



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en
Contabilidad y Auditoría**

Tema:

“Sistema de control interno en la empresa Naza Jeans.”

Autora: Proaño Cañizares, Susy Geoconda

Tutor: Lic. Barrera Erreyes, Helder Marcell, PhD.

Ambato – Ecuador

2026

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Lic. Helder Marcell Barrera Erreyes, PhD., con cédula de identidad No. 1802529477, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador con el tema: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA NAZA JEANS”**, desarrollado por Susy Geoconda Proaño Cañizares, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Instructivo del Reglamento para la Titulación de Grado en la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Enero 2026

TUTOR



.....
Lic. Helder Marcell Barrera Erreyes, PhD.

C.I. 1802529477

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Susy Geoconda Proaño Cañizares, con cédula de identidad No. 1208363687, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto Integrador, bajo el tema: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA NAZA JEANS”**, también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Enero 2026

AUTORA



.....
Susy Geoconda Proaño Cañizares

C.I. 1208363687

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto Integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi Proyecto Integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este Proyecto Integrador, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Enero 2026

AUTORA



.....
Susy Geoconda Proaño Cañizares

C.I.1208363687

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto Integrador, sobre el tema: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA NAZA JEANS”**, elaborado por Susy Geoconda Proaño Cañizares, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero 2026



Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova, Mg.

PRESIDENTE



Ing. Oscar López, Mg.
MIEMBRO CALIFICADOR



Lic. Claudio Hidalgo, Mg.
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Este proyecto dedico a Dios, por darme la vida, la fortaleza y la guía necesaria para seguir adelante cada día.

A mis padres, Roxana Cañizares y Ángel Proaño por su apoyo incondicional, su sacrificio y sus enseñanzas, que han sido un pilar fundamental en mi camino.

A mis hijas, Rommylee e Isabela, quienes son mi mayor motivación, mi inspiración constante y la razón para no rendirme nunca.

A mi familia y amigos, por su apoyo moral, su cariño, comprensión y por acompañarme en cada proceso de esta etapa.

AGRADECIMIENTO

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por su valioso aporte a la formación académica; de manera especial al **Lic. Helder Barrera**, quien fue mi guía durante todo el proceso de esta investigación y permitió la culminación de este proyecto.

Al personal de la empresa **NAZA JEANS**, por la colaboración brindada y por facilitar la información necesaria para la Terminación del proyecto.

A mis padres, quienes estuvieron siempre conmigo brindándome su apoyo incondicional, por motivarme a cada instante y por crear la confianza en mí para alcanzar un nuevo logro en mi vida. También por el cuidar de mis hijas para seguir con mis estudios.

A mis hijas, Rommylee e Isabela por ser mi motor para seguir adelante, y ser un ejemplo en su camino.

A mis amigos, por hacer que esta etapa de mi vida haya sido muy agradable.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
A. PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT.....	xvi
B. CONTENIDOS	
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Introducción.....	1
1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.2. Descripción del entorno	6
1.1.3. Justificación	10
1.1.4. Objetivos	12
1.2. Revisión de la literatura.....	13
1.2.1. Teoría que sustenta la tesis.....	13

1.2.2.	Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases	15
1.2.2.2.	Tipos de control.....	16
1.2.2.3.	Control interno.....	17
1.2.2.4.	Objetivos del control interno.....	18
CAPÍTULO II		28
METODOLOGÍA		28
2.1.	Descripción de la metodología.....	28
2.1.1.	Unidad de análisis.....	28
2.1.2.	Fuentes y técnicas de recolección de información.....	28
2.1.3.	Fases del Desarrollo.....	39
CAPÍTULO III.....		42
DESARROLLO.....		42
3.1.	Evaluación del sistema de control interno de la empresa NAZA JEANS.....	42
3.1.1.	Manual de control interno basado en la metodología COSO en la empresa NAZA JEANS.....	69
CAPÍTULO IV		138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		138
4.1.	Conclusiones.....	138
4.2.	Recomendaciones.....	139
C. MATERIALES DE REFERENCIA		
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		141

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 <i>Guía de Entrevista</i>	29
Tabla 2 <i>Personas Entrevistadas</i>	31
Tabla 3 <i>Personas encuestadas</i>	31
Tabla 4 <i>Cuestionario ambiente de control</i>	32
Tabla 5 <i>Cuestionario Evaluación de riesgos</i>	33
Tabla 6 <i>Actividades de Control</i>	34
Tabla 7 <i>Cuestionario Sistemas de información</i>	36
Tabla 8 <i>Cuestionario Supervisión del sistema de control - Monitoreo</i>	38
Tabla 9 <i>Fases del Desarrollo</i>	39
Tabla 10 <i>Políticas y procedimientos actuales</i>	42
Tabla 11 <i>Entrevista</i>	43
Tabla 12 <i>Componente 1: Ambiente de control</i>	48
Tabla 13 <i>Componente 2: Evaluación de riesgos</i>	50
Tabla 14 <i>Componente 3: Actividades de Control</i>	53
Tabla 15 <i>Componente 4: Sistemas de información</i>	55
Tabla 16 <i>Componente 5: Supervisión del sistema de control - Monitoreo</i>	58
Tabla 17 <i>Promedio general de nivel de confianza y riesgo</i>	61
Tabla 18 <i>Hoja de Hallazgos de Auditoría</i>	62
Tabla 19 <i>Descripción del cargo y funciones</i>	84
Tabla 20 <i>Objetivos organizacionales de Naza Jeans</i>	95
Tabla 21 <i>Probabilidad de ocurrencia</i>	96
Tabla 22 <i>Impacto del riesgo</i>	96
Tabla 23 <i>Manual de referencias</i>	96
Tabla 24 <i>Escala de riegos</i>	98
Tabla 25 <i>Nivel de riesgo de la empresa</i>	98
Tabla 26 <i>Modelo de acta de arqueo de caja</i>	102
Tabla 27 <i>Procedimientos de efectivo y equivalente</i>	107
Tabla 28 <i>Procedimientos de cuentas por cobrar</i>	109
Tabla 29 <i>Procedimientos de inventario</i>	112
Tabla 30 <i>Procedimientos de propiedad, planta y equipo</i>	117

Tabla 31 <i>Procedimientos cuentas y documentos por pagar</i>	119
Tabla 32 <i>Procedimientos de provisiones</i>	122
Tabla 33 <i>Procedimientos del patrimonio</i>	125
Tabla 34 <i>Procedimientos de ingresos</i>	127
Tabla 35 <i>Procedimientos de egresos</i>	129
Tabla 36 <i>Matriz de información</i>	132
Tabla 37 <i>Descripción del cumplimiento de la etapa PDCA</i>	135
Tabla 38 <i>Nivel de madurez</i>	135
Tabla 39 <i>Matriz de evaluación del método COSO</i>	136

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁGINA
Figura 1 <i>Organigrama estructural</i>	3
Figura 2 <i>Organigrama funcional</i>	4
Figura 3 <i>Logo de la empresa</i>	5
Figura 4 <i>Ubicación geográfica</i>	6
Figura 5 <i>Gobernanza y cumplimiento normativo</i>	13
Figura 6 <i>Gestión y supervisión organizacional</i>	14
Figura 7 <i>Procesos y procedimientos de control</i>	15
Figura 8 <i>Tipos de control</i>	17
Figura 9 <i>Objetivos del Control Interno</i>	18
Figura 10 <i>Componentes del modelo COSO</i>	19
Figura 11 <i>Importancia del Control Interno</i>	20
Figura 12 <i>Beneficios de control interno</i>	20
Figura 13 <i>Principios de control interno</i>	21
Figura 14 <i>Modelos de Sistema de Control Interno</i>	23
Figura 15 <i>Proceso de diseño de un Sistema de Control Interno</i>	25
Figura 16 <i>Herramientas para la evaluación</i>	26
Figura 17 <i>Métodos para la evaluación</i>	27
Figura 18 <i>Organigrama estructural propuesto</i>	71
Figura 19 <i>Organigrama Área Financiera Propuesto</i>	72
Figura 20 <i>Flujograma manejo de fondo en caja chica</i>	103
Figura 21 <i>Flujograma Bancos</i>	108
Figura 22 <i>Flujograma de cuentas por cobrar</i>	110
Figura 23 <i>Flujograma entrada de inventario</i>	113
Figura 24 <i>Flujograma salida de inventario</i>	114
Figura 25 <i>Constatación física de inventarios</i>	115
Figura 26 <i>Flujograma de propiedad, planta y equipo</i>	118
Figura 27 <i>Flujograma cuentas y documentos por pagar</i>	120
Figura 28 <i>Flujograma de provisiones</i>	123
Figura 29 <i>Flujograma del patrimonio</i>	126
Figura 30 <i>Flujograma ingresos</i>	128

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA NAZA JEANS”

AUTORA: Susy Geoconda Proaño Cañizares

TUTOR: Lic. Helder Marcell Barrera Erreyes, PhD.

FECHA: Enero 2026

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito evaluar el sistema de control interno de la empresa NAZA JEANS, con el fin de identificar sus debilidades operativas, administrativas y financieras, y posteriormente diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos que contribuya a optimizar su gestión interna. La investigación se desarrolló bajo el marco del modelo COSO, el cual considera cinco componentes fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

Los resultados del diagnóstico evidenciaron que NAZA JEANS carece de un sistema formal de control interno, situación que afecta directamente la eficiencia de los procesos, la confiabilidad de la información financiera y la adecuada toma de decisiones. Entre las principales debilidades detectadas se destacan: ausencia de manuales operativos y administrativos, falta de segregación de funciones, inexistencia de rotación de tareas, controles insuficientes sobre los pagos a terceros, ausencia de límites de gastos, carencia de canales formales de comunicación interna y falta de métricas para supervisar el desempeño empresarial.

En el componente de ambiente de control, se determinó que la empresa no dispone de un documento que establezca políticas claras, responsabilidades ni procedimientos definidos. En cuanto a la evaluación de riesgos, se identificó que NAZA JEANS está

expuesta a riesgos financieros, operativos y de fraude debido a la falta de límites de gasto y controles insuficientes. Respecto a las actividades de control, no existen procesos estandarizados ni separación adecuada de funciones, lo que incrementa la vulnerabilidad ante errores o pérdidas. En el componente de información y comunicación, la falta de canales documentados limita la coherencia y exactitud de la información. Finalmente, en el componente de supervisión, se observó la ausencia de indicadores y mecanismos de monitoreo continuo.

Como respuesta a estos hallazgos, se elaboró un Manual de Políticas y Procedimientos para NAZA JEANS, el cual abarca directrices para la gestión de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y egresos, así como controles específicos por departamento (diseño, ventas, contabilidad, producción y terminado). Además, se desarrollaron matrices de riesgo, mapas de riesgo y diagramas de flujo que fortalecen la estructura de control interno de la empresa.

La implementación del manual permitirá a NAZA JEANS mejorar la eficiencia operativa, disminuir riesgos financieros, fortalecer la transparencia interna, garantizar el registro confiable de la información contable y promover la toma de decisiones acertadas. Este proyecto constituye una herramienta estratégica para el crecimiento empresarial y la sostenibilidad futura.

PALABRAS DESCRIPTORAS: CONTROL INTERNO, EVALUACIÓN DE RIESGOS, GESTIÓN ADMINISTRATIVA, MAPA DE RIESGOS, MEJORA CONTINUA.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: “INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE COMPANY NAZA JEANS”,

AUTHOR: Susy Geoconda Proaño Cañizares

TUTOR: Lic. Helder Marcell Barrera Erreyes, PhD.

DATE: January 2026

ABSTRACT

The purpose of this research was to evaluate the internal control system of the company NAZA JEANS in order to identify its operational, administrative, and financial weaknesses, and subsequently design a Policies and Procedures Manual to optimize its internal management. The study was developed based on the COSO model, which considers five fundamental components: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring.

The diagnostic results revealed that NAZA JEANS lacks a formal internal control system, a situation that directly affects process efficiency, the reliability of financial information, and adequate decision-making. The main weaknesses identified include the absence of operational and administrative manuals, lack of segregation of duties, absence of task rotation, insufficient controls over payments to third parties, lack of spending limits, absence of formal communication channels, and a lack of metrics to monitor business performance.

Within the control environment component, it was determined that the company does not have a document that establishes clear policies, responsibilities, or defined procedures. In terms of risk assessment, results showed that NAZA JEANS is exposed to financial, operational, and fraud-related risks due to the absence of spending limits and insufficient controls. Regarding control activities, there are no standardized

processes or proper segregation of functions, which increases vulnerability to errors or losses. Within the information and communication component, the lack of documented channels limits the coherence and accuracy of information. Finally, the monitoring component showed the absence of indicators and mechanisms for continuous supervision.

In response to these findings, a Policies and Procedures Manual was developed for NAZA JEANS, which includes guidelines for managing assets, liabilities, equity, income, and expenses, as well as specific controls for each department (design, sales, accounting, production, and finishing). Additionally, risk matrices, risk maps, and flowcharts were created to strengthen the company's internal control structure.

The implementation of this manual will allow NAZA JEANS to improve operational efficiency, reduce financial risks, strengthen internal transparency, ensure reliable recording of accounting information, and support sound decision-making. This project represents a strategic tool for the company's business growth and long-term sustainability.

KEYWORDS: INTERNAL CONTROL, RISK ASSESSMENT, ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, RISK MAP, CONTINUOUS IMPROVEMENT.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Introducción

1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador

1.1.1.1. Historia de la empresa

Naza Jeans es una empresa ambateña con más de 23 años de trayectoria en la industria textil, especializada en la confección de ropa en denim. Desde sus inicios, se ha caracterizado por elaborar prendas resistentes, modernas y de alta calidad, dirigidas a un público que busca estilo y durabilidad en cada prenda.

Fundada a inicios de la década del 2000 en la ciudad de Ambato, Ecuador, Naza Jeans inició como un taller familiar de la mano de don Nazario Fiallos y su distinguida esposa, la señora Guadalupe Peña. Quienes, con esfuerzo y dedicación, lograron posicionarse como una fábrica reconocida a nivel local y nacional.

A lo largo de los años, la empresa ha invertido en tecnología, capacitación y talento humano, lo que le ha permitido mantenerse competitiva frente a la demanda cambiante del mercado. Naza Jeans no solo ofrece pantalones, sino también una amplia gama de prendas en denim, adaptadas a las tendencias y necesidades de sus clientes, como son chaquetas en varios modelos, camisas en gabardina y jean, etc.

Hoy en día, Naza Jeans es símbolo de experiencia y calidad en la industria textil ecuatoriana, orgullosa de sus raíces ambateñas y de su compromiso con la moda hecha en el país.

1.1.1.2. Detalles estratégicos

Los detalles estratégicos se obtuvieron a través de una entrevista personal aplicada a el señor Nazario Fiallos, gerente propietario de la empresa Naza Jeans (Fiallos, 2025).

1.1.1.2.1. Misión

En Naza Jeans se diseña, confecciona y comercializa prendas en jean de alta calidad. Nuestro compromiso es satisfacer las necesidades de la moda infantil, juvenil y casual en el Ecuador, innovando en cada diseño y fortaleciendo el talento humano local.

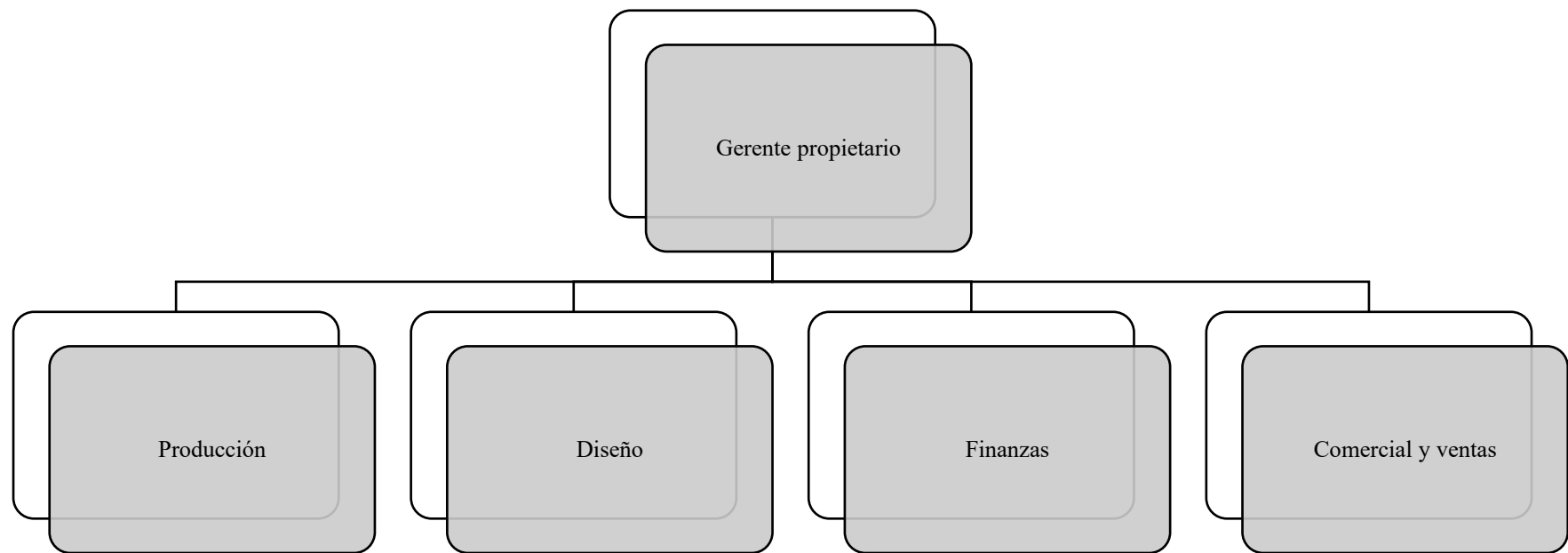
1.1.1.2.2. Visión

Ser una marca líder en la industria textil ecuatoriana, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad de nuestras prendas en denim, la innovación en el diseño y el compromiso con nuestros clientes. Aspiramos a consolidarnos como un referente de moda juvenil y casual, generando crecimiento sostenible, orgullo local y aportando al desarrollo del sector textil del país.

1.1.1.3. Estructura organizacional

1.1.1.3.1. Organigrama estructural

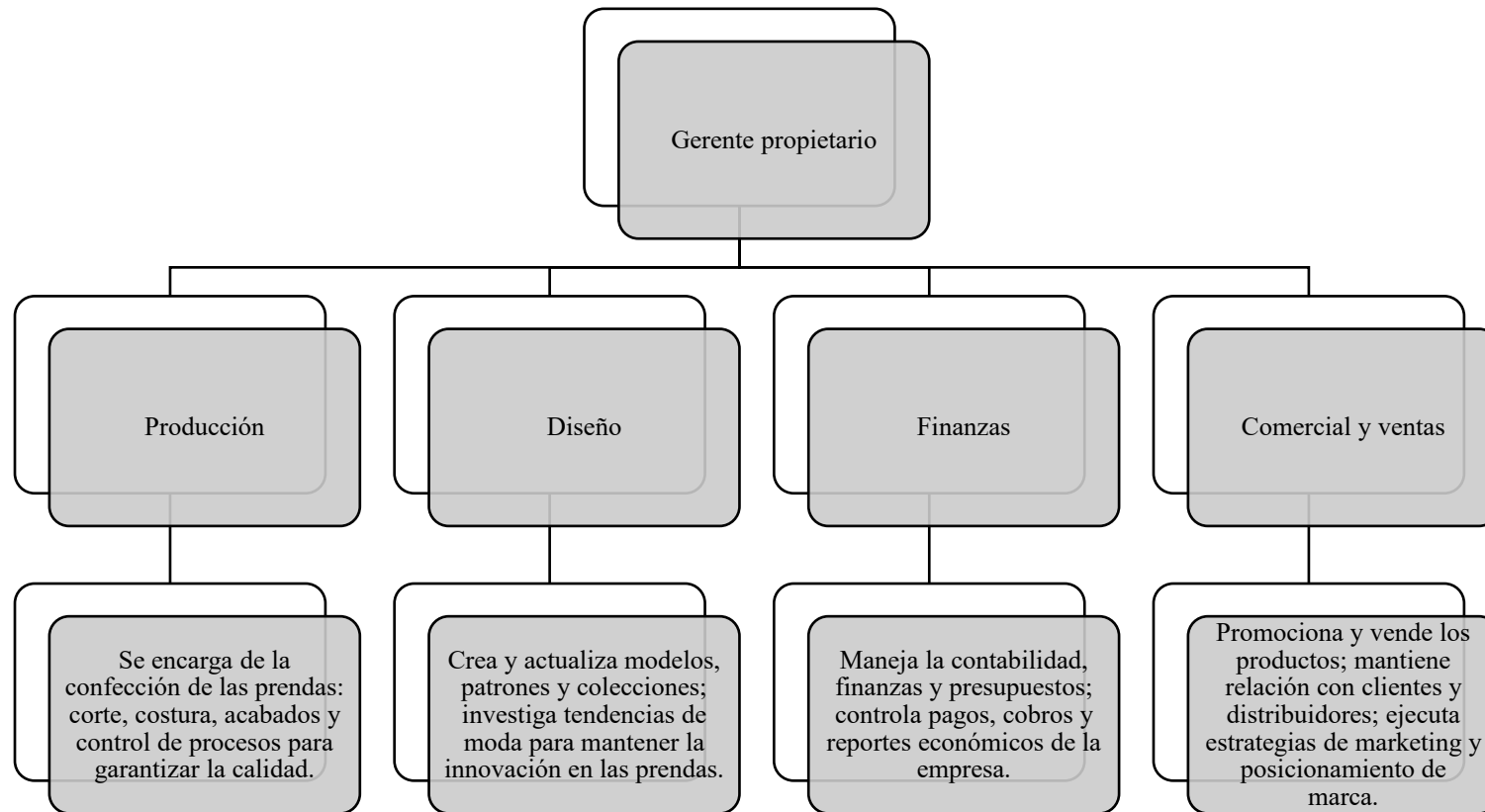
Figura 1 *Organigrama estructural*



Nota. Fuente: Fiallos (2025)

1.1.1.3.2. Organigrama funcional

Figura 2 *Organigrama funcional*



Nota. Fuente: Fiallos (2025)

1.1.1.4. Detalles de operación productos

1.1.1.4.1. Confección y venta de prendas en jean

1.1.1.4.1.1. Pantalones, chaquetas, camisas.

Naza Jeans se dedica a la confección y comercialización de prendas elaboradas en jean y gabardina. La empresa busca brindar a sus clientes moda juvenil y casual con diseños innovadores, comodidad y durabilidad, cumpliendo altos estándares de calidad en cada producto ofertado.

1.1.1.4.2. Comercialización y distribución

1.1.1.4.2.1. Tiendas propias y distribución local

Con el fin de garantizar una mayor cobertura en el mercado, Naza Jeans comercializa sus prendas tanto en puntos de venta propios como a través de distribuidores autorizados, lo que permite que sus productos lleguen a diferentes regiones del país.

1.1.1.5. Detalles legales

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social IESS
- Reglamento Interno de Seguridad Social
- Ley de Régimen Tributario
- Reglamento para Aplicación de la Ley de Régimen Tributario
- Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversión
- Ley de Compañías

1.1.1.6. Logo de la empresa

Figura 3 *Logo de la empresa*



Nota. Fuente: Naza Jeans (2025)

1.1.1.7. Ubicación

Naza Jeans, ubicada en el cantón Ambato, específicamente en la Av. Bolivariana y Platón, junto a Teojama Comercial.

Figura 4 *Ubicación geográfica*



Nota. Fuente: Google Maps (2025)

1.1.2. Descripción del entorno

1.1.2.1. El control interno y su impacto en la gestión empresarial a nivel global

En la actualidad, el control interno se considera un elemento clave para garantizar la transparencia, confiabilidad y eficiencia en las organizaciones. Su correcta implementación permite a las empresas minimizar riesgos, optimizar procesos y proteger sus activos. Según, Bruna & Robles (2025) en la actualidad las empresas manejan un entorno altamente competitivo, para sobrevivir y crecer, es fundamental que tengan una gestión de riesgos financieros y operativos impecable.

Desde hace años, marcos internacionales como COSO e ISO 31000 surgieron precisamente para eso: dar una guía clara para montar controles internos sólidos que

funcionen en cualquier tipo de organización, sin importar su tamaño o sector. Estos estándares son clave porque obligan a las empresas a hacer una evaluación constante de sus peligros, asegurar que distintas personas manejen tareas separadas y, por supuesto, garantizar que la información financiera sea confiable y llegue a tiempo. Al final, las grandes decisiones estratégicas dependen de tener datos precisos en la mesa (Torres, 2019).

En resumen, el control interno hace mucho más que solo proteger la caja. Es un factor de confianza para clientes e inversionistas, lo que impulsa la competitividad real. Es la base para un crecimiento sólido en este mercado global y cambiante.

1.1.2.2. El control interno y su relevancia en el Ecuador

En el Ecuador, el control interno ha cobrado una importancia creciente en los últimos años, tanto en el sector público como en el privado, debido a la necesidad de garantizar la eficiencia, transparencia y seguridad en la gestión de los recursos. La normativa nacional establece lineamientos claros para que las organizaciones adopten sistemas de control interno que permitan cumplir con objetivos estratégicos, proteger los activos y asegurar la confiabilidad de la información financiera. Las principales leyes se encuentran la Ley Orgánica de Empresas, y las entidades supervisoras son; la Superintendencia de Compañías, y la Contraloría General del Estado, las mismas definen los principios básicos y los procedimientos a seguir para una correcta administración de los recursos y el cumplimiento de obligaciones tanto legales como tributarias (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2019).

El control interno no solo sirve para cumplir con la normativa; también es una herramienta clave para gestionar riesgos, mejorar la forma en que trabajamos y evitar que ocurran irregularidades dentro de la empresa. Según Cabrera (2019), En muchas empresas privadas del Ecuador todavía se presentan desafíos importantes, como procesos contables que no siempre se llevan de manera formal, la ausencia de procedimientos claramente documentados, un uso limitado de herramientas tecnológicas y la necesidad constante de capacitar al personal. Estas situaciones pueden dar lugar a errores en la información financiera, demoras al momento de tomar

decisiones y, en casos más graves, pérdidas económicas o incluso sanciones legales para la empresa.

Además, el contexto económico y social del Ecuador hace que el control interno sea muchísimo más importante. La inestabilidad del mercado, el aumento de la competencia en varios sectores y los constantes cambios en las normas tributarias y laborales obligan a las empresas a mantenerse vigilantes y contar con mecanismos de supervisión efectivos. Un buen sistema de control interno ayuda a detectar riesgos a tiempo, evaluar si los procesos están funcionando correctamente, mejorar la calidad de la información contable y administrativa, y asegurar la estabilidad financiera y operativa de las organizaciones. En el entorno empresarial, se ha demostrado que aplicar buenas prácticas de control interno fortalece la confianza de inversionistas, proveedores y clientes, ya que garantiza que la empresa trabaja de manera transparente, ética y eficiente. Además, contar con controles adecuados no solo protege los recursos y activos, sino que también apoya la planificación estratégica y facilita la toma de decisiones basada en información confiable y actualizada. (Hurtado, 2019).

Por último, según Mendoza (2019), en el Ecuador, el control interno ha evolucionado hacia un enfoque mucho más amplio que involucra a todos los niveles de la organización. Ya no se limita solo a los procedimientos contables o financieros; ahora se entiende como un proceso integral que abarca la supervisión administrativa, la evaluación de riesgos en las operaciones y la construcción de una cultura organizacional basada en la ética, la transparencia y la mejora continua. Esto convierte al control interno en una herramienta indispensable para garantizar la competitividad y el desarrollo sostenible de las empresas ecuatorianas en un contexto económico dinámico y desafiante.

1.1.2.3.El control interno y su implementación en Naza Jeans

Naza Jeans es una empresa dedicada a la producción y comercialización de prendas de vestir, con énfasis en jeans de alta calidad, que busca consolidarse en un mercado altamente competitivo a través de productos innovadores y un servicio al cliente eficiente. Implementar un sistema de control interno sólido es fundamental para la empresa, ya que permite supervisar y regular de manera eficiente procesos clave como

el manejo de inventarios, las compras, las ventas, la administración de los recursos financieros y el registro contable.

En la actualidad, Naza Jeans enfrenta desafíos importantes debido al crecimiento de sus operaciones, la ampliación de su línea de productos y la necesidad de aprovechar mejor sus recursos. Todo esto hace necesario contar con una gestión administrativa y financiera más organizada y estructurada. La ausencia de controles claramente definidos podría ocasionar errores en los registros contables, retrasos en la toma de decisiones, pérdidas económicas y dificultades para mantener la eficiencia operativa. Por esta razón, la empresa ha comenzado a desarrollar e implementar políticas y procedimientos internos, orientados a mejorar la confiabilidad de la información, asegurar el cumplimiento de normas legales y fortalecer la eficiencia de todos sus procesos operativos.

Además, Naza Jeans reconoce que contar con un buen sistema de control interno no solo ayuda a proteger los activos de la empresa, sino que también influye directamente en la satisfacción de los clientes, al asegurar que los productos y servicios cumplan con los estándares de calidad esperados. De igual manera, fortalecer estos mecanismos internos le permite a la empresa consolidar su posición en el mercado nacional, mejorar la toma de decisiones estratégicas y fomentar una cultura organizacional basada en la transparencia, la eficiencia y la mejora continua. La implementación de estas prácticas representa un paso clave hacia la sostenibilidad y el crecimiento de Naza Jeans en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio.

Diversas investigaciones previas evidencian la importancia del control interno en empresas del sector textil y comercial. Por ejemplo:

Chávez (2020) analizó el impacto del control interno en microempresas textiles de Quito, encontrando que la falta de procedimientos escritos genera errores recurrentes en inventarios y contabilidad.

