

CONTROL INTERNO EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE CAMPOSANTOS Y SERVICIOS EXEQUIALES

INTERNAL CONTROL IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF CEMETERIES AND FUNERAL SERVICES

Adela del Jesús Lucio Pillasagua¹, Anahy Yanara Díaz Chancay²

RESUMEN

La problemática de este estudio radica en la ineficacia en la administración y la falta de socialización adecuada de las políticas y regulaciones internas en Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. del cantón Jipijapa. El objetivo fue determinar el control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias que fortalezcan los sistemas de control interno. La metodología incluyó un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo, utilizando entrevistas y encuestas para recopilar datos y análisis estadísticos para interpretar los resultados. Los resultados mostraron que el 40% de los encuestados considera el sistema de control interno muy efectivo, otro 40% lo encuentra moderadamente efectivo, y el 20% se mantiene neutral. Además, solo el 20% cree que las políticas y reglamentos se comunican muy frecuentemente, mientras que el 40% opina que esto sucede ocasionalmente.

Palabras clave: Control, administración, planificación estratégica, comunicación.

ABSTRACT

The problem of this study lies in the inefficacy in administration and the lack of adequate socialization of internal policies and regulations at Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. in the canton of Jipijapa. The objective was to determine internal control and its impact on the administrative management of the company to identify areas for improvement and develop strategies that strengthen internal control systems. The methodology included a mixed qualitative-quantitative approach, using interviews and surveys to collect data and statistical analysis to interpret the results. The results showed that 40% of respondents consider the internal control system very effective, another 40% find it moderately effective, and 20% remain neutral. Additionally, only 20% believe that policies and regulations are communicated very frequently, while 40% believe this happens occasionally.

Keywords: Control, administration, strategic planning, communication.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. adela.lucio@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0001-6099-9168>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. diaz-anahy9816@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0006-6838-2318>

RESUMO

O problema deste estudo reside na ineficácia na administração e na falta de socialização adequada das políticas e regulamentos internos no Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. no cantão de Jipijapa. O objetivo foi determinar o controle interno e sua incidência na gestão administrativa da empresa para identificar áreas de melhoria e desenvolver estratégias que fortaleçam os sistemas de controle interno. A metodologia incluiu uma abordagem mista qualitativa-quantitativa, utilizando entrevistas e questionários para coletar dados e análise estatística para interpretar os resultados. Os resultados mostraram que 40% dos entrevistados consideram o sistema de controle interno muito eficaz, outros 40% o acham moderadamente eficaz, e 20% permanecem neutros. Além disso, apenas 20% acreditam que as políticas e regulamentos são comunicados muito frequentemente, enquanto 40% opinam que isso ocorre ocasionalmente.

Palavras-chave: Controle, administração, planejamento estratégico, comunicação.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, el control interno es un componente fundamental de la gestión administrativa en cualquier organización. Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), un sistema eficaz de control interno contribuye significativamente a la mejora de la eficiencia operativa, la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Álava, Molina, & Recalde, 2023). A pesar de ello, la implementación y el mantenimiento de sistemas de control interno efectivos continúan siendo un desafío, especialmente en empresas que operan en sectores con alta rotación de personal y operaciones complejas.

En América Latina, la implementación de sistemas de control interno ha mejorado en los últimos años, aunque persisten desafíos significativos. Un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2022), destaca que las empresas de la región a menudo enfrentan problemas relacionados con la corrupción, la falta de transparencia y la ineficacia en la gestión administrativa, lo cual afecta su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. La integración de sistemas de control interno sólidos es crucial para mitigar estos problemas y promover una gestión más eficiente y transparente.

En Ecuador, el marco regulatorio y normativo ha evolucionado para fortalecer los sistemas de control interno en las organizaciones. La Contraloría General del Estado ha emitido varias normativas y guías para promover buenas prácticas en el control interno, particularmente en el sector público y las empresas privadas que manejan fondos públicos. No obstante, Gallegos (2021), indica que muchas empresas todavía luchan por implementar controles internos efectivos, lo que afecta negativamente su gestión administrativa y desempeño financiero.

A nivel local, específicamente en el Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz S.A del cantón Jipijapa, la problemática del control interno se manifiesta en la ineficacia en la administración y la falta de socialización adecuada de las políticas y regulaciones internas entre los empleados.

