de calidad.
2. Embalaje y Empaque:
 - Embalar los productos en los envases o empaques correspondientes.
 - Etiquetar y codificar los paquetes de acuerdo a los procesos establecidos.
 - Realizar el pesaje y control de calidad de los productos empacados.
 - Apilar y almacenar los productos empacados en el área designada.
3. Mantenimiento y Limpieza:
 - Mantener el área de empaque limpia, ordenada y desinfectada.
 - Realizar la limpieza y mantenimiento de los equipos y herramientas utilizados.
 - Informar al Supervisor de Empaque sobre cualquier desperfecto o necesidad de mantenimiento.
4. Seguridad y Salud Ocupacional:
 - Cumplir con las normas de seguridad y salud ocupacional establecidas por la empresa.
 - Utilizar de manera adecuada los equipos de protección personal.
 - Reportar cualquier incidente, accidente o condición insegura en el lugar de trabajo.

5. Buenas Prácticas de Manipulación:
 - Aplicar correctamente los procesos de buenas prácticas de manipulación de alimentos.
 - Mantener la inocuidad y la calidad de los productos durante el proceso de empaque.
 - Cumplir con las normas de higiene personal.
6. Comunicación y Trabajo en Equipo:
 - Comunicar de manera oportuna al Supervisor de Empaque cualquier novedad o problema.
 - Colaborar y coordinar con otros operarios para el cumplimiento de las actividades.
 - Participar activamente en las reuniones y actividades de capacitación.

IV. Perfil del Cargo

Educación: Educación básica o media.

Experiencia: Mínimo 6 meses de experiencia en labores de empaque de productos agrícolas.

Conocimientos: Buenas prácticas de manipulación de alimentos, procesos de empaque y etiquetado.

Habilidades: Atención al detalle, trabajo en equipo, seguimiento de instrucciones, destreza manual.

V. Competencias Requeridas

- Ejecución eficiente del proceso de empaque
- Aplicación de buenas prácticas de manipulación de alimentos
- Compromiso con la inocuidad y calidad de los productos
- Capacidad de trabajo en equipo y comunicación efectiva
- Habilidades manuales y destreza en el uso de herramientas

Fuente: Empresa Agrícola Bananera San José

Elaborado por: Autoras

11.4.1.6. Discusión de resultados mejoras en los procesos y procesos internos de la Agrícola San José, en base a herramientas administrativas

El desarrollo del código de ética, los manuales de políticas, funciones y procesos ha sido un proceso clave para la Empresa Agrícola San José. En primer lugar, el código de ética ha sentado las bases para establecer un marco de actuación y comportamiento alineado a los valores y principios de la organización. En este sentido, se han definido claramente los valores corporativos como integridad, responsabilidad, excelencia y sostenibilidad, así como los principios éticos que guían la conducta de los colaboradores en ámbitos como el cumplimiento

normativo, el trato a grupos de interés, el manejo de conflictos de interés y la protección de la información.

Por otra parte, el manual de políticas ha permitido estandarizar y unificar los lineamientos que rigen el accionar de la empresa en diversos ámbitos de la gestión empresarial. Así, se han establecido políticas claras y coherentes en áreas como recursos humanos, finanzas, operaciones, compras, ventas y tecnología, lo que ha contribuido a definir roles, responsabilidades y niveles de autoridad para la toma de decisiones y ejecución de actividades, alineados a los objetivos estratégicos y la cultura organizacional.

Adicionalmente, el manual de procesos ha permitido documentar y estandarizar los principales procesos y actividades que se realizan en el departamento de producción. De esta manera, se han identificado y descrito los procesos que realizan a diario el gerente de producción, jefe de campo y jefe de empaque, supervisor de campo y supervisor de empaque, trabajadores agrícolas y operarios de empaque, para la ejecución efectiva de los procesos, lo que ha favorecido la trazabilidad, el control y la mejora continua de los procesos operativo

Finalmente, el manual de funciones desarrollado ha permitido contar con una descripción detallada de los cargos y perfiles necesarios para el adecuado funcionamiento del departamento de producción de la Empresa Agrícola San José. Esto ha facilitado la clarificación de las responsabilidades, actividades y competencias requeridas para cada puesto de trabajo, estandarizando los requisitos de formación, experiencia y habilidades, y fortaleciendo la estructura organizacional y las relaciones jerárquicas y de coordinación.