Paredes (2021), en un estudio realizado en una fábrica de confecciones en Cuenca, encontró que la falta de una adecuada segregación de funciones incrementa los riesgos operativos dentro de la organización.

Por su parte, Salazar (2019) observó que muchas empresas de ropa en Ambato manejan controles internos de forma informal, lo que repercute negativamente en la toma de decisiones y en la eficiencia administrativa.

Asimismo, Vargas (2022) evaluó el sistema de control interno en pymes comerciales bajo el modelo COSO y concluyó que su correcta aplicación facilita la detección de irregularidades y mejora la eficiencia de los procesos operativos.

Estas investigaciones respaldan la importancia de fortalecer el control interno en empresas textiles como Naza Jeans, ya que comparten características similares a las analizadas en los estudios: un crecimiento acelerado, procesos poco documentados, registros informales y una supervisión limitada.

A pesar de su trayectoria y del notable desarrollo que ha alcanzado, Naza Jeans aún no cuenta con un sistema de control interno formalizado que permita regular de manera adecuada sus procesos operativos, administrativos y financieros. Esto genera riesgos relacionados con errores contables, inconsistencias en inventarios, duplicidad de funciones y falta de información confiable para la toma de decisiones.

Pregunta de investigación

¿Cómo influye el sistema de control interno en la gestión administrativa y financiera de la empresa Naza Jeans?

1.1.3. Justificación

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de fortalecer la eficiencia operativa, administrativa y financiera de la empresa Naza Jeans mediante la identificación y mejora de las debilidades presentes en su sistema de control interno. Durante las observaciones preliminares realizadas en la empresa se identificaron varios problemas relevantes, entre ellos: inconsistencias en los registros contables, diferencias entre los inventarios físicos y el Kardex, retrasos en la producción por falta de insumos y pérdidas económicas ocasionadas por reprocesos y errores humanos. Como referencia, la empresa ha registrado variaciones de inventario que oscilan entre

el 8 % y el 12 % de su stock mensual, cifras que evidencian la necesidad urgente de implementar un sistema de control interno más estructurado y formal.

En este contexto, Naza Jeans enfrenta desafíos críticos derivados de la ausencia de políticas internas claras, la poca supervisión de los procesos administrativos y la falta de procedimientos estandarizados para gestionar inventarios y recursos financieros. Estas debilidades aumentan el riesgo de cometer errores, sufrir fraudes, desperdiciar materiales y tomar decisiones basadas en información incompleta o poco confiable. Por ello, contar con un sistema de control interno integral permitirá optimizar el uso de los recursos, reducir la variabilidad operativa y elevar la calidad de los procesos productivos.

Este estudio también cobra importancia si se considera que el sector textil ecuatoriano opera en un entorno altamente competitivo, marcado por la creciente presencia de productos importados de bajo costo, fluctuaciones económicas y consumidores cada vez más exigentes en términos de calidad e innovación. En este escenario, disponer de controles internos sólidos deja de ser solo un requisito administrativo y se convierte en una ventaja estratégica que mejora la capacidad de respuesta ante los cambios del mercado, incrementa la productividad y garantiza la continuidad del negocio (Mendoza & García, Dialnet, 2018).

Desde el ámbito académico, la investigación aporta al estudio del control interno al aplicar un enfoque integral basado en modelos reconocidos como COSO y metodologías de gestión de riesgos, adaptándolos a la realidad operativa de una empresa textil ecuatoriana. Con ello, se contribuye a llenar un vacío metodológico dentro del sector textil de Ambato, donde existen pocos estudios que relacionen el control interno con la productividad y la sostenibilidad empresarial.

Finalmente, los resultados de este trabajo no solo beneficiarán directamente a Naza Jeans, sino que también podrán servir de referencia para otras empresas textiles que enfrentan dificultades similares en el control de inventarios, la administración financiera y la gestión de procesos.

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta de sistema de control interno que optimice la gestión administrativa y financiera de Naza Jeans.

1.1.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el Sistema de Control Interno de la empresa Naza Jeans mediante la evaluación de los procesos administrativo y financiero, con base en los componentes del modelo COSO.
- Analizar los riesgos administrativos y financieros que afectan a la empresa Naza Jeans, a partir de los resultados obtenidos en la evaluación del sistema de control interno.
- Elaborar manual de políticas y procedimientos de control interno, basados en el modelo COSO, que permita fortalecer la gestión administrativa y financiera de la empresa Naza Jeans.

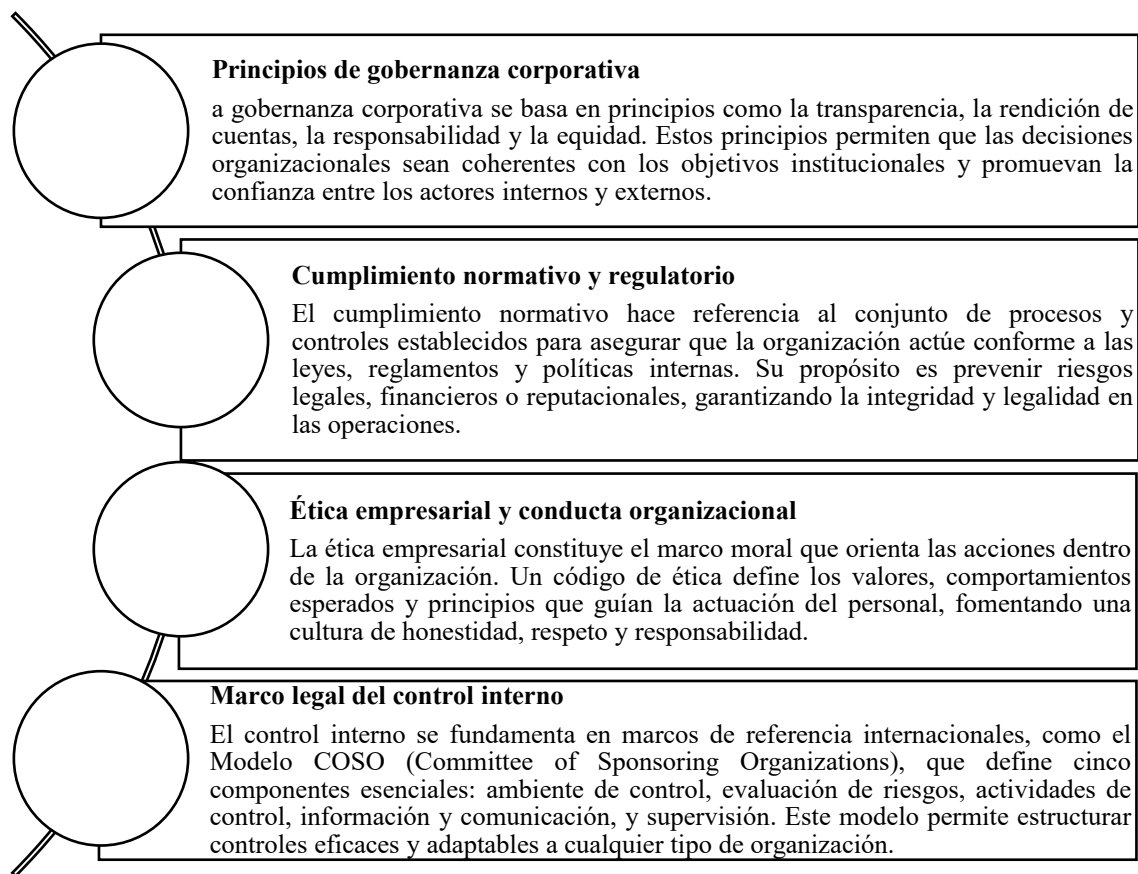
1.2. Revisión de la literatura

1.2.1. Teoría que sustenta la tesis

1.2.1.1. Gobernanza y cumplimiento normativo

La gobernanza y el cumplimiento normativo constituyen los pilares fundamentales para garantizar una administración ética, transparente y alineada con las leyes. La gobernanza empresarial establece las reglas y estructuras que regulan las relaciones entre los directivos, los trabajadores y los grupos de interés, mientras que el cumplimiento normativo se enfoca en la observancia de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas internas (Escobar & Ríos, 2020).

Figura 5 *Gobernanza y cumplimiento normativo*

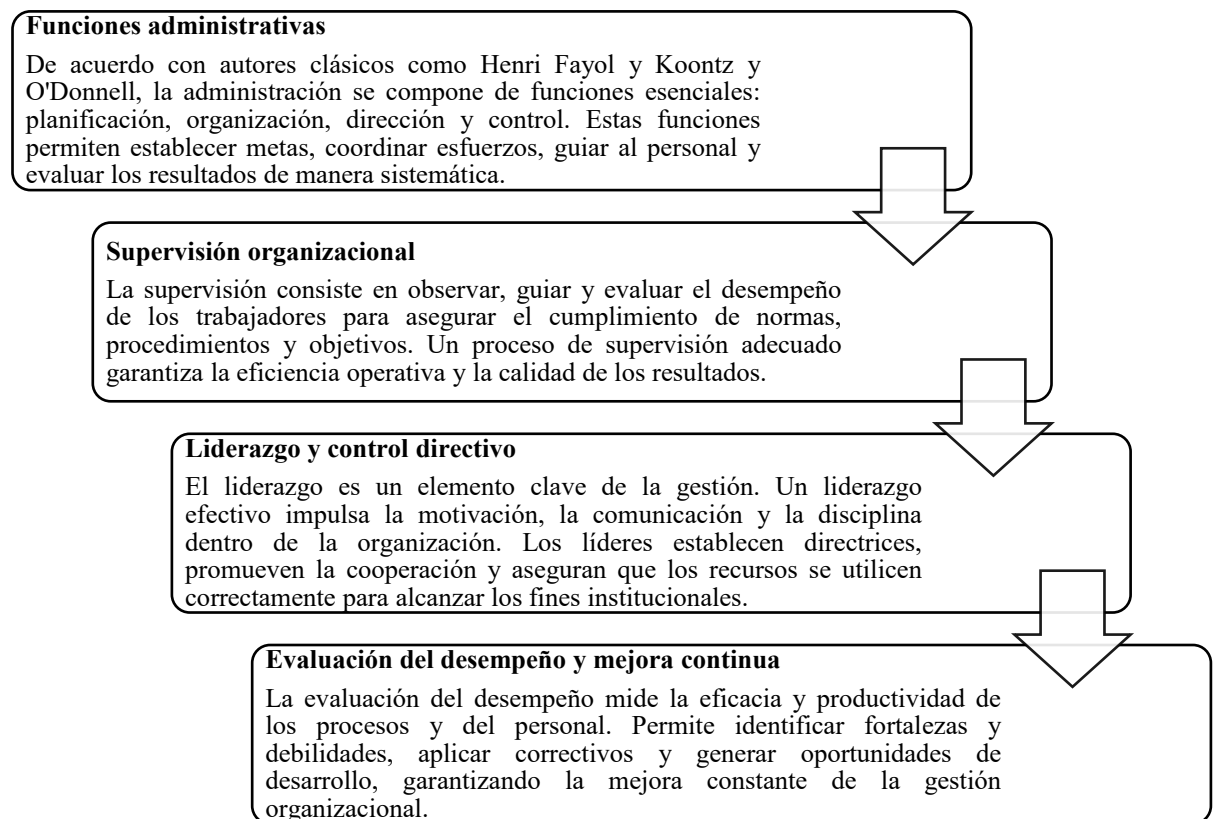


Nota. Fuente: Escobar y Ríos (2020)

1.2.1.2. Gestión y supervisión organizacional

Para Torres (2019) la gestión y supervisión organizacional comprenden el conjunto de funciones, estructuras y procesos destinados a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la entidad para alcanzar los objetivos propuestos. La administración moderna enfatiza la importancia de la dirección estratégica, la supervisión efectiva y la retroalimentación como herramientas de mejora continua.

Figura 6 *Gestión y supervisión organizacional*

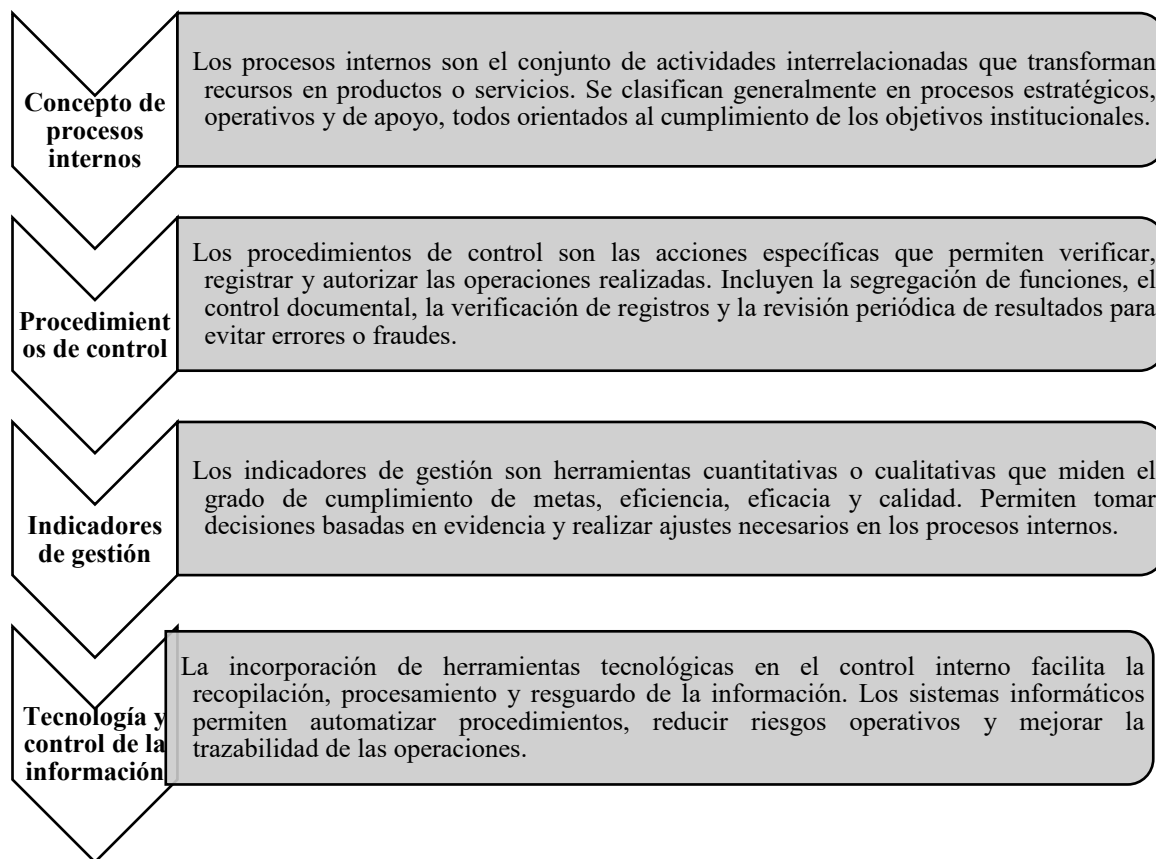


Nota. Fuente: Torres (2019)

1.2.1.3. Procesos internos y procedimientos de control

Los procesos internos y los procedimientos de control son los mecanismos mediante los cuales una organización administra sus actividades, asegura la calidad de los resultados y previene errores o irregularidades. Su aplicación fortalece el control interno y promueve la eficiencia en el uso de los recursos (Mendoza, 2019).

Figura 7 *Procesos y procedimientos de control*



Nota. Fuente: Mendoza (2019)

1.2.1.4. Sistema de control interno

El sistema de control interno constituye el conjunto de políticas, procedimientos y actividades diseñadas para salvaguardar los recursos de una organización, garantizar la confiabilidad de la información, promover la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas. Su correcta aplicación permite reducir riesgos, detectar irregularidades y mejorar la toma de decisiones dentro de la entidad.

1.2.2. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases

1.2.2.1. Control

El control en el ámbito empresarial constituye una herramienta fundamental para supervisar y orientar las actividades de una organización, asegurando que se cumplan los objetivos previamente establecidos. Se trata de un proceso constante y sistemático,

que implica evaluar el desempeño real frente a los estándares definidos, identificar desviaciones significativas y aplicar las acciones correctivas necesarias para mantener el rumbo adecuado de la empresa.

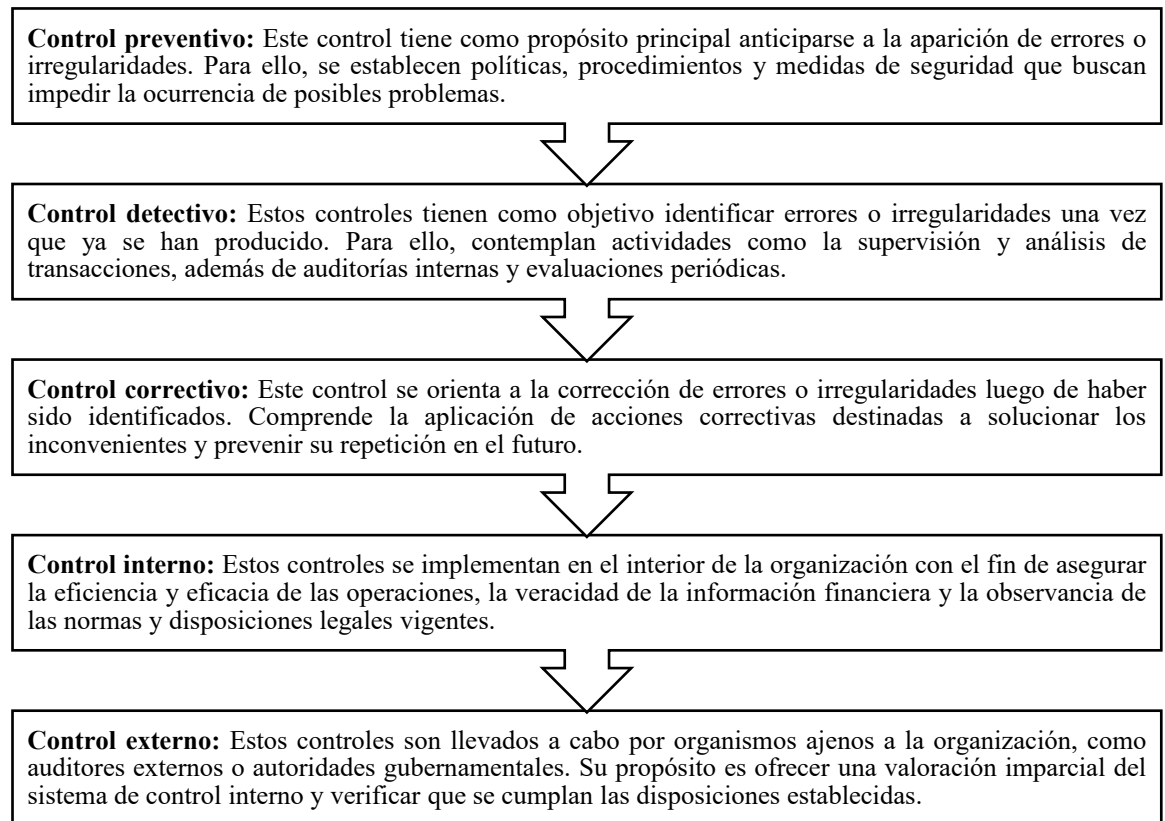
Este proceso abarca varias áreas de la organización, como la gestión del talento humano, la eficiencia de las operaciones, la administración financiera y la calidad de los productos o servicios. Para llevarlo a cabo se utilizan distintos mecanismos, entre ellos la supervisión directa, la creación de indicadores de desempeño, la aplicación de políticas y procedimientos internos, y el uso de herramientas tecnológicas y sistemas de información que facilitan el seguimiento y control de las actividades.

Más allá de corregir errores o problemas existentes, el control busca prevenir su ocurrencia futura, optimizando los procesos y contribuyendo al buen funcionamiento general de la empresa. Por ello, se convierte en un componente clave para una gestión eficiente y para garantizar el logro de los objetivos estratégicos y el éxito sostenido de la organización (Estupiñán, 2021).

1.2.2.2. Tipos de Control

En relación con lo anterior, existen diferentes enfoques de control que las organizaciones utilizan para gestionar sus actividades y reducir riesgos. Entre estos mecanismos se encuentran los controles preventivos, que buscan evitar que se presenten problemas; los controles de monitoreo, que permiten detectar fallas o irregularidades después de que ocurren; y los controles correctivos, orientados a resolver los inconvenientes identificados y prevenir que vuelvan a repetirse. La integración de estos tipos de control ayuda a las empresas a mejorar la eficiencia de sus operaciones, proteger sus recursos y asegurar un desempeño más confiable en todos sus procesos organizacionales (Estupiñán, 2021).

Figura 8 *Tipos de control*



Nota. Fuente: Rodríguez (2023)

1.2.2.3. Control Interno

De acuerdo con el enfoque COSO el control interno es un conjunto de procesos, políticas y prácticas implementadas por una organización para asegurar el cumplimiento de sus objetivos. Su propósito es proteger los recursos, garantizar la confiabilidad de la información, promover la eficiencia operativa y asegurar que todas las actividades se realicen conforme a las normas y regulaciones vigentes (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2013).

1.2.2.4. Objetivos del Control Interno

Es por ello por lo que según Isaza (2018), el propósito del control interno es optimizar los procesos institucionales, promoviendo un desempeño operativo eficiente y efectivo, protegiendo los recursos y garantizando la confiabilidad de la información financiera. Esto se logra mediante políticas y procedimientos que minimizan riesgos y fomentan el cumplimiento de normas y regulaciones, buscando salvaguardar los intereses de la organización y de sus partes interesadas.

Ilustración 9 *Objetivos del Control Interno*

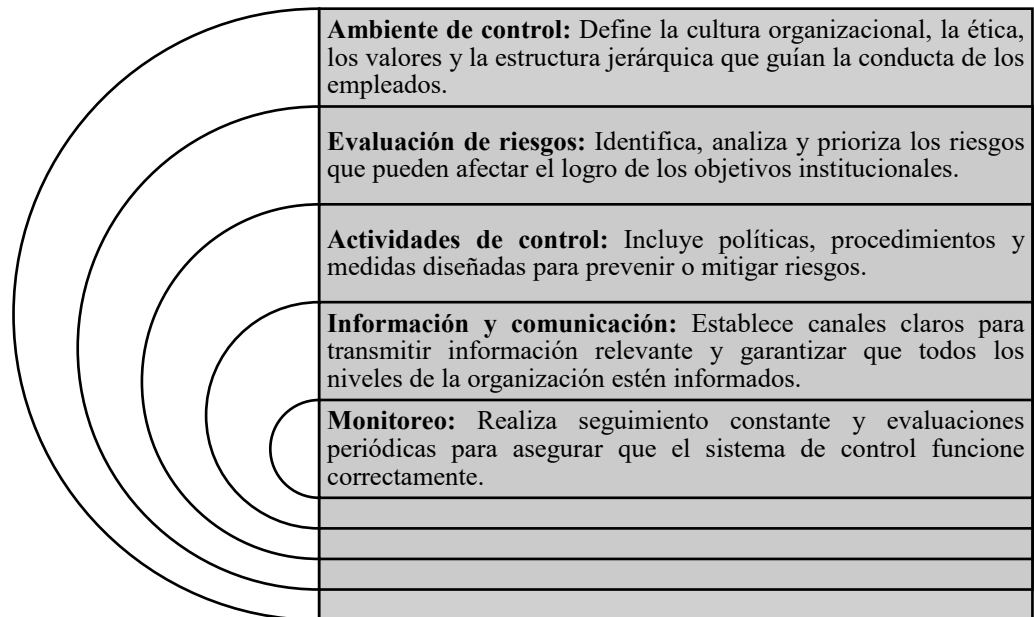
Operativos	Financieros	Cumplimiento
• Optimizar recursos. • Minimizar errores. • Asegurar consistencias en procedimientos. • Alcanzar metas estratégicas.	• Garantizar exactitud e integridad de la información contable financiera. • Prevenir riesgos. • Detectar irregularidades.	• Asegurar cumplimiento de leyes, normas y regulaciones. • Reducir riesgos legales. • Cumplir políticas internas.

Nota. Fuente: Isaza (2018)

1.2.2.5. Componentes del Control Interno

Ahora bien, en cuanto a los componentes del control interno, según el método COSO, su estructura se basa en cinco componentes interdependientes que fortalecen la eficiencia operativa, resguardan los recursos institucionales y garantizan la integridad de la información. Cada componente cumple un papel específico en la prevención de riesgos y en la mejora de la gestión: desde la creación de un entorno ético y organizado, hasta la evaluación continua de riesgos y la implementación de controles efectivos, pasando por la comunicación clara de la información y la supervisión constante para garantizar que el sistema funcione adecuadamente. Estos elementos trabajan conjuntamente para fortalecer la transparencia, la eficiencia operativa y el cumplimiento de las normativas internas y externas (Isaza T. , 2018).

Figura 10 Componentes del modelo COSO

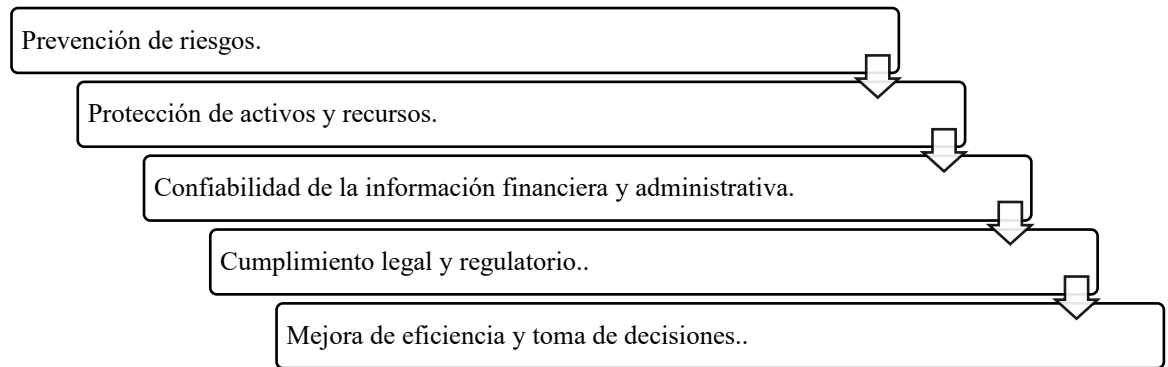


Nota. Fuente: Izasa (2018)

1.2.2.6. Importancia del Control Interno

Haciendo énfasis en la importancia del control interno se dice que su importancia radica en que permite prevenir fraudes y errores, protegiendo los activos y recursos de la empresa frente a riesgos internos y externos. Además, el control interno asegura la confiabilidad de la información financiera y administrativa, un aspecto fundamental para que los directivos puedan tomar decisiones acertadas y para generar confianza entre inversionistas, clientes y otras partes interesadas. Otro punto importante es que contribuye al cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, lo cual ayuda a evitar sanciones y fortalece la transparencia dentro de la organización. Finalmente, al optimizar los procesos y fomentar prácticas más eficientes, el control interno impulsa la productividad y mejora la gestión, consolidando así la estabilidad y sostenibilidad de la empresa (Paredes, 2025).

Figura 11 *Importancia del Control Interno*



Nota. Fuente: Paredes (2025)

1.2.2.7. Beneficios del Control Interno

En cuanto a los beneficios del control interno para Cumbicos, Señalín, y Tapia (2023) sus principales ventajas se destaca la reducción de pérdidas económicas y la mitigación de riesgos, al identificar y prevenir errores, fraudes y desviaciones en los procesos. Asimismo, incrementa la transparencia y la confianza, tanto dentro de la organización como hacia terceros interesados, al asegurar que la información financiera y administrativa sea confiable. Otro beneficio relevante es que facilita las auditorías internas y externas, permitiendo una evaluación más efectiva del cumplimiento de normas y procedimientos. Finalmente, fortalece la gestión estratégica y operativa, optimizando recursos, mejorando la toma de decisiones y contribuyendo al crecimiento sostenible de la empresa.

Figura 12 *Beneficios de control interno*

Beneficios del Control Interno	Minimiza pérdidas económicas y riesgos.
	Mejora la transparencia y confianza organizacional.
	Facilita auditorías internas y externas.
	Fortalece la gestión estratégica y operativa.

Nota. Fuente: Cumbicos, Señalín, & Tapia (2023)

1.2.2.8. Principios del Control Interno

Los principios del control interno constituyen la base sobre la cual se diseña, implementa y opera cualquier Sistema de Control Interno dentro de una organización. Estos principios permiten que los controles no solo funcionen correctamente, sino que también se alineen con los objetivos estratégicos y operativos de la empresa. Entre los más importantes destacan la integridad y la ética en la gestión, la adecuada separación de funciones, la responsabilidad en la toma de decisiones, la correcta documentación de los procesos y la evaluación y el monitoreo constantes. La aplicación de estos principios permite prevenir fraudes y errores, proteger los recursos, garantizar la confiabilidad de la información y facilitar el cumplimiento de leyes y normas, fortaleciendo así la eficiencia y transparencia organizacional (COSO, 2013).

Figura 13 *Principios de control interno*

Principio	Regla
Integridad y ética	Todos los miembros de la organización deben actuar con honestidad y valores éticos en todas las operaciones, evitando fraudes y conflictos de interés.
Separación de funciones	Las responsabilidades deben distribuirse de manera que ninguna persona controle por completo un proceso crítico. Esto permite una supervisión cruzada y reduce errores o posibles irregularidades.
Responsabilidad en la toma de decisiones	Cada empleado debe asumir la responsabilidad por las decisiones que toma, aplicar los procedimientos de forma correcta y comunicar cualquier desviación o problema a tiempo.
Documentación de procesos	Es necesario registrar y mantener actualizados todos los procedimientos y operaciones, de forma clara y accesible, para que puedan ser revisados, comprendidos y auditados cuando sea necesario.
Evaluación y monitoreo continuo	El funcionamiento del sistema de control interno debe revisarse de manera periódica mediante auditorías, análisis de indicadores y ajustes oportunos cuando aparezcan nuevos riesgos o fallas.

Nota. Fuente: COSO (2013)

1.2.2.9. Sistema de control interno

De conformidad con el marco conceptual del COSO el Sistema de Control Interno (SCI) es un conjunto estructurado de políticas, procedimientos, prácticas y mecanismos que una organización implementa para asegurar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento legal. Su propósito es proteger los recursos, garantizar la confiabilidad de la información, prevenir errores y fraudes, y facilitar la toma de decisiones mediante un seguimiento y evaluación constante de los procesos organizacionales (Mendoza y García, 2018).

1.2.2.10. Modelos de Sistema de Control Interno

En este contexto, surge la necesidad de emplear modelos específicos de control interno, los cuales permiten traducir los principios teóricos en prácticas concretas que fortalecen la gestión y supervisión de los procesos organizacionales. Por esta razón, muchas organizaciones recurren a marcos de referencia internacionales que les permiten estructurar y fortalecer sus procesos de control, gobernanza y gestión de riesgos. Entre los más utilizados se encuentran COSO, COBIT e ISO 31000, cada uno con un enfoque particular pero complementario: COSO se centra en el diseño y funcionamiento de los sistemas de control interno; COBIT proporciona lineamientos para la gobernanza y el uso adecuado de las tecnologías de información en coherencia con los objetivos estratégicos; e ISO 31000 ofrece un marco para gestionar los riesgos de manera integral en cualquier tipo de organización.

El análisis comparativo de estos marcos permite identificar sinergias, fortalezas y limitaciones, contribuyendo al desarrollo de estrategias de control más robustas, adaptables y eficaces. Así, este estudio busca integrar sus principios para proponer un enfoque coherente que optimice la eficiencia operativa, proteja los recursos y refuerce la confiabilidad de la información en las organizaciones (Rivas, 2011).

Figura 14 *Modelos de Sistema de Control Interno*

Aspecto	COSO	COBIT	ISO 31000
Propósito principal	Marco de control interno para garantizar cumplimiento, confiabilidad de información y eficiencia operativa.	Marco de gobernanza y gestión de Tecnologías de la Información, alineando tecnología con objetivos de negocio.	Marco de gestión de riesgos para identificar, evaluar y tratar riesgos en cualquier organización.
Enfoque	Control de operaciones, información y cumplimiento.	Procesos de Tecnologías de la Información y objetivos de gobernanza.	Gestión integral del riesgo, integración en decisiones y cultura organizacional.
Estructura	Componentes interrelacionados: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo.	Objetivos de gobernanza y gestión, principios de diseño, factores de diseño, procesos TI.	Principios y proceso de gestión de riesgos.
Nivel de prescripción	Moderado: define principios y componentes; flexible en implementación.	Alto: prescriptivo, con procesos, métricas y roles definidos.	Bajo/Moderado: principios y proceso; adaptable a cualquier sector.
Fortalezas	Aceptado por auditores, regula responsabilidades y estructura de control.	Excelente para alinear Tecnologías de la Información con negocio y medir desempeño de procesos Tecnologías de la Información.	Enfatiza la integración cultural.
Limitaciones	Es menos específico en cuanto a las Tecnologías de la Información.	Centrado en Tecnologías de la Información; requiere madurez organizacional.	No prescribe controles específicos; puede ser demasiado general si no se traduce en acciones concretas.
Ámbito de aplicación	Todas las áreas de la organización, especialmente finanzas y auditoría.	Tecnologías de la Información, datos, seguridad digital, proyectos tecnológicos.	Todas las áreas y tipos de organización; transversal y estratégico.
Uso combinado recomendado	COSO + COBIT → controla Tecnologías de la Información dentro del marco de control interno. COSO + ISO 31000 → integra gestión de riesgos al control interno. ISO 31000 + COBIT → gestiona riesgos Tecnologías de la Información y operativos de manera integral.		

Nota. Fuente: Rivas (2011)

Cabe destacar que para la empresa Naza Jeans, la implementación del marco COSO constituye la alternativa más adecuada para el fortalecimiento de su Sistema de Control Interno, en comparación con COBIT e ISO 31000. A diferencia de COBIT, cuyo enfoque se centra principalmente en la gobernanza y gestión de Tecnologías de la Información, COSO abarca de manera integral las operaciones, la información y el

cumplimiento, aspectos esenciales para una empresa que maneja procesos administrativos, operativos y financieros de manera directa. Por otro lado, aunque ISO 31000 ofrece un marco flexible para la gestión de riesgos, su enfoque general y no prescriptivo puede dificultar la aplicación de controles específicos dentro de Naza Jeans. En contraste, COSO proporciona una estructura más concreta y organizada, con componentes y principios que ayudan a proteger los recursos, asegurar la confiabilidad de la información y prevenir errores o fraudes, sin añadir una complejidad innecesaria para una empresa de tamaño mediano. Su adaptabilidad, claridad en responsabilidades y aceptación por auditores hacen de COSO la opción más efectiva para asegurar que los procesos de Naza Jeans se ejecuten de manera eficiente y que sus objetivos estratégicos se cumplan de manera sostenida.

1.2.2.11. Pasos para diseñar un Sistema de Control Interno

El diseño de un Sistema de Control Interno (SCI) es un proceso estructurado y planificado que busca garantizar que las operaciones de una organización se desarrollen de manera eficiente, segura y conforme a los objetivos estratégicos. Según Ramírez, Gaibor y Salinas (2015), un Sistema de Control Interno debe incluir la identificación de riesgos, la definición de políticas y procedimientos claros, la asignación precisa de responsabilidades y la aplicación de controles realmente efectivos. Además, es necesario contar con mecanismos adecuados de información, comunicación y monitoreo continuo que permitan mantener el sistema actualizado y adaptable frente a los cambios internos y externos. Todo esto contribuye a fortalecer la gestión, mejorar la transparencia y garantizar un funcionamiento más confiable dentro de la organización.

Figura 15 *Proceso de diseño de un Sistema de Control Interno*

Definir objetivos y alcance del sistema	• Establecer claramente los objetivos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento que el SCI debe respaldar. • Determinar las áreas y procesos que estarán bajo el control del sistema.
Analizar la organización y sus procesos	• Mapear los procesos clave de la organización. • Identificar los recursos críticos (activos, información, personal). • Comprender la estructura organizacional y flujos de información.
Evaluar riesgos	• Identificar riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos. • Analizar la probabilidad y el impacto de cada riesgo. • Priorizar riesgos para determinar cuáles requieren controles más estrictos.
Diseñar políticas y procedimientos	• Definir normas, reglas y procedimientos claros que guíen las operaciones. • Establecer controles preventivos, detectivos y correctivos. • Asegurar que los procedimientos sean entendibles y aplicables.
Establecer el ambiente de control	• Fomentar una cultura organizacional basada en ética, responsabilidad y cumplimiento. • Definir roles y responsabilidades de cada área y del personal clave. • Asegurar el compromiso de la alta dirección.
Implementar el sistema	• Comunicar políticas y procedimientos a todo el personal. • Capacitar al personal en el uso y cumplimiento del SCI. • Aplicar controles de manera gradual y consistente.
Establecer canales de información y comunicación	• Crear sistemas de reporte claros y accesibles. • Garantizar que la información relevante llegue a las personas correctas en el momento adecuado.
Monitorear y evaluar el sistema	• Realizar auditorías internas y revisiones periódicas. • Evaluar la efectividad de los controles y su cumplimiento. • Ajustar políticas y procedimientos según los hallazgos y cambios en el entorno.
Mejora continua	• Implementar acciones correctivas y preventivas. • Revisar y actualizar el sistema regularmente. • Promover la innovación y adaptación del SCI a nuevos riesgos o tecnologías.

Nota. Fuente: Ramírez, Gaibor y Salinas (2015)

1.2.2.12. Herramientas para la evaluación

El Sistema de control interno tiene herramientas que sirven para su evaluación, para Cajiao (2016) las mismas permiten medir la eficacia de los controles, identificar debilidades y asegurar que los procesos se ejecuten correctamente. Entre estas se incluyen auditorías internas y externas, indicadores de desempeño, revisión de documentación, sistemas tecnológicos y encuestas al personal, facilitando la toma de decisiones y el fortalecimiento del sistema, incluyen:

Figura 16 *Herramientas para la evaluación*

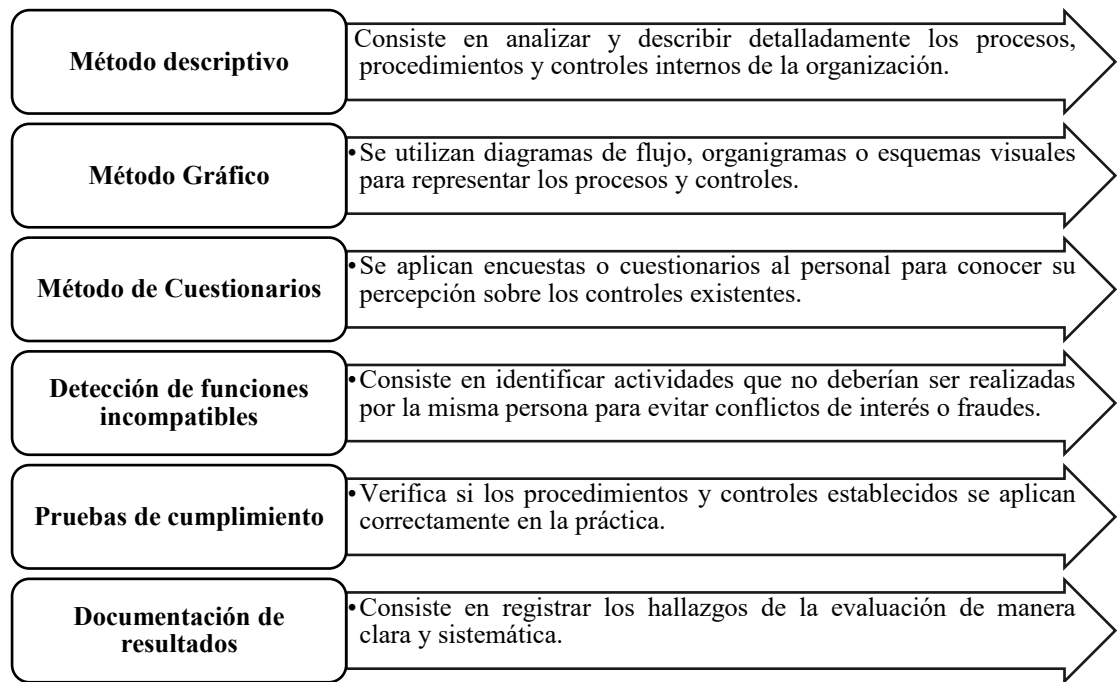
Herramienta	Regla o guía de aplicación
Auditorías internas	Revisar periódicamente los procesos y controles internos para identificar debilidades y verificar cumplimiento de políticas.
Auditorías externas	Contratar evaluaciones independientes realizadas por auditores o reguladores externos para garantizar imparcialidad y objetividad.
Indicadores de desempeño	Medir la efectividad de los controles mediante métricas claras, como tasa de errores, cumplimiento de procedimientos y tiempos de respuesta.
Revisión de documentación	Verificar que todos los registros, manuales y procedimientos estén actualizados, completos y disponibles para su consulta y auditoría.
Sistemas de información y software	Utilizar herramientas tecnológicas que permitan seguimiento, monitoreo y análisis de los procesos internos de manera continua.
Encuestas y entrevistas	Recoger información directa de los empleados sobre la efectividad de los controles y posibles riesgos detectados en sus áreas.

Nota. Fuente: Cajiao (2016)

1.2.2.13. Métodos para la evaluación del Control Interno

Los métodos para la evaluación del control interno permiten determinar la efectividad de los controles implementados en una organización. A través de estas evaluaciones, se identifican debilidades, se fortalece la confiabilidad de la información y se asegura el cumplimiento de objetivos estratégicos, operativos y financieros (Cortés, 2018).

Figura 17 *Métodos para la evaluación*



Nota. Fuente: Cortés (2018)

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

2.1.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis se entiende como el elemento o segmento específico de información ya sea documental, comunicacional o procedimental que se elige como base central de una investigación. Estas unidades pueden clasificarse de acuerdo con distintos criterios, tanto gramaticales como no gramaticales, según lo expuesto por Picón (2014). Asimismo, la unidad de análisis puede entenderse como una estructura organizada que permite responder de manera sistemática a las preguntas planteadas en el problema de investigación.

En este proyecto, la unidad de análisis corresponde a la empresa Naza Jeans, donde se realizó un estudio detallado de los procesos contables actuales con el fin de comprender su funcionamiento y evaluar su nivel de eficiencia. Con base en este diagnóstico, se diseñaron y propusieron políticas y procedimientos contables orientados a fortalecer el sistema de control interno y mejorar la calidad y presentación de los estados financieros.

La empresa Naza Jeans, ubicada en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, se dedica a la confección y comercialización de prendas de vestir en jean, destacándose por su trayectoria y crecimiento sostenido en el mercado local.

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

2.1.2.1. Fuentes de información primaria: La obtención de información se llevará a cabo mediante la observación directa de las actividades, la realización de entrevistas semiestructuradas con el personal más involucrado en los procesos clave, y la revisión de documentos internos, incluyendo registros, políticas y procedimientos vigentes en Naza Jeans. Estas técnicas permiten recopilar información detallada y confiable sobre el funcionamiento real de la empresa, facilitando la identificación de sus fortalezas, de

las áreas que requieren mejoras y de los posibles riesgos relacionados con el sistema de control interno.

Entrevista:

La entrevista se entiende como una técnica de recolección de información que emplea un cuestionario estructurado con preguntas abiertas, diseñadas para obtener datos precisos, profundos y de primera mano directamente de las personas involucradas en los procesos de la organización. Este instrumento permitió recopilar información cualitativa relevante sobre la gestión contable y el control interno de la empresa. En este caso, la entrevista fue aplicada al gerente de Naza Jeans, con el propósito de conocer su perspectiva respecto al manejo de los procesos financieros y las políticas administrativas que inciden en la eficiencia operativa de la organización.

Tabla 1 *Guía de Entrevista*

**NAZA JEAN
GUIA DE ENTREVISTA**

Tema: Sistema de Control Interno
Dirigida a: Gerente General / Contador
Objetivo: Obtener información cualitativa que permita analizar el funcionamiento del sistema de control interno en la empresa Naza Jeans y su incidencia en la gestión administrativa.
DATOS GENERALES
1. Nombre del entrevistado:
2. Tiempo en la empresa:
PREGUNTAS CENTRALES DE LA ENTREVISTA
A. Sobre las Políticas y Normativas Internas
1. ¿La empresa cuenta actualmente con políticas internas formalmente documentadas que regulen su funcionamiento y la conducta del personal, o estas se manejan de manera verbal y no estandarizada?
2. ¿Qué tan importante considera su formalización por escrito y cuáles serían los beneficios para la organización?
B. Implementación del Sistema de Control Interno
3. ¿Cómo describiría el proceso de implementación del sistema de control interno en la empresa?

4. ¿Existen procedimientos documentados para las áreas operativas?
5. ¿El personal recibe capacitación sobre los controles internos y procedimientos?
C. Cumplimiento de Objetivos Institucionales
6. ¿Cree que el sistema de control interno contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa?
7. ¿Cómo se supervisa el avance hacia las metas establecidas?
D. Protección de Activos
8. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para salvaguardar sus activos (inventarios, maquinaria, dinero, etc.)?
9. ¿Se realizan controles periódicos de inventarios? ¿Qué área se encarga de eso?
E. Ambiente de Control
10. ¿Cómo describe la cultura ética y los valores dentro de la empresa?
11. ¿Existe una estructura organizacional claramente definida? ¿El personal conoce sus responsabilidades?
F. Evaluación de Riesgos
12. ¿La empresa identifica riesgos operativos y financieros? ¿Cómo se realiza este proceso?
13. ¿Qué acciones se toman cuando se detecta un riesgo significativo?
G. Actividades de Control
14. ¿Existen controles específicos para cada proceso? Por ejemplo: compras, ventas, producción, inventarios.
15. ¿Se aplican controles preventivos y detectivos? ¿Cuáles?
H. Información y Comunicación
16. ¿La información generada por la empresa es confiable y oportuna?
17. ¿Qué canales de comunicación se utilizan entre áreas y con la gerencia?
I. Supervisión y Monitoreo
18. ¿La empresa realiza auditorías internas o revisiones periódicas?
19. ¿Cómo se gestionan las observaciones o hallazgos encontrados durante la supervisión?

J. Cierre de Entrevista
20. Desde su perspectiva, ¿qué aspectos del sistema de control interno deben fortalecerse en Naza Jeans?
21. ¿Desea añadir algún comentario adicional?

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 2 *Personas Entrevistadas*

Nº	Nombres	Cargo	Departamento
1	Fiallos Nazario	Gerente	Gerencia

Nota. Fuente: Naza jeans (2025)

2.1.2.2. Fuentes de información secundarias: El cuestionario constituye un instrumento de recolección de información elaborado previamente y aplicado en un contexto real, ya sea de manera total o parcial, con el fin de obtener datos relevantes que sirvan de base para el desarrollo de la propuesta investigativa. En el caso de la presente investigación, este instrumento fue administrado al área financiera de la empresa Naza Jeans, específicamente a su jefa financiera, quien desempeña un papel clave dentro del proceso contable y forma parte directa del objeto de estudio.

Tabla 3 *Personas encuestadas*

Nº	Nombres	Cargo	Departamento
1	Erika Barrea	Jefe Financiero	Finanzas y Contabilidad

Nota. Fuente: Naza jeans (2025)

2.1.2.2.1. Cuestionario: La encuesta fue diseñada previamente y aplicada a la jefa del departamento financiero de Naza Jeans, quien constituye la población objetivo de esta investigación. El propósito de este instrumento es evaluar el sistema de control interno vigente en el área financiera, tomando como base los principios y componentes del modelo COSO. De esta manera, se busca identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión contable y administrativa de la empresa.

Tabla 4 *Cuestionario ambiente de control*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 1: Ambiente de control				
Nº	Pregunta	SI	NO	Explicación
1	¿La empresa promueve valores éticos entre los colaboradores?			
2	¿El personal de la empresa posee conocimiento de las normas tributarias y laborales que rigen las operaciones de la empresa?			
3	¿Existe un código de ética documentado que describa los valores y principios de conducta del personal?			
4	¿Se lleva a cabo un control sobre el cumplimiento de las actividades diarias asignadas a los colaboradores?			
5	¿El personal ejecuta sus funciones conforme a los roles y responsabilidades definidos en sus contratos laborales?			
6	¿Se sancionan actos contrarios a la ética?			
7	¿Se mantiene un registro formal de asistencia del personal?			
8	¿La empresa posee una cultura organizacional establecida respecto al pago oportuno a proveedores?			
9	¿El jefe financiero evalúa periódicamente los conocimientos y			

	competencias del personal a su cargo en relación con las funciones que desempeñan?			
10	¿Existe un registro oficial de las evaluaciones realizadas al personal que se encuentre debidamente documentado y legalizado?			
TOTAL				

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 5 *Cuestionario Evaluación de riesgos*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 2: Evaluación de riesgos				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿La empresa identifica los riesgos de cada área?			
2	¿Los módulos del sistema contable cuentan con claves de acceso y medidas de seguridad para su manejo?			
3	¿Los gastos efectuados por la empresa están sujetos a límites máximos autorizados?			
4	¿Se realizan depósitos de los ingresos de manera diaria y oportuna?			
5	¿Existe una rotación constante del personal?			
6	¿Se identifican riesgos relacionados con fraudes?			
7	¿El encargado de los documentos por cobrar desempeña sus funciones			

	de manera independiente del cajero y del personal de registros contables?			
8	¿Se requiere autorización previa para efectuar la salida de dinero de la empresa?			
9	¿La empresa capacita sobre gestión de riesgos?			
10	¿Se garantiza que todas las transacciones financieras estén debidamente respaldadas con la documentación correspondiente?			
TOTAL				

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 6 *Actividades de Control*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 3: Actividades de Control				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿Existen controles para cada proceso operativo, registrados en un Manual de Procedimientos formalmente establecido?			
2	¿Las tareas están segregadas para evitar conflictos de interés?			
3	¿Las operaciones requieren autorización previa?			
4	¿El área contable cumple adecuadamente con la aplicación de las NIIF en la preparación de los estados financieros?			

5	¿Se revisan documentos antes de su aprobación?			
6	¿Se lleva un registro y supervisión del programa de trabajo relacionado con el registro, aprobación, autorización de pagos, recepción de fondos y custodia de valores o bienes de la empresa?			
7	¿Los informes y estados financieros se presentan de manera puntual para apoyar la toma de decisiones gerenciales?			
8	¿Se realiza un análisis previo a la concesión de créditos a clientes o terceros?			
9	¿Se efectúa una revisión y evaluación periódica de los recursos tecnológicos para garantizar el respaldo y seguridad de la información contable?			
10	¿Se verifica la autenticidad de los comprobantes de gastos antes de su registro y contabilización?			
TOTAL				

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 7 *Cuestionario Sistemas de información*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 4: Sistemas de información				
N°	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿La empresa dispone de canales de comunicación e información documentados que regulen el flujo interno de datos?			
2	¿Las vías de comunicación entre el departamento financiero y el de ventas permiten al personal recibir retroalimentación continua sobre el avance del trabajo, los objetivos y las metas establecidas?			
3	¿La información circula de manera fluida y efectiva en todos los niveles y direcciones dentro de la empresa?			
4	¿Al finalizar cada ejercicio fiscal, el responsable del área financiera entrega información actualizada sobre la situación económica de la empresa?			
5	¿La información que se genera es oportuna y realmente útil para apoyar la toma de decisiones estratégicas?			
6	¿Se cumple con la presentación oportuna de la información financiera ante los organismos de control, como el SRI y la Superintendencia de Compañías?			

7	¿Los colaboradores tienen la posibilidad de comunicar problemas operativos cuando se presentan?			
8	¿El ambiente laboral dentro del departamento financiero favorece la comunicación interna y el trabajo en equipo?			
9	¿La empresa utiliza los servicios de una agencia externa o asesores especializados para el desarrollo de materiales o estrategias de comunicación interna?			
10	¿Considera importante establecer nuevos protocolos o mecanismos internos que mejoren la calidad y precisión de la información financiera y administrativa?			
TOTAL				

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 8 *Cuestionario Supervisión del sistema de control - Monitoreo*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 5: Supervisión del sistema de control – Monitoreo				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿Se supervisan periódicamente las actividades del personal?			
2	¿Se lleva a cabo una evaluación periódica para determinar si los componentes del control interno funcionan correctamente?			
3	¿Existe un procedimiento documentado que permita comunicar las deficiencias detectadas durante la ejecución de las actividades?			
4	¿Las deficiencias identificadas en el desempeño del personal son informadas al gerente o a un superior para que se tomen decisiones correctivas?			
5	¿Se realizan conciliaciones bancarias de manera regular para asegurar que los registros contables coincidan con los saldos bancarios?			
6	¿Se brinda retroalimentación para mejorar los procesos dentro del área?			
7	¿Se utilizan indicadores de gestión que permitan identificar ineficiencias, abusos o mal uso de los recursos financieros?			

8	¿Existen auditorías internas o externas?			
9	¿Se efectúa una toma física de inventario de manera periódica para verificar la existencia real de los bienes?			
10	¿Se lleva a cabo una revisión constante de los procesos automatizados ejecutados mediante el sistema contable para garantizar su correcto funcionamiento?			
TOTAL				

Nota. Fuente: Proaño (2025)

2.1.3. Fases del Desarrollo

Se describen a continuación las fases correspondientes al desarrollo de la investigación, orientadas a la implementación del sistema de control interno en el área financiera de la empresa Naza Jeans, de acuerdo con los objetivos específicos planteados. Cada fase se apoya en una metodología operativa sustentada en el modelo COSO, que permite identificar riesgos, establecer controles y fortalecer los procesos contables y administrativos de la organización.

Tabla 9 *Fases del Desarrollo*

Fases	Evidencia	Resultado
Fase I: Planificación	Entrevista al gerente Revisión documental Cuestionarios preliminares	Identificación de procesos financieros y administrativos Detección inicial de debilidades del control interno Documentación base para el diagnóstico

Fase II: Ejecución	Encuestas y cuestionarios aplicados al área financiera Observación directa de procedimientos contables Revisión de registros y comprobantes contables	Análisis de resultados según los cinco componentes del modelo COSO Identificación de riesgos y deficiencias Matriz de hallazgos y propuestas de mejora
Fase III: Comunicación de resultados	Elaboración del informe de diagnóstico Socialización de resultados con la gerencia Propuesta del sistema de control interno	Presentación del Informe final con conclusiones, recomendaciones y diseño de políticas y procedimientos para fortalecer el control interno

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Descripción de las fases

Fase I: Planificación

En esta fase se realizó la recolección y análisis preliminar de información sobre los procesos financieros de la empresa Naza Jeans. Se aplicaron entrevistas al gerente y revisiones documentales que permitieron conocer la estructura organizacional, las políticas existentes y las debilidades iniciales en el control interno. Además, se elaboraron los instrumentos metodológicos (cuestionarios y guías de entrevista) que sirvieron como base para la fase de ejecución.

Fase II: Ejecución

Durante esta etapa se aplicaron encuestas, cuestionarios y observaciones directas al personal del área financiera, con el objetivo de evaluar la eficacia de los controles implementados. Se analizaron los resultados en función de los cinco componentes del modelo COSO: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. A partir de ello se elaboró una matriz de hallazgos con los principales riesgos y deficiencias detectadas.

Fase III: Comunicación de resultados

En la última fase se elaboró el informe final de diagnóstico, que fue presentado y socializado con la gerencia de la empresa. Dicho informe incluye los resultados del análisis, las conclusiones obtenidas y una propuesta de diseño e implementación de un sistema de control interno adaptado a las necesidades de Naza Jeans, con el fin de optimizar sus procesos contables, administrativos y de gestión financiera.

CAPÍTULO III

DESARROLLO

3.1. Evaluación del sistema de control interno de la empresa NAZA JEANS en el área financiera.

3.1.1. Levantamiento de información

La información obtenida acerca de las políticas y procedimientos vigentes, así como las funciones asignadas al departamento contable y financiero, se presenta en cédulas de auditoría elaboradas bajo un enfoque descriptivo y detallado.

Tabla 10 *Políticas y procedimientos actuales*

CÉDULA NARRATIVA			CN- 01
Nombre de la Compañía:	Empresa NAZA JEAN	Fecha/Periodo:	2025
Área/Proceso a examinar:	Manuales de Procedimientos	Elaborado Por:	Susy Proaño
Durante la visita realizada a la empresa Naza Jeans el 03 de diciembre de 2025, se constató que la organización no cuenta con un reglamento interno formalizado ni con políticas generales documentadas. En el ámbito financiero, tampoco se dispone de manuales ni políticas que regulen procesos esenciales tales como el Procedimiento de Gestión Administrativa, las Políticas de Pago y Cuentas por Pagar, las Políticas de Facturación y Cuentas por Cobrar, la administración del flujo de efectivo, el manejo de caja chica, la elaboración del rol de pagos y los procedimientos para el control de obligaciones fiscales. Cabe señalar que la falta de documentación escrita no implica la inexistencia de dichas directrices, pues muchas de ellas son transmitidas de manera verbal dentro de la organización.			

Nota. Fuente: Proaño (2025)

3.1.1.1. Entrevista control interno

La entrevista fue realizada al gerente propietario; Sr. Nazario Fiallos de la empresa NAZA JEANS durante la cual se abordaron las siguientes preguntas:

Tabla 11 *Entrevista*

NAZA JEAN	
GUIA DE ENTREVISTA	
Tema: Sistema de Control Interno	
Dirigida a: Gerente General / Contador	
Objetivo: Obtener información cualitativa que permita analizar el funcionamiento del sistema de control interno en la empresa Naza Jeans y su incidencia en la gestión administrativa.	
DATOS GENERALES	RESPUESTA
1. Nombre del entrevistado: Nazario Fiallos	
PREGUNTAS CENTRALES DE LA ENTREVISTA	
A. Sobre las Políticas y Normativas Internas	
1. ¿La empresa cuenta actualmente con políticas internas formalmente documentadas que regulen su funcionamiento y la conducta del personal, o estas se manejan de manera verbal y no estandarizada?	La empresa no cuenta actualmente con políticas internas formalmente documentadas. Las directrices y normas se manejan de manera verbal, basándose principalmente en la experiencia.
2. ¿Qué tan importante considera su formalización por escrito y cuáles serían los beneficios para la organización?	Las políticas escritas contribuyen a ordenar y estandarizar los procesos, mejorar la comunicación interna y promover una cultura organizacional basada en la transparencia, la responsabilidad y el cumplimiento
B. Implementación del Sistema de Control Interno	
3. ¿Cómo describiría el proceso de implementación del sistema de control interno en la empresa?	La verdad, aquí no hemos implementado un sistema de control interno como tal. Trabajamos más por experiencia y conversando entre todos. No tenemos un proceso fijo ni documentos que expliquen cómo hacerlo. Lo que hacemos es ir organizándonos según las necesidades del día.
4. ¿Existen procedimientos documentados para las áreas operativas?	No, no tenemos procedimientos escritos. Todo se explica de manera verbal y cada persona ya sabe cómo trabajar porque así lo hemos venido haciendo. No contamos

	con manuales ni pasos definidos por escrito.
5. ¿El personal recibe capacitación sobre los controles internos y procedimientos?	No, no damos capacitaciones formales porque no tenemos controles ni procedimientos definidos. Lo que hacemos es enseñar en el momento, explicando lo que se necesita hacer según la situación.
C. Cumplimiento de Objetivos Institucionales	
6. ¿Cree que el sistema de control interno contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa?	Como no tenemos un sistema de control interno formal, su aporte es limitado. Trabajamos más por experiencia y comunicación diaria. Ayuda en algo, pero al no estar organizado ni escrito, no siempre nos guía para cumplir los objetivos.
7. ¿Cómo se supervisa el avance hacia las metas establecidas?	La supervisión la hacemos de manera verbal. Conversamos entre todos y voy revisando cómo van las cosas día a día. No tenemos reportes ni un control fijo para medir las metas, más bien vemos el avance con el trabajo que se hace en el momento.
D. Protección de Activos	
8. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para salvaguardar sus activos (inventarios, maquinaria, dinero, etc.)?	Bueno, aquí cuidamos las cosas más que nada con responsabilidad. Cada persona sabe lo que usa y debe mantenerlo en buen estado. La maquinaria se guarda en el mismo lugar de trabajo y solo el personal autorizado la maneja. El dinero lo manejo yo directamente y lo guardo en un lugar seguro. No tenemos un sistema formal, pero tratamos de controlar lo más posible con lo que tenemos.
9. ¿Se realizan controles periódicos de inventarios? ¿Qué área se encarga de eso?	Sí, revisamos el inventario de vez en cuando, aunque no tenemos un calendario fijo. Normalmente lo hacemos cuando vemos que hace falta o cuando llega mercadería nueva. Esa revisión la hago yo junto con la persona encargada de bodega, pero no contamos con un procedimiento escrito.
E. Ambiente de Control	
10. ¿Cómo describe la cultura ética y los valores dentro de la empresa?	Aquí tratamos de trabajar con respeto y honestidad. Siempre les digo a los trabajadores que hay que hacer las cosas bien y ser responsables. No tenemos nada escrito sobre valores, pero procuramos que todos actúen correctamente y cuiden su trabajo.
11. ¿Existe una estructura organizacional claramente definida? ¿El personal conoce sus responsabilidades?	Sí tenemos un organigrama, pero la verdad no lo usamos mucho. Más bien cada

	persona ya sabe lo que le toca hacer porque así hemos venido trabajando desde hace tiempo. Las responsabilidades se explican de manera verbal y todos ayudan según la necesidad del día.
F. Evaluación de Riesgos	
12. ¿La empresa identifica riesgos operativos y financieros? ¿Cómo se realiza este proceso?	La verdad, no tenemos un proceso formal para identificar riesgos. Más bien nos damos cuenta de los problemas cuando pasan o cuando vemos que algo no está funcionando bien. Conversamos entre todos y tratamos de solucionar en el momento, pero no tenemos un método o documento para eso.
13. ¿Qué acciones se toman cuando se detecta un riesgo significativo?	Cuando vemos un problema serio, lo hablamos y buscamos una solución inmediata. A veces reorganizamos el trabajo, corregimos lo que está mal o tomamos decisiones rápidas para que no vuelva a pasar. Todo lo hacemos de manera verbal, no tenemos un procedimiento escrito.
G. Actividades de Control	
14. ¿Existen controles específicos para cada proceso? Por ejemplo: compras, ventas, producción, inventarios.	No, no tenemos controles específicos por cada proceso. En compras, ventas o producción trabajamos más por experiencia y comunicación diaria. Hay ciertas costumbres que seguimos, pero no están escritas ni son controles formales. En inventarios sí revisamos de vez en cuando, pero tampoco hay un método fijo.
15. ¿Se aplican controles preventivos y detectivos? ¿Cuáles?	La verdad, no manejamos controles preventivos ni detectivos como tal. Lo que hacemos es estar atentos a los problemas y corregir cuando algo sale mal. Si vemos que falta mercadería, que una máquina falla o que hay algún error, lo hablamos y lo solucionamos en el momento. Todo es más práctico y verbal, no tenemos controles definidos.
H. Información y Comunicación	
16. ¿La información generada por la empresa es confiable y oportuna?	La información que sacamos del sistema contable es bastante confiable, porque allí registramos las compras, ventas y pagos. Sin embargo, a veces no es tan oportuna porque no todos los datos se ingresan de inmediato o no contamos con reportes más completos. Hacemos lo posible por que esté actualizada, pero todavía dependemos

	mucho del trabajo manual y de cómo se va registrando el día a día.
17. ¿Qué canales de comunicación se utilizan entre áreas y con la gerencia?	La comunicación aquí es sobre todo verbal. Nos hablamos directamente en el trabajo o por teléfono cuando hace falta. Con la gerencia también conversamos en persona. Aunque usamos el sistema contable para registrar información, no utilizamos correos ni plataformas para comunicarnos entre áreas.
I. Supervisión y Monitoreo	
18. ¿La empresa realiza auditorías internas o revisiones periódicas?	No, aquí no hacemos auditorías internas como tal. Lo que hacemos son revisiones ocasionales cuando vemos que algo no cuadra o cuando necesitamos verificar información. Pero no tenemos un calendario ni un proceso fijo para esas revisiones.
19. ¿Cómo se gestionan las observaciones o hallazgos encontrados durante la supervisión?	Cuando encontramos algún problema o algo que no está bien, lo conversamos y tratamos de corregirlo de inmediato. A veces reorganizamos el trabajo o ajustamos lo que haga falta. Todo se maneja de manera verbal, no tenemos un registro formal de observaciones.
J. Cierre de Entrevista	
20. Desde su perspectiva, ¿qué aspectos del sistema de control interno deben fortalecerse en Naza Jeans?	Creo que lo que más necesitamos es ordenar mejor los procesos. Sería bueno tener todo por escrito: cómo comprar, cómo vender, cómo manejar el dinero y los inventarios. También sería importante controlar mejor los movimientos y revisar más seguido la información para evitar errores. Con reglas claras sería más fácil trabajar.
21. ¿Desea añadir algún comentario adicional?	Solo que queremos seguir mejorando. La empresa ha crecido y ya necesitamos trabajar de una manera más organizada para no tener problemas más adelante. Estamos abiertos a cualquier recomendación que nos ayude a hacer mejor las cosas.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

A partir de las respuestas proporcionadas, se evidencia que Naza Jeans opera bajo una estructura de control principalmente empírica y basada en la experiencia del personal. Aunque la empresa cuenta con un organigrama y un sistema contable, no dispone de un sistema de control interno formalizado ni de procedimientos documentados que

orienten de manera clara sus actividades operativas, financieras y administrativas. La mayoría de los procesos se ejecutan mediante comunicación verbal, lo que genera dependencia del criterio individual y dificulta la estandarización de las actividades. De igual manera, no se aplican controles preventivos ni detectivos claramente definidos; la supervisión se basa principalmente en la observación directa y en la resolución inmediata de los problemas conforme aparecen. La empresa tampoco realiza auditorías internas de forma periódica, y el registro de hallazgos o acciones correctivas no sigue un método formal o estructurado.

Aunque existe una disposición general para proteger los activos y realizar revisiones ocasionales de inventario, estas actividades no están respaldadas por mecanismos formales de control o verificación. La comunicación entre áreas y con la gerencia es, en su mayoría, directa e informal, lo cual facilita la operación cotidiana, pero dificulta contar con evidencia documental o trazabilidad de los procesos.

El uso del sistema contable permite generar información relativamente confiable; sin embargo, su actualización depende del ingreso manual de datos, lo que afecta la oportunidad y precisión de la información registrada.

En general, la empresa reconoce la necesidad de fortalecer sus procesos internos, documentar procedimientos, definir políticas claras y establecer controles que le permitan mejorar la organización, reducir riesgos y asegurar el cumplimiento de sus objetivos. Existe una actitud abierta hacia la mejora continua, lo que representa una oportunidad importante para implementar un sistema de control interno adecuado a su tamaño y necesidades.

3.1.1.3. Cuestionarios Evaluación de los componentes de control interno en el la empresa Naza Jeans

Para evaluar los componentes del control interno en Naza Jeans, se aplicó un cuestionario dirigido a los colaboradores de las distintas áreas de la empresa. Este instrumento permitió obtener una comprensión integral del entorno de control interno, identificando prácticas, debilidades y niveles de cumplimiento en los procesos operativos, administrativos y contables. El cuestionario fue estructurado en torno a cinco procesos esenciales que intervienen en el funcionamiento general de la organización, con el fin de obtener una visión completa y detallada de la situación actual.

Tabla 12 *Componente 1: Ambiente de control*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 1: Ambiente de control				
Nº	Pregunta	SI	No	Observación
1	¿La empresa promueve valores éticos entre los colaboradores?	X		
2	¿El personal de la empresa posee conocimiento de las normas tributarias y laborales que rigen las operaciones de la empresa?	X		
3	¿Existe un código de ética documentado que describa los valores y principios de conducta del personal?		X	La empresa no tiene un código de ética documentado que describa los valores y principios de conducta del personal.
4	¿Se lleva a cabo un control sobre el cumplimiento de las actividades diarias asignadas a los colaboradores?		X	No se lleva a cabo un control sobre el cumplimiento de las actividades diarias asignadas a los colaboradores
5	¿El personal ejecuta sus funciones conforme a los roles y responsabilidades definidos en sus contratos laborales?	X		
6	¿Se sancionan actos contrarios a la ética?	X		
7	¿Se mantiene un registro formal de asistencia del personal?	X		
8	¿La empresa posee una cultura organizacional establecida respecto al pago oportuno a proveedores?	X		
9	¿El jefe financiero evalúa periódicamente los conocimientos y competencias del personal a su cargo en relación con las funciones que desempeñan?	X		
10	¿Existe un registro oficial de las evaluaciones realizadas al personal que se encuentre debidamente documentado y legalizado?		X	No existe un registro oficial de las evaluaciones realizadas al personal que se encuentre debidamente documentado y legalizado
TOTAL		7	3	

Nota. Fuente: Proaño (2025)

MATRIZ DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO

Componente	N. DE PREGUNTAS	Puntaje Óptimo	Puntaje Obtenido
Ambiente de Control	10	10	7

NIVEL DE CONFIANZA	Puntaje obtenido/Puntaje Óptimo*100
Nivel de confianza	7/10*100
Nivel de confianza	0,7
Nivel de confianza Alto	70%
RIESGO DE CONTROL	100%-Nivel de Confianza
Riesgo de Control Bajo	30%

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
75% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Conclusión:

De acuerdo con los resultados obtenidos del cuestionario de control interno aplicado al componente Ambiente de Control, se determina que la entidad presenta un nivel de confianza medio del 70%, dado que cumple de manera aceptable con varios aspectos relacionados con la estructura organizacional, la asignación de funciones y la comunicación interna. Sin embargo, persiste un 30% de nivel de riesgo asociado principalmente a la ausencia de documentos formales que respalden las políticas y procedimientos institucionales, los cuales se transmiten únicamente de forma verbal. Asimismo, se identificaron varias debilidades relevantes dentro del componente de Ambiente de Control. En primer lugar, la empresa no dispone de un código de ética formalmente documentado que defina de manera explícita los valores, principios y normas de conducta que deben orientar el comportamiento del personal. Esta ausencia

limita la estandarización de prácticas éticas y debilita la consolidación de una cultura organizacional basada en la integridad.

Del mismo modo, no existe un mecanismo formal para supervisar el cumplimiento de las actividades diarias asignadas a los colaboradores, lo que dificulta el seguimiento sistemático, la evaluación del desempeño y la determinación de responsabilidades operativas.

Finalmente, se evidenció que la entidad carece de un registro oficial, documentado y legalizado de las evaluaciones de desempeño del personal. Esta carencia impide contar con evidencia objetiva sobre el rendimiento individual y limita la toma de decisiones en materia de desarrollo profesional, capacitación y continuidad del talento humano. En conjunto, estos hallazgos reflejan la necesidad de fortalecer el ambiente de control mediante la formalización de documentos, el establecimiento de mecanismos de supervisión y la implementación de políticas claras que contribuyan a mejorar la gestión interna de la empresa.

Tabla 13 *Componente 2: Evaluación de riesgos*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 2: Evaluación de riesgos				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿La empresa identifica los riesgos de cada área?		X	
2	¿Los módulos del sistema contable cuentan con claves de acceso y medidas de seguridad para su manejo?	X		
3	¿Los gastos efectuados por la empresa están sujetos a límites máximos autorizados?		X	Los gastos no están restringidos a un límite máximo
4	¿Se realizan depósitos de los ingresos de manera diaria y oportuna?	X		
5	¿Existe una rotación constante del personal?		X	No existe rotación permanente del personal
6	¿Se identifican riesgos relacionados con fraudes?	X		
7	¿El encargado de los documentos por cobrar desempeña sus funciones de	X		

	manera independiente del cajero y del personal de registros contables?			
8	¿Se requiere autorización previa para efectuar la salida de dinero de la empresa?	X		
9	¿La empresa capacita sobre gestión de riesgos?		X	La empresa no capacita sobre gestión de riesgos
10	¿Se garantiza que todas las transacciones financieras estén debidamente respaldadas con la documentación correspondiente?	X		
TOTAL		6	4	

Nota. Fuente: Proaño (2025)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Componente	N. DE PREGUNTAS	Puntaje Óptimo	Puntaje Obtenido
Evaluación de Riesgo	10	10	6

NIVEL DE CONFIANZA	Puntaje obtenido/Puntaje Óptimo*100
Nivel de confianza	6/10*100
Nivel de confianza	0,6
Nivel de confianza Medio	60%
RIESGO DE CONTROL	100%-Nivel de Confianza
Riesgo de Control Medio	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
75% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Conclusión

De acuerdo con los resultados del cuestionario de control interno aplicado al componente Evaluación de Riesgos, se determina que la entidad presenta un nivel de confianza medio del 60%. Este porcentaje refleja que, aunque la empresa ejecuta sus actividades operativas de manera continua, persisten debilidades significativas en la gestión y control de riesgos que inciden directamente en su eficiencia y en la calidad de la toma de decisiones.

Entre las principales falencias identificadas se destaca la ausencia de un límite máximo para los gastos, lo cual incrementa el riesgo financiero al no existir directrices claras que regulen los desembolsos. Asimismo, no se realiza una rotación periódica del personal, situación que limita la detección oportuna de errores, reduce la transparencia operativa y dificulta la prevención de posibles irregularidades.

De igual forma, se evidenció que el departamento financiero no lleva un control formal de las diferencias detectadas en los pagos efectuados a terceros, lo que puede generar inconsistencias en la información contable y comprometer la confiabilidad de los registros institucionales.

También se constató que la empresa no brinda capacitaciones relacionadas con la gestión de riesgos, lo que impide que el personal identifique situaciones críticas o adopte medidas correctivas y preventivas apropiadas. Estas debilidades se originan, en gran parte, en la ausencia de un manual de políticas y procedimientos que permita normar, estandarizar y controlar los procesos vinculados al riesgo operativo y financiero.

En conjunto, estos hallazgos demuestran la necesidad de fortalecer los procesos de identificación, evaluación y tratamiento de riesgos en Naza Jeans mediante la implementación de políticas claras, controles preventivos y programas de capacitación que contribuyan a una gestión más segura, eficiente y orientada a la mejora continua.

Tabla 14 Componente 3: Actividades de Control

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 3: Actividades de Control				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿Existen controles para cada proceso operativo, registrados en un Manual de Procedimientos formalmente establecido?		X	No Existen controles para cada proceso operativo, registrados en un Manual de Procedimientos.
2	¿Las tareas están segregadas para evitar conflictos de interés?	X		
3	¿Las operaciones requieren autorización previa?	X		
4	¿El área contable cumple adecuadamente con la aplicación de las NIIF en la preparación de los estados financieros?	X		
5	¿Se revisan documentos antes de su aprobación?	X		
6	¿Se lleva un registro y supervisión del programa de trabajo relacionado con el registro, aprobación, autorización de pagos, recepción de fondos y custodia de valores o bienes de la empresa?	X		
7	¿Los informes y estados financieros se presentan de manera puntual para apoyar la toma de decisiones gerenciales?	X		
8	¿Se realiza un análisis previo a la concesión de créditos a clientes o terceros?	X		
9	¿Se efectúa una revisión y evaluación periódica de los recursos tecnológicos para garantizar el respaldo y seguridad de la información contable?		X	No se efectúa una revisión y evaluación periódica de los recursos tecnológicos para garantizar la seguridad de la información contable
10	¿Se verifica la autenticidad de los comprobantes de gastos antes de su registro y contabilización?	X		
TOTAL		8	2	

Nota. Fuente: Proaño (2025)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Componente	N. DE PREGUNTAS	Puntaje Óptimo	Puntaje Obtenido
Actividades de Control	10	10	8

NIVEL DE CONFIANZA	Puntaje obtenido/Puntaje Óptimo*100
Nivel de confianza	8/10*100
Nivel de confianza	0,8
Nivel de confianza Medio	80%
RIESGO DE CONTROL	100%-Nivel de Confianza
Riesgo de Control Medio	20%

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
75% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Conclusión

De acuerdo con el cuestionario de control interno aplicado al componente de Evaluación de Riesgos, se determina que la entidad presenta un nivel de confianza alto del 80%. Sin embargo, este resultado evidencia importantes debilidades que podrían afectar la efectividad del sistema de control. En primer lugar, los controles aplicados a los procesos operativos no se encuentran formalmente documentados en un Manual de Procedimientos, dado que dicho instrumento no existe. Esta carencia impide estandarizar las actividades, delimitar responsabilidades y garantizar la correcta ejecución de las tareas.

Asimismo, en el área financiera no se cuentan con procedimientos internos que establezcan la rotación de funciones, la independencia operativa ni la separación de tareas incompatibles, lo que aumenta el riesgo de errores o posibles irregularidades.

Adicionalmente, la empresa no realiza revisiones ni evaluaciones periódicas de sus recursos tecnológicos para asegurar el respaldo y la protección de la información contable, dejando los registros financieros vulnerables ante fallas, pérdida de datos o accesos no autorizados.

Estas debilidades evidencian la necesidad de fortalecer tanto la documentación operativa como los controles tecnológicos, con el objetivo de garantizar una gestión de riesgos más sólida y confiable dentro de la organización.

Tabla 15 *Componente 4: Sistemas de información*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 4: Sistemas de información				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿La empresa dispone de canales de comunicación e información documentados que regulen el flujo interno de datos?		X	La empresa no dispone de canales de comunicación e información que están documentados.
2	¿Las vías de comunicación entre el departamento financiero y el de ventas permiten al personal recibir retroalimentación continua sobre el avance del trabajo, los objetivos y las metas establecidas?	X		
3	¿La información circula de manera fluida y efectiva en todos los niveles y direcciones dentro de la empresa?	X		
4	¿Al cierre de cada ejercicio fiscal, el responsable del área financiera proporciona información actualizada sobre la situación económica de la empresa?	X		
5	¿La información generada es oportuna y útil para la toma de decisiones estratégicas?	X		
6	¿Se cumple con la presentación oportuna de la información financiera ante los organismos de control, como el SRI y la Superintendencia de Compañías?	X		

7	¿Los colaboradores pueden comunicar problemas operativos?	X		
8	¿El ambiente laboral dentro del departamento financiero favorece la comunicación interna y el trabajo en equipo?	X		
9	¿La empresa utiliza los servicios de una agencia externa o asesores especializados para el desarrollo de materiales o estrategias de comunicación interna?		X	No se utilizan los servicios de una agencia para colaborar en la creación de iniciativas y materiales de comunicación interna
10	¿Considera importante establecer nuevos protocolos o mecanismos internos que mejoren la calidad y precisión de la información financiera y administrativa?	X		
TOTAL		8	2	

Nota. Fuente: Proaño (2025)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Componente	N. DE PREGUNTAS	Puntaje Óptimo	Puntaje Obtenido
Sistemas de Información	10	10	8

NIVEL DE CONFIANZA	Puntaje obtenido/Puntaje Óptimo*100
Nivel de confianza	8/10*100
Nivel de confianza	0,8
Nivel de confianza Medio	80%
RIESGO DE CONTROL	100%-Nivel de Confianza
Riesgo de Control Medio	20%

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
75% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Conclusión

De acuerdo con el cuestionario de control interno aplicado al componente de Sistemas de Información, se concluye que la entidad presenta un nivel de confianza alto del 80%. Sin embargo, este resultado también evidencia la presencia de limitaciones que afectan la calidad y efectividad de los procesos de comunicación interna. La empresa no cuenta con políticas formales de comunicación, debido a que no dispone de un manual que regule los lineamientos, los flujos de información y los mecanismos de interacción entre las áreas.

Asimismo, la entidad no utiliza los servicios de una agencia o asesor externo que colabore en la elaboración de iniciativas, estrategias o materiales de comunicación interna, ya que no han considerado necesaria esta intervención. A esto se suma la carencia de canales de comunicación e información debidamente documentados, lo que limita la trazabilidad, confiabilidad y oportunidad de los mensajes transmitidos dentro de la organización.

Estas deficiencias reflejan la necesidad de estructurar políticas, procedimientos y canales formales de comunicación interna que contribuyan al fortalecimiento del sistema de información y al adecuado flujo de datos dentro de la empresa.

Tabla 16 *Componente 5: Supervisión del sistema de control - Monitoreo*

NAZA JEANS Evaluación de los componentes de control interno Componente 5: Supervisión del sistema de control – Monitoreo				
Nº	Pregunta	SI	No	Explicación
1	¿Se supervisan periódicamente las actividades del personal?	X		
2	¿Se lleva a cabo una evaluación periódica para determinar si los componentes del control interno funcionan correctamente?		X	No se lleva a cabo una evaluación periódica para determinar si los componentes del control interno funcionan correctamente.
3	¿Existe un procedimiento documentado que permita comunicar las deficiencias detectadas durante la ejecución de las actividades?		X	No existe un procedimiento documentado que permita comunicar las deficiencias detectadas durante la ejecución de las actividades
4	¿Las deficiencias identificadas en el desempeño del personal son informadas al gerente o a un superior para la toma de decisiones correctivas?	X		
5	¿Se efectúan conciliaciones bancarias de manera regular para garantizar la concordancia entre los registros contables y los saldos bancarios?	X		
6	¿Existe retroalimentación para mejorar procesos?	X		
7	¿Se utilizan indicadores de gestión que permitan identificar ineficiencias, abusos o mal uso de los recursos financieros?		X	No se emplean indicadores para identificar ineficiencias, abusos o malgastos.
8	¿Existen auditorías internas o externas?		X	No existen auditorías.
9	¿Se efectúa una toma física de inventario de manera periódica para verificar la existencia real de los bienes?	X		
10	¿Se lleva a cabo una revisión constante de los procesos automatizados ejecutados	X		

	mediante el sistema contable para garantizar su correcto funcionamiento?			
TOTAL		6	4	

Nota. Fuente: Proaño (2025)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Componente	N. DE PREGUNTAS	Puntaje Óptimo	Puntaje Obtenido
Supervisión del sistema de control – Monitoreo	10	10	6

NIVEL DE CONFIANZA	Puntaje obtenido/Puntaje Óptimo*100
Nivel de confianza	6/10*100
Nivel de confianza	0,6
Nivel de confianza Medio	60%
RIESGO DE CONTROL	100%-Nivel de Confianza
Riesgo de Control Medio	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MEDIO	BAJO
75% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Conclusión

De acuerdo con el cuestionario de control interno aplicado al componente Supervisión del Sistema de Control – Monitoreo, se concluye que la entidad presenta un nivel de confianza medio del 60%. Este resultado se explica porque la organización no utiliza

indicadores de gestión que permitan detectar de manera oportuna ineficiencias, abusos o malgastos en los procesos operativos y administrativos.

Asimismo, la empresa no realiza evaluaciones periódicas para verificar el correcto funcionamiento de los componentes del sistema de control interno, lo que limita la capacidad de identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas a tiempo. A ello se suma la ausencia de un procedimiento formal y documentado para comunicar las deficiencias detectadas durante la ejecución de las actividades, dificultando el seguimiento y cierre de observaciones.

Otro aspecto relevante es que la organización no realiza auditorías internas ni externas orientadas al fortalecimiento del control interno, lo que impide contar con revisiones independientes que aseguren la eficacia de sus procesos y controles.

Estas debilidades evidencian la necesidad de implementar mecanismos sistemáticos de monitoreo, establecer indicadores de control y documentar procedimientos que faciliten la identificación y comunicación de deficiencias dentro del sistema.

Conclusión General de la evaluación de Control Interno Contable

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario de control interno basado en los cinco componentes del modelo COSO, se determina que la empresa presenta un nivel de confianza global medio–alto, evidenciando fortalezas en ciertos aspectos, pero también importantes debilidades que requieren atención inmediata para asegurar la eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera.

En el componente de Ambiente de Control se identificó que la organización carece de un Manual de Procedimientos y de lineamientos formales que regulen las actividades internas, lo cual limita la estandarización de tareas y dificulta la asignación clara de responsabilidades.

En el componente de Evaluación de Riesgos, aunque se observó un nivel de confianza alto, persisten debilidades relacionadas con la ausencia de controles documentados, la falta de rotación de funciones y la escasa separación de tareas incompatibles, lo que incrementa la probabilidad de errores u omisiones.

Respecto al componente de Actividades de Control, se evidencia que no existen controles formales para cada proceso operativo ni revisiones periódicas de los recursos tecnológicos que garanticen la seguridad de la información, mostrando una gestión limitada para mitigar los riesgos asociados a las operaciones y a los sistemas.

En el componente de Sistemas de Información y Comunicación, a pesar de alcanzar un nivel de confianza alto, se observó que la empresa no dispone de políticas de comunicación interna, canales documentados ni apoyo externo especializado, lo que afecta la claridad, oportunidad y confiabilidad de los flujos de información dentro de la organización.

Finalmente, en el componente de Supervisión y Monitoreo, la calificación obtenida es media debido a la ausencia de indicadores de desempeño, la falta de evaluaciones periódicas del sistema de control interno, la inexistencia de auditorías y la carencia de procedimientos formales para comunicar deficiencias detectadas.

En conjunto, estos hallazgos evidencian que la empresa requiere fortalecer su estructura documental, establecer políticas internas claras, desarrollar controles formales por proceso, mejorar sus mecanismos de comunicación y adoptar procedimientos sistemáticos de monitoreo y auditoría para garantizar la eficiencia, confiabilidad y transparencia en la gestión organizacional. La implementación adecuada de estas mejoras permitirá incrementar la eficiencia operativa, reducir riesgos y asegurar un sistema de control interno sólido, confiable y alineado con las mejores prácticas de gestión empresarial.

Tabla 17 *Promedio general de nivel de confianza y riesgo*

Componente	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
Ambiente de control	70%	30%
Evaluación de riesgos	60%	40%
Actividades de Control	80%	20%
Sistemas de información	80%	20%
Supervisión del sistema de control – Monitoreo	60%	40%

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 18 Hoja de Hallazgos de Auditoría

HOJA DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA					
COMPAÑÍA:		NAZA JEANS			
PROCESO:		Evaluación de Control Interno			
Hallazgo	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación
La empresa no tiene un código de ética documentado que describa los valores y principios de conducta del personal.	La empresa carece de un código de ética formal y documentado que establezca de manera clara los valores, principios y normas de conducta que deben guiar el comportamiento del personal.	Código de ética	Falta de formalización de principios y valores éticos.	Desorden conductual, conflictos y la pérdida de credibilidad organizacional.	Elaborar e implementar un código de ética documentado, socializado y aprobado por la gerencia, que establezca valores, principios y normas de conducta para todo el personal.
No se lleva a cabo un control sobre el cumplimiento de las actividades diarias asignadas a los colaboradores	El control y verificación de actividades garantizan el cumplimiento adecuado de las funciones asignadas.	Reglamento interno.	No existe un mecanismo documentado de supervisión diaria.	Retrasos, duplicidad de tareas y falta de seguimiento sobre las responsabilidades del personal.	Implementar un formato de control diario de actividades y supervisión periódica por parte del área responsable.
No existe un registro oficial de las evaluaciones realizadas al personal que se encuentre debidamente documentado y legalizado	El registro de evaluaciones es esencial para medir el desempeño y desarrollo del personal.	Reglamento interno.	Las evaluaciones son realizadas de forma verbal y no son archivadas adecuadamente.	No se puede medir el rendimiento ni garantizar la mejora continua del personal.	Establecer un expediente laboral con evaluaciones periódicas, documentadas y firmadas.
Los gastos no están restringidos a un límite máximo	Limitar los gastos es necesario para no sobrepasar los deducibles mencionados en la ley.	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.	No existe un manual donde estén establecidos los límites máximos para gastos.	Sobrepasar los gastos deducibles, generando inconsistencias en la declaración de impuestos.	Establecer límites máximos para gastos dentro de un manual.

No existe rotación constante del personal	La rotación del personal es fundamental para un buen ambiente de control.	Reglamento interno.	Falta de políticas formales de gestión del talento humano que regulen la rotación, ascensos y movilidad interna del personal.	Limitación en el desarrollo de nuevas habilidades, posible dependencia de personas clave y riesgo ante ausencias o desvinculaciones inesperadas.	Diseñar e implementar políticas de rotación interna planificada que permitan el desarrollo del personal, aseguren la continuidad operativa y fortalezcan la gestión del talento humano.
La empresa no capacita sobre gestión de riesgos	La capacitación continua es esencial para prevenir riesgos operativos y financieros.	Normas Internacionales de Información Financiera.	No se ha priorizado la formación del personal en temas de riesgos.	Desconocimiento sobre la identificación, evaluación y mitigación de riesgos.	Implementar un plan anual de capacitación en gestión de riesgos para todo el personal.
No Existen controles para cada proceso operativo, registrados en un Manual de Procedimientos formalmente establecido.	La documentación de procesos garantiza uniformidad, control y eficiencia	Reglamento interno.	La empresa no cuenta con un Manual de Procedimientos actualizado.	Procesos no estandarizados y riesgo de errores operativos.	Elaborar e implementar un Manual de Procedimientos por áreas.
No se efectúa una revisión y evaluación periódica de los recursos tecnológicos para garantizar el respaldo y seguridad de la información contable	Los sistemas tecnológicos deben ser revisados periódicamente para asegurar su correcto funcionamiento.	Buenas prácticas de gestión tecnológica.	No existen políticas internas de revisión tecnológica.	Riesgo de pérdida de información o accesos no autorizados.	Programar revisiones semestrales de sistemas, respaldos y seguridad informática.
La empresa no dispone de canales de comunicación e información que están documentados.	La documentación y archivo de todos los procesos, comunicados y demás es de vital importancia.	Reglamento interno.	La información no es documentada por carencia de políticas para la misma.	Carencia de respaldos comunicativos para posteriores revisiones.	Definir lineamientos para documentar y archivar los comunicados empresariales.
No se utilizan los servicios de una agencia para colaborar en la creación de iniciativas y materiales de comunicación interna	El apoyo externo fortalece la comunicación interna empresarial.	Buenas prácticas de gestión de comunicación.	La empresa no ha considerado necesaria la contratación externa.	Deficiencia en el desarrollo de estrategias formales de comunicación.	Evaluar la contratación de asesoría externa para estructurar la comunicación interna.

No se lleva a cabo una evaluación periódica para determinar si los componentes del control interno funcionan correctamente.	El monitoreo periódico es necesario para validar el funcionamiento del control interno.	COSO – Componente de Monitoreo.	No existen procesos formales de supervisión.	Deficiencias detectadas a tiempo. no	Implementar revisiones semestrales del sistema de control interno.
No existe un procedimiento documentado que permita comunicar las deficiencias detectadas durante la ejecución de las actividades	Es indispensable contar con un canal formal para reportar fallas.	Reglamento interno.	Ausencia de procedimientos de comunicación de hallazgos.	No se realiza seguimiento ni corrección oportuna de errores.	Establecer un procedimiento de reporte y seguimiento interno de observaciones.
No se emplean indicadores para identificar ineficiencias, abusos o malgastos.	Los indicadores deben ser aplicados de manera periódica.	Reglamento interno.	Inadecuada evaluación del funcionamiento financiero.	Se generan ineficiencias, abusos o malgastos no detectados.	Establecer indicadores de gestión para evaluar el desempeño financiero.
No existen auditorías.	Las auditorías internas y externas permiten evaluar la eficacia del control interno.	Normas de Auditoría.	La empresa no ha implementado revisiones independientes.	Riesgos sin detectar y procesos sin validación externa.	Programar auditorías internas anuales y auditorías externas según normativa.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Informe

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

INFORME FINAL

Ambato, 04 de diciembre del 2025

Sr. Nazario Fiallos

GERENTE PROPIETARIO

NAZA JEANS

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS – INFORME FINAL

Presente. –

De mi consideración:

En cumplimiento de las actividades planificadas para la evaluación del Sistema de Control Interno en el área financiera y administrativa de Naza Jeans, se ejecutó el análisis correspondiente al periodo 2024–2025, utilizando la metodología COSO, aplicada a los cinco componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Sistemas de Información y Comunicación, y Supervisión–Monitoreo.

El objetivo de esta evaluación fue identificar debilidades que puedan representar riesgos operativos, financieros o administrativos para la organización y, con base en ello, plantear acciones correctivas que fortalezcan el sistema de control interno.

Luego de aplicar los cuestionarios de control interno, se obtuvieron los niveles de confianza e identificación de múltiples hallazgos, los cuales se detallan a continuación.

1. Ambiente de Control

La organización debe disponer de políticas, normas y procedimientos formalmente documentados que regulen la conducta ética del personal, el control y seguimiento de las actividades asignadas y la evaluación del desempeño, así como de registros oficiales debidamente documentados y legalizados, en cumplimiento de las buenas prácticas de gestión administrativa y de talento humano. La falta de lineamientos formales afecta la claridad de responsabilidades, la mala toma de decisiones y la inadecuada ejecución de las actividades internas

2. Evaluación de Riesgos

Del análisis realizado se concluyó que la entidad mantiene un nivel de confianza medio debido a diversas deficiencias, entre las cuales destacan:

- Los gastos no poseen un límite máximo ni políticas formales de autorización, lo que incrementa el riesgo de sobrecostos y afecta la estabilidad financiera.
- No existe rotación del personal, implica limitación en el desarrollo de nuevas habilidades, posible dependencia de personas, retraso inesperado de la producción.
- No existe control documentado de procedimientos financieros, tales como revisión y conciliación de pagos a terceros.
- No existen controles operativos documentados, debido a la ausencia de un Manual de Procedimientos.
- No se revisan ni evalúan los recursos tecnológicos, lo que compromete el respaldo y la seguridad de la información.

Estas falencias elevan el riesgo operativo, financiero y de continuidad del negocio.

3. Actividades de Control

Se identificó que no existen procedimientos internos en el área financiera para asegurar segregación de funciones, rotación de tareas, independencia ni separación de

actividades

incompatibles.

Esto incrementa significativamente el riesgo de:

- errores materiales no detectados,
- fraudes internos,
- conflictos de intereses,
- pérdidas económicas y
- falta de transparencia en la gestión contable-administrativa.

4. Sistemas de Información y Comunicación

La empresa no dispone de políticas ni canales de comunicación formalmente establecidos, lo cual provoca que la información financiera circule de manera informal, sin respaldo documental ni verificación adecuada.

Entre los puntos críticos se encontraron:

- Ausencia de un manual o lineamientos de comunicación interna.
- Inexistencia de canales documentados para el flujo de información.
- No se utilizan servicios especializados para diseñar estrategias de comunicación interna.

Esto genera riesgo de errores en la transmisión de información, duplicidad de datos, pérdida de documentos y decisiones basadas en información incompleta o inexacta.

5. Supervisión y Monitoreo

Se obtuvo un nivel de confianza medio debido a que:

- No se utilizan indicadores para identificar inefficiencias, abusos o malgastos.
- No se realizan auditorías internas ni evaluaciones periódicas sobre el funcionamiento de los componentes del control interno.
- No existe un procedimiento documentado para reportar deficiencias detectadas durante las actividades operativas o administrativas.

Esto impacta negativamente en la mejora continua y en la detección temprana de irregularidades.

Conclusión General

La evaluación del control interno aplicada a Naza Jeans evidencia que la empresa mantiene niveles medios de confianza en la mayoría de los componentes del modelo COSO. Los hallazgos detectados demuestran la necesidad urgente de formalizar procesos, documentar procedimientos y establecer mecanismos de control, ya que actualmente:

- No existe un manual que norme las actividades.
- Los riesgos no son gestionados de manera estructurada.
- No hay segregación adecuada de funciones.
- La comunicación interna es insuficiente y no está documentada.
- No existe monitoreo continuo ni instrumentos de supervisión.

Estas debilidades pueden ocasionar errores, pérdidas económicas, situaciones de fraude, información incorrecta y afectación a la toma de decisiones.

Recomendación General

Se recomienda la implementación inmediata de un Manual de Control Interno basado en el modelo COSO, que incluya:

- políticas,
- procedimientos,
- responsabilidades,
- flujogramas,
- controles por proceso,
- límites y autorizaciones,
- indicadores de monitoreo.

El manual permitirá establecer orden, transparencia y seguridad en las actividades realizadas por el personal, mejorando la eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera.

Además, debe complementarse con:

- un plan anual de supervisión y auditoría,
- capacitación al personal,
- actualización periódica de los procedimientos,
- fortalecimiento de los sistemas de comunicación interna.

Con la implementación de estas recomendaciones, Naza Jeans podrá mejorar su estructura de control interno, reducir riesgos y asegurar la continuidad y sostenibilidad de sus operaciones.

Atentamente,

Susy G. Proaño C.

3.1.2. Manual de control interno basado en la metodología COSO en la empresa NAZA JEANS.

Se plantea la elaboración de un Manual de Control Interno, documento que permitirá ordenar y estandarizar las actividades que se desarrollan dentro del área financiera y administrativa de Naza Jeans. Este manual servirá como una referencia formal para la ejecución de los procesos, asegurando que todas las labores se realicen bajo criterios uniformes, precisos y transparentes. Su implementación permitirá mejorar la coordinación entre los colaboradores, reducir la probabilidad de errores y contribuir de manera significativa a la eficiencia operativa de la organización.

Durante la evaluación realizada, se evidenció que muchas de las debilidades identificadas en los componentes del control interno se originan en la ausencia de lineamientos documentados que orienten las actividades diarias y definan responsabilidades, procedimientos y controles. Esta falta de estructura formal impide que las tareas se ejecuten de manera ordenada y limita la capacidad de supervisión efectiva.

La incorporación de este manual permitirá atender problemas como la falta de rotación del personal, práctica que es indispensable para reducir riesgos de manipulación indebida, fallas reiterativas o acumulación de funciones en un solo trabajador. Así mismo, el manual establecerá reglas claras para la autorización y manejo de los gastos, evitando desembolsos innecesarios o fuera de los parámetros aceptados por la empresa.

Otro aspecto que será fortalecido mediante este documento es la organización de la comunicación interna. Al contar con políticas específicas sobre cómo debe circular la información, se disminuirán los malentendidos, la pérdida de datos y la ejecución de tareas con información incompleta o no verificada.

Del mismo modo, los procedimientos contables y financieros quedarán debidamente especificados, incluyendo actividades fundamentales como la verificación, revisión y conciliación de pagos realizados a proveedores o terceros, tanto antes como después de su registro. Con ello, se busca prevenir inconsistencias, fraudes y errores en la gestión económica.

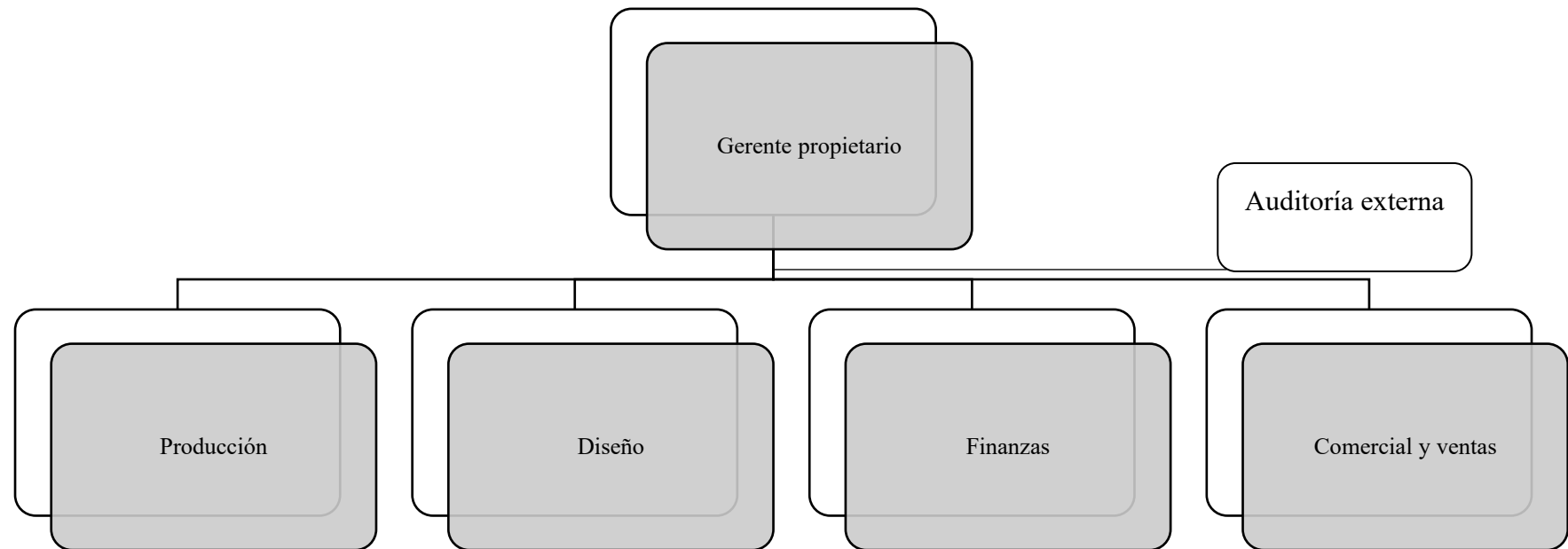
En conjunto, este Manual de Control Interno permitirá a Naza Jeans contar con una herramienta formal que oriente sus operaciones, reduzca riesgos y brinde mayor seguridad y confiabilidad a la información generada en la empresa.

3.1.2.1. Estructura Organizacional

Se plantea reorganizar la estructura interna de la empresa incorporando formalmente un Departamento de Auditoría dentro del nivel directivo, de manera que este cuente con autonomía y capacidad de supervisión constante. Asimismo, se recomienda realizar ajustes en el área Contable–Financiera, con el fin de redistribuir funciones, optimizar responsabilidades y fortalecer los mecanismos de control que apoyan la gestión empresarial.

3.1.2.1.1. Organigrama estructural propuesto

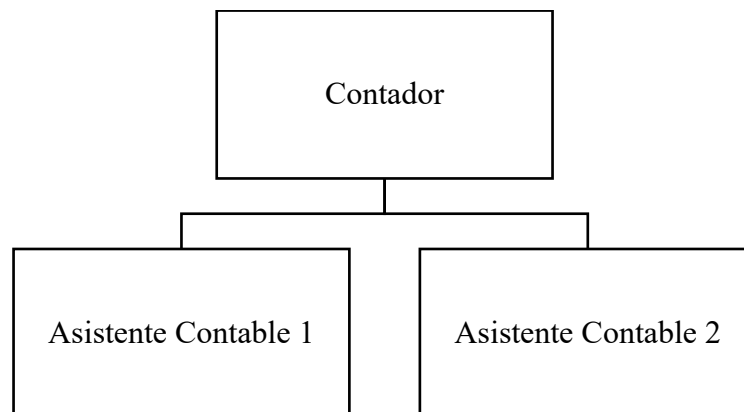
Figura 18 *Organigrama estructural propuesto*



Elaborado por: Proaño (2025)

3.1.2.1.2. Organigrama Área Financiera Propuesto

Figura 19 *Organigrama Área Financiera Propuesto*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

3.1.2.1.3. Departamento de Auditoría propuesta

A partir del diagnóstico realizado sobre el sistema de control interno de la compañía, se considera necesario incorporar un Departamento de Auditoría Externa, cuya función principal será vigilar la correcta aplicación de los controles implementados, así como revisar de manera integral los registros y operaciones desde enfoques contables, financieros, administrativos y operativos. Este departamento también actuará como apoyo técnico para la dirección, proporcionando criterios que fortalezcan la gestión institucional.

La recomendación se fundamenta en la estructura actual de la empresa, que cuenta con una matriz ubicada en Ambato y cuatro sucursales distribuidas en las provincias de Tungurahua, Pichincha y Guayas, lo que exige un control más riguroso y sistemático.

Los propósitos específicos de esta nueva área comprenden:

- Analizar la eficacia y coherencia del sistema de control interno, verificando que las actividades se realicen conforme a lo planificado y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

- Revisar el cumplimiento de leyes, normas, políticas internas y procedimientos, asegurando que la operación de la empresa se mantenga dentro del marco regulatorio vigente.
- Garantizar la integridad y confiabilidad de la información generada, fortaleciendo la veracidad de los reportes y datos utilizados en la toma de decisiones estratégicas.
- Valorar el desempeño operativo y funcional del personal, determinando si las responsabilidades asignadas se cumplen de forma adecuada.
- Impulsar la optimización de procesos y el uso eficiente de los recursos, fomentando una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Acta de constitución Área de auditoría

En Ambato, a los XXX días del mes de XXX, se realizó la selección en la empresa Naza Jeans, el Comité de Auditoría ha sido conformado por personal seleccionados por la Junta Directiva. La composición del Comité de Auditoría se ha definido de la siguiente manera:

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Ing. XXX	AUDITOR INTERNO	_____
Ing. XXX	AUXILIAR DE	_____

El Gerente General anuncia la conformación del Comité de Auditoría con las personas mencionadas previamente.

Sr. xxx

Representante Legal

Naza Jeanas

3.1.2.1.4. Departamento Financiero propuesta

Como resultado del análisis efectuado sobre el funcionamiento del control interno, se determina la conveniencia de incorporar auxiliares contables adicionales. En la actualidad, la empresa cuenta únicamente con un colaborador que concentra simultáneamente las actividades de compras y ventas, funciones que por buenas prácticas deben estar diferenciadas para garantizar una adecuada segregación de responsabilidades.

La contratación de nuevos auxiliares permitirá distribuir tareas, reducir riesgos asociados a errores o irregularidades y fortalecer la transparencia en los procesos contables y administrativos.

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO

En la ciudad de AMBATO, a los 04 días del mes de DICIEMBRE del año 2024, comparecen, por una parte, el Sr(a) portador de la cédula de ciudadanía 180.....1, en calidad de EMPLEADOR/A; y, por otra parte, el/la señor(a), portador(a) de la cédula de ciudadanía N.º. 180.....8 en calidad de TRABAJADOR/A. Los comparecientes, plenamente capaces para contratar, libre y voluntariamente convienen en celebrar el presente **CONTRATO INDEFINIDO**, el cual se regirá por las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - ANTECEDENTES:

El/la EMPLEADOR/A, en función de las necesidades operativas de la empresa, requiere contratar los servicios laborales de un(a) **AUXILIAR CONTABLE**. El/la señor(a) _____ manifiesta poseer los conocimientos necesarios para el adecuado desempeño del cargo, por lo cual ambas partes acuerdan formalizar el presente contrato de trabajo.

SEGUNDA. - OBJETO:

EL/LA TRABAJADOR/A se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del/la EMPLEADOR/A en calidad de **AUXILIAR CONTABLE** con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las

disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta EL/LA EMPLEADOR/A, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado.

TERCERA. - JORNADA ORDINARIA:

El/la TRABAJADOR/A cumplirá la jornada máxima permitida conforme el artículo 47 del Código del Trabajo, laborando de lunes a viernes de 08:00 a 17:00, con un descanso de 60 minutos, conforme al artículo 57 del mismo cuerpo legal. Las partes podrán acordar trabajo suplementario y extraordinario cuando se requiera, aplicándose lo dispuesto en el artículo 55 del Código del Trabajo. Los sábados y domingos serán días de descanso obligatorio, según el artículo 50 de la normativa laboral vigente.

CUARTA. - REMUNERACIÓN:

EL/LA EMPLEADOR/A, de acuerdo a los artículos 80, 81 y 83 del Código del Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de USD 500,00 QUINIENTOS DÓLARES AMERICANOS DE LOS ESTADOS UNIDOS, 00/100), mediante Efectivo.

Además, reconocerá los beneficios de ley establecidos en los artículos 111 y 113 del Código del Trabajo, así como el pago de recargos por horas suplementarias y extraordinarias que hayan sido previamente autorizadas por escrito, conforme los artículos 49 y 55 del Código del Trabajo.

QUINTA. - DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato de trabajo es de tiempo Indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169, 172 y 173 del Código del Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA. - LUGAR DE TRABAJO:

EL/LA TRABAJADOR/A desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en la calle, de la ciudad de AMBATO provincia de TUNGURAHUA, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA. - OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código del Trabajo en su Capítulo IV ""De las obligaciones del Empleador y del Trabajador"", a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA. - CONFIDENCIALIDAD DE DATOS

EL/LA TRABAJADOR/A mantendrá confidencialidad absoluta durante y después de la vigencia de este contrato respecto de hechos, situaciones, y sobre todo información, bases de datos y documentos en general relativos a EL/LA EMPLEADOR/A o que EL/LA TRABAJADOR/A hubiera obtenido o accedido en función de la relación laboral. EL/LA TRABAJADOR/A tiene totalmente prohibido para acceder a la información, sistemas, documentos, entre otros, así como también alterar, grabar, copiar, retirar de la empresa todo tipo de información documentada o sistemáticamente sin la debida autorización de EL/LA EMPLEADOR/A.

EL/LA TRABAJADOR/A declara conocer y aceptar que los derechos patrimoniales de toda creación, documento informe o producto originado en la relación laboral con EL/LA EMPLEADOR/A le pertenecen con exclusividad a este último.

NOVENA. - PROPIEDAD INTELECTUAL

Los descubrimientos e invenciones, las mejoras en los procedimientos, así como los trabajos y resultados de las actividades que desarrolle EL/LA TRABAJADOR/A, mientras preste sus servicios, quedarán de propiedad exclusiva de EL/LA

EMPLEADOR/A, la cual podrá patentar o registrar a su nombre tales inventos, descubrimientos o mejoras.

La violación de esta prohibición conlleva a la terminación del Contrato de Trabajo, previo el trámite legalmente previsto, y el ejercicio por parte de la Compañía de las acciones legales correspondientes.

DÉCIMA. - ACEPTACIÓN DE MEDIOS ELECTRÓNICOS

EL/LA EMPLEADOR/A asume la responsabilidad total de la vigencia, veracidad y coherencia de la información ingresada en el SISTEMA ÚNICO DE TRABAJO SUT, en cumplimiento de sus obligaciones laborales.

EL/LA EMPLEADOR/A acepta recibir notificaciones de cualquier índole que realice el Ministerio del Trabajo, tal como lo permite el Art. 1461 del Código Civil, en aplicación del Art. 52 y Art. 56 de la Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos; y, acepta que el Ministerio del Trabajo podrá ejecutar todos los actos de notificación a través del SISTEMA ÚNICO DE TRABAJO SUT.

DÉCIMA PRIMERA. - LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

DÉCIMA SEGUNDA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA TERCERA. - SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos

ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de AMBATO, el día 04 del mes de DICIEMBRE del año 2025.

EL/LA EMPLEADOR/A

.....

C.C 180.....001

EL/LA TRABAJADOR/A

.....

C.C 180.....

EMPRESA NAZA

JEANS

MANUAL DE

POLÍTICAS Y

PROCEDIMIENTOS

EMPRESA NAZA JEANS

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Introducción

El manual de políticas contables constituye un instrumento fundamental para asegurar que las transacciones financieras sean registradas y controladas de manera adecuada. Su propósito es garantizar que la información presentada en los estados financieros sea precisa, coherente y fácilmente interpretable por los usuarios internos y externos. Estas políticas se elaboran bajo criterios de uniformidad, lo que permite que la información contable mantenga consistencia a lo largo del tiempo y facilite una toma de decisiones más acertada. El manual ha sido diseñado siguiendo los lineamientos de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

Por su parte, el manual de procedimientos contables integra un conjunto de instrucciones operativas que describen, de manera ordenada y detallada, los pasos necesarios para el registro adecuado de las transacciones de la empresa. Cada procedimiento refleja las actividades rutinarias de la organización, guiando al personal en su correcta aplicación. Su uso contribuye a minimizar errores administrativos y financieros, asegurando que los procesos internos se ejecuten con mayor precisión y eficiencia.

En cuanto a las estimaciones contables, estas constituyen herramientas de valoración utilizadas para cuantificar hechos económicos cuya medición exacta no es completamente determinable debido a la incertidumbre inherente. Su elaboración requiere criterio profesional, información confiable y la aplicación de métodos adecuados. Entre las estimaciones más relevantes en la empresa se incluyen la determinación del valor residual, la vida útil de los activos sujetos a depreciación y las provisiones relacionadas con garantías u otras obligaciones futuras.

Objetivos

Objetivo General

Proporcionar a toda la organización una guía integral que establezca de manera clara las políticas contables necesarias para el registro adecuado y la presentación confiable de la información financiera. Asimismo, poner a disposición un instrumento que describa los procedimientos esenciales para ejecutar de forma eficiente y uniforme las actividades operativas en los distintos niveles de la empresa, garantizando coherencia, transparencia y cumplimiento normativo.

Objetivos Específicos

- Estandarizar los procesos internos de la empresa, definiendo pasos, responsabilidades y criterios para la ejecución de actividades en las áreas contable, administrativa y operativa.
- Mejorar la eficiencia y la consistencia en la gestión administrativa y contable, asegurando que la información financiera y operativa sea confiable, oportuna y coherente con la normativa vigente.
- Garantizar el cumplimiento de la normativa legal y contable vigente, alineando los procedimientos internos con los requisitos legales y fiscales aplicables a Naza Jeans.

Alcance

El presente manual de políticas y procedimientos tiene alcance en todas las áreas operativas, administrativas y contables de Naza Jeans, incluyendo la gestión de compras, ventas, inventarios, caja y cuentas por cobrar y pagar. Su aplicación está dirigida a todo el personal de la empresa, desde gerencia hasta colaboradores operativos, con el fin de garantizar uniformidad, eficiencia y control en la ejecución de los procesos.

El manual establece lineamientos claros para la ejecución de actividades rutinarias y la toma de decisiones, garantizando el cumplimiento de la normativa contable y legal vigente. Además, funciona como guía para la capacitación de nuevos empleados, la mejora continua de los procedimientos y la evaluación periódica de riesgos.

No obstante, este manual no sustituye otras normas legales externas, ni regula los procesos de áreas que se encuentran fuera de la empresa o que no estén directamente vinculadas con la gestión administrativa o contable.

Revelaciones

Se elaboran de acuerdo con las directrices establecidas en las políticas internas de la empresa, y buscan detallar de manera clara y sistemática la información sobre los procesos, responsabilidades y lineamientos establecidos en el manual. Las revelaciones se presentan conforme a lo siguiente:

- Información sobre las políticas y procedimientos aplicados en cada área de la empresa, incluyendo contabilidad, administración, ventas, compras e inventarios.
- Datos relevantes: información que permite comprender la estructura, el alcance y la aplicación de los procedimientos internos, así como su alineación con la normativa vigente.
- Detalles esenciales: elementos necesarios para garantizar la correcta interpretación y aplicación de los procedimientos que no estén explícitamente incluidos en otras secciones del manual.

Las revelaciones se organizan de manera sistemática, de manera que cada procedimiento o política incluida en el manual se vincule con cualquier información adicional pertinente, asegurando su correcta ejecución y comprensión.

Moneda Funcional

En Naza Jeans, la moneda utilizada de manera principal para registrar las transacciones y elaborar los estados financieros es el dólar estadounidense (USD). Esto asegura que toda la información contable y financiera de la empresa se presente de manera consistente, uniforme y fácilmente comprensible, facilitando la toma de decisiones y el cumplimiento de las normas contables vigentes.

COMPONENTE:
AMBIENTE DE
CONTROL
PERFIL DE TRABAJO
PARA NAZA JEANS

PERFIL DE TRBAJO PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO

El perfil de puesto constituye un resumen estructurado que define las responsabilidades, competencias, experiencia y cualidades necesarias para desempeñar eficazmente un cargo dentro de la organización. Su propósito es orientar de manera precisa los procesos de selección y contratación, asegurando que los candidatos cumplan con las expectativas del empleador y posean las capacidades requeridas para el puesto.

A continuación, se presentan las especificaciones de los puestos de trabajo, incluyendo funciones, responsabilidades y competencias, para los maquiladores, encargados del terminado, diseñador, contador, auxiliares y vendedores.

Tabla 19 *Descripción del cargo y funciones*

NAZA JEANS 2025	Área: Producción Cargo: Maquilador
OBJETIVO DEL PUESTO: Realizar la confección y ensamblaje de prendas de acuerdo con los estándares de calidad y los diseños establecidos, asegurando eficiencia en los procesos productivos y contribuyendo a la entrega oportuna de productos terminados que cumplan con las expectativas de la empresa y del cliente.	
FUNCIONES	
• Ejecutar las tareas de corte, costura y ensamblaje de prendas según los patrones y especificaciones de producción. • Verificar la calidad de los materiales antes y durante el proceso de fabricación. • Ajustar y corregir imperfecciones durante el proceso de maquila para garantizar la calidad del producto final. • Colaborar en la organización del área de trabajo, manteniendo orden y limpieza según normas de seguridad e higiene. • Cumplir con los tiempos de producción establecidos para cada lote o pedido. • Reportar incidencias, desperdicios o defectos detectados durante el proceso productivo. • Seguir las instrucciones del supervisor de producción y coordinar con otros miembros del equipo para asegurar el flujo eficiente del trabajo.	

RESPONSABILIDADES	
• Garantizar la precisión y calidad en la confección de cada prenda, cumpliendo los estándares de la empresa. • Mantener un ambiente de trabajo seguro y ordenado, respetando las normas de higiene y seguridad industrial. • Cumplir con los tiempos de producción establecidos, asegurando eficiencia y entrega puntual de los productos. • Reportar cualquier incidencia o anomalía en los materiales o procesos a la supervisión inmediata. • Colaborar con el equipo de trabajo para optimizar procesos y reducir desperdicios de materiales.	
PERFIL DEL CARGO	
NIVEL ACADEMICO	Educación irrelevante; se valorará experiencia técnica en confección o áreas afines.
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares dentro del área textil o de confección de prendas.
COMPETENCIA	• Destrezas manuales y precisión en la manipulación de materiales textiles. • Capacidad para trabajar en equipo y coordinarse con otros operarios. • Responsabilidad y cumplimiento de los tiempos de producción. • Atención al detalle y orientación a la calidad. • Adaptabilidad a distintos tipos de prendas y técnicas de confección.
CONOCIMIENTOS	• Técnicas de costura, corte y ensamblaje de prendas. • Manejo de maquinaria textil (máquinas de coser, planchas, cortadoras). • Conocimiento de estándares de calidad en confección de prendas. • Normas básicas de seguridad e higiene en el área de producción.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

NAZA JEANS 2025	Área: Producción Cargo: Terminado del jean
OBJETIVO DEL PUESTO: Realizar el acabado final de los jeans, aplicando técnicas de planchado y detalles decorativos, garantizando que las prendas cumplan con los estándares de calidad de la empresa y las expectativas del cliente.	
FUNCIONES	
• Aplicar técnicas de planchado y acabados especiales a los jeans según los estándares de la empresa. • Revisar las prendas terminadas para identificar y corregir defectos o inconsistencias. • Etiquetar y empacar los jeans conforme a los requerimientos de presentación y despacho. • Mantener el área de trabajo limpia y organizada, cumpliendo con las normas de seguridad e higiene industrial. • Coordinar con el equipo de producción para cumplir los tiempos de entrega establecidos. • Reportar incidencias o defectos en materiales o procesos al supervisor de producción. • Asegurar la uniformidad y calidad del producto final para todos los lotes de producción.	
RESPONSABILIDADES	
• Garantizar que los jeans terminados cumplan con los estándares de calidad y presentación establecidos. • Mantener el área de trabajo ordenada y segura, respetando las normas de seguridad e higiene. • Cumplir con los plazos de entrega y los estándares de producción definidos por la empresa. • Informar oportunamente sobre cualquier defecto o anomalía detectada en las prendas o en el proceso de terminado. • Colaborar con el equipo para optimizar procesos y reducir desperdicios de materiales.	
PERFIL DEL CARGO	
NIVEL ACADEMICO	Educación irrelevante; se valorará experiencia técnica en acabados de jeans.
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares relacionados con acabado de prendas, planchado.
COMPETENCIA	• Precisión y atención al detalle en el acabado de prendas.