Esto significa que la administración no está cumpliendo con su trabajo de comunicar claramente la normativa que poseen como empresa a los empleados. Cabe destacar que, esta deficiencia en la comunicación y en la implementación de políticas y procedimientos consistentes lleva a ineficiencias operativas y riesgos de fraude. Es por ello que, el objetivo de este estudio es determinar el control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa, con el fin de identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para fortalecer

sus sistemas de control interno, mejorando así su eficiencia y transparencia operativa.

Control interno

El control interno es un proceso integral implementado por la autoridad máxima, la dirección y el personal de cada entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos y la protección de los recursos empresariales. Según el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), este proceso es llevado a cabo por la junta directiva, la alta dirección y otros empleados de una organización, y está diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las siguientes categorías como menciona Pineda (2022):

Eficacia y eficiencia de las operaciones: Se refiere a la ejecución efectiva y eficiente de las actividades de la organización, incluyendo la asignación de recursos y el cumplimiento de las metas y objetivos operacionales (Cevallos, 2022).

Confiabilidad de la información financiera: Asegura que la información financiera generada por la organización sea precisa, confiable y oportuna para la toma de decisiones internas y externas (Correa & Bardales, 2020).

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: Garantiza que la organización cumpla con las leyes y regulaciones aplicables, así como con las políticas y procedimientos internos establecidos (Díaz, 2022).

Componentes del control interno

Ambiente de control: Establece el tono de la organización respecto al control interno y abarca los valores éticos, la integridad y la estructura de gobierno. Es el conjunto de conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno.

La actitud asumida por la alta dirección y el personal de la institución define un entorno favorable para el ejercicio de prácticas, valores,

conductas y reglas apropiadas que generan una cultura de control interno (Contraloría General del Estado, 2023).

Evaluación de riesgos: Identifica y evalúa los riesgos significativos que podrían afectar el logro de los objetivos de la organización. Es un proceso permanente para identificar cambios en las condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, así como el riesgo de fraude y corrupción (Contraloría General del Estado, 2023).

Actividades de control: Son políticas y procedimientos que aseguran que se lleven a cabo las directrices de la dirección para abordar los riesgos. Estas políticas y procedimientos están diseñados para manejar los riesgos y lograr la consecución de los objetivos institucionales, la protección de los recursos públicos y la generación de información oportuna y confiable (Contraloría General del Estado, 2023).

Sistemas de información y comunicación: Abarca la obtención y comunicación de información relevante dentro de toda la organización, tanto interna como externamente. La unidad debe garantizar el cumplimiento de normativas de protección de datos personales, propiedad intelectual, seguridad de la información y el uso de estándares, sistemas o plataformas para el sector público (Contraloría General del Estado, 2023).

Seguimiento: Incluye las actividades de supervisión continua de las actividades de control interno y la evaluación de su efectividad a lo largo del tiempo. Este proceso evalúa la calidad del funcionamiento del control interno y permite al sistema reaccionar de manera dinámica, cambiando cuando las circunstancias lo requieran (Contraloría General del Estado, 2023).

Gestión administrativa

La teoría clásica de la administración, desarrollada por Henri Fayol, destaca funciones fundamentales como la planificación, organización, dirección,

coordinación y control, esenciales para una administración eficiente. Fayol sostenía que estas funciones son universales y que cada administrador debe ser capaz de aplicarlas en su labor diaria. Según Palma y Loor (2024), administrar implica coordinar actividades para que las tareas se realicen de manera eficiente y eficaz con y a través de otras personas.

La administración es un proceso que busca el uso racional de los recursos con el propósito de atender diversas necesidades. Contento (2023), afirmó que la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

Para Gonzales (2020), el criterio de gestión administrativa se centra en varios principios fundamentales que guían las decisiones y acciones de los administradores, asegurando la eficiencia y efectividad en la administración de organizaciones. Estos principios son:

Eficiencia: Utilizar adecuadamente los recursos disponibles para maximizar la producción y minimizar los costos. Los administradores deben buscar constantemente formas de mejorar los procesos y eliminar desperdicios (Bravo, 2020).

Eficacia: Lograr los objetivos y metas establecidos de manera efectiva. Esto requiere que los administradores identifiquen claramente los objetivos organizacionales y tomen decisiones que contribuyan directamente a alcanzarlos (Melgarejo, 2021).

Adaptabilidad: La capacidad de ajustarse y responder de manera efectiva a los cambios en el entorno externo e interno. Esto incluye anticipar cambios y desarrollar estrategias para adaptarse a ellos (Melgarejo, 2021).

Integridad: Actuar con integridad en todas las decisiones y acciones. Esto implica ser honesto, ético y responsable en el manejo de los recursos y en las relaciones con todos los interesados de la organización (Bravo, 2020).

Innovación: Fomentar la creatividad y la innovación dentro de la organización es esencial para mantener la competitividad a largo plazo. Los administradores deben promover un ambiente que apoye la generación de nuevas ideas y la implementación de soluciones innovadoras (Melgarejo, 2021).

Coordinación: Asegurar que todas las partes de la organización trabajen juntas de manera armoniosa y eficiente para alcanzar los objetivos comunes. Los administradores deben facilitar la coordinación entre diferentes funciones y niveles dentro de la organización (Bravo, 2020).

Aprendizaje continuo: Fomentar un ambiente de aprendizaje continuo donde los empleados puedan desarrollar sus habilidades y conocimientos. Esto incluye la capacitación, el desarrollo profesional y la mejora constante de procesos (Bravo, 2020).

Estos principios forman la base del criterio de gestión administrativa, proporcionando un marco sólido para la toma de decisiones estratégicas y operativas que conducen al éxito organizacional a largo plazo.

El control interno en la gestión administrativa de cementerios y servicios exequiales

Conforme a lo mencionado, el control interno es esencial en cualquier organización, incluyendo los cementerios y servicios exequiales, para asegurar la eficiencia operativa, la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), un sistema de control interno eficaz es aquel que proporciona una seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos organizacionales, incluyendo la protección de los activos de la empresa y la prevención del fraude (Gallegos, 2021).

En el contexto de los servicios exequiales, el control interno es importante debido a la naturaleza sensible de las operaciones y la necesidad de mantener altos estándares de ética

y transparencia. La implementación de controles internos sólidos en este sector no solo ayuda a gestionar los riesgos operativos y financieros, sino que también asegura la confianza de los clientes en los servicios prestados. Correa y Bardales (2020), destacan que un control interno efectivo en las instituciones de servicios exequiales debe incluir la evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo continuo para garantizar el cumplimiento de los objetivos.

Gallegos (2021), argumenta que en los cementerios y servicios exequiales, el control interno debe enfocarse en la gestión eficiente de los recursos, la transparencia en la administración y el cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias. La falta de control interno puede llevar a problemas significativos, como el mal manejo de los recursos, fraude y pérdida de confianza de la comunidad.

En el Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A., ubicada en el cantón Jipijapa, dedicada a ofrecer servicios exequiales de alta calidad a la comunidad local, se ha destacado por su compromiso con la excelencia en el servicio, buscando siempre satisfacer las necesidades de sus clientes en momentos de duelo. A pesar de su reputación, Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. enfrenta desafíos significativos en la implementación de un sistema de control interno efectivo.

En su historia, la empresa ha mostrado una estructura administrativa que carece de una planificación estratégica robusta y de una comunicación adecuada de sus políticas y regulaciones internas. Este déficit ha llevado a ineficiencias operativas y riesgos de fraude, como se evidenció en los resultados de diversas auditorías internas. La necesidad de fortalecer los sistemas de control interno en Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. por lo tanto, es evidente para asegurar la eficiencia operativa, mejorar la gestión administrativa y mantener la confianza de la comunidad en sus servicios.

METODOLOGÍA

En esta investigación se emplearon diversos métodos y técnicas para la recolección de datos, asegurando una amplia y precisa comprensión del objeto de estudio. Los enfoques cualitativo y cuantitativo, cada uno con sus propias herramientas de recolección de datos, se complementan para ofrecer una visión integral. Mientras que el método cuantitativo se basó en análisis estadísticos y comparaciones numéricas, el cualitativo se enfocó en comprender experiencias y situaciones de manera descriptiva y analítica. Juntos, estos métodos permitieron un estudio de mercado que no solo cuantifica resultados, sino que también captó el comportamiento y las experiencias de los encuestados y entrevistados. Este enfoque mixto se utilizó para iniciar el proceso de datos y verificar los resultados obtenidos.

Asimismo, el método analítico se empleó para recopilar y analizar artículos, libros, datos y otros hechos importantes que apoyan la investigación. Este método no es concluyente, lo que significa que sus resultados no deben ser considerados como una verdad absoluta, sino como información relevante para el análisis. En esta investigación, se utilizó para analizar y sintetizar variables dependientes e independientes relacionadas con el control interno y su impacto en la gestión administrativa.

Por otra parte, el método estadístico describe datos cuantitativos y es crucial para interpretar investigaciones de estudios. Facilitó la recopilación de datos necesarios para desarrollar entrevistas y encuestas, permitiendo obtener resultados precisos y veraces. Este método implicó la medición de variables e información a través de la observación, y la presentación de los datos recolectados en cuadros, tablas y gráficos que permiten una visualización precisa.

Finalmente, las técnicas de investigación, esenciales para organizar las etapas de la investigación y asegurar la calidad de la información, incluyeron entrevistas y encuestas. La técnica de la entrevista involucró un diálogo

entre dos personas para recoger y analizar opiniones, experiencias y actitudes, utilizada principalmente en investigación cualitativa. Se aplicó al gerente general para obtener respuestas precisas y mejorar las políticas de gestión. Por otro lado, la encuesta permitió obtener información real y estadística de la población, utilizada para verificar las políticas y el conocimiento sobre la eficiencia de la administración entre los trabajadores de la empresa.

Para el desarrollo de esta investigación, se tomó como población total a las personas que laboran en Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz S.A., aplicando un muestreo no probabilístico

intencional por conveniencia. La población incluyó al gerente, jefe administrativo, personal administrativo, contable, de recaudación y operativo, totalizando 15 personas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta una matriz de indicadores y respuestas obtenidas a partir de una entrevista realizada al gerente general de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. en el cantón Jipijapa. Esta entrevista se llevó a cabo con el propósito de recolectar información pertinente sobre el control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa.

Tabla 1

Entrevista realizada al gerente general de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A

Indicador	Respuesta
Existencia de reglamento interno	Sí, la empresa cuenta con un reglamento interno.
Conocimiento de la importancia del control interno en la gestión	Sí, es crucial para controlar el funcionamiento de la empresa y la gestión del personal, asegurando que cumplan con sus responsabilidades y obligaciones.
Presencia de una planeación estratégica	No, la empresa no cuenta con una planeación estratégica.
Misión de la empresa	La misión de Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz es brindar servicios Exequiales de calidad a la población de Jipijapa, cubriendo una necesidad delicada y poco común en la región.
Establecimiento de normas, reglas y procedimientos	No, la empresa solo cuenta con un reglamento interno.
Capacitación sobre normativas legales	No, la capacitación sobre normativas legales no se realiza internamente ya que se contrata personal externo para estas gestiones.
Planificación de medidas de control interno	Sí, se realizan monitoreos constantes a través de auditorías internas para detectar riesgos oportunamente.
Capacitación al personal sobre el cumplimiento de funciones	Sí, aunque no es frecuente, en algunas ocasiones se han realizado capacitaciones para el personal.
Comunicación entre personal administrativo y operativo	Sí, la comunicación entre el personal administrativo y operativo es fundamental para asegurar el desarrollo adecuado de las actividades dentro de la empresa.
Calidad del servicio ofrecido	Sí, hasta el momento no hemos recibido quejas sobre nuestros servicios, ya que nos esforzamos por ofrecer productos y servicios de buena calidad durante las relaciones.

Nota. Información obtenida a partir de los resultados de la entrevista.

La entrevista revela que Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. cuenta con un reglamento interno y reconoce la importancia del control interno para la gestión administrativa. Esto es consistente con los resultados de Álava et al. (2023), quienes subrayan la relevancia del Informe COSO para establecer un control interno efectivo en las organizaciones.

Sin embargo, la empresa carece de una planeación estratégica, lo que puede limitar su capacidad para cumplir con su misión de brindar servicios exequiales de calidad. Este resultado coincide con la investigación de Bravo (2020), quien señala que muchas organizaciones en Manabí carecen de planificación estratégica adecuada, afectando su gestión y eficiencia.

Además, la empresa no tiene normas, reglas y procedimientos bien establecidos más allá del reglamento interno. Esto podría llevar a ineficiencias y riesgos operativos, una preocupación también señalada por Cevallos (2022) en su estudio sobre el impacto del control interno en la planificación presupuestaria de una entidad pública en Ecuador.

La falta de capacitación sobre normativas legales y el uso de personal externo para estas gestiones podría indicar una dependencia que podría ser contraproducente a largo plazo. En contraste, estudios como el de Correa y Bardales (2020) enfatizan la necesidad de capacitar al personal

interno para asegurar el cumplimiento de regulaciones y mejorar la eficiencia operativa.

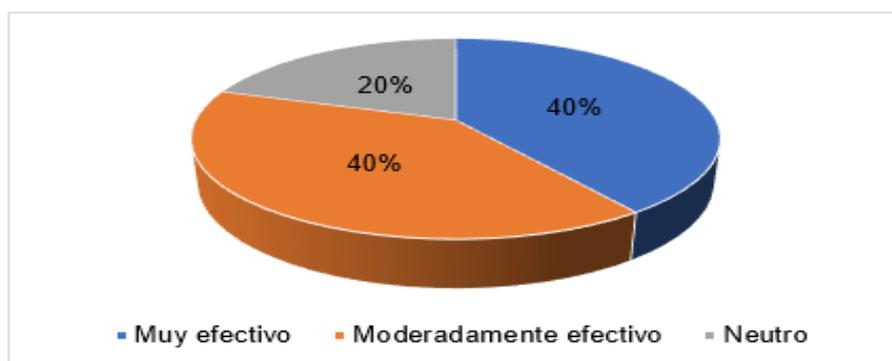
Por otra parte, la empresa monitorea riesgos a través de auditorías internas y realiza algunas capacitaciones, aunque no de manera regular. Esta práctica es vital para la detección oportuna de riesgos y para mantener un control interno robusto, como lo destaca Melgarejo (2021) en su estudio sobre Provias Nacional. La comunicación entre el personal administrativo y operativo es fluida, lo que facilita el desarrollo adecuado de las actividades diarias, similar a lo que Gonzales (2020) encontró en su investigación sobre la gestión administrativa en una empresa peruana.

Finalmente, Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. se esfuerza por ofrecer servicios de calidad, sin recibir quejas hasta la fecha. Esto es indicativo de una gestión orientada al cliente y la calidad, en línea con el estudio de Palma y Llor (2024) que resalta la importancia del control interno para mejorar la gestión administrativa en instituciones de salud. Dentro de lo mencionado, aunque la empresa muestra fortalezas en algunos aspectos del control interno, existen áreas críticas que necesitan mejoras para asegurar una gestión más eficiente y efectiva, en concordancia con las mejores prácticas y recomendaciones de la literatura existente.

Encuesta a los trabajadores de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A.

Figura 1

Efectividad del sistema de control interno



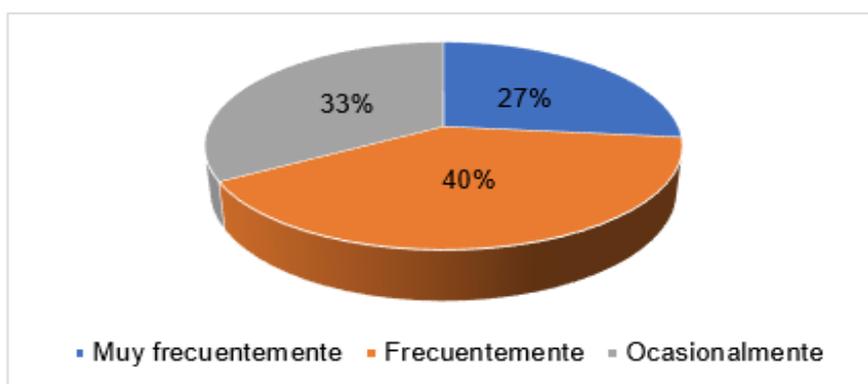
Nota. Resultados obtenidos de la encuesta a los trabajadores de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A.