12. IMPACTOS

12.1. Impacto técnico

El fortalecimiento del control interno en el área de producción de banano tiene un impacto técnico positivo. En primer lugar, la implementación de manuales de procesos y políticas claras permite estandarizar las actividades de producción, lo que aumenta la eficiencia y consistencia operativa. Además, un sistema de control interno sólido da como resultado un mejor registro, archivo y trazabilidad de la información clave del proceso productivo, facilitando la toma de decisiones. Por otro lado, la identificación y mitigación de riesgos operativos ayuda a reducir desperdicios, mermas y consumos innecesarios de insumos, mano de obra y maquinaria, optimizando así el uso de recursos.

12.2. Impacto social

El fortalecimiento del control interno en el área de producción de banano también tiene un impacto social positivo, como la estandarización de procesos y la optimización de recursos para disminuir la carga de trabajo del personal, fomentando un ambiente más seguro y saludable. Además, los programas de capacitación y entrenamiento derivados del control interno mejora las habilidades y oportunidades de crecimiento profesional de los trabajadores. Por otra parte, la operación eficiente y sostenible de la empresa bananera genera más oportunidades de empleo e ingresos para la comunidad local, contribuyendo al desarrollo de la zona.

12.3. Impacto económico

En el ámbito económico, el fortalecimiento del control interno en la producción de banano genera varios impactos positivos, como la optimización del uso de recursos, la disminución de desperdicios y mermas, y la mayor eficiencia en los procesos conllevarían ahorros significativos, reduciendo los costos operativos. Además, los controles más efectivos sobre el proceso productivo y la mejor administración de los recursos permiten incrementar los volúmenes de producción, aumentando la productividad, facilitando el acceso a nuevos capitales y la atracción de nuevas inversiones.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. Conclusiones

- El diagnóstico realizado a través de la identificación de áreas de riesgo ha permitido determinar las principales debilidades en el control interno del área de producción de la Agrícola San José. Se encontraron deficiencias en la estandarización de procesos, la trazabilidad de la información, la gestión de recursos y la supervisión de actividades críticas. Estas falencias exponen a la empresa a riesgos operativos, de calidad y de cumplimiento, lo que podría afectar su eficiencia y competitividad a largo plazo.
- La evaluación del control interno en el área de producción de la Agrícola Bananera San José, utilizando como marco de referencia el modelo COSO I, ha puesto de manifiesto fortalezas en algunos componentes, como el ambiente de control y la información y comunicación. Sin embargo, también se han identificado debilidades significativas en la evaluación de riesgos, las actividades de control y el monitoreo, lo que expone a la empresa a diversos riesgos administrativos y financieros en el área de producción de banano de la empresa.
- El establecimiento de indicadores de producción para medir los niveles en los procesos operativos de la Agrícola San José resulta fundamental para lograr un control interno efectivo en el área de producción de banano. Estos indicadores permiten monitorear el desempeño de las operaciones, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar la eficiencia y productividad del cultivo. La medición y análisis periódico de estos indicadores de producción brindará a la Agrícola San José la información necesaria para tomar decisiones oportunas, identificar oportunidades de mejora y fortalecer el control interno en el área de producción de banano, lo que contribuirá a una gestión más eficiente y rentable del cultivo.
- La elaboración de un manual de políticas y procesos para el área de producción de la Agrícola Bananera San José representa un avance fundamental para fortalecer el control interno y las operaciones diarias de la empresa. Este documento consolidará y estandarizará las directrices, responsabilidades y actividades de control en las funciones que realiza el gerente del área de producción, el jefe de campo y de empaque, los supervisores de campo y de empaque, los trabajadores agrícolas y los operarios de empaque, brindando a la organización un marco normativo sólido y de fácil aplicación.

13.2. Recomendaciones

- Implementar un sistema integral de control interno en el área de producción, basado en la identificación, análisis y mitigación de riesgos. Esto implica desarrollar manuales de procesos, indicadores de producción y mecanismos de monitoreo y retroalimentación que permitan estandarizar, documentar y controlar adecuadamente las actividades clave del proceso productivo. Adicionalmente, se sugiere fortalecer la capacitación, la asignación de responsabilidades y la supervisión del personal para asegurar el cumplimiento de los controles establecidos.
- Se recomienda a la Agrícola San José fortalecer el sistema de control interno en el área de producción, implementando mejoras en los componentes más débiles del modelo COSO I. Esto implica desarrollar una metodología formal de identificación, evaluación y mitigación de riesgos; establecer actividades de control más robustas en los procesos clave; y diseñar mecanismos de monitoreo y supervisión más efectivos. Adicionalmente, se sugiere impulsar una cultura organizacional de control y rendición de cuentas, a través de programas de capacitación y comunicación, que fortalezca el compromiso del personal con el sistema de control interno.
- Implementar los indicadores de producción propuestos como Rendimiento por hectárea, Tasa de rechazo, Eficiencia de la mano de obra y Consumo de insumos, abarcan aspectos clave que permiten evaluar diferentes aspectos del control interno en el área de producción. Su seguimiento y análisis periódico permitirá a la empresa Agrícola Bananera San José identificar áreas de oportunidad y tomar acciones correctivas para mejorar su desempeño y competitividad
- Se recomienda a la Agrícola San José implementar el manual de políticas y procesos en el área de producción de manera integral, asegurándose de que todo el personal relevante sea capacitado y se comprometa con su cumplimiento. Además, se sugiere establecer un proceso de revisión y actualización periódica del manual, que permita adaptarlo a los cambios en el entorno, la normativa y las necesidades de la empresa. Finalmente, se aconseja monitorear constantemente la eficacia y el cumplimiento de las políticas y procesos establecidos, a fin de identificar oportunidades de mejora continua.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Andrade , C., & Salazar , J. (2019). *LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA EMPRESARIAL*.
<https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Arias, E. (2020). Investigación de campo. *Economipedia.com*,
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-campo.html>.
- Arias, E. R. (2020). Investigación explicativa. *Economipedia.com*,
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-explicativa.html>.
- Armijos, Bermúdez y Mora. (2019). *Gestión de administración de los los recursos humanos*.
<https://orcid.org/0000-0002-0044-7406>: Universidad y Sociedad, 4, 1–8.
- Asencio, C. (2023). Control de los inventarios de la farmacia comunitaria Manantial de Chanduy del cantón Santa Elena, año 2022. *La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena*, 2023, <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9490>.
- Baena , G. (2019). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria.
<https://doi.org/9786077440031>, 6077440035
- Barbosa, A., Orozco, M., & Euseb, C. (2020). Metodología de la investigación. Métodos y técnicas. En A. M. Barbosa Moreno, *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas* (pág.
https://books.google.com.ec/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_M%C3%A9todos_y_t%C3%A9cnicas.html?id=e5otEAAAQBAJ&redir_esc=y). Grupo Editorial Patria.
- Bernal, C. (2019). *Metodología de la investigación Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia S.A.S.

Borbor, P. (2019). *Control interno contable en la toma del departamento*.

<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5007>

Caminotti, M., & Toppi, H. (2020). *Metodología de la investigación social: Caja de*

herramientas. [https://www.eudeba.com.ar/E-](https://www.eudeba.com.ar/E-book/9789502330518/Metodolog%c3%ada+de+la+investigaci%c3%b3n+social++Caja+de+herramientas#contenedorCentral)

[book/9789502330518/Metodolog%c3%ada+de+la+investigaci%c3%b3n+social++Caja+de+herramientas#contenedorCentral](https://www.eudeba.com.ar/E-book/9789502330518/Metodolog%c3%ada+de+la+investigaci%c3%b3n+social++Caja+de+herramientas#contenedorCentral)

Campos Blázquez, J. R. (2019). *Impactos de las iniciativas de gestión de ideas internas en el desarrollo de una cultura de innovación en grandes organizaciones. Un estudio de Casos múltiple*. España. . Madrid : : Esic Editorial .

Casa, E., & Villamarin, M. (2020). *Control Interno de Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones del Almacén Casa Pica Megaplastic del cantón La Maná Provincia de Cotopaxi Año 2019*. Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).

Cuyo, P., & Mora, T. (2019). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las farmacias del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi año 2018. Propuesta de un modelo de calidad*. Ecuador : La Mana : Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC):

<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/4798>

Díaz, L., Bravo, U., García, M., Hernández, M., & Ruiz, M. (2023). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *SciELO Analytics*,

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20es%20una%20t%C3%A9cnica,al%20simple%20hecho%20de%20conversar.&text=Es%20un%20instrumento%20t%C3%A9cnico%20que%20adopta%20la%20forma%20de%20un%20d)

[50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20es%20una%20t%C3%A9cnica,al%20simple%20hecho%20de%20conversar.&text=Es%20un%20instrumento%20t%C3%A9cnico%20que%20adopta%20la%20forma%20de%20un%20d](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20es%20una%20t%C3%A9cnica,al%20simple%20hecho%20de%20conversar.&text=Es%20un%20instrumento%20t%C3%A9cnico%20que%20adopta%20la%20forma%20de%20un%20d).

Ecuador, C. D. (2020). *Constitución De La República Del Ecuador*. Constitución De La

República Del Ecuador: [https://www.salud.gob.ec/base-](https://www.salud.gob.ec/base-legal/#:~:text=(%E2%80%A6)-,Art.,de%20las%20entidades%20del%20sector)

[legal/#:~:text=\(%E2%80%A6\)-,Art.,de%20las%20entidades%20del%20sector](https://www.salud.gob.ec/base-legal/#:~:text=(%E2%80%A6)-,Art.,de%20las%20entidades%20del%20sector).

- Farley Zuluaga B . (2021). *Riesgo y tecnología Qué es el Sistema de Control Interno (COSO I)*. Partner Risk & Technology - E-mail: info@ochgroup.co - Oficina: +57 6042666474.
- Flores, L. (2020). *Control interno y su incidencia en la administración, financiera, contable de la cooperativa de transporte de pasajeros buena fe, año 2017*.
<https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/46729eb8-c071-4f60-bf7b-cdb194447121/content>
- Galán, J. S. (7 de Febrero de 2023). *¿Qué es una Empresa? Definición, tipos y ejemplos*.
economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Gasbarrino, S. (27 de Abril de 2023). *Qué es un inventario: concepto, tipos y ejemplos*.
blog.hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-inventario>
- Gomez, C. (2022). *Control Interno* .
<http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/bitstream/handle/123456789/766/Control%20Interno.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, G., Cohen, N., Grinszpun, M., Riveiro, M., & Seid, G. (2020). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños*. Teseo.
<https://doi.org/9877224585,9789877224580>
- Gómez., M. C. (2023). *¿qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen*. *hubspot*,
<https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>.
- Guanín, J., & Merchán, E. (2022). *Control interno administrativo - financiero y su incidencia en la rentabilidad en la asociación de productores "Maná Agro" ubicada en el cantón La Maná provincia de Cotopaxi año 2021*. Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).