	• Capacidad para trabajar en equipo y coordinarse con otros operarios. • Responsabilidad y cumplimiento de los tiempos de producción. • Conocimiento de técnicas de lavado, planchado y acabado de prendas. • Adaptabilidad y creatividad para aplicar distintos estilos de terminado según el diseño.
CONOCIMIENTOS	• Técnicas de lavado, desgastado y acabado de jeans. • Manejo de maquinaria para planchado y acabado de prendas. • Normas básicas de seguridad e higiene industrial. • Estándares de calidad y presentación de productos textiles. • Procedimientos de etiquetado, empaque y preparación de productos para despacho.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

NAZA JEANS 2025	Área: Producción Cargo: Diseñador
OBJETIVO DEL PUESTO: Crear y desarrollar nuevos modelos y colecciones de jeans, adaptándose a las tendencias de moda y a las necesidades del mercado, asegurando que los diseños cumplan con los estándares de calidad de Naza Jeans y refuercen la identidad de la marca.	
FUNCIONES	
• Diseñar nuevos modelos de jeans y colecciones de acuerdo con la visión de la empresa y las tendencias del mercado. • Elaborar prototipos y muestras de prendas, realizando ajustes según pruebas de producción y retroalimentación. • Seleccionar materiales, colores, cortes y detalles de acabado para cada diseño. • Colaborar con el equipo de producción para asegurar la viabilidad de los diseños en el proceso de confección. • Actualizar y mantener un portafolio de diseños y colecciones de la empresa.	

• Realizar investigaciones sobre tendencias de moda, preferencias del consumidor y competencia. • Coordinar con el área comercial para garantizar que los diseños cumplan con las expectativas de los clientes y las metas de ventas.	
RESPONSABILIDADES	
• Garantizar que los diseños sean creativos, funcionales y comercialmente viables. • Asegurar que los prototipos y muestras cumplan con los estándares de calidad de Naza Jeans. • Colaborar con producción y ventas para garantizar la coherencia entre diseño, fabricación y mercado. • Mantenerse actualizado en tendencias de moda y técnicas de diseño, aportando ideas innovadoras a la empresa. • Cumplir con los plazos de entrega de colecciones y prototipos según el calendario de producción.	
PERFIL DEL CARGO	
NIVEL ACADEMICO	Título técnico o universitario en Diseño de Modas, Diseño Textil o carreras afines.
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares en la industria textil o de confección.
COMPETENCIA	• Creatividad e innovación en el desarrollo de nuevos diseños. • Capacidad para trabajar en equipo y coordinar con producción y ventas. • Atención al detalle y orientación a la calidad. • Capacidad de análisis de tendencias de moda y mercado. • Organización y gestión de tiempos para cumplir plazos de entrega.
CONOCIMIENTOS	• Técnicas de diseño y confección de prototipos de prendas. • Uso de herramientas digitales y software de diseño como CAD, Illustrator o CorelDraw. • Identificación y selección de materiales y textiles adecuados para cada diseño. • Aplicación de estándares de calidad y

	presentación en productos textiles. • Investigación de tendencias de moda y análisis de preferencias del mercado. • Capacidad para integrar creatividad y funcionalidad en los diseños. • Comprensión de procesos productivos y su impacto en la ejecución de los diseños.
--	---

Nota. Fuente: Proaño (2025)

NAZA JEANS Año 2025	Área: Financiera-contable Cargo: Contadora
OBJETIVO DEL PUESTO: Brindar información contable y financiera que sea relevante, oportuna, completa, consistente y verificable, de manera que permita a los distintos usuarios, tanto internos como externos a la organización, analizar alternativas y tomar decisiones fundamentadas.	
FUNCIONES	
• Cumplir con las obligaciones tributarias, asegurando que la empresa se mantenga en conformidad con la normativa fiscal vigente. • Implementar y mantener un sistema de registro contable eficiente, garantizando precisión y confiabilidad en la información financiera. • Atender y responder oportunamente las solicitudes de información de organismos externos de supervisión y control. • Elaborar los estados financieros de manera precisa y oportuna, facilitando la toma de decisiones internas. • Asesorar a la gerencia en estrategias económicas y financieras, proporcionando información relevante para la planificación y gestión de la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
• Velar por el cumplimiento de los principios contables generalmente aceptados, asegurando que la información financiera sea confiable y consistente. • Responsabilizarse del logro de los objetivos del departamento, coordinando actividades y recursos para optimizar resultados. • Garantizar el cumplimiento de la normativa legal y fiscal vigente, manteniendo la empresa en conformidad con las leyes aplicables. • Proteger y resguardar la confidencialidad de la información, tanto de la organización como de sus clientes, asegurando un manejo seguro y ético de los datos.	

PERFIL DEL CARGO	
NIVEL ACADEMICO	Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares.
COMPETENCIA	• Honestidad • Liderazgo • Responsabilidad • Pensamiento lógico • Conocimientos técnicos • Trabajo en equipo
CONOCIMIENTOS	• Capacitación en impuestos – Contabilidad fiscal • Planificación y presupuesto • Capacitación en auditoría • Formularios y facturación electrónica • Estándares internacionales (NIIF) • Hoja de cálculo, macros y sistemas contables.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

NAZA JEANS 2025	Área: Financiera-contable Cargo: Auxiliar contable
OBJETIVO DEL PUESTO: Participar activamente en los procesos y procedimientos contables y financieros, con el fin de proporcionar información clara, pertinente, confiable, precisa y oportuna, que apoye y facilite la toma de decisiones estratégicas y operativas de la organización.	
FUNCIONES	
• Registrar las transacciones contables en el sistema contable de manera precisa y oportuna. • Clasificar y codificar los documentos contables, garantizando la correcta organización de la información financiera. • Realizar conciliaciones bancarias y de cuentas por cobrar y por pagar, asegurando la consistencia de los registros contables.	

• Elaborar comprobantes de egreso e ingreso, respaldando las operaciones financieras de la empresa. • Preparar la documentación necesaria para la presentación de declaraciones fiscales y tributarias. • Controlar los activos fijos y calcular la depreciación, asegurando la correcta valuación de los bienes de la empresa. • Brindar soporte en la elaboración de estados financieros, contribuyendo a la precisión y confiabilidad de la información contable. • Archivar y mantener los documentos contables, garantizando su integridad y fácil acceso para auditorías y controles internos.	
RESPONSABILIDADES	
• Registrar las transacciones financieras de manera precisa y oportuna en los sistemas contables. • Clasificar y codificar los documentos contables, asegurando una correcta organización y fácil acceso a la información. • Conciliar cuentas bancarias y contables, verificando la consistencia y exactitud de los registros. • Elaborar comprobantes de ingresos y egresos, respaldando todas las operaciones financieras de la empresa. • Brindar soporte en la preparación de documentos fiscales, asegurando cumplimiento con la normativa tributaria vigente. • Mantener archivos contables organizados, garantizando la integridad y disponibilidad de la información. • Asistir en la preparación de informes financieros, contribuyendo a la confiabilidad y claridad de la información presentada.	
PERFIL DEL CARGO	
NIVEL ACADEMICO	Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares.
COMPETENCIA	• Precisión en el registro de datos financieros. • Organización y mantenimiento de archivos contables. • Habilidad para manejar números y realizar

	cálculos básicos. • Conocimiento básico de software contable. • Capacidad para trabajar en equipo. • Atención al detalle.
CONOCIMIENTOS	• Manejo básico de software contable. • Familiaridad con principios contables básicos. • Conocimiento de procedimientos de conciliación bancaria. • Entendimiento de normativas fiscales básicas. • Capacidad para preparar comprobantes de ingreso y egreso. • Conocimiento en la clasificación y codificación de documentos contables. • Competencia en el uso de herramientas de oficina (como Excel).

Nota. Fuente: Proaño (2025)

NAZA JEANS 2025	Área: Ventas Cargo: Vendedor
OBJETIVO DEL PUESTO: Promover y comercializar los productos de Naza Jeans, brindando una atención al cliente de calidad, alcanzando los objetivos de ventas establecidos y fortaleciendo la relación con los clientes para garantizar la satisfacción y fidelización.	
FUNCIONES	
• Atender a los clientes, brindando información sobre productos, promociones y disponibilidad. • Ejecutar estrategias de venta para cumplir con los objetivos establecidos por la empresa. • Gestionar la presentación de los productos en el punto de venta, asegurando orden y atractivo visual. • Registrar las ventas, devoluciones y transacciones en el sistema correspondiente. • Resolver consultas, reclamos y requerimientos de los clientes de manera oportuna y cordial. • Colaborar con el equipo de ventas y otros departamentos para optimizar procesos y mejorar la experiencia del cliente. • Participar en la planificación de promociones y eventos comerciales según las directrices de la gerencia.	
RESPONSABILIDADES	

• Alcanzar y superar los objetivos de ventas establecidos por la empresa. • Brindar un servicio al cliente eficiente y profesional, asegurando satisfacción y fidelización. • Mantener el orden y la correcta presentación de los productos en el punto de venta. • Registrar correctamente todas las operaciones de venta y mantener información precisa en el sistema. • Reportar oportunamente cualquier incidencia o sugerencia que pueda mejorar el desempeño comercial	
PERFIL DEL CARGO	
NIVEL ACADEMICO	Educación secundaria completa; se valorará formación en ventas, mercadeo o áreas afines.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares en ventas al por menor o atención al cliente.
COMPETENCIA	• Habilidades de comunicación y negociación efectivas. • Orientación al cliente y capacidad para resolver problemas. • Responsabilidad y cumplimiento de metas de ventas. • Trabajo en equipo y colaboración con otros departamentos. • Proactividad y capacidad para manejar múltiples tareas.
CONOCIMIENTOS	• Técnicas de ventas y atención al cliente. • Estrategias de promoción y mercadeo de productos. • Organización y presentación de productos en el punto de venta. • Manejo de sistemas de registro de ventas y facturación. • Análisis básico de preferencias y comportamiento del cliente. • Comprensión de procesos de devolución, cambio y control de inventarios.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO

IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES DE NAZA JEANS

Es fundamental identificar los objetivos generales de la empresa porque permiten orientar las actividades, decisiones y recursos de *todas las áreas* (producción, diseño, comercial, contabilidad, talento humano, logística y acabados). Estos objetivos proporcionan una guía clara para asegurar que cada departamento contribuya al cumplimiento de las metas estratégicas, operativas y financieras.

Tabla 20 *Objetivos organizacionales de Naza Jeans*

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	
1	Registrar con precisión todas las transacciones financieras.
2	Mantener actualizados los estados financieros de la empresa.
3	Cumplir con las obligaciones fiscales y normativas contables.
4	Garantizar la precisión y confiabilidad de la información financiera.
5	Apoyar la toma de decisiones financieras mediante análisis detallados y reportes confiables.
6	Optimizar los procesos contables para incrementar la eficiencia operativa.
7	Facilitar auditorías internas y externas proporcionando información precisa y oportuna.
8	Implementar y mantener controles internos adecuados que protejan los activos de la empresa.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

MANUAL DE REFERENCIA PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE

El manual de referencia del departamento contable es una herramienta crucial que emplea representaciones gráficas para analizar el riesgo empresarial, considerando tanto la probabilidad como el impacto de cada riesgo en las operaciones. Su propósito radica en identificar y definir objetivos específicos en términos operativos, financieros y de cumplimiento. El principal objetivo de este manual es mitigar los riesgos que pueden afectar el control interno.

A continuación, se detalla la evaluación de la probabilidad de ocurrencia para cada nivel durante la implementación del manual de referencia.

Tabla 21 Probabilidad de ocurrencia

NIVEL	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
1	Muy Baja	Puede ocurrir raramente o casi nunca.
2	Baja	Ocasionalmente puede ocurrir.
3	Moderada	Es probable que ocurra en algunas ocasiones.
4	Alta	Es probable que ocurra a menudo o repetidamente.
5	Muy Alta	Es muy probable que ocurra con continuidad ininterrumpida.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

A continuación se grafica la ponderación del impacto del riesgo:

Tabla 22 Impacto del riesgo

NIVEL	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Impacto mínimo en las operaciones o finanzas.
2	Bajo	Impacto leve, puede ser manejado fácilmente.
3	Moderado	Impacto moderado, afecta parcialmente las operaciones.
4	Alto	Impacto significativo, puede afectar críticamente.
5	Crítico	Impacto severo, potencialmente catastrófico.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Luego de haber definido tanto los lineamientos como los objetivos del departamento se procede a redactar el Manual de referencias.

Tabla 23 Manual de referencias

NAZA JEAN S.A. MANUAL DE REFERENCIA					
OBJETIVOS	TIPO DE OBJETIVO	RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	PROBABILIDAD	IMPACTO
Garantizar la calidad en los procesos de confección.	Operativo	Errores en costuras, medidas o acabados.	Implementar controles de calidad por cada fase del proceso (corte, confección, terminado).	3	4

Mantener continuidad en la cadena de suministros.	Operativo / Financiero	Escasez o retraso en la entrega de materia prima.	Establecer proveedores alternos y controlar inventarios mínimos.	4	4
Cumplir normativas laborales y tributarias.	Cumplimiento	Incumplimiento de regulaciones legales.	Actualizar normativa periódicamente y capacitar al personal.	2	3
Proteger activos físicos y herramientas de producción.	Operativo / Patrimonial	Pérdida, daño o mal uso de maquinaria e insumos.	Realizar inventarios periódicos y planes de mantenimiento preventivo.	3	4
Optimizar tiempos de producción.	Operativo	Retrasos en procesos o cuellos de botella.	Asignar cargas de trabajo equitativas y supervisión continua de producción.	4	3
Garantizar registros contables precisos.	Financiero	Errores en registro de compras, ventas o pagos.	Conciliaciones internas y revisiones periódicas.	2	3
Incrementar satisfacción del cliente.	Comercial	Entregas tardías o productos defectuosos.	Implementar seguimiento postventa y control de tiempos de entrega.	3	4
Fomentar la innovación en diseño.	Estratégico	Falta de actualización en tendencias.	Capacitación continua y análisis de moda.	2	2

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Una vez finalizado el manual de referencia de Naza Jeans, se procede a desarrollar el mapa de riesgos correspondiente al departamento financiero. Para ello, se realizaron los cálculos necesarios para determinar el nivel de riesgo total, considerando la multiplicación entre la probabilidad y el impacto asignado a cada riesgo identificado. A continuación, se presenta el nivel y la categoría de cada riesgo, evaluados según las escalas establecidas por la empresa.

Tabla 24 *Escala de riesgos*

NIVEL	CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Sin impacto relevante.
2	Bajo	Requiere controles simples.
3	Moderado	Puede afectar procesos específicos.
4	Alto	Impacta significativamente la operación.
5	Muy Crítico	Riesgo grave que puede comprometer la continuidad.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Por último, se establece el mapa de riesgo.

Tabla 25 *Nivel de riesgo de la empresa*

Riesgo	Probabilidad (1-5)	Impacto (1-5)	Riesgo Total	Nivel
Escasez de materia prima	5	5	25	Muy crítico
Fallas en maquinaria	4	4	16	Alto
Retrasos en producción	3	4	12	Moderado
Errores de registro administrativo	2	3	6	Bajo
Falta de actualización en tendencias	1	2	2	Insignificante

Nota. Fuente: Proaño (2025)

En esta tabla:

Probabilidad: Corresponde a la posibilidad de que un riesgo se materialice. Se valora en una escala del 1 al 5, donde 1 representa una ocurrencia poco probable y 5 indica una ocurrencia muy probable o recurrente.

Impacto: Se refiere a la magnitud del efecto que tendría el riesgo en la empresa en caso de producirse. También se mide en una escala del 1 al 5, donde 1 representa un impacto bajo o manejable y 5 implica un impacto alto, crítico o severo.

Riesgo (Probabilidad × Impacto): Es el resultado de multiplicar la probabilidad por el impacto. Esta operación permite obtener una medida cuantitativa del nivel de riesgo asociado a cada situación identificada, facilitando su análisis y priorización.

El análisis de estos valores permite clasificar y priorizar los riesgos según su nivel de severidad. Esto contribuye a que la empresa adopte estrategias adecuadas de prevención, control y mitigación, enfocándose principalmente en aquellos riesgos que presentan un mayor potencial de afectar las operaciones, los recursos o la continuidad del negocio.

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS POR CUENTAS SIGNIFICATIVAS

1. Efectivo y equivalentes del efectivo

El efectivo y sus equivalentes forman parte del activo corriente. Incluyen el dinero disponible en caja, cuentas bancarias y otras inversiones de corto plazo que pueden convertirse en efectivo de inmediato con bajo riesgo, conforme a la NIC 7.

Objetivo

Establecer políticas y procedimientos para la gestión del efectivo y equivalentes en Naza Jeans, garantizando el uso adecuado, registro, protección y control de estos recursos financieros.

Alcance

Estas políticas se aplican a:

- Caja general
- Caja chica
- Cuentas bancarias
- Inversiones con vencimiento menor a 90 días

Caja

Se refiere al efectivo que ingresa y sale de la empresa por ventas diarias, pagos y actividades operativas.

Políticas

- Separar funciones entre quien maneja el efectivo y quien lo contabiliza.
- Todo efectivo recibido se debe depositar en un plazo máximo de 48 horas.
- Los pagos deben realizarse preferiblemente por transferencia bancaria o cheque.
- Todo desembolso requiere autorización del Gerente General y respaldo documental válido.
- Mantener un archivo físico y digital de todos los documentos de soporte.

- Prohibido utilizar fondos de la empresa para fines personales.
- Designar un custodio de caja sin acceso a modificaciones contables.
- Realizar arqueo de caja sorpresivos usando el formato oficial interno.

Arqueo de caja

Verificación física del efectivo registrado vs. efectivo real disponible.

Tabla 26 *Modelo de acta de arqueo de caja*

NAZA JEANS		
ARQUEO DE CAJA		
Fecha:		Hora:
Custodio:		Delegado:
CANTIDAD	DETALLE	VALOR
MONEDAS		
	0,01 CTVS	
	0,05 CTVS	
	0,10 CTVS	
	0,25 CTVS	
	0,50 CTVS	
	1,00 DÓLAR	
SUMAN		
BILLETES		
	1,00 DÓLAR	
	5,00 DÓLARES	
	10,00 DÓLARES	
	20,00 DÓLARES	
	50,00 DÓLARES	
	100,00 DÓLARES	
SUMAN		

COMPROBANTES			
FECHA	CONCEPTO	AUTORIZADO	VALOR
SUMAN			
TOTAL, PRESENTADO			
SALDO CONTABLE			
DIFERENCIA			
El efectivo y comprobantes cuyo valor ascienden a \$____, fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción.			
Custodio		Delegado	

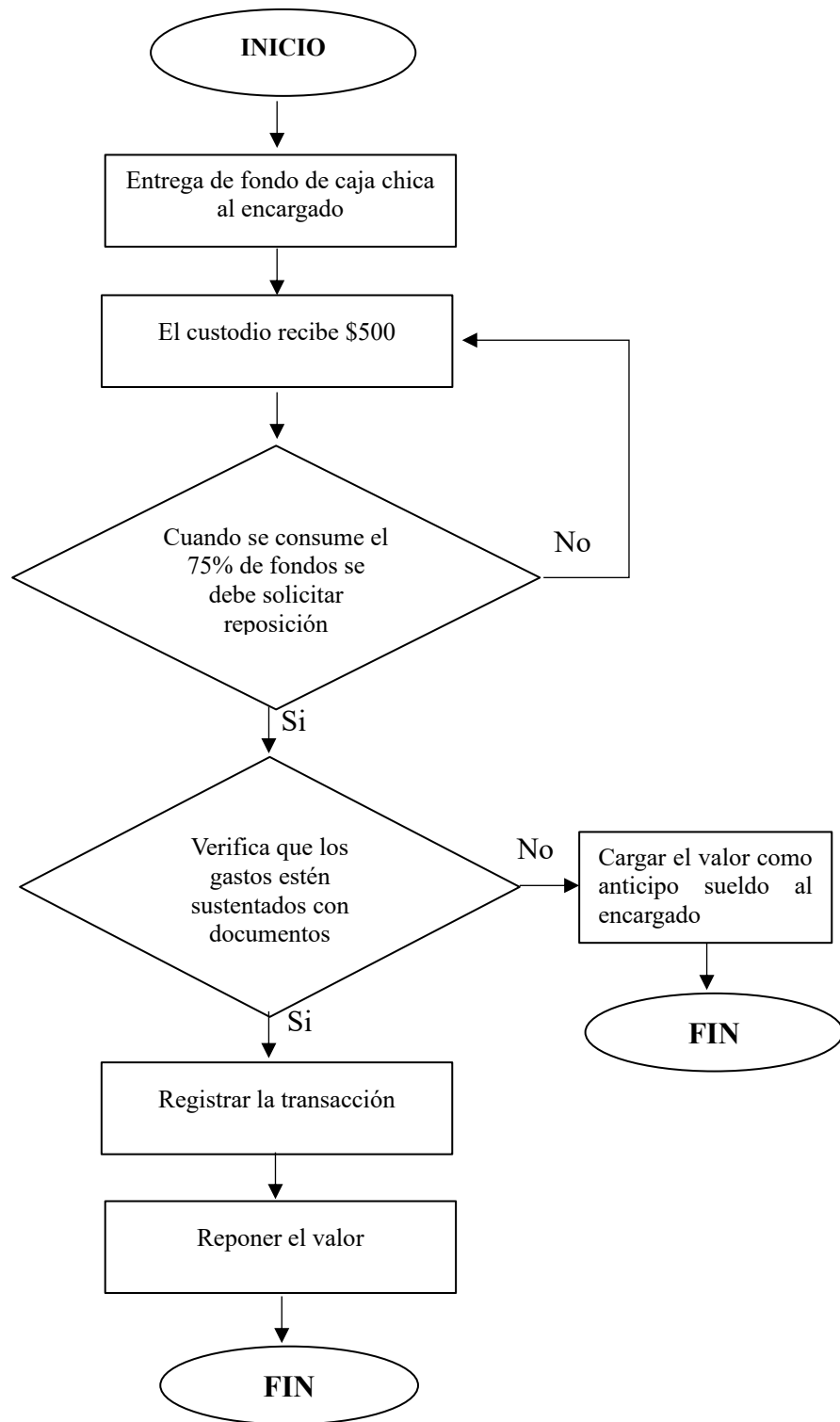
Nota. Fuente: Proaño (2025)

Reglamento de caja chica

- Se designará a un responsable del fondo de caja chica.
- Se entregará el fondo mediante acta firmada.
- Monto asignado: \$500.00
- Límite máximo por gasto: \$50.00
- Todo gasto debe contar con factura autorizada.

La reposición se realizará cuando el saldo llegue al 25% del fondo.

Figura 20 *Flujograma manejo de fondo en caja chica*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Bancos

Registra movimientos de entrada y salida de dinero en instituciones financieras.

Políticas

- Pagos superiores a \$500 se realizarán mediante transferencia o cheque.
- Los cheques deben ser emitidos y firmados por personal autorizado.
- Todo pago debe contar con comprobante de egreso y firma de recibido.
- Cheques anulados deben ser adjuntados marcados como “ANULADO”.
- Talonarios deben almacenarse en un lugar seguro.
- Realizar conciliaciones bancarias mensuales.
- Las conciliaciones deben ser firmadas por el contador y aprobadas por gerencia.

Conciliación bancaria

En el proceso de conciliación bancaria es necesario contrastar los registros contables de la empresa con la información del estado de cuenta emitido por el banco, con el fin de identificar el saldo real. Este procedimiento es esencial debido a que, en muchas ocasiones, los cheques girados no son cobrados de inmediato, generando diferencias entre el saldo contable y el bancario. Asimismo, pueden presentarse errores de registro tanto en la entidad financiera como en la empresa, además de cheques rechazados por insuficiencia de fondos u otras causas. Estos y otros factores refuerzan la necesidad de efectuar conciliaciones bancarias de manera regular.

Modelo de conciliación bancaria

Empresa Naza Jeans	
Conciliación Bancaria	
Banco:	
Cuenta N.:	
Fecha:	
SALDO SEGÚN SALDO EN LIBROS	
(-) Notas de débito	
(+) Notas de crédito	
(-) Depósitos en tránsito	
(+) cheques girados y no cobrados	
SALDO CONCILIADO	
Realizado por:	
Supervisado por:	
_____	_____
Firma	Firma

Nota. Fuente: Proaño (2025)

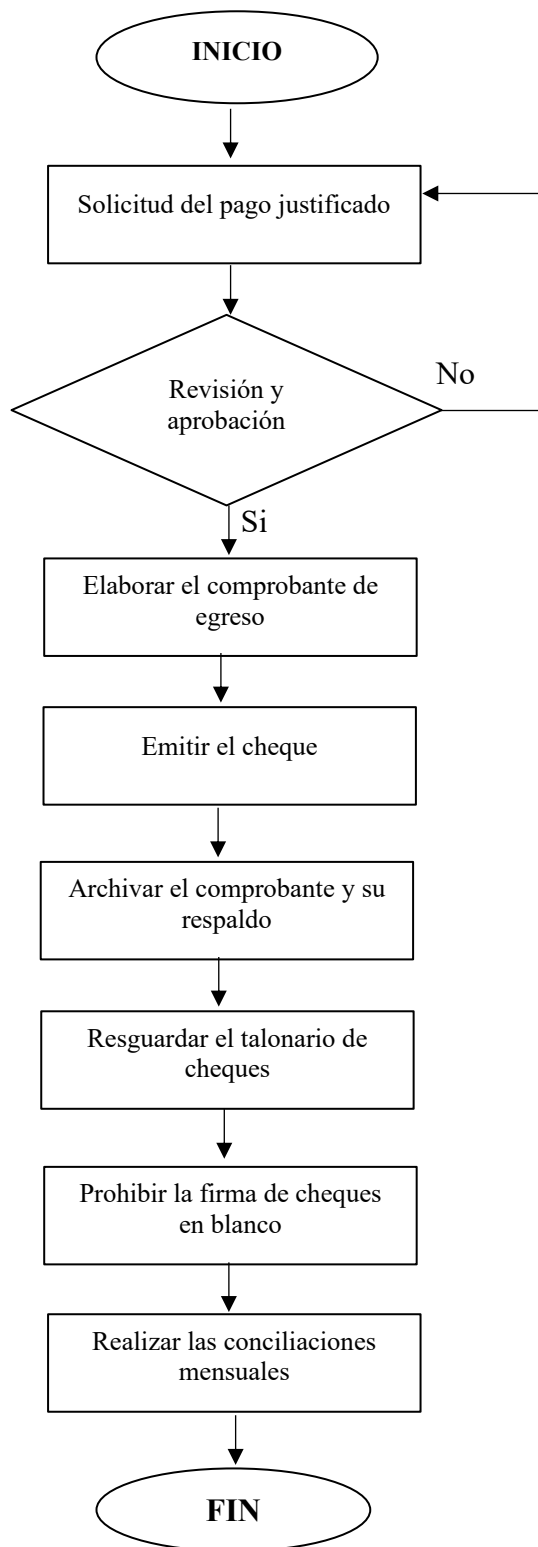
Procedimientos

Tabla 27 *Procedimientos de efectivo y equivalente*

N.	Actividad	Responsable
1	Depositar el dinero en efectivo y cheques.	Auxiliar contable
2	Realizar conciliación de bancaria.	Contador general
3	Revisar y aprobar de pagos.	Gerente y contador
4	Archivar documentos.	Auxiliar contable

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 21 *Flujograma Bancos*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Cuentas por cobrar

Cuentas pendientes de clientes por ventas de jeans, prendas terminadas, pudiendo ser a corto o largo plazo.

Objetivo

Implementar controles sobre los créditos para minimizar riesgos de incobrabilidad.

Alcance

Aplica a todas las ventas a crédito realizadas por la empresa.

Políticas

- Actualizar la cartera de clientes regularmente.
- Enviar estados de cuenta para confirmar saldos.
- Conciliar saldos con registros auxiliares.
- Contar con un manual interno de crédito y cobranza.
- Clasificar clientes según riesgo:

Categoría	Días en mora
A	0 – 60 días
B	61 – 90 días
C	91 – 120 días
D	121 – 180 días
E	181 +

- Registrar una provisión anual del 1% del total de la cartera.

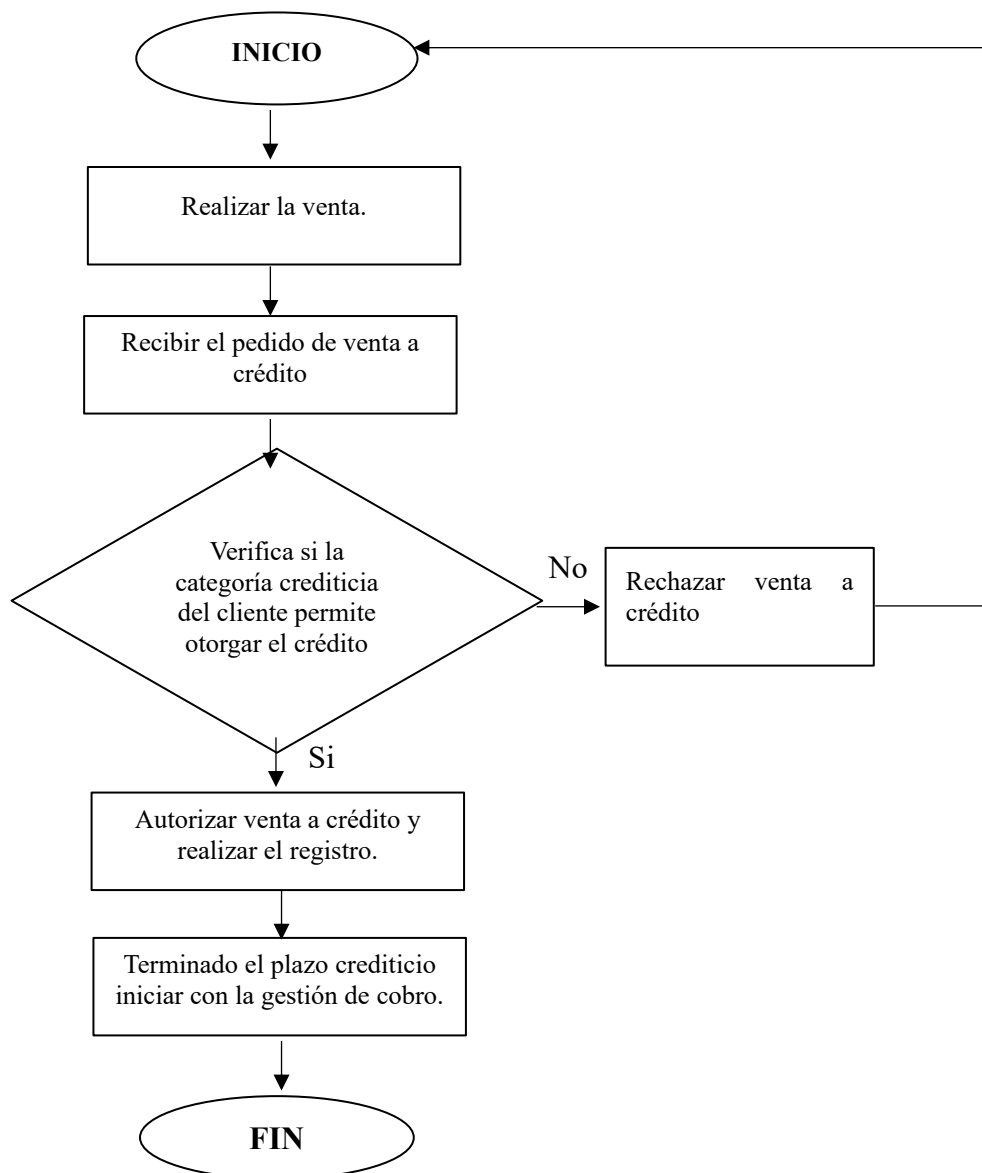
Procedimientos

Tabla 28 *Procedimientos de cuentas por cobrar*

Nº	Actividad	Responsable
1	Solicitar autorización para venta a crédito	Vendedor
2	Autorizar venta a crédito	Contador
3	Generar reporte de cartera	Auxiliar contable
4	Gestionar cobranzas	Agente de cobranzas

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 22 *Flujograma de cuentas por cobrar*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Inventario

Incluye:

- Materia prima
- Insumos (hilos, botones, cierres, etiquetas)
- Prendas en proceso
- Producto terminado

Objetivo

Mantener control físico y contable para evitar faltantes, deterioros o excesos.

Alcance

Estas políticas se aplican a todos los inventarios de la empresa, incluyendo productos disponibles para la venta, suministros y materiales.

Políticas:

- Identificar claramente áreas de almacenamiento.
- Almacenar en condiciones adecuadas para evitar daños.
- Contar con seguro para inventarios.
- Designar un responsable de bodega.
- Verificar recepción de mercadería contra orden de compra.
- Registrar entradas y salidas de inventario de inmediato.
- Valorar inventario con promedio ponderado.
- Realizar inventarios físicos periódicos.
- Controlar movimientos mediante sistema permanente.
- Restringir acceso solo al bodeguero.

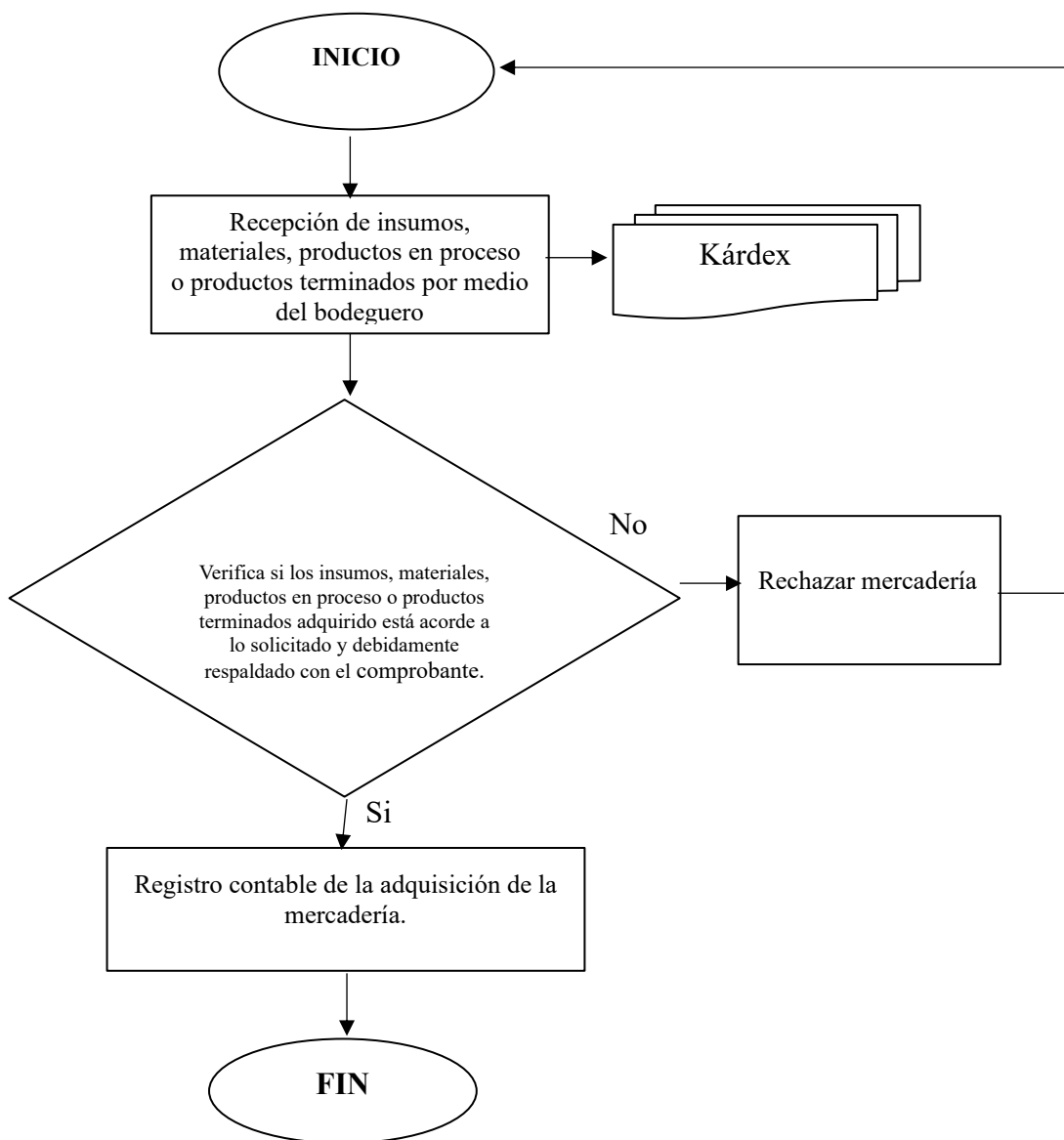
Procedimientos

Tabla 29 *Procedimientos de inventario*

N.	Actividad	Responsable
1	Valorar inventarios por promedio ponderado	Contador
2	Controlar inventarios (sistema permanente)	Contador
3	Realizar toma física del inventario	Contador
4	Recibir mercadería	Bodeguero
5	Ubicar mercadería	Bodeguero
6	Despachar productos	Bodeguero

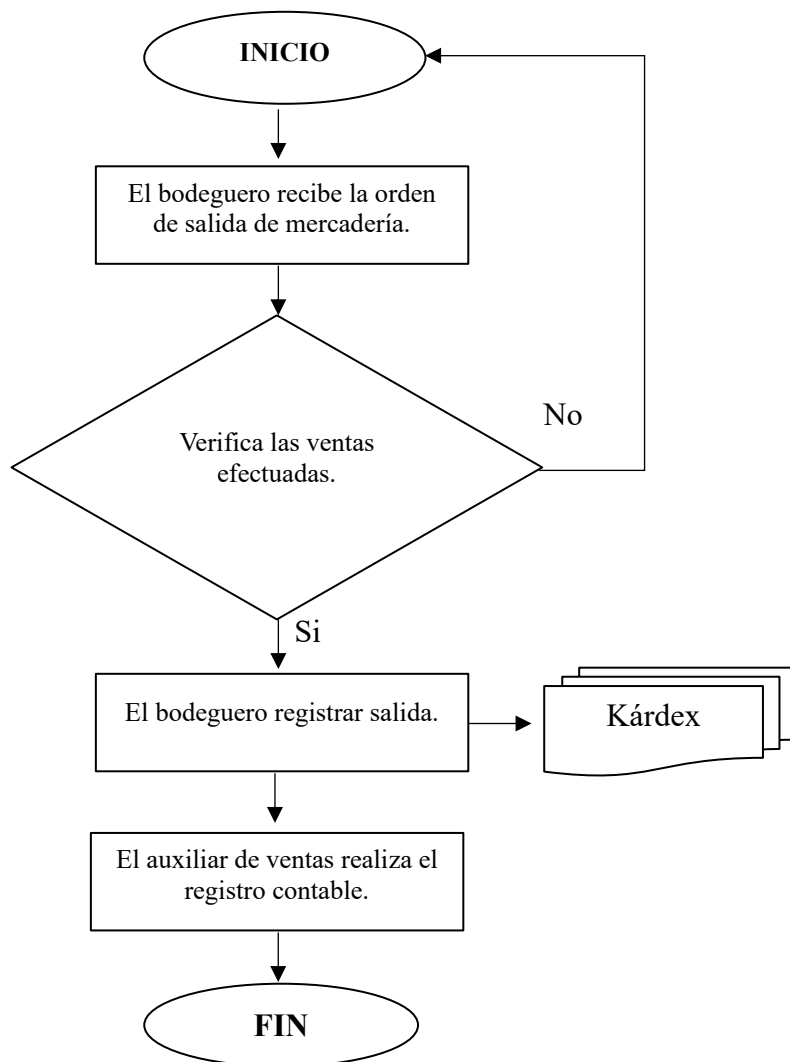
Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 23 *Flujograma entrada de inventario*



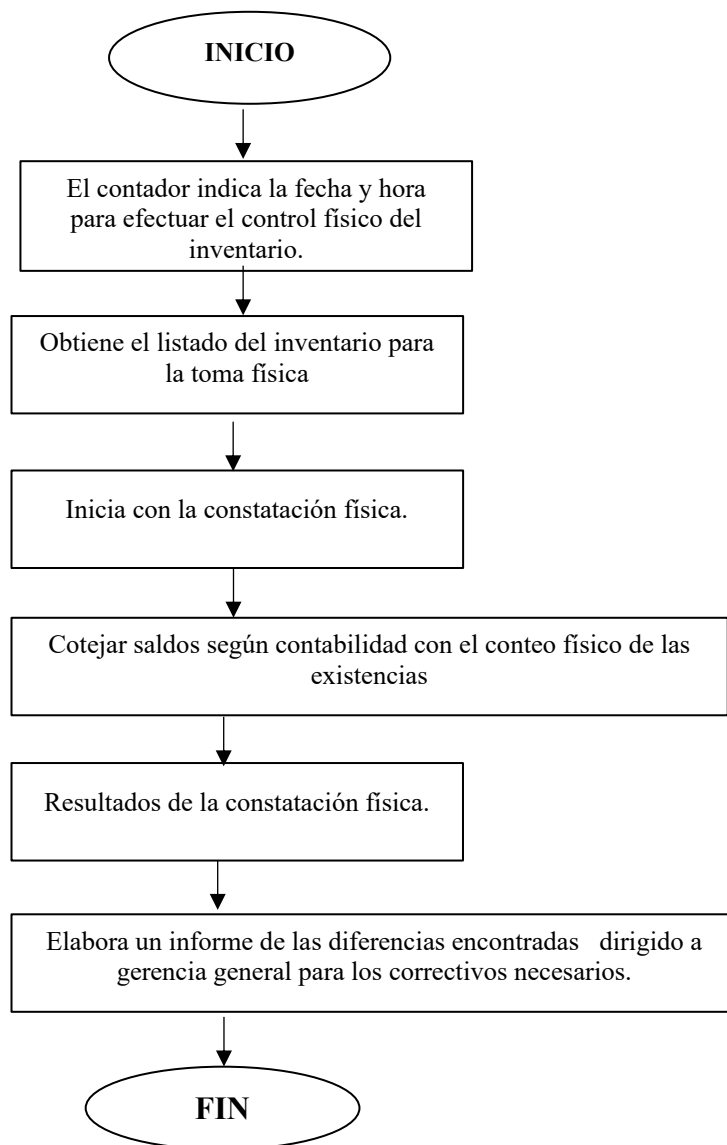
Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 24 *Flujograma salida de inventario*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 25 *Constatación física de inventarios*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Propiedad, planta y equipo

Incluye maquinaria de confección, cortadoras, equipos, muebles, herramientas, entre otros.

Objetivo

Garantizar identificación, registro y control de los activos fijos.

Alcance

Estas políticas son aplicables a la categoría de propiedad, planta y equipo, e incluyen todos aquellos activos tangibles e intangibles de uso prolongado que aportan beneficios económicos futuros a la empresa.

Políticas:

- Reconocer un activo si genera beneficios futuros.
- Registrar y actualizar el inventario de activos.
- Etiquetar los activos con códigos.
- Asignar responsable por área.
- Depreciación:
 - Línea recta: activos administrativos y de ventas.
 - Unidades producidas: maquinaria industrial.
- Dar de baja activos obsoletos con informe pericial.
- Realizar mantenimiento preventivo.
- Realizar constataciones físicas periódicas.

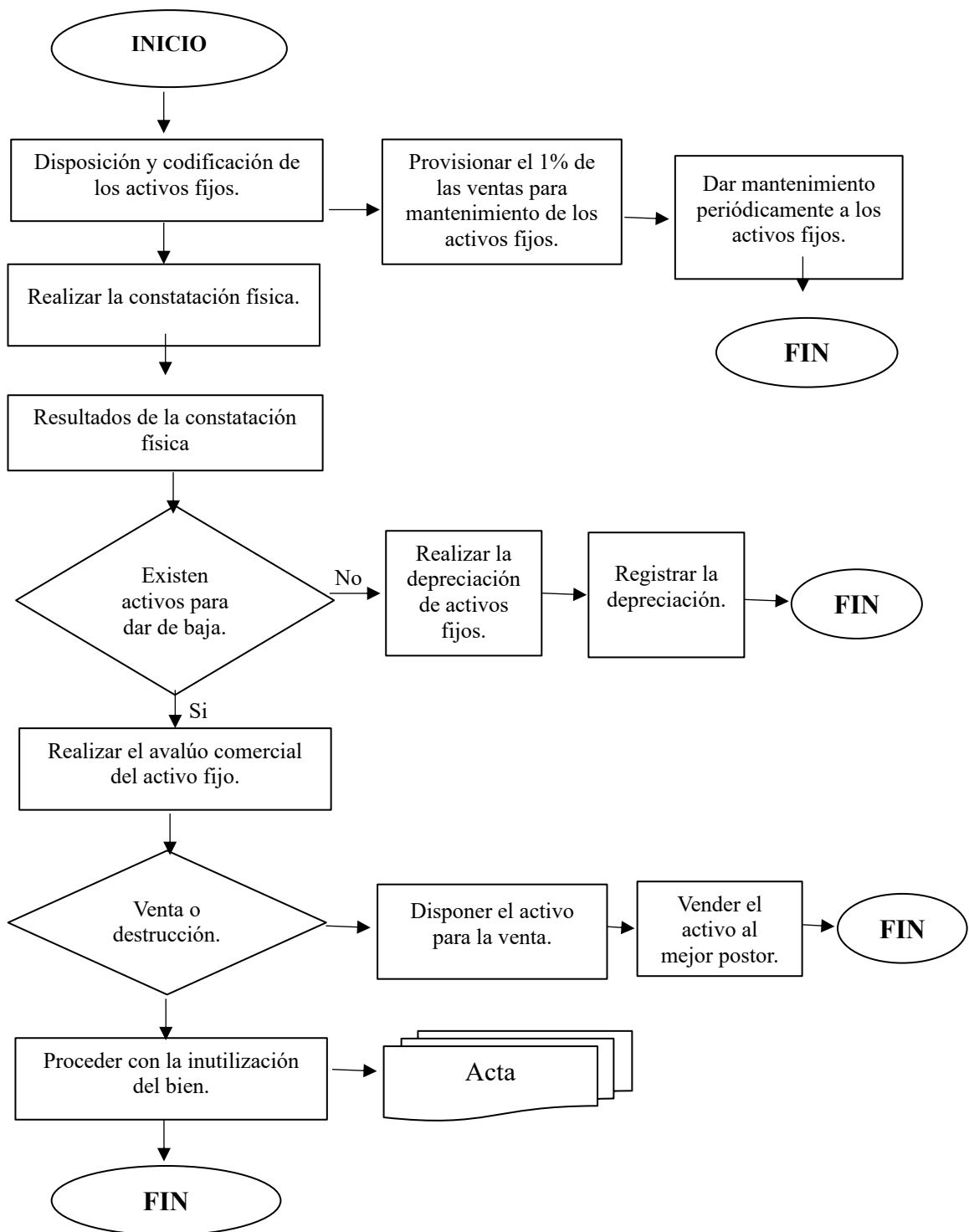
Procedimientos

Tabla 30 *Procedimientos de propiedad, planta y equipo*

N.	Actividad	Responsable
1	Constatación física de los activos fijos.	Contador
2	Informe de novedades.	Contador
3	Baja de activos obsoletos.	Contador
4	Codificación de activos fijos	Auxiliar contable
5	Depreciar los activos fijos.	Contador

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 26 *Flujograma de propiedad, planta y equipo*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Cuentas y documentos por pagar

Las cuentas y documentos por pagar corresponden a las obligaciones que la empresa mantiene con sus proveedores como resultado de la adquisición de bienes o servicios.

Objetivo

Mantener registros precisos de obligaciones con proveedores.

Alcance

Se aplican a todas las obligaciones contraídas por la empresa.

Directrices:

- Verificar validez de documentos antes del pago.
- Informar a gerencia sobre saldos pendientes.
- Recibir facturas con orden de compra original.
- Establecer un presupuesto mensual para pagos.
- Cumplir plazos acordados con proveedores.
- Realizar pagos quincenalmente.
- Emitir pagos solo mediante cheque o transferencia.

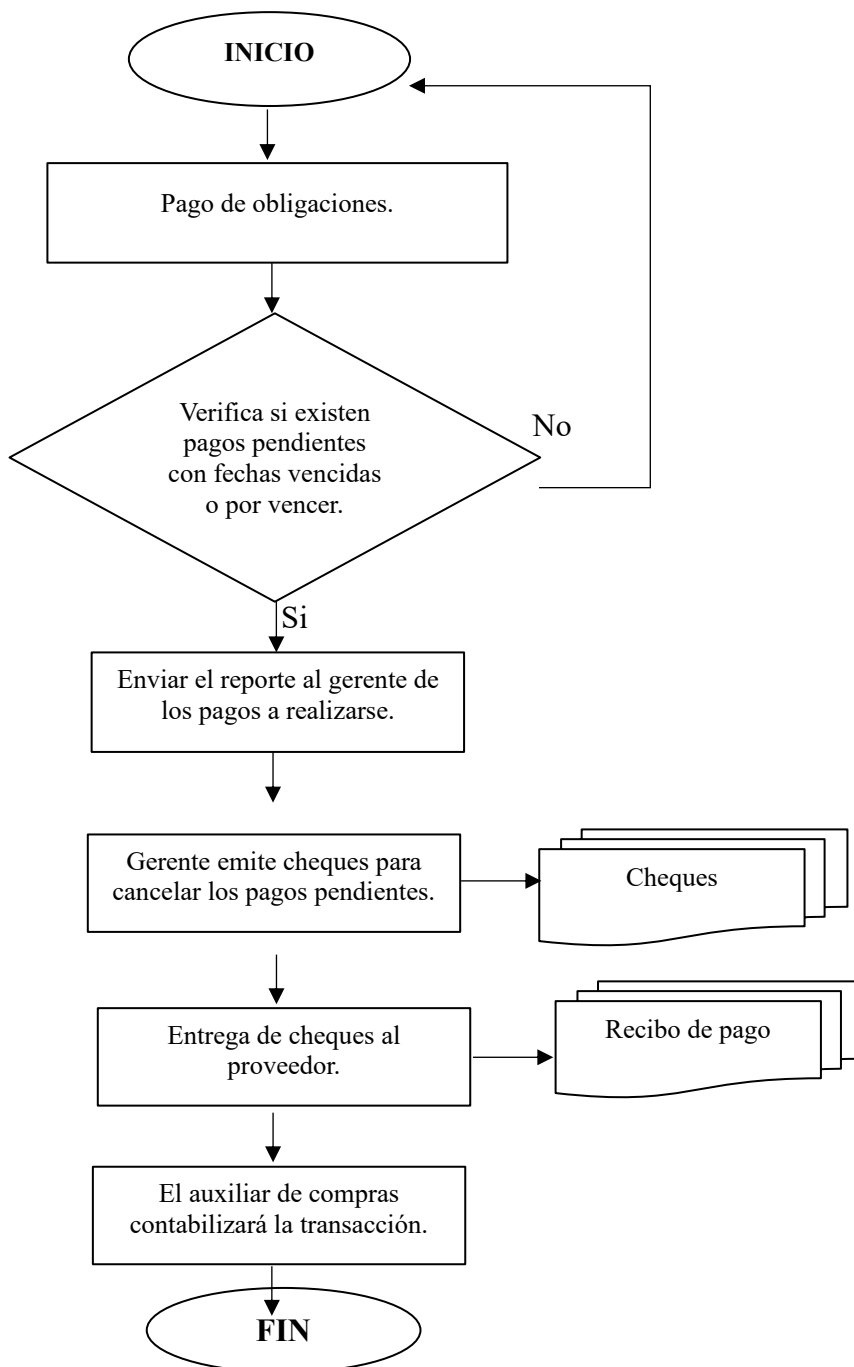
Procedimientos

Tabla 31 *Procedimientos cuentas y documentos por pagar*

N.	Actividad	Responsable
1	Mantener obligaciones al día.	Contador
2	Priorizar pagos vencidos.	Contador
3	Enviar pagos para revisión.	Contador
4	Emitir cheques.	Gerente
5	Entregar pagos con soporte.	Contador

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 27 *Flujograma cuentas y documentos por pagar*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Beneficios a empleados

El objetivo de esta normativa es definir los principios contables y los requisitos de presentación relacionados con los beneficios otorgados a los empleados. De acuerdo con la norma, las entidades deben reconocer:

- (a) Una obligación cuando el trabajador brinda sus servicios a cambio del derecho a recibir beneficios en el futuro.
- (b) Un gasto en el momento en que la empresa recibe beneficios económicos derivados de los servicios prestados por el empleado, los cuales están vinculados a los beneficios futuros que este recibirá.

Objetivo

Establecer las directrices para el registro contable de las provisiones y determinar cuáles son las cuentas que deben ser objeto de provisión.

Alcance

- Comprende los planes o acuerdos establecidos entre la empresa y sus empleados, ya sea de forma individual, por grupos específicos o mediante sus representantes.
- Atiende disposiciones legales o acuerdos sectoriales que obligan a la empresa a participar en sistemas nacionales, provinciales, departamentales u otros mecanismos de múltiples empleadores.
- Considera prácticas informales que generan obligaciones implícitas. Estas prácticas crean compromisos indirectos en los que la empresa se ve obligada a otorgar beneficios a los empleados. Un ejemplo de ello es la existencia de una obligación constructiva, que surge cuando modificar dichas prácticas afectaría negativamente la relación con los trabajadores.

Políticas

- Provisiones mensuales según ley.
- Pago mensual de beneficios junto a roles.

- Vacaciones anuales obligatorias.
- Pagos mediante transferencia.
- Provisión para beneficios a largo plazo desde el quinto año.
- Solicitar cálculo actuarial a partir de 5 años.

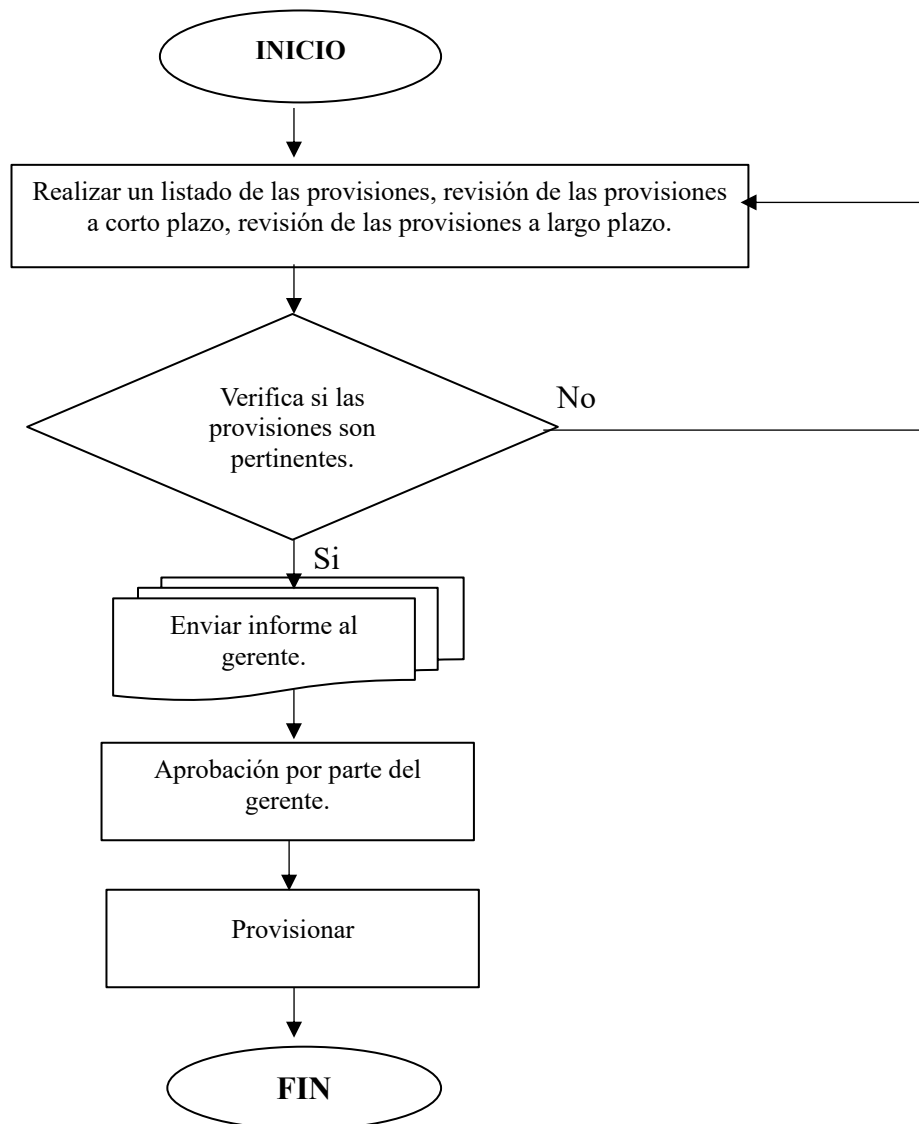
Procedimientos

Tabla 32 *Procedimientos de provisiones*

N.	Actividad	Responsable
1	Evaluar provisión.	Contador
2	Elaborar informe.	Contador
3	Autorizar provisión.	Gerente
4	Registrar Provisión.	Contador

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 28 *Flujograma de provisiones*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Patrimonio (capital social, resultados del ejercicio, resultados acumulados, reservas, futuras capitalizaciones)

El patrimonio corresponde a la participación residual que mantienen los propietarios sobre los activos netos de Naza Jeans, una vez deducidas todas las obligaciones con terceros. Este rubro agrupa los recursos que han sido aportados por los socios para la operación del negocio, así como los resultados acumulados provenientes de las actividades comerciales de la empresa. Además, incluye otras cuentas establecidas por normativas legales o por lo dispuesto en los estatutos internos de la organización.

Objetivo

Garantizar que los saldos correspondientes a las cuentas patrimoniales se encuentren debidamente clasificados y alineados con la normativa contable vigente, asegurando así que las reservas y demás componentes del patrimonio se presenten de forma adecuada y conforme a los requerimientos legales en los estados financieros.

Alcance

Estas políticas se aplican al patrimonio de Naza Jeans, el cual está conformado por el capital aportado por los socios, las reservas legales exigidas por la normativa vigente, los resultados acumulados de periodos anteriores y las utilidades o pérdidas generadas en el ejercicio actual.

Políticas

- Realizar el análisis y registro de los saldos de las cuentas patrimoniales al cierre de cada período contable, garantizando una presentación ordenada y confiable.
- Administrar las reservas de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente, considerando que, aunque no existan socios, la persona natural puede destinar parte de sus utilidades a fines de respaldo financiero o crecimiento del negocio:
 - Reserva legal: equivalente al 10% de la utilidad neta, cuando corresponda según la normativa aplicable.

- Reserva estatutaria: sugerida en un 5%, de uso interno para fortalecer la estructura financiera.
- Reserva facultativa: monto definido por el propietario de Naza Jeans según sus necesidades operativas o proyectos futuros.
- Verificar que la distribución de utilidades se realice conforme a los aportes de capital y decisiones del propietario, respetando las reglas internas establecidas para el manejo financiero del negocio.

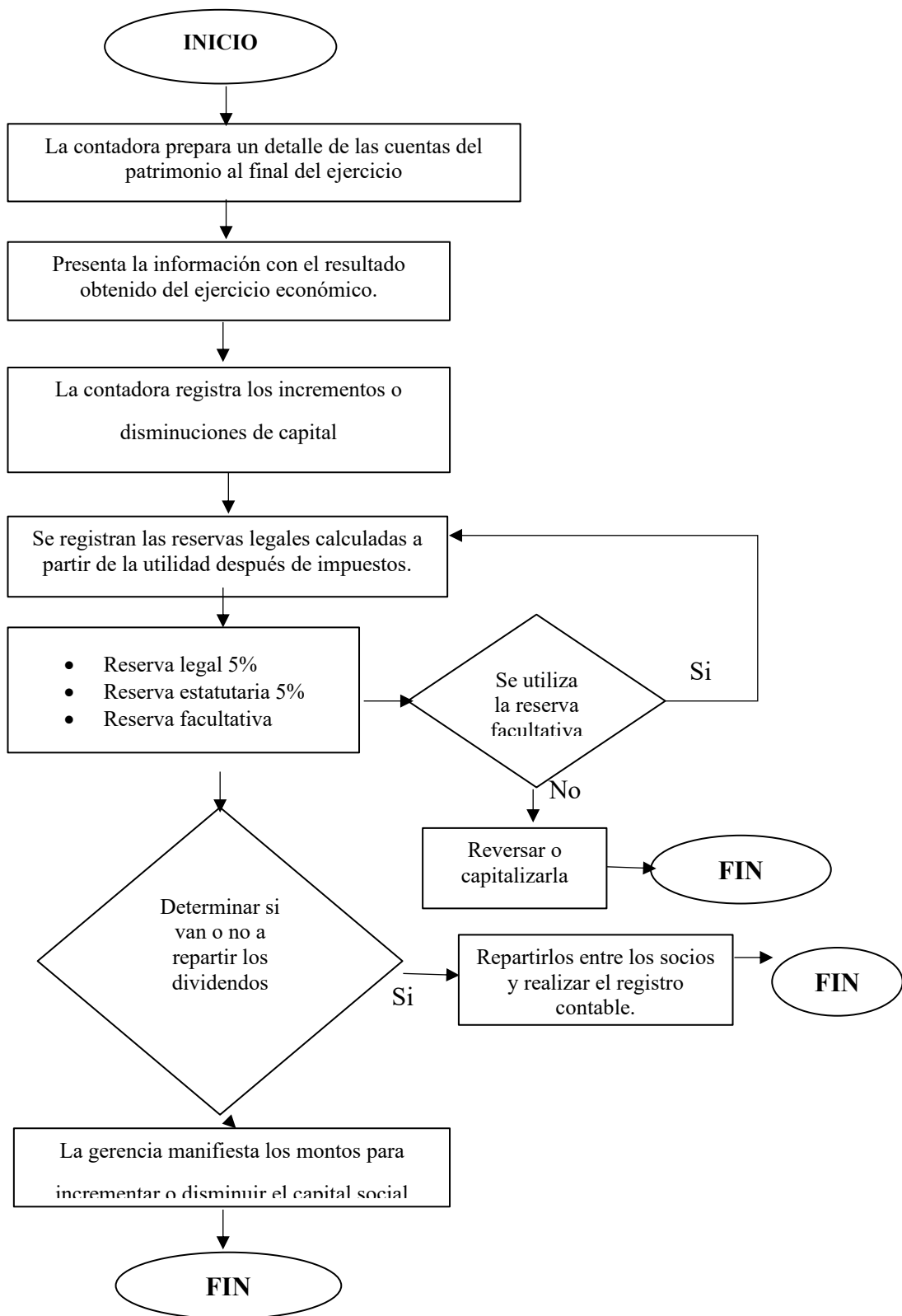
Procedimientos

Tabla 33 *Procedimientos del patrimonio*

N.	Actividad	Responsable
1	Calcular los valores destinados a reservas según la utilidad del período.	Contador
2	Registrar la reserva facultativa determinada por el propietario.	Contador
3	Revisar y aprobar los montos asignados a cada reserva.	Gerente
4	Verificar que la distribución de utilidades se realice conforme a lo aprobado.	Contador

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 29 *Flujograma del patrimonio*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Ingresos

Los ingresos representan los incrementos en los beneficios económicos obtenidos durante un período contable. Estos se evidencian a través de entradas de recursos, aumentos en el valor de los activos o disminuciones de los pasivos, lo que genera un incremento en el patrimonio del negocio. Dichos aumentos no provienen de aportes del propietario, sino de las actividades propias de Naza Jeans.

Objetivo

El objetivo consiste en determinar con exactitud los valores generados por las ventas del negocio, manteniendo un registro actualizado de los precios de venta. Esto permite identificar y clasificar de manera adecuada los ingresos operativos y no operativos.

Alcance

Estas políticas se aplican a todos los ingresos generados por las actividades habituales del negocio, así como a otras ganancias que, aun no siendo operativas, se reconocen como ingresos dentro del período contable.

Políticas

- Todo ingreso debe contar con factura autorizada.
- Registrar ingresos según reconocimiento contable.
- Mantener lista actualizada de precios.

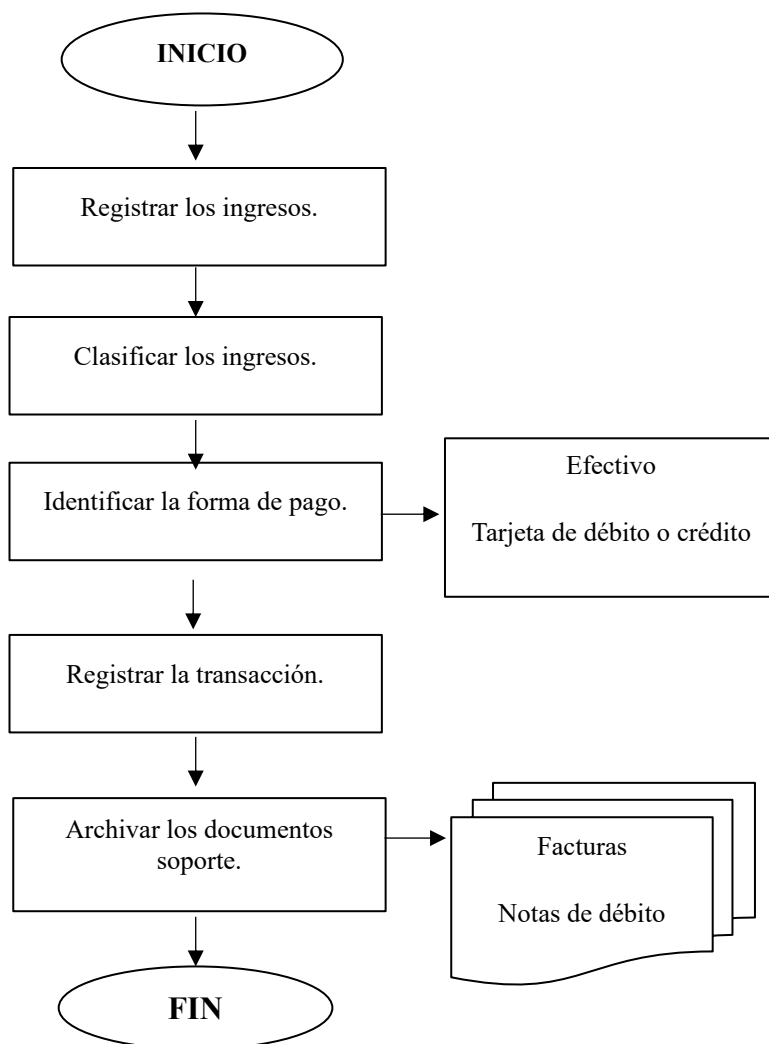
Procedimientos

Tabla 34 *Procedimientos de ingresos*

N.	Actividad	Responsable
1	Registrar ingresos	Auxiliar de ventas
2	Clasificar ingresos.	Auxiliar de ventas
3	Analizar documentos.	Auxiliar de ventas
4	Archivo	Auxiliar de ventas

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 30 *Flujograma ingresos*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

Egresos (gastos administrativos, gastos de venta, gastos financieros y no deducibles)

Los gastos corresponden a disminuciones en los beneficios económicos ocurridas durante el período contable. Estas se reflejan en salidas de recursos, reducciones en el valor de los activos o en la generación o incremento de pasivos. Como resultado, se produce una disminución en el patrimonio del negocio, sin que estas reducciones estén vinculadas a retiros o distribuciones realizadas por el propietario de Naza Jeans.

Objetivo

El objetivo consiste en asegurar que los gastos realizados durante el período fiscal correspondan realmente a necesidades propias de las operaciones del negocio y que su registro contable se efectúe de manera adecuada y precisa.

Alcance

Estas políticas se aplican a todos los gastos indispensables para el funcionamiento de Naza Jeans, abarcando los relacionados con la administración, las actividades de venta y las obligaciones de carácter financiero.

Políticas

- Contar con plan de cuentas actualizado.
- Todo gasto debe estar autorizado y respaldado.
- Solicitar cotizaciones para compras significativas.
- Emitir comprobante de egreso por cada gasto.

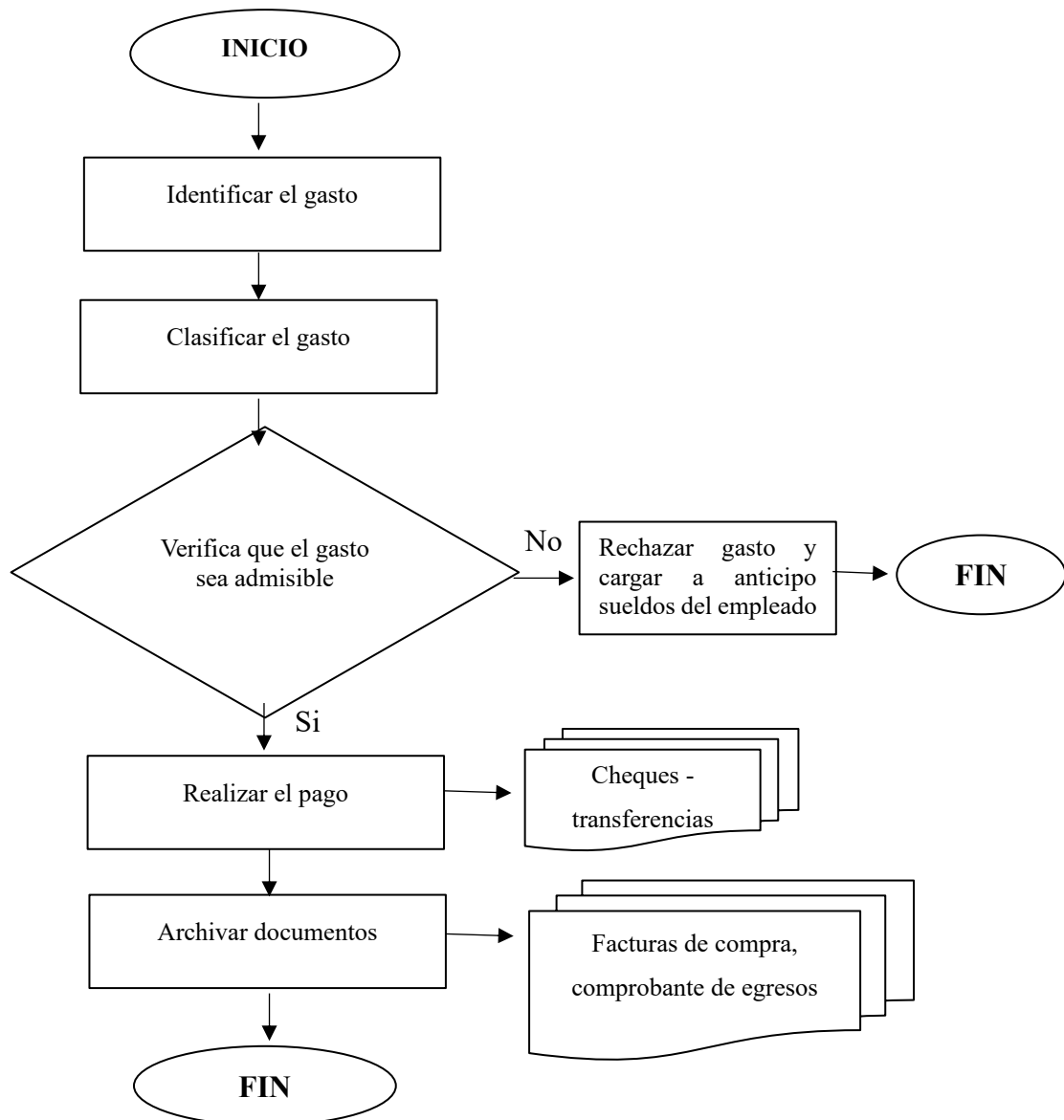
Procedimientos

Tabla 35 *Procedimientos de egresos*

Nº	Actividad	Responsable
1	Identificar gasto	Auxiliar de compras
2	Clasificar gasto	Auxiliar de compras
3	Verificar admisibilidad	Contador
4	Registrar gasto	Auxiliar de compras
5	Realizar pago	Auxiliar de compras
6	Archivar	Auxiliar de compras

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Figura 31 *Flujograma de egresos*



Nota. Fuente: Proaño (2025)

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

MATRIZ DE COMUNICACIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA EMPRESA NAZA JEANS

Esta matriz establece qué información se debe comunicar, quién la comunica, a quién, cuándo, cómo y con qué respaldo, garantizando que los flujos de información dentro de NAZA JEANS sean claros, confiables, oportunos y útiles para la toma de decisiones en todas las áreas.

Tabla 36 *Matriz de información*

Responsable	¿Qué comunicar?	¿Por qué comunicar?	¿Cuándo comunicar?	¿A quién comunicar?	¿Cómo comunicar?	Respaldo / Apoyo
Gerente General	Cambios en políticas internas, procesos y lineamientos estratégicos.	Para asegurar que todas las áreas operen bajo directrices actualizadas.	Cuando existan cambios relevantes o trimestralmente.	Jefes de área.	Reuniones presenciales, memorandos oficiales.	Documentos aprobados, actas, memorandos.
Contador General	Estados financieros, reportes contables y obligaciones tributarias.	Para garantizar cumplimiento normativo y decisiones financieras acertadas.	Mensualmente y según fechas tributarias.	Gerente general.	Informes escritos, correo institucional.	Estados financieros, anexos tributarios.
Auxiliar Contable	Registros de ingresos, egresos y conciliaciones.	Para mantener actualizada la información financiera.	Semanalmente.	Contador general.	Entrega física o digital de reportes.	Documentos contables, conciliaciones.
Jefe de Producción	Avances de producción, desperdicios, tiempos y fallas.	Para controlar eficiencia, costos y planificación.	Diario o semanal según proceso.	Gerente general y jefe de calidad.	Informes, hojas de control y WhatsApp corporativo.	Formularios de producción, partes diarios.
Encargado de Corte	Cantidad de piezas cortadas, sobrantes y material faltante.	Para coordinar con producción y compras.	Diario.	Jefe de producción y bodega.	Reportes impresos o digitales.	Hoja de corte y Kardex de tela.
Diseñador	Nuevos diseños, fichas técnicas, tallajes y requerimientos de insumos.	Para garantizar uniformidad y evitar errores en producción.	Cada vez que se genere un nuevo modelo.	Producción, corte y terminado.	Correo, sistema interno o entrega de ficha física.	Fichas técnicas, moldes digitales.

Jefe de Ventas	Reportes de ventas, proyecciones, cartera vencida y pedidos confirmados.	Para coordinar producción y evaluar desempeño comercial.	Semanal y mensual.	Gerente general, contabilidad y producción.	Correo, reuniones y CRM interno.	Reportes de ventas, cartera por edades.
Vendedores	Pedidos, reclamos de clientes, devoluciones y requerimientos especiales.	Para garantizar servicio al cliente y planificación precisa.	Diario.	Jefe de ventas.	WhatsApp corporativo, formularios o CRM.	Ordenes de pedido, registros de clientes.
Encargada de Terminado	Prendas listas, defectos detectados, requerimientos de insumos menores.	Para asegurar calidad y programación de despachos.	Diario.	Producción y ventas.	Hojas de control y comunicación verbal.	Registro de control de calidad.
Jefe de Bodega	Entradas y salidas de inventario (telas, hilos, terminados).	Para mantener inventarios confiables y evitar faltantes.	Diario y al cierre de mes.	Contabilidad, producción y compras.	Kardex, sistemas, reportes impresos.	Kardex valorizado, actas de entrega.
Talento Humano	Asistencias, permisos, vacaciones, nómina y novedades del personal.	Para un adecuado control y cumplimiento legal.	Mensual o cuando ocurran novedades.	Gerente y contabilidad.	Sistema de RRHH, memorandos, correos.	Roles de pago, soporte de novedades.
Encargado de Seguridad Industrial	Accidentes, incidentes, riesgos detectados y capacitaciones.	Para prevenir riesgos laborales y cumplir normativa.	Inmediato en incidentes; mensual en reportes.	Gerente, producción y talento humano.	Informes y actas.	Reportes SUT, actas de capacitación.
Gerencia / Compras	Cotizaciones, órdenes de compra, faltantes críticos.	Para mantener abastecimiento correcto y oportuno.	Según necesidades operativas.	Producción, bodega y contabilidad.	Email, sistema interno.	Órdenes de compra y cotizaciones.

Nota. Fuente: Proaño (2025)

COMPONENTE:

MONITOREO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA

La evaluación del desempeño del Sistema de Control Interno en NAZA JEANS se realiza mediante una matriz basada en los cinco componentes del enfoque COSO. Esta herramienta permite medir la eficacia del sistema, identificar fortalezas y detectar debilidades que requieren mejoras. Su uso facilita la toma de decisiones y asegura que los procesos internos se alineen con los objetivos estratégicos de la empresa.

Este proceso permite determinar el nivel de madurez del sistema de control, evaluando el grado de cumplimiento de las etapas de Planificación, Ejecución, Verificación y Acción (Ciclo PDCA). La utilización de escalas de madurez facilita la identificación de la etapa en la que se encuentra cada principio y componente, promoviendo la implementación oportuna de acciones correctivas. Mediante autoevaluaciones y revisiones independientes, como auditorías internas o externas, NAZA JEANS puede analizar su estructura de control y establecer un plan de mejora continua.

Tabla 37 Descripción del cumplimiento de la etapa PDCA

Descripción del cumplimiento P/D/C/A	Puntos	Nivel
Cumple eficazmente con todos los elementos de la etapa. Existen iniciativas innovadoras.	81–100	5
Cumple globalmente con los elementos de la etapa; se evidencian mejoras.	71–80	4
Cumple parcialmente con la etapa; requiere mejoras importantes.	60–70	3
Cumplimiento poco claro, con algunos avances.	51–60	2
No se evidencia cumplimiento o solo existe un nivel inicial.	0–50	1

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 38 Nivel de madurez

Madurez	Puntos
Experto: Diseño completo y adecuado a las necesidades de la entidad; aplicación correcta; evaluaciones periódicas; mejora continua e iniciativas innovadoras.	81–100
Avanzado: Buena planificación; aplicación general adecuada; evaluaciones parciales; supervisión formal; prácticas de mejora continua incipientes.	71–80
Adecuado: Planificación con deficiencias; documentación formal; brechas en integración; supervisión limitada; falta de mejora continua sistemática.	60–70
Principiante: Planificación inicial; ausencia de definiciones claras; procesos básicos establecidos; falta de documentación y supervisión formal.	51–60

Inicial: Estructura de control no definida; esfuerzos aislados sin integración; ausencia de procesos claros desde el diseño hasta la mejora.	5–50
---	------

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Tabla 39 *Matriz de evaluación del método COSO*

Componente de control interno	Principios	Calificación
Entorno de Control	1. Compromiso con la integridad y valores éticos.	
	2. Independencia de la gerencia y supervisión adecuada del sistema de control.	
	3. Definición clara de estructuras, líneas de reporte y niveles de autoridad.	
	4. Atraer, desarrollar y retener talento competente.	
	5. Definición de responsabilidades del personal en el control interno.	
	Total / Nivel de madurez	
Evaluación de Riesgos	6. Definición clara de objetivos que permitan identificar riesgos.	
	7. Identificación y análisis de riesgos en todos los niveles.	
	8. Consideración de la probabilidad de fraude.	
	9. Evaluación de cambios internos y externos que afectan al control interno.	
	Total / Nivel de madurez	
Actividades de Control	10. Desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos a niveles aceptables.	
	11. Controles tecnológicos alineados a los objetivos institucionales.	
	12. Implementación de políticas y procedimientos para ejecutar los controles.	
	Total / Nivel de madurez	
Información y Comunicación	13. Obtención y uso de información relevante y de calidad.	
	14. Comunicación interna eficaz sobre objetivos y responsabilidades.	
	15. Comunicación externa con partes interesadas.	
	Total / Nivel de madurez	
Actividades de Supervisión	13. Obtención y uso de información relevante y de calidad.	
	14. Comunicación interna eficaz sobre objetivos y responsabilidades.	
	15. Comunicación externa con partes interesadas.	
	Total / Nivel de madurez	
	NIVEL DE MADUREZ DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO	PROMEDIO

Nota. Fuente: Proaño (2025)

Determinación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno – NAZA JEANS

El nivel de madurez de cada componente se define por el menor nivel de madurez obtenido entre sus principios evaluados. A su vez, el nivel de madurez global del sistema será el promedio de los niveles de madurez de todos los componentes, utilizando las escalas establecidas en la Tabla.

Esta metodología se basa en el marco conceptual del COSO, el cual establece que los 17 principios son esenciales, interdependientes y aplicables a cualquier organización. Por lo tanto, si un principio no está presente o no funciona adecuadamente, su componente no puede considerarse plenamente efectivo.

.

.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Los controles internos constituyen un elemento esencial para cualquier empresa, ya que establecen métodos, políticas y procedimientos que permiten proteger los activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera y asegurar la correcta ejecución de los procesos operativos.
- En NAZA JEANS se evidenció la ausencia de un sistema formal de control interno en el área financiera y administrativa, lo cual limita la adecuada supervisión y seguimiento de las actividades críticas de estos departamentos.
- La carencia de un sistema integral de control interno expone a la empresa a riesgos como errores operativos, robos, pérdidas de inventario o posibles fraudes. Esta situación también compromete la precisión de la información contable y financiera, lo que podría derivar en decisiones empresariales incorrectas.
- En el análisis del componente de ambiente de control, se identificó la inexistencia de un manual de políticas y procedimientos. Esta deficiencia impacta directamente en la estructura, organización y funcionamiento de los controles internos, constituyéndose en la fuente principal de la mayoría de los problemas identificados.

En relación con el componente de Evaluación de Riesgos, se determinó que los gastos no cuentan con límites máximos establecidos, lo que puede ocasionar incrementos descontrolados en los costos operativos. Esta situación afecta la rentabilidad, dificulta la planificación financiera y limita la capacidad de la empresa para reinvertir o expandirse.

- Se observó que no existe rotación de personal ni segregación de funciones en áreas clave, lo cual incrementa la posibilidad de fraude y errores significativos. La falta de verificación de las diferencias en pagos a terceros también constituye un riesgo importante, debido a la ausencia de conciliaciones posteriores a la realización de dichos pagos.

- En el componente de actividades de control, se evidenció la ausencia de procedimientos para la rotación de tareas, la separación de funciones incompatibles y la revisión independiente. Esta situación incrementa la probabilidad de que se presenten actividades mal intencionadas, errores contables o pérdidas financieras que podrían pasar desapercibidas.
- En cuanto al componente de Información y Comunicación, se constató que no existen canales formales y documentados para la transmisión y registro de información en el área contable y administrativa. Esta carencia puede generar descoordinación, retrasos, inconsistencias y errores en los datos financieros utilizados para la toma de decisiones.
- En el componente de Supervisión y Monitoreo, se identificó la ausencia de indicadores que permitan evaluar la eficiencia de los procesos, detectar ineficiencias o identificar posibles abusos en el uso de recursos. La falta de métricas dificulta la identificación temprana de problemas y limita la mejora continua.
- En conclusión, todas estas debilidades evidencian la necesidad urgente de implementar un sistema de control interno formal, estructurado y adaptado a las necesidades de NAZA JEANS, que permita mejorar la eficiencia operativa, garantizar la transparencia y proteger los recursos financieros y materiales de la empresa.
- Como respuesta a la situación identificada, se desarrolló un Manual de Políticas y Procedimientos para NAZA JEANS, el cual incluye directrices claras sobre la gestión de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y egresos. Además, se elaboraron diagramas de flujo para optimizar y estandarizar los procesos internos.

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar formalmente un Sistema de Control Interno en NAZA JEANS que permita prevenir fraudes, errores, pérdida de recursos y decisiones inconsistentes, fortaleciendo así la transparencia y la eficiencia operativa.
- Realizar un monitoreo periódico del cumplimiento del Manual de Políticas y Procedimientos para asegurar que se aplique correctamente en todos los departamentos.

- Evaluar de manera continua la eficiencia y efectividad del manual, identificando oportunidades de mejora y actualizando los procedimientos cuando sea necesario.
- Establecer límites máximos de gastos y criterios claros de aprobación dentro del manual, con el fin de evitar incrementos descontrolados de costos y mejorar la planificación financiera.
- Definir directrices claras para la documentación, archivo y comunicación interna, especialmente en las áreas administrativa y contable, para garantizar la trazabilidad de la información.
- Implementar un procedimiento detallado para los pagos a terceros, que incluya verificación previa, conciliación posterior y registro documental obligatorio.
- Establecer políticas explícitas para la rotación de tareas y la separación de funciones en las áreas financiera, administrativa y de producción, fortaleciendo los controles y reduciendo el riesgo de fraudes.
- Implementar indicadores de desempeño financiero y operativo que permitan evaluar periódicamente la gestión de la empresa y detectar oportunamente desviaciones o prácticas ineficientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bruna, C., & Robles, C. (03 de 01 de 2025). *Dialnet*. Obtenido de <https://share.google/WjxD7wuTvuDb8kK9P>
- Cabrera, M. (28 de 12 de 2019). *Dialnet*. Obtenido de <https://share.google/pHt1aFpSdt3VtAyIW>
- Cajiao, M. (2016). *Redalyc*. Obtenido de Guía didáctica de control interno: https://www.studocu.com/ec/document/universidad-central-del-ecuador/control-interno/control-interno-guia-didactica-unidad-ii/24196862?utm_source=chatgpt.com
- Coloma, M. (6 de 10 de 2021). *Dialnet*. Obtenido de <https://share.google/zYq4fghfVqn6HF6KX>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *COSO.ORG*. Obtenido de Internal Control — Integrated Framework: <https://www.coso.org>
- Contraloría General del Estado. (2019). *TCE.GOB.EC*. Obtenido de NORMAS DE Control interno de la Contraloría General del Estado: <https://www.tce.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Normas-de-Control-Interno-para-las-Entidades-Organismos-del-Sector-Publico-.pdf>
- Cortés, M. (2018). *IEF*. Obtenido de Evaluación del control interno en la auditoría de cuentas: https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/revistas/pgp/91_10.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Cumbicos, H., Señalín, L., & Tapia, N. (21 de 06 de 2023). *CienciaLatina*. Obtenido de La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas: https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6981/10616?utm_source=chatgpt.com
- Escobar, N., & Ríos, M. (12 de 2020). *Dialnet*. Obtenido de Gobernanza de la administración corporativa en las empresas : <https://share.google/sqLy3L4Mx1yUnOPZD>

- Estupiñán, R. (2021). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: ECOE.
- Fiallos, N. (25 de septiembre de 2025). Documentos e información financiera de la empresa Naza Jeans. (S. Proaño, Entrevistador)
- Hurtado, E. (08 de 2019). *Dialnet*. Obtenido de <https://share.google/vD0COyMpsut8TZPqn>
- Isaza, A. (2018). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Isaza, T. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas (3.ª ed.)*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Mendoza, W. (18 de 10 de 2019). *Dialnet*. Obtenido de <https://share.google/QcB6AuKUbKn3pWszu>
- Mendoza, W., & García, T. (28 de 10 de 2018). *Dialnet*. Obtenido de El control interno y su influencia en la gestión: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Paredes, R. (27 de 03 de 2025). *Dialnet*. Obtenido de https://safetyculture.com/es/temas/control-interno?utm_source=chatgpt.com
- Pereira, C. (2019). *Control Interno en las empresas su aplicación y efectividad*. México.
- Pérez, J., & Veiga, C. (2013). *La Contabilidad y los estados financieros*. España: ESIC.
- Picón, D. (05 de 2014). *Dialnet*. Obtenido de La unidad de análisis en la problemática enseñanza aprendizaje: <https://share.google/ZbA6zEvsbhDTpV9nG>
- Rivas, G. (7 de 12 de 2011). *Redalyc*. Obtenido de Modelos contemporáneos de control interno.: <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>

Torres, I. (16 de 12 de 2019). *Redalyc*. Obtenido de El Sistema de Gestión y sus componentes: estratégico, táctico y operacional:

<https://www.redalyc.org/journal/880/88062542005/html/>

Torres, L. (27 de 03 de 2019). *UPC*. Obtenido de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628051/Canaza_TA.pdf?sequence=3

Zapata, P. (2021). *Contabilidad General*. Bogota: Alpha Editorial.