Los resultados muestran que el 40% de los encuestados considera el sistema muy efectivo, otro 40% lo encuentra moderadamente efectivo, y un 20% se mantiene neutral. Estos resultados sugieren una percepción positiva general del control interno dentro de la empresa, aunque hay margen para mejoras. Esta percepción se alinea con el estudio de Melgarejo (2021), quien encontró que un control interno sólido es crucial para la gestión administrativa efectiva en organizaciones públicas y privadas. Sin embargo,

la neutralidad de un segmento de los encuestados indica que, como señala Bravo (2020), la falta de capacitación y procedimientos claramente establecidos puede limitar la plena efectividad del control interno. Además, Cevallos (2022) destaca que una implementación adecuada del control interno puede mejorar significativamente la planificación y gestión operativa, subrayando la necesidad de fortalecer estos sistemas para maximizar su eficacia.

Figura 2

Socialización de la estructura organizacional



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta a los trabajadores de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A.

El análisis de la percepción sobre la eficacia con la que Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. socializa su estructura organizacional revela que el 33% de los encuestados considera que esto ocurre muy frecuentemente, el 40% frecuentemente, y el 27% ocasionalmente.

Estos resultados indican que, aunque la mayoría de los empleados reconoce esfuerzos consistentes en la comunicación de la estructura organizacional, todavía existe un porcentaje significativo que percibe esta socialización como insuficiente.

Este resultado es congruente con el estudio de Contento (2023), que resalta la importancia de una comunicación organizacional clara y constante para el desarrollo organizacional efectivo. Asimismo, Bravo (2020) menciona que una adecuada socialización de la estructura organizacional es crucial para asegurar que todos los niveles de la empresa comprendan sus roles y responsabilidades, lo que a su vez mejora la eficiencia operativa.

Figura 3

Planes estratégicos efectivos



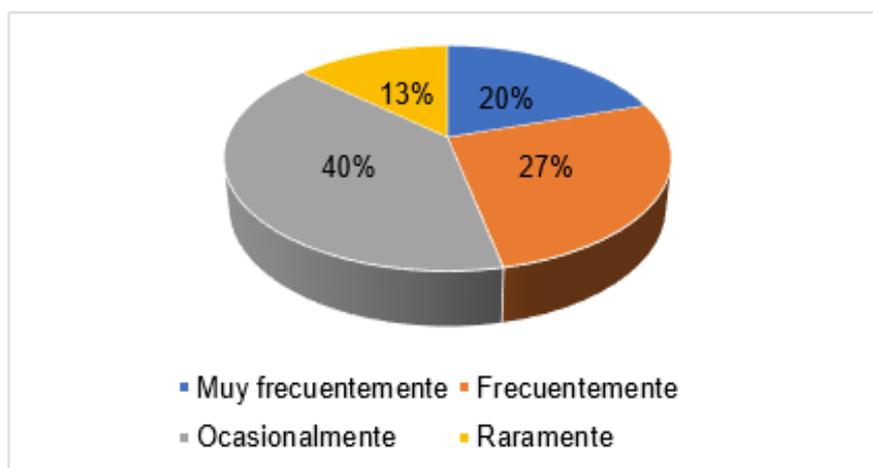
Nota. Resultados obtenidos de la encuesta a los trabajadores de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A.

El análisis sobre la percepción de la efectividad de los planes estratégicos de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. para fortalecer su entorno organizacional muestra que el 53% de los encuestados cree que la empresa nunca tiene planes estratégicos efectivos, el 34% opina que raramente, y solo el 13% percibe que ocasionalmente existen tales planes. Estos resultados evidencian una notable falta de estrategias claras y efectivas dentro de la organización, lo que puede impactar

negativamente en su eficiencia y desarrollo a largo plazo. Este resultado es consistente con la investigación de Cevallos (2022), quien identificó que la ausencia de una planificación estratégica adecuada puede llevar a una gestión ineficiente y a la incapacidad de cumplir con los objetivos organizacionales. Además, Bravo (2020) subraya la importancia de contar con planes estratégicos bien definidos para mejorar el control interno y la gestión administrativa.

Figura 4

Políticas y reglamentos



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta a los trabajadores de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A.

El análisis sobre la percepción de la divulgación de las políticas y reglamentos en Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. revela que solo el 20% de los encuestados cree que esto ocurre muy frecuentemente, el 27% frecuentemente, mientras que el 40% opina que esto sucede ocasionalmente y el 13% raramente. Estos resultados indican una insuficiente y esporádica comunicación de las políticas y reglamentos dentro de la empresa, lo cual puede generar confusión y falta de alineación entre los empleados respecto a las normas y procedimientos internos.

Este resultado es consistente con el estudio de Bravo(2020),quien destaca que una comunicación deficiente de las políticas internas puede afectar negativamente la efectividad del control interno y la gestión administrativa. Además, Álava, Molina y Recalde (2023) enfatizan la importancia de una adecuada socialización de las políticas y reglamentos para asegurar el cumplimiento de las normas y mejorar la eficiencia operativa.

CONCLUSIONES

El estudio revela una carencia significativa de planificación estratégica y una socialización inadecuada de las políticas y reglamentos dentro de Camposanto Exequiales Jardines de la Paz S.A. La falta de planes estratégicos efectivos y la esporádica comunicación de las normativas internas afectan negativamente la coherencia organizacional y la capacidad de la empresa para adaptarse y responder a cambios en su entorno operativo.

Aunque la empresa reconoce la importancia del control interno y realiza auditorías internas para detectar riesgos, la capacitación sobre normativas legales y el cumplimiento de funciones no se realiza de manera regular. Es esencial mejorar la capacitación continua y asegurar una comunicación efectiva entre todos los niveles de la empresa para fortalecer el control interno y la gestión administrativa.

A pesar de que una parte significativa de los empleados considera el sistema de control interno como efectivo, hay una porción

considerable que percibe deficiencias en su implementación y comunicación. Para mejorar la efectividad del control interno, la empresa debe enfocarse en establecer procedimientos claros, realizar capacitaciones periódicas y garantizar la socialización frecuente y adecuada de las políticas y reglamentos a todos los empleados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álava, M. X., Molina, E. P., & Recalde, L. M. (2023). *Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización*. Obtenido de 593 Digital Publisher CEIT | ISSN 2588-0705, 8(2), 161-171: <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1680>

Bravo, E. E. (2020). *Control interno en la administración del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la provincia de Manabí*. Obtenido de Dominio de las Ciencias, 6(4), 1312-1338: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i4.1546>

Cevallos, A. L. (2022). *El control interno y su incidencia en la planificación presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Rural Membrillar del período 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3709>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *Hacia la transformación del modelo de desarrollo en América Latina y el Caribe: producción, inclusión y sostenibilidad*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cfdfbffc-660a-4b8c-86e8-532bcf884af5/content>

Contento, J. A. (2023). *La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba*. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10855>

- Contraloría General del Estado. (2023). Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/Normatividad/BaseLegal>
- Correa, S. R., & Bardales, J. M. (29 de diciembre de 2020). *El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas*. Obtenido de Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 1333 - 1350: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/159>
- Díaz, M. V. (2022). *Impacto en la gestión administrativa por el cumplimiento de las normas de control interno en los procesos dinámicos de contratación pública*. Obtenido de [Tesis maestría, Universidad Politécnica Salesiana]: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21800/4/UPS-GT003601.pdf>
- Gallegos, L. A. (2021). *Control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la Unidad Territorial de Salud Tingo María - 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad de Huanuco]: <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2929/Gallegos%20V%c3%a1squez%2c%20Lizeth%20Aida.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales, Y. (2020). *Control interno y gestión administrativa de la Empresa Díaz Gonzáles Heisten "Leval Distribuidora" del distrito de Jaen, 2018*. Obtenido de [Trabajo de titulación para obtener el grado académico profesional de bachiller en contabilidad] Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4826>
- Melgarejo, N. P. (2021). *Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de Provias Nacional 2020*. Obtenido de [Tesis para obtener grado académico de: doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad] Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57371/Melgarejo_CNP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palma, K., & Loor, G. (2024). *Sistema de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud*. Obtenido de 593 Digital Publisher CEIT, ISSN-e 2588-0705, Vol. 9, N°. 1 págs. 880-900: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9263037>
- Pineda, F. (2022). *Implementación del modelo COSO en las PYMES de Servicios Alimentarios, en el municipio de Pachuca de Soto 2022. Caso Cía. G.G.* Obtenido de [Tesis, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo]: <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/handle/231104/2917>