- Guzmán, F., & Palmiro, E. (2019). EL CONTROL INTERNO Y LA IMPORTANCIA DE SU APLICACIÓN EN LAS COMPAÑÍAS.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Hernández, E. (27 de Agosto de 2023). *LA IMPORTANCIA DE UNA EMPRESA: RAZONES, BENEFICIOS E IMPACTO*. quo.mx: <https://quo.mx/industria-e-innovacion/por-que-es-importante-una-empresa/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2019). *Metodología de la investigación*. MacGraw-Hill/Interamericana. <https://doi.org/9701057538>, 9789701057537
- Leon, J. R. (2019). *Estructura del control interno segun Coso*. LinkedIn:
https://jesusrodolfoandrade.blogspot.com/?trk=article-ssr-frontend-pulse_little-text-block
- Lizarbe, J. (2018). *Normas tecnicas de control interno*. gestiopolis:
<https://gestiopolis.com/normas-tecnicas-de-control-interno/>
- Macías-Chila, G. &.-I. (2022). Control de inventario y su efecto en la rentabilidad de Sociedad Civil de Hecho. *doi.org*, <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1110>.
- Manzanilla, V. H. (15 de Junio de 2023). *¿Qué son las ventas en un negocio?* metodoegm:
<https://metodoegm.com/emprendimiento/importancia-de-las-ventas-para-tu-negocio/>
- Marín, L. (2018). CONTROL INTERNO DESDE EL ENFOQUE CONTEMPORANEO (MODELO COSO Y COCO). <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/control-interno-contemporaneo.html>
- Martelo, B., Hernández, M., & Blanco, W. (2020). *El control interno como estrategia para el desarrollo del sistema de inventario en el sector bananero*. Repositorio Universidad Cooperativa de Colombia.

Méndez, C. (2020). *Metodología de la investigación: Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales*. Alpha Editorial.

<https://doi.org/9789587786613>, 9587786610

Mendoza Gómez, L. T., Vicente Yescas, et al. (2019). *La importancia del control de inventario interno para el área de boutique Deli*.

Mendoza, C., & Hernández, R. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education, 2023.

<https://doi.org/6071520312>, 9786071520319

OLIVA NUÑEZ, SANDRA JUDITH, . (2024). *CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE LAS EMPRESAS DEL PERÚ CASO: IMPORTACIONES Y SERVICIOS GENERALES RUMICHE S.R.L – SULLANA, 2023 Y PROPUESTA DE MEJORA*.

Quincho Hinostraza , O. G., & Rivas Solórzano , W. J. (2022). *CONTROL DE INVENTARIOS Y RENTABILIDAD EN LAS FARMACIAS DE LA CIUDAD DE TARMA, PERÍODO 2020*. UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES:

https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4906/T037_21116788_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rios, P. (25 de Junio de 2021). *¿Qué son las ventas? Conceptos clave y tipos*. blog.hubspot:

<https://blog.hubspot.es/sales/que-son-las-ventas>

Rivera, Y. (2022). *Indicadores de rentabilidad, liquidez, deuda y eficiencia*.

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/1748/12.%20TGII%20RIVERATrabajo%20de%20grado%20Final%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Roca, S. M. (2021). *EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES*. <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7271/1/UTC-PIM-000290.pdf>

Sanitario, C. (2019). *REGLAMENTO DE CONTROL Y FUNCIONAMIENTO DE LOS.*

controlsanitario: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/ESTABLECIMIENTOS-FARMACEUTICOS.pdf>

Suárez, E. (2023). *Método inductivo y deductivo.* expertouniversitario:

<https://expertouniversitario.es/blog/metodo-inductivo-y-deductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20inductivo%20se%20basa,una%20teor%C3%ADa%20o%20hip%C3%B3tesis%20previa.>

Terreros, D. (26 de Julio de 2021). *Control interno empresarial: sus elementos, objetivos e*

importancia. blog hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>

Toapanta, J. (2020). *SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN FINANCIERA DE LA*

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO “3 DE JULIO” UBICADA EN SANTO DOMINGO.

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/5048/1/TUSDCYA032-2016.pdf>

Velázquez, A. (3 de Septiembre de 2019). *¿Cuál es la diferencia entre población y muestra?*

questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/diferencia-entre-poblacion-y-muestra/#:~:text=Los%20datos%20de%20poblaci%C3%B3n%20son,esto%20no%20siempre%20es%20posible.>

Westreicher, G. (1 de Mayo de 2020). *Inventario* . economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/inventario.html>

Westreicher, G. (1 de agosto de 2020). *Ventas* . economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/ventas.html>