



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS
ÁNGELESCHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**LA EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO EN EL BUEN
GOBIERNO DE LAS MYPES-RUBRO CONFECCIONES: CASO
CHOLOS EIRL, LIMA METROPOLITANA, 2015.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORÍA.**

AUTOR:

BR. GABRIEL JORGE REYES PIZARRO

ASESOR:

DRA. NAZARETH VELAZQUES PERALTA

LIMA- PERU

2015

PRESIDENTE
DR. AGAPITO MELENDEZ PEREYRA

SECRETARIO
DR. ENRIQUE LOO AYNE

MIEMBRO
MG. VICTOR ARMIJO GARCIA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mí
Familia por estar
Siempre apoyándome y
Ser un estímulo.

DEDICATORIA

A mis padres por ser un gran apoyo en mi vida.

A mi hijo Luisito, mi esposa por el

entusiasmo con que me alentaban

para seguir

adelante.

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue establecer si la adecuada implementación de los procedimientos de control interno optimizará la gestión financiera en las Mypes rubro confecciones en Lima Metropolitana, teniendo en cuenta que el punto crítico de las pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una la correcta supervisión de la implementación del control interno que tengan injerencia en todas las áreas de las MYPES. El objetivo principal de esta investigación radica en la implementación adecuada de un sistema de control que contemple la aplicación del sistema COSO. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, correlacional con enfoque (cualitativo), considerada como investigación aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos sustentada por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información. Los resultados y el análisis de la investigación demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de toda Mype CHOLOS EIRL inmersa en este rubro, podemos concluir que la aplicación de un efectivo sistema de control interno, contribuirá en el buen gobierno de la MYPE.

PALABRAS CLAVE: control interno, efectividad, buen gobierno.

ABSTRACT

The purpose of this research was to establish whether the proper implementation of the internal control procedures will optimize the financial management in the Mypes item clothing in Metropolitan Lima, bearing in mind that the critical point of the losses caused by various factors, relate to the absence of a proper monitoring of the implementation of internal control that have interference in all areas of the MYPES. The main objective of this research lies in the proper implementation of a system of control that provides for the application of the system COSO. The research design was non experimental, correlational with approach (qualitative), considered as applied research, due to the practical scope, applications supported by technical standards and instruments for collecting information. The results and the analysis of the research showed that there was an inadequate internal control which prevents partially, achieving the main objectives of all Mses CHOLOS EIRL immersed in this heading, we can conclude that the implementation of an effective system of internal control, will contribute in the good governance of the MSES.

Key words: internal control, effectiveness, good government.

7.- Contenido.

1.- Título de la Tesis	i
2.- Hoja de firma del Jurado y Asesor	ii
3.- Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria.	iii
4.- Resumen.	iv
5.- Abstract	v
I. INTRODUCCION.	1
1.1.- Problematización e importancia	2
1.2.- Objeto de Estudio.	2
1.3.- Pregunta Orientadora.	2
1.5.- Objetivos del Estudio.	3
1.6.- Justificación y Relevancia del estudio.	4
II. REFERENCIAL TEORICO CONCEPTUAL.	
2.1. Referencial Teórico	6
2.2. Referencial Conceptual	96
III. METODOLOGIA	
3.1. Tipo de investigación	100
3.2. Método de Investigación	100
3.3. Sujeto de Investigación	100
3.4. Escenario de Estudio	100
3.5. Procedimientos de Recolección de datos cualitativos:	
- Técnica de Recolección de Datos	101

-	Procesamiento de Datos.	101
3.6.-	Consideraciones éticas y de rigor científico.	102
IV.	RESULTADOS Y DISCUSION	
4.1.	Presentación de Resultados.	103
4.2.	Análisis y discusión de resultados	110
V.	CONCLUSIONES	114
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	116
	Anexos.	118

I INTRODUCCION.

En la presente, tesis LA EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO EN EL BUEN GOBIERNO DE LAS MYPES-RUBRO CONFECCIONES: CASO CHOLOS EIRL, LIMA METROPOLITANA, 2015, se desarrolla los aspectos más importantes del control interno para el sostenimiento y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Esta investigación está referida al control interno de las pequeñas y medianas empresas del PERU. El control interno es el conjunto de formalidades que tienen que cumplir las empresas para encaminar su gestión de mejor manera. Dicho control incluye procesos, procedimientos y técnicas para salvaguardar los activos, dinero, cuentas por cobrar, insumos, terrenos, inmuebles, maquinaria, vehículos, muebles, equipos diversos y todo lo que represente el patrimonio empresarial, porque de la adecuada explotación de dichas inversiones y activos depende la rentabilidad de las empresas.

La conducción óptima de las pequeñas y medianas empresas del Perú. Se refiere al manejo de los ingresos y egresos de efectivo y equivalentes de efectivo que manejan las empresas, producto de las ventas que realizan y los costos y gastos que tienen que asumir por dichas compras y gastos

Lo cierto es que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un control interno, debido a que la mayoría de estas empresas son familiares, no se cuenta con gente profesional que oriente como debe de llevarse el control interno dentro de esta, pues en las empresas familiares se tienen trabajando a familiares que no tienen mucha idea en el manejo de la empresa; además por la confianza que representa la confianza a la familia, el dueño no cree tomar en cuenta un punto tan importante como el Control Interno, siendo de que de manera intencional o no, se puede caer en fraudes, dentro de los afectos más importantes que afectan a las pequeñas y medianas empresas es la falta de formalidad por la carencia de una organización adecuada debido a que no cuenta con un manual de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los miembros de la empresa

Por otro lado otra desventaja se manifiestan en las medianas y pequeñas empresas que tampoco permite un control interno adecuado es la del empresario cuando confunde la propiedad con la capacidad de dirigir, pues de alguna manera el creer que es el único que sabe hacer las cosas dentro de la organización y querer formar parte de todas las áreas sin delegar funciones y sin permitir que personas especializadas o profesionales hagan aportaciones para la mejora de la empresa.

1.1.- Problematización e Importancia.

El problema de este trabajo de investigación se encuentra identificado en la falta de desarrollo de las MYPES dedicadas a la actividad de confecciones ubicadas en Lima Metropolitana, específicamente en nuestro caso CHOLOS EIRL. Dicha situación se configura en la falta de un buen sistema de control interno que ayude para alcanzar la eficacia (falta de cumplimiento de metas y objetivos) y eficiencia (inadecuada racionalización de los recursos) en la gestión de la empresa. Se ha determinado que las MYPES rubro confecciones en la ciudad de Lima vienen asumiendo altos costos y no aprovechando los beneficios necesarios. También pese al esfuerzo de sus propietarios no se logran las metas y objetivos en la dimensión requerida para un marco competitivo. Esto continua agravándose al no haber un proceso de mejora continua en los recursos, actividades procesos y procedimientos, lo que termina no facilitando la competitividad de la empresa. Toda esta situación se concreta en falta de buen gobierno empresarial.

Lo anterior tiene su origen en falta de políticas, estrategias, y acciones para hacer de la empresa un ente económico, eficiente, efectivo, con mejora continua, competitividad y buena gestión que permita lograr todo lo que se propone, especialmente generando confianza en sus clientes, trabajadores, proveedores, acreedores y otros agentes económicos.

En el caso de que no se nada al respecto esto podría sacar del mercado a la MYPE.

Para solucionar esta situación se presenta a la efectividad del control interno, como la herramienta que facilitará la planeación, organización, toma de decisiones, coordinación, control y retroalimentación empresarial.

La efectividad del control facilitará el cuidado de los bienes y derechos; el cumplimiento correcto de las actividades, procesos y procedimientos y la administración óptima de los recursos humanos, materiales y financieros.

La efectividad del control permitirá medir con anticipación todo el acontecer empresarial para desde allí se tomen las decisiones de economía, eficiencia, efectividad, mejora continua, competitividad y desde luego el buen gobierno empresarial.

La efectividad del control permitirá reducir costos, tiempos, movimientos, procesos y procedimientos de tal modo que encamine a la empresa al buen gobierno que permita mejorar todo e imponerse a la competencia.

1.2.- Objeto de Estudio.

El objeto del estudio es la implementación de un sistema adecuado de control interno en nuestro caso la MYPE CHOLOS EIRL. De la ciudad de Lima Metropolitana 2015.

1.3.- Pregunta Orientadora.

¿De qué manera la implementación de un adecuado sistema de control interno contribuirá como herramienta, para mejorar el buen gobierno en la MYPE, CHOLOS E.I.R.L dedicadas al rubro de confecciones de Lima Metropolitana 2015?

1.5.- Objetivos del Estudio.

1.5.1.- Objetivo General

Establecer los lineamientos para implementar y operativizar la efectividad del control interno para facilitar el buen gobierno de la MYPE CHOLOS EIRL.

1.5.2.- Objetivos Específicos

- a) Determinar el modo como el sinergia miento de los componentes del control interno pueden facilitar la eficiencia y economía de la MYPE CHOLOS EIRL.
- b) Establecer la forma como el control previo, simultáneo y posterior pueden facilitar la efectividad del control interno en la MYPE CHOLOS EIRL.
- c) Determinar los lineamientos para la evaluación y retroalimentación del control interno de tal forma que facilite la mejora continua y competitividad de la MYPE CHOLOS EIRL

1.6.- Justificación y Relevancia del Estudio.

1.6.1.- Justificación.

Este trabajo utiliza la metodología de la investigación científica generalmente aceptada. Parte de la identificación de la problemática y sobre esa base formula propuestas de solución e instrumentos a través de los cuales va a ser factible dicha solución. La metodología generalmente aceptada, también ha permitido que se defina el tipo de investigación, nivel de investigación, métodos aplicados, diseño de la investigación, la utilización de la población y muestra para efectos de contrastar la hipótesis; la aplicación de técnicas e instrumentos de aceptación general. Todos estos elementos harán factible la obtención de un producto final en las mejores condiciones.

La efectividad del control interno facilita el buen gobierno de la Mype rubro confecciones., mediante la implementación y operativización del sistema de control orientado a la economía, eficiencia, efectividad y competitividad empresarial.

Sin duda que el buen gobierno empresarial se puede lograr desde varios frentes. Este trabajo busca lograrlo mediante la efectividad del control interno.

El control es parte de la gestión y como tal tiene que enmarcarse al logro de las mismas metas y objetivos de la empresa; por tanto, todo el proceso del sistema debe estar orientado a lograr dicha efectividad.

El control interno consiste en la supervisión , vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión, en atención al grado de eficiencia, efectividad y economía en el uso y destino de los recursos y bienes de la empresa, así como del cumplimiento de las normas y lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes alcanzar el buen gobierno empresarial.

El sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la empresa, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe en forma correcta, eficiente y contribuya al buen gobierno empresarial.

La acción de control es la herramienta esencial del control interno por la cual el personal técnico, mediante la aplicación de las normas procedimientos y principios que regulan el control interno, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la empresa en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones empresariales, buscando que la entidad tienda a tener el buen gobierno que le exigen los accionistas y demás grupos de interés. Como consecuencias de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el buen gobierno de la empresa.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos (efectividad apoyar sus iniciativas de calidad para el buen gobierno empresarial).

De hecho, todo lo que contribuya al buen gobierno empresarial puede ser aplicado para sacarle el máximo provecho.

Este trabajo contendrá los lineamientos de cómo el control interno puede ser el instrumento que necesita la empresa para facilitar el buen gobierno empresarial.

Este trabajo puede ser tenido en cuenta para que el gobierno y el control no marchen por rutas separadas, sino como un todo y más bien el control interno sea el verdadero facilitador del buen gobierno de la MYPE CHOLOS EIRL rubro confecciones.

1.6.2.- Relevancia del estudio.

Este trabajo es importante porque permite utilizar diferentes teorías para que la MYPE CHOLOS EIRL pueda disponer de buen gobierno.

Este trabajo podrá ser utilizado por la empresa para evaluar los recursos, actividades y procesos con el fin de orientar todo su potencial al logro del buen gobierno empresarial.

II. REFERENCIAL TEORICO CONCEPTUAL.

2.1.- Antecedentes

2.1.1.- Antecedentes Internacionales

(Márquez V. Visnellys J. Rojas & Eucaris, 2011) en su trabajo de investigación denominado: Análisis Del Control Interno Del Efectivo, Cuentas Por Cobrar E Inventario, caso de estudio: Empresa Fremenz, C. A. Cumaná, Venezuela. Cuyo objetivo general fue: Analizar el Control Interno del efectivo, cuentas por cobrar e inventario, de la empresa Constructora Fremenz, C.A. Cumaná, estado Sucre. Cuya metodología fue: El diseño de investigación realizada fue de campo, su instrumento fue la encuesta y entrevista directa con el personal administrativo. La técnica utilizada fue; revisión bibliográfica. Llegaron a los siguientes resultados: Las empresas no cuenta con normativas específicas particulares para el control interno de sus activos circulantes y sólo se basa parcialmente en lo establecido por los principios administrativos generales. Además el manejo del efectivo, de las cuentas por cobrar y el inventario, son hechos por una sola persona, lo que dificulta el control, cuando cada uno de los cuales deberían estar bajo la responsabilidad de un funcionario diferente es por ello que se observan fallos en el registros cronológico de las entradas y salidas del efectivo.

(Romero N., 2012) En su trabajo de investigación denominado: “Control Interno De Inventarios”, Veracruz, México. Cuyo objetivo general fue: Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que

los puedan afectar. Cuya metodología fue: El diseño de investigación fue descriptiva-bibliográfica-documental; la técnica fue; revisión bibliográfica. Llegó a los siguientes resultados: El control interno es una herramienta muy eficaz para salvaguardar los bienes y recursos de una organización y lograr que las operaciones se realicen adecuadamente y con la mayor eficacia posible, atendiendo los diversos objetivos fijados por la gerencia; además aduce que una efectiva aplicación del control interno disminuye en gran medida los robos y faltantes, pues con los diferentes métodos de control que existen se tiene una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan.

(Rojas W., 2007) En su trabajo de investigación denominado: Diseño De Un Sistema De Control Interno En Una Empresa Comercial De Repuestos Electrónicos, caso de estudio: Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos, Guatemala. Cuyo objetivo general fue: Diseñar un sistema de control interno, a través de manuales administrativo y contables. Cuya metodología fue: El diseño de investigación fue descriptiva-bibliográfica-documental y de caso; el instrumento fue el cuestionario, la técnica fue; revisión bibliográfica. Llegó a los siguientes resultados: El control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización, así mismo el costo de un sistema de control interno puede ser muy alto pero es pieza fundamental para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las operaciones.

(Rojas W., 2007)En su tesis: “Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”. Tesis de Maestría. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Sostiene:

Que el control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, debe tenerse cuidado al diseñarlo, porque las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.

(Vega J., 2009)En su tesis “Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009”.Tesis de grado:

Se aconseja a la dirección realizar monitoreo periódicamente para verificar el cumplimiento de los controles internos y vigilar el desempeño de sus subordinados. Capacitar al talento humano en sus áreas para el mejor acoplamiento a diferentes avances tecnológicos logrando así efectividad en sus operaciones y reduciendo los gastos innecesarios.

2.1.2.- Antecedentes Nacionales.

Nacionales.

Para realizar la presente investigación se han consultado revistas, libros, artículos, investigaciones, páginas web especializadas, así también consultamos tesis, encontrando los siguientes antecedentes.

(Crisólogo M., 2015) en su tesis titulada: Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Ancash, 2010-2011; cuyo objetivo general fue evaluar si el control interno influye en la gestión de los gobiernos locales del Callejón de Huaylas. Quien para demostrar los objetivos planteados, utilizó una encuesta como instrumento de recolección de información, llegando a los siguientes resultados: El 80% de los gerentes municipales considerados en la muestra, opinaron que no existe un ambiente de control interno apropiado; en cambio el 16% respondieron afirmativamente y el 4% restante expresaron desconocer; asimismo, el estudio de caso realizado por Crisólogo, determinó con bastante claridad que no existe el ambiente apropiado de control interno para poder trabajar, lo cual lo sustentan en el sentido que son escasas las relaciones interpersonales, se presenta mucha indiferencia y apatía en el personal y desde luego el clima no es el ideal por el entorno laboral. Por otro lado, un 84% indica que se practica el monitoreo de las acciones de control interno por parte de los funcionarios responsables, 9% manifestaron desconocer; en cambio el 7% respondieron todo lo contrario en comparación a lo señalado por la mayoría; por consiguiente, los consultados expresaron que en estos gobiernos municipales se monitorea las acciones de control, lo cual se constituye en una práctica llevada a cabo por la Gerencia Municipal, incidiendo favorablemente en la gestión, toda vez que estas medidas ayudan a corregir problemas, deficiencias, procedimientos no apropiados, entre otros; pero que finalmente, optimizan la administración y el servicio a favor de la comunidad.

(Hernandez paredes, 2008)

Menciona la falta de eficiencia económica, eficiencia, mejora continua, competitividad y efectividad de las empresas, por lo que propone un modelo de control interno que facilite el buen gobierno de las empresas, buscando mejorar la productividad de los trabajadores, la economía y eficiencia de los recursos financieros y materiales, así mismo busca acercar a los grupos de interés para que participen activamente, en el gobierno de las empresas , porque es la mejor forma para lograr metas , objetivos y misión empresarial, en este contexto señala que el control interno es la base para una adecuada planeación, organización, dirección, coordinación y retroalimentación de los sistemas administrativos, operativos ,contables, financieros y de otros tipo.

(Galarreta, 2006) Tesis” Gerenciamiento efectivo con benchmarking para el buen gobierno” presentada en la universidad Federico Villarreal para optar el grado de Doctor en Administración, resalta que no hay efectividad en las empresas porque las mismas no cumplen sus metas, objetivos y la misión; por tanto propone al gerenciamiento efectivo con benchmarking para solucionar dichos incumplimientos, incidiendo especialmente en la prestación de servicios a favor de los clientes. Un gerenciamiento efectivo realizado sobre la base de considerar otras experiencias exitosas resulta ser una herramienta fundamental para el logro de la misión de las empresas. El resultado más relevante en este trabajo es que 97 % de los encuestados acepta que el gerenciamiento efectivo con benchmarking facilita el buen gobierno de las empresas, lo que implica tener economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad frente a otros agentes el sector donde se desarrolla la empresa.

(Lopez & Zevallos, 2005)Tesis: el proceso administrativo del control interno en la gestión empresarial, presentada por Gilberto López Flores y José Zevallos Cardich, para optar el grado de maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Resalta el control de las distintas actividades, administrativas, financieras, contables, legales y la relación con las empresas modernas, señalan que el control es un elemento

siempre necesario para verificar todo lo que hacen las empresas con sus recursos, actividades, procesos y procedimientos. Este trabajo tiende a propiciar un moderno y eficaz instrumento de control administrativo que implica un cambio en la estructura del órgano responsable que el control interno funcione de manera integral, efectiva y eficiente que asegure en lo posible un control permanente de todos los procedimientos del organismo empresarial a fin de que cada acción sea ejecutada ejerciendo una estricta y permanente vigilancia del cumplimiento de las medidas de control previo, concurrente y posterior, todo lo cual repercutirá en un buen gobierno empresarial.

(Luyo R., 2015) en su trabajo de investigación denominado: Caracterización del control interno en el Perú y su incidencia en la Mype comercial en el rubro de bolsas plásticas de despacho de abarrotos en el Distrito de Lince, periodo 2014. Cuyo caso fue: Empresa PLASTECK SAC; Cuya metodología fue: El diseño de investigación fue descriptiva-bibliográfica-documental y de caso; el instrumento fue fichas bibliográficas y cuestionario; la técnica fue revisión bibliográfica. . Cuyo objetivo general fue: Determinar la caracterización del control interno en el Perú y su incidencia en la Mype comercial en el rubro de bolsas plásticas de despacho de abarrotos en el Distrito de Lince, periodo 2014. Llegó a los siguientes resultados: La eficiencia en el control interno, facilita en gran medida la presentación de los inventarios en los estados financieros de la empresa; mediante la determinación correcta de los costos, además del reconocimiento y medición de los ingresos reales, según lo planteado por la empresa.

(Obispo D, 2013) en su trabajo de investigación denominado: Caracterización del control interno en la gestión de las empresas del Perú. Caso. Periodo 2013. Cuyo caso fue: Empresas Comerciales, Chimbote. Tuvo como objetivo principal: Identificar y describir la caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú en el periodo 2013. El diseño de investigación fue descriptiva-bibliográfica-documental y de caso; el instrumento de recojo de información fue fichas bibliográficas y cuestionario; la técnica fue revisión bibliográfica. Llegó a los siguientes resultados: Toda empresa debe realizar procedimientos de control interno que ayuden a tomar decisiones independientes del rubro al cual ésta pertenezca, de otro lado el control

interno se caracteriza por ayudar a la gestión a corregir a todos los errores que muestre la empresa en los diversos procedimientos internos. El realizar procedimientos de control interno en todas las áreas de la organización permite alcanzar sus objetivos casi en un 100%; sin embargo, se requiere del apoyo indispensable de la autoridad máxima de la organización para llevarse a cabo; todas sus actividades se interrelacionan de manera sistemática brindando información confiable a todos sus grupos de interés. También considera que dentro de una empresa es importante el análisis de los datos que se relacionan con las operaciones, entre los que se puede mencionar el control de caja y bancos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, que cuente con un adecuado control interno de lograr los objetivos de la empresa.

(Paredes Minaya, 2006) tesis “ Control Interno para la eficiencia Institucional” presentada en la universidad Garcilaso de la Vega, para optar el grado de maestro en administración, identifica la problemática en la falta de racionalización de los recursos y falta de aprovechamiento óptimo de los mismos para lograr las metas y objetivos institucionales; por lo que propone el control interno como herramienta que facilitará la planeación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos, actividades, procesos y procedimientos. El resultado más importante que reporta el autor es que el 98 % de los encuestados acepta que el control interno facilita la eficiencia empresarial, lo que ayuda a la obtención de un buen gobierno.

2.2.- Referencial Teórico.

MYPES en el Perú

La evolución de las micro y pequeñas empresas en el Perú encuentra su génesis en dos hechos importantes: el primero de ellos se refiere a los ciclos evolutivos por los que naturalmente va atravesando la economía nacional, tanto en los períodos de reactivación (69-74, 79-82, 85-87, años en los que la población tenía mayores ingresos por lo que buscaban invertir el excedente en sectores rentables); como a los La evolución de las micro y pequeñas empresas en el Perú encuentra su génesis en dos hechos importantes: el primero de ellos se refiere a los ciclos evolutivos por los que naturalmente va

atravesando la economía nacional, tanto en los períodos de reactivación (69-74, 79-82, 85-87, años en los que la población tenía mayores ingresos por lo que buscaban invertir el excedente en sectores rentables); como a los de recesión (76-78, 83-84, 88-90, épocas de cierre de empresas y despidos laborales intempestivos, por lo que se "inventaban" puestos de trabajo temporales mientras iban buscando otro empleo).

La segunda causa para que las MYPE empiecen a tomar fuerza en la economía nacional es el cada vez más creciente proceso de migración de los campos a las ciudades, el mismo que se da entre muchos factores, por la mayor concentración de la actividad industrial en la capital y las ciudades más grandes (Arequipa, Trujillo y Chiclayo) y por el crecimiento constante de los movimientos subversivos en las zonas rurales del país.

Gamarra - El Principal conglomerado del Sector textil y confecciones del país: Es indudable el aporte del sector textil y confecciones sentando las bases de las MYPE, éste sector es estratégico para los creadores de empresas, porque no requirieron de mucha inversión y tampoco de una gran calificación de la mano de obra para iniciarse. Fue a inicios de los 70 cuando un grupo de jóvenes empresarios provincianos invirtieron en el Jr. Prolongación Gamarra en la Victoria, decidiendo construir pequeñas galerías comerciales. Por ese entonces Gamarra era una mezcla de casas, pequeños restaurantes, bares, hostales y además algo de prostitución. Estos jóvenes empresarios asumieron el riesgo y el reto de colocarse en una calle poco conocida, siendo conscientes que el negocio se movía unas calles más allá, en los alrededores del Mercado Mayorista de La Parada, al otro lado de la avenida Aviación. Hoy en día son más de 140 galerías, la inversión en maquinaria en los últimos 10 años supera los 300 mil dólares y reúne a unos 20 mil emprendedores en su mayoría provincianos.

Los micros y pequeñas empresas – MYPE, actualmente juegan un rol muy importante en la economía no sólo del Perú, sino en todos los países del mundo:

“Como sabemos la micro y pequeña empresa (en adelante Mype) juega un papel preminente en el desarrollo social y económico de nuestro país, al ser la mayor fuente generadora de empleo y agente dinamizador del mercado. En un país, donde la falta de empleo es uno de los problemas más serios, resulta imprescindible reflexionar sobre cuál es el rol promotor que le corresponde al Estado. Nuestra Constitución consagra una Economía Social de Mercado que como subraya el Tribunal Constitucional (en adelante TC) es una condición importante del Estado Social y Democrático de Derecho que debe ser ejercida con responsabilidad social y bajo el presupuesto de los valores constitucionales de libertad y justicia. En este contexto, le corresponde al Estado ejercer su rol promotor del empleo respetando el Principio de Igualdad conforme al cual se debe tratar igual a los iguales y desigual a los desiguales.

Nadie duda que una de las formas que tiene el Estado de promover el empleo es a través de la legislación. Por ello, el Estado ha establecido un marco normativo promotor de la Mype, a fin de que los sobrecostos laborales, los costos de transacción, y la carga tributaria no frenen su formalización y crecimiento.

La intención de este trabajo no es presentar un análisis completo y detallado de la regulación para la Mype, sino sólo revisar el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa (en adelante RLE de la Mype) instaurado con el Decreto Legislativo N° 1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, que entró en vigencia el 01-10-2008, al día siguiente de la publicación del Decreto Supremo N° 007-2008-TR (en adelante Ley Mype) y del Decreto Supremo N° 008-2008-TR (en adelante Reglamento de la Ley Mype), Reglamento que ha sido modificado por el Decreto Supremo N° 024-2009-PRODUCE (10-07-2009).

El Régimen Laboral Especial ha sido diseñado pensando en las características y la realidad de la Mype, y por lo mismo presenta ventajas sustanciales en comparación con el Régimen Laboral General o Común (en adelante RLG o RLC)”.

Micro y pequeña empresa

LEY N° 28015, LEY DE PROMOCIÓN Y FORMALIZACIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (03-07-2003) (El peruano, 2003)

DEFINICION

El Artículo 4° de la Ley MYPE, establece el concepto de Micro y Pequeña Empresa, a la letra dice:

“Es una unidad económica que opera una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestación de servicios, que se encuentra regulada en el TUO (TEXTO UNICO ORDENADO), de la Ley de Competitividad, Formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (Dec. Leg. N° 1086)”.

Es importante resaltar que, la microempresa no necesita constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, o cualquiera de las formas societarias previstas por la ley. Las características que debe reunir una MYPE son las siguientes:

CARACTERISTICAS	NUMERO DE TRABAJADORES	NIVELES DE VENTAS ANUALES
MICROEMPRESA	De 1 hasta 10	El monto máximo de 150 UIT
PEQUEÑA EMPRESA	De 1 hasta 100	El monto máximo 1700 UIT

"El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la Pequeña Empresa será determinado por Decreto Supremo refrendado por el Ministro

de Economía y Finanzas cada dos (2) años y no será menor a la variación porcentual acumulada del PBI nominal durante el referido período.

Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector."

Por otro lado se consideran como características generales en cuanto al comercio y administración de las MYPES las siguientes:

- Su administración es independiente. Por lo general son dirigidas y operadas por sus propios dueños.
- Su área de operación es relativamente pequeña, sobre todo local.
- Tienen escasa especialización en el trabajo. No suelen utilizar técnicas de gestión.
- Emplean aproximadamente entre cinco y diez personas. Dependen en gran medida de la mano de obra familiar.
- Su actividad no es intensiva en capital pero sí en mano de obra. Sin embargo, no cuentan con mucha mano de obra fija o estable.
- Disponen de limitados recursos financieros.
- Tienen un acceso reducido a la tecnología.
- Por lo general no separan las finanzas del hogar y las de los negocios.
- Tienen un acceso limitado al sector financiero formal, sobre todo debido a su informalidad.

IMPORTANCIA

Ley de Competitividad, Formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (Dec. Leg. N° 1086): Las MYPE son un segmento importante en la generación de empleo, es así que más del 80% de la población económicamente activa se encuentra trabajando y generan cerca del 45% del producto bruto interno (PBI). En resumidas cuentas la importancia de las MYPE como la principal fuente de generación de empleo y alivio de la pobreza se debe a:

- Proporcionan abundantes puestos de trabajo.
- Reducen la pobreza por medio de actividades de generación de ingreso.
- Incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población
- Son la principal fuente de desarrollo del sector privado.
- Mejoran la distribución del ingreso.
- Contribuyen al ingreso nacional y al crecimiento económico.

En el Perú las pequeñas y medianas empresas siguen aumentando en número su gestión administrativa es llevada de manera empírica ya que generalmente son empresas donde labora gran parte de la familia, es por esta razón que la gerencia recae sobre un miembro de la misma, aunque esta persona no tenga conocimientos de administración.

El diseño de control interno para pequeñas y medianas empresas suele ser oneroso para las empresas es por esta razón que en su mayoría muchas de estas empresas no lo utilizan. Este trabajo de investigación contribuirá para la implementación del control interno a estas pequeñas y medianas empresas.

FORMALIZACION Y CONSTITUCION

Ley de Competitividad, Formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (Dec. Leg. N° 1086): “El Estado fomenta la formalización de las MYPE a través de la simplificación de los diversos procedimientos de registro, supervisión, inspección y verificación posterior, se debe pues propiciar el acceso, en condiciones de equidad de género de los hombres y mujeres que conducen una MYPE, eliminando pues todo trámite tedioso”.

“Es necesario aclarar que la microempresa no necesita constituirse como persona Jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, o cualquiera de las formas societarias previstas por la ley. En el caso de que las MYPE que se constituyan como persona jurídica lo realizan mediante escritura pública sin exigir la presentación de la minuta”.

Ventajas y desventajas de ser persona natural:

Ventajas

- Su creación y su liquidación son sencillas.
- El control y administración del negocio dependen única y exclusivamente de la persona natural.
- Las normas regulatorias a las que se encuentra sometida son mínimas.

Desventajas

- La responsabilidad es ilimitada, lo que quiere decir que si existen obligaciones pendientes, responde la persona natural con todo su patrimonio.
- El capital de la empresa se encuentra limitado a las disponibilidades de la persona natural. Consecuentemente, el crecimiento y las posibilidades de obtener créditos resultan restringidos.
- Cualquier impedimento de la persona natural afecta directamente al negocio, y puede incluso interrumpir sus operaciones.

Las ventajas de ser una persona jurídica son las siguientes:

- Su responsabilidad ante terceros se encuentra limitada a la sociedad, es decir, a la empresa.
- Pueden participar en concursos públicos y adjudicaciones como proveedores de bienes y servicios.
- Pueden realizar negocios con otras personas jurídicas del país y del extranjero.
- Tienen mayor facilidad para obtener créditos y pueden ampliar su negocio incrementando su capital, abriendo locales comerciales o realizando exportaciones.

Régimen Tributario a los que se pueden acoger las MYPES.

Persona Natural:

- Régimen Único Simplificado RUS
- Régimen Especial de Impuesto a la Renta RER
- Régimen General de Impuesto a la Renta RG.

Persona Jurídica

- Régimen Especial de Impuesto a la Renta RER
- Régimen General de Impuesto a la Renta RG.

¿Quiénes se pueden acoger al RUS?

- a. Las personas naturales y sucesiones indivisas domiciliadas que, exclusivamente obtengan rentas por realizar actividades empresariales.

Ejemplo: Un comerciante que abre una bodega o aquel que inaugura una panadería con venta directa al público.

Se define como actividad empresarial, a la que genera rentas de Tercera Categoría de acuerdo con la Ley del Impuesto a la Renta.

- b. Las personas naturales no profesionales, domiciliadas en el país, que perciban rentas de Cuarta Categoría únicamente por actividades de oficios. Por ejemplo los ingresos de un pintor, jardinero, gasfitero o electricista.

¿Cuáles son los requisitos para acogerse al RUS?

Para acogerte al RUS debes cumplir con las siguientes condiciones:

- El monto de tus **ingresos brutos** no debe superar S/. 360,000 en el transcurso de cada año, o en algún mes tales ingresos no deben ser superiores a treinta mil Nuevos Soles (S/ 30,000).
- Realizar tus actividades en un sólo establecimiento o una sede productiva.

- El valor de los **activos fijos** afectados a tu actividad no debe superar los setenta mil Nuevos Soles (S/. 70,000). Los **activos fijos** incluyen instalaciones, maquinarias, equipos de cualquier índole etc. No se considera el valor de los predios ni de los vehículos que se requieren para el desarrollo del negocio.
- Las **adquisiciones y compras** afectadas a la actividad no deben superar los S/. 360,000 en el transcurso de cada año o cuando en algún mes dichas adquisiciones no superen los S/ 30,000.

-

¿Quiénes no pueden acogerse al RUS?

- Presten el servicio de **transporte de carga** de mercancías utilizando sus vehículos que tengan una capacidad de carga mayor o igual a 2 TM (dos toneladas métricas).
- Presten el servicio de transporte terrestre nacional o internacional de pasajeros.
- Efectúen y/o tramiten algún régimen, operación o destino aduanero; excepto que se trate de contribuyentes:
 - Cuyo domicilio fiscal se encuentre en zona de frontera, que realicen importaciones definitivas que no excedan de US\$ 500 por mes, de acuerdo a lo señalado en el Reglamento; y/o.
 - Que efectúen exportaciones de mercancías a través de los destinos aduaneros especiales o de excepción previstos en los incisos b) y c) del artículo 83° de la Ley General de Aduanas, con sujeción a la normatividad específica que las regule; y/o.
 - Que realicen exportaciones definitivas de mercancías, a través del despacho simplificado de exportación, al amparo de lo dispuesto en la normatividad aduanera.
- Organicen cualquier tipo de espectáculo público.
- Sean notarios, martilleros, comisionistas y/o rematadores; agentes corredores de productos, de bolsa de valores y/u operadores especiales que realizan

actividades en la Bolsa de Productos; agentes de aduana y los intermediarios de seguros.

- Sean titulares de negocios de casinos, máquinas tragamonedas y/u otros de naturaleza similar.
- Sean titulares de agencias de viaje, propaganda y/o publicidad.
- Realicen venta de inmuebles.
- Desarrollen actividades de comercialización de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos, de acuerdo con el Reglamento para la Comercialización de Combustibles Líquidos y otros productos derivados de los Hidrocarburos.
- Entreguen bienes en consignación.
- Presten servicios de depósitos aduaneros y terminales de almacenamiento.
- Realicen alguna de las operaciones gravadas con el Impuesto Selectivo al Consumo.
- Realicen operaciones afectas al Impuesto a la venta del Arroz Pilado.

Tabla RUS

Categoría	Total de Ingresos Brutos Mensuales (Hasta S/.)	Total de Adquisiciones mensuales (hasta S/.)	Cuota Mensual
1	5,000	5,000	20
2	8,000	8,000	50
3	13,000	13,000	200
4	20,000	20,000	400
5	30,000	30,000	600

Elaboración: Fuente Propia

REGIMEN ESPECIAL DEL IMPUESTO A LA RENTA:

¿Qué es el RER?

- Para acogerse a este régimen tributario:
- Los ingresos anuales no deben superar los S/. 525,000.
- El valor de los activos fijos afectados a la actividad exceptuando predios y vehículos, no superar los S/. 126,000.
- El personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo
- El monto acumulado de adquisiciones al año no debe superar los S/. 525,000.-
- Hay algunas actividades que no pueden incorporarse al RER.
- Tiene ciertos requisitos para acogerse.
- Su tasa es de 1.5% de los ingresos netos mensuales.
- Según las reglas que se establecerán mediante resolución de superintendencia de SUNAT de manera anual si Ud. se encuentra acogido al RER deberá presentar una declaración jurada que incluirá un inventario valorizado de activos y pasivo.

¿Qué debe hacer el contribuyente para acogerse al RER?

El acogimiento al RER se efectuará teniendo presente lo siguiente: Tratándose de contribuyentes que inicien actividades en el transcurso del ejercicio:

- El acogimiento se realizará únicamente con ocasión de la declaración y pago de la cuota que corresponda al período tributario de inicio de actividades declarado en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), y siempre que se efectúe dentro de la fecha de su vencimiento.
- Tratándose de contribuyentes que provengan del Régimen General o del Nuevo Régimen Único Simplificado: El acogimiento se realizará únicamente con ocasión de la declaración y pago de la cuota que corresponda al período

tributario en que se efectúa el cambio de régimen, y siempre que se efectúe dentro de la fecha de su vencimiento.

IMPORTANTES:

El acogimiento al Régimen Especial tendrá CARÁCTER PERMANENTE, salvo que el contribuyente opte por ingresar al Régimen General o acogerse al Nuevo Régimen Único Simplificado, o se encuentre obligado a incluirse en el Régimen General por no cumplir con los requisitos establecidos para el RER.

REGIMEN GENERAL DEL IMPUESTO A LA RENTA

OTROS BENEFICIOS

- a. **Constitución:** Las entidades estatales y, en especial, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), y el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), implementarán un sistema de constitución de empresas en líneas que permita que el trámite concluya en un plazo no mayor de 72 horas. La implementación será progresiva, según lo permitan las condiciones técnicas en cada localidad.

- b. **Capacitación:** Incorpórese como beneficiarios de la Ley N° 29152, Ley que establece la implementación y el funcionamiento del Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad - FIDECOM, a las microempresas, parte de los recursos del FIDECOM se asignan preferentemente al financiamiento de programas de capacitación de los trabajadores y de los conductores de las microempresas que fortalezcan su capacidad de generación de

conocimientos tecnológicos para la innovación en procesos, productos, servicios y otros, en áreas específicas relacionadas con este tipo de empresas.

- c. Los programas de capacitación son administrados por entidades académicas elegidas por concurso público, cuyo objetivo prioritario será el desarrollo de las capacidades productivas y de gestión empresarial de las microempresas.
- d. El Estado apoya e incentiva la iniciativa privada que ejecuta acciones de Capacitación y Asistencia Técnica de las MYPE.
- e. El Reglamento de la presente Ley establece las medidas promocionales en beneficio de las instituciones privadas, que brinden capacitación, asistencia técnica, servicios de investigación, asesoría y consultoría, entre otros, a las MYPE.
- f. El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo coordina con el Ministerio de Educación para el reconocimiento de las entidades especializadas en formación y capacitación laboral como entidades educativas.

Autorización de funcionamiento

- a. En relación al pago de tasas a nivel Municipal, el artículo 39° de la Ley de la MYPE indica que una vez otorgada la licencia de funcionamiento definitiva, las Municipalidades no podrán cobrar tasa por concepto de renovación, fiscalización o control y actualización de datos de la misma, ni otro referido a éste trámite, con excepción de los casos de cambio de uso.
- b. En relación al pago de tasas ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, la primera Disposición Complementaria de la Ley MYPE y su reglamento señalan que éstas empresas se encuentran exoneradas del 70% de los derechos de pago (tasas) previstos por el Ministerio.

Acceso Financiamiento

- a) El ministerio de Economía y Finanzas (MEF) constituyó el programa Especial de Apoyo Financiero a la Microempresa y Pequeña Empresa (Prompyme) del Banco de la Nación, el cual contará inicialmente con S/. 200 millones de

recurso del Banco. Se autorizó al Banco de la Nación a firmar convenios de uso compartido de su infraestructura y agencias con estas entidades. Según la Asociación de Pequeños y Medianos Industriales del Perú (APEMIPE), se espera que este programa financie a más de 100 mil microempresas y pequeñas empresas en el país.

- b) El estado promueve el acceso de las MYPE al mercado financiero y al mercado de capitales, para que así estas puedan tener una mayor capacidad de desarrollo, realizar nuevas y más eficientes operaciones, ampliar el tamaño de sus operaciones y acceder a créditos en mejores condiciones. Asimismo la Corporación Financiera de Desarrollo -COFIDE, el Banco de la Nación y el Banco Agrario promueven y articulan integralmente a través de los intermediarios financieros el financiamiento a las MYPE, diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios de los mercados financieros y de capitales.
- c) En cuanto al Banco de la Nación este fue autorizado a ejecutar operaciones y servicios, con entidades de intermediación financiera, que pueden ser las Edpymes, Cajas Municipales y Cajas Rurales. Estas entidades están especializadas en otorgar créditos al micro y pequeñas empresas (MYPE), para que solo a través de ellas, se les otorguen préstamos en las localidades donde el BN sea única oferta bancaria (UOB).
- d) **Exportaciones e Importaciones:** El Estado promueve el crecimiento, diversificación y consolidación de las exportaciones directas e indirectas de la MYPE, con énfasis en las regiones, implementando estrategias de desarrollo de mercados y de oferta exportable. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo ejecuta planes estratégicos por sectores, mercados y regiones, priorizando el desarrollo de cadenas exportadoras con participación de las MYPE.

EL EXPORTA FÁCIL

Es un mecanismo promotor de exportaciones diseñado principalmente para usted que es un micro o pequeño empresario, al cual puede acceder , para que los bienes que elabora o comercializa se pueda conocer en mercados internacionales y usted pueda hacer crecer su negocio.

Este tipo de exportación de mercancías con fines comerciales se realiza mediante declaración simplificada a través del servicio postal y debe estar amparada con la factura correspondiente o con la boleta de venta en caso el exportador sea un contribuyente del nuevo RUS.

Esta exportación la puede realizar desde la comodidad de su establecimiento, hogar, oficina o cualquier cabina de Internet, de una forma simple, económica y segura.

BENEFICIOS QUE OFRECE

- Le brinda a usted los siguientes beneficios:
- Exportar desde cualquier punto de nuestro país.
- Colocar sus productos en otros países (PROMPERU).
- Un trámite aduanero: gratuito, ágil y sencillo.
- Reducción de tarifas y tiempos de llegada (SERPOST).
- Participación en ferias internacionales (PROMPERU).
- Asesoría en exportaciones (PROMPERU).
- Formalización y manejo de gestión de empresas (MI EMPRESA).

REQUISITOS PARA EXPORTAR

- Contar con el RUC y la Clave SOL que es la contraseña que le otorga la SUNAT para acceder a través de SUNAT virtual para ingresar a realizar transacciones incluido el Exporta Fácil.
- Tener una mercancía para exportar al extranjero
- Llenar la Declaración Exporta Fácil (DEF)
- Presentar la mercancía en las oficinas de SERPOST de su localidad

MONTO MAXIMO A EXPORTAR

El valor por envío y por exportación puede ser de hasta US\$ 5,000 dólares y hasta 50 Kg. de peso también por envío. Estos montos están vigentes desde el 27 de julio de 2009.

PAGOS QUE SE EFECTUAN

La Exportación de mercancías no está afecta al IGV ni a tributos aduaneros. Los pagos que se realizan están solo relacionados al traslado de la mercancía. Que se está exportando, la cual está sujeta a las tarifas y pesos definidos por SERPOST. Para mayor información usted puede consultar a la electrónica: www.serpost.com.pe.

RECUERDE: "Exporta Fácil es un servicio que contribuye con los Micro y Pequeños Empresarios permitiéndole tener nuevas oportunidades de negocio."

f. Licitaciones

Cuando una MYPE participa en una licitación con el estado las entidades le otorgan un beneficio de puntuación para la evaluación técnica.

Si no haz intentado venderle al Estado, ahora tienes la oportunidad de acceder a información sobre los planes de adquisición de las entidades estatales. Además, recuerda que las MYPE tiene una cuota del 40 % de las compras estatales

g. Reducción de la carga laboral

Gracias a estas reducciones la MYPE`S reducen su capital de trabajo.

Beneficios Laborales:

C.T.S.	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
No Aplica	Medio sueldo por Año

	(hasta 3 sueldos)
--	-------------------

REMUNERACION MININA VITAL	
MICROEMPRESA S/.675.00	PEQUEÑA EMPRESA S/.675.00 Más asignación familiar. Si fuera el caso

DESCANSO SEMANAL	
MICROEMPRESA 24 HORAS	PEQUEÑA EMPRESA 24 HORAS

JORNADA LABORAL	
Art. N° 44	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales

VACACIONES	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
15 DÍAS	15 DÍAS

DESPIDO JUSTIFICADO	
Articulo N° 47	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
33% de sueldo por año (hasta 3 sueldos)	66 5 de sueldo por año (hasta 4 sueldos)

SEGURO SOCIAL	
Articulo N° 48	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Empleador pagara 15 soles cada mes SIS	Empleador aportara el 9% (más seguro de riesgo de ser el caso)

GRATIFICACIONES	
Articulo N° 47	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
NO APLICA	1/2 Julio y 1/2 Diciembre

PENSIONES	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA

El empleador 50% y el estado 50 %	13 % ONP o AFP El Trabajador aporta
-----------------------------------	-------------------------------------

UTILIDADES	
MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
NO APLICA	De acuerdo al D.L. 892

Control

(Luyo R., 2015) Señala que solamente el concepto de control vinculado a la administración de recursos ha sido objeto de diversas definiciones, siendo algunos de ellos los siguientes:

- El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vallan de acuerdo con los planes establecidos.
- Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.
- Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.
- La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan eficaz y económicamente.
- Como puede apreciarse, en todos los casos el concepto de control está íntimamente relacionado con la planificación debido fundamentalmente a que en esta etapa se señalan los objetivos y metas a alcanzar en un periodo determinado de tiempo, por lo general un año, el mismo que debe ser objeto de control a fin de determinar si las

mismas han sido alcanzadas y de no ser así, identificar las causas que la originaron, de manera tal que se pueda disponer los correctivos necesarios.

Fuentes del Control

(Don Hellriegel, 2010 Comportamiento Organizacional) En su libro Comportamiento organizacional, señala que las fuentes de control básicas son cuatro: los grupos externos interesados, la organización misma, los grupos internos y los individuos.

El control de los grupos interesados: se refiere a las presiones externas que recibe la organización para que modifique ciertas conductas. Ejemplos de este tipo de fuentes son los sindicatos, organizaciones gubernamentales, clientes, proveedores, accionistas y otros.

El control organizacional: se refiere a las reglas y procedimientos formales, ya sea preventivos o correctivos de desviaciones de los planes y el cumplimiento de los objetivos deseados. Ejemplos de este tipo de controles pueden citarse: reglas, políticas, normas, presupuestos, auditorías y otros.

El control grupal: se refiere a las reglas, normas, valores que comparten los miembros de un grupo y mantienen mediante premios y castigos. Como por ejemplo, retirar voz y voto a un miembro del grupo, elegirlo representante ante otros grupos, etc.

El autocontrol individual: consiste en los mecanismos orientadores que operan en un individuo o persona, ya sea en forma consciente o inconscientemente. La llamada ética profesional constituye un punto de partida muy importante para el autocontrol individual. Para ser un profesional exitoso es necesario adquirir conocimientos detallados, habilidades específicas y actitudes y formas de conducta básicas. No importa cuál sea la profesión, contador público, abogado, ingeniero, administrador, médico, etc., se espera que ejerzan el autocontrol individual en la realización de su labor, basándose en normas éticas y morales de su respectiva profesión.

Principios de Control

(Isaza A, 2012) Dice que en todo sistema y/o proceso el control es fundamental, simplemente porque sería peligroso no tener los criterios y límites necesarios para medirnos, evaluarlos y corregirlos. Sin la etapa de control seríamos en extremo ineficientes y generaría dudas respecto al manejo de los recursos por parte de los interesados (Stakeholders). A continuación identificamos algunos aspectos que sustentan la importancia del control:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente en el logro de la productividad de todos los recursos de la organización.

Evolución del Control Interno

(Mantilla S. , 2012), Nos dice que el control interno no siempre ha sido igual. Ha cambiado en la medida en que se han transformado los mercados (el entorno) y las estructuras organizacionales (el interior). Incluso su ubicación ha sido modificando. Y también las metodologías con las cuales opera.

Tales cambios no son únicamente en las definiciones. Se perciben con mejor claridad en las denominadas generaciones que se han ido dando a lo largo de la historia como respuesta a las condiciones organizacionales y del entorno.

Si bien el control interno nació en un nivel organizacional bajo, los controles contables y administrativos, ha sido ascendido en la escala organizacional: sistema de control interno (COSO), comités de auditoría y gobierno corporativo. Está planteado el control interno de las relaciones económicas (control interno de los grupos económicos, de fusiones y adquisiciones, consolidaciones, negocios conjuntos, matrices y subordinadas, entidades de propósito especial, etc.).

En el plano exclusivamente práctico, las metodologías también han cambiado. Ya el énfasis no está en revisar las transacciones sino que es imperativo administrar el conjunto de los riesgos de negocios.

La perspectiva de procesos (sistemática), ciertamente tiene la clave.

Existen diversas maneras de estudiar la evolución del control interno.

Aquí se utiliza una derivada del análisis de la transformación de la auditoría a partir de los esquemas (paradigmas, modelos) de revisión (Edad Media hasta 1880s), atestación (1880s – 1990s) y aseguramiento (1990s – actualidad).

Tal análisis refleja el cambio ocurrido tanto en la humanidad (edad media, industrial, informática) como en la economía, las organizaciones y, por supuesto, la contabilidad (información financiera), la auditoría (aseguramiento), y también el control interno.

Empleando un lenguaje de sistemas, ya familiar para muchos, se encuentran claramente diferenciadas tres generaciones de control interno. La actual, tercera, está basada en principios, orientada a objetivos. De manera muy similar a lo que ocurre en contabilidad y auditoría. Dentro del proceso de consolidación de los estándares internacionales y sobre todo, como parte de los esfuerzos orientados a recuperar la confianza en el proceso de presentación de reportes financieros (financial reporting).

Primera generación: Sigue diciendo (Mantilla S. , 2012), esta etapa de control interno se basó en acciones empíricas, a partir de procedimientos de ensayo y error. Esta generación, si bien es obsoleta, todavía tiene mucha aplicación generalizada. La causa

principal de su arraigo se debe en buena parte a la carencia de profesionalización de quienes están a cargo del control interno.

Esta primera generación estuvo muy ligada a los controles contables y administrativos, un esfuerzo orientado a garantizar que el proceso de presentación de reportes financieros estuviera libre de utilidades fraudulentas. En consecuencia, sus principales impulsores fueron los auditores de estados financieros y los organismos reguladores.

El centro de atención de este tipo de control es la comprobación de las cifras y de los soportes de contabilidad a través de un rol único, lo que hace que el control interno sea prácticamente sinónimo de auditoría, entendida ésta como revisión. Su ubicación es netamente operacional y en función de la contabilidad. Fue una respuesta eficaz para las organizaciones de comienzos del siglo veinte, de tamaño pequeño (en comparación con las actuales) y carentes de complejidad. Por eso ofrece modelos extremadamente simples, poco funcionales para las necesidades del mundo actual.

A nivel internacional, existen las certificaciones en auditoría interna (CIA), autovaloración del control (CSA), auditoría de servicios financieros (CFSA) y auditoría gubernamental (CGAP). Particular reconocimiento tiene la certificación CIA (Certified Internal Auditor), pero en países latinoamericanos las entidades multinacionales tienen conciencia de sus ventajas, aun cuando estas certificaciones ya se empiezan a conocer y lentamente se inician los procesos de capacitación para y presentación de los exámenes orientados a las mismas.

Sin embargo, todavía falta mucho trecho para quienes tienen a cargo roles relacionados con el control interno de las compañías medianas y grandes de carácter nacional accedan a ellas. Sin embargo, está claro que es el camino hacia la profesionalización de quienes tienen a su cargo los distintos roles relacionados con el mismo.

Segunda generación: Prosigue (Mantilla S. , 2012), la segunda generación del control interno tuvo un sesgo legal. Logro imponer estructuras y prácticas de control interno, sobre todo en el sector público. Pero dio origen a una conciencia bastante distorsionada

del mismo, al hacerlo operar muy cerca de la línea de cumplimiento (formal) y lejos de los niveles de calidad (técnicos).

Coloca su atención en la autoevaluación del control interno como medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría. Esto ha tenido tanto arraigo que constituye la segunda norma generalmente de auditoría relativa a la ejecución del trabajo:

Debe hacerse un apropiado estudio y una evolución de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

Así las cosas, comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

Esta generación diferencia dos roles en relación con el del control interno; el rol de ejecución, a cargo de la administración, que si bien en la práctica ha sido difuso por el poco interés prestado por ésta, y el rol de evolución, muy apetecido por los auditores externos (independientes) para determinar los procedimientos de auditoría, y también ejercido por los auditores internos.

Esta generación logró ubicar el control interno en un nivel táctico y precisar que es responsabilidad de la administración, pero no necesariamente de la administración principal. Desarrolló con mucha fuerza las oficinas, las jefaturas y los comités de control interno, así como los manuales y procedimientos de operación.

Actualmente se trata de una generación en ascenso: por la vía de la obligatoriedad legal se está imponiendo el control interno., particularmente en el sector público y más recientes todavía, en el sector financiero. Deben resaltarse los impulsos dados por diferentes esfuerzos derivados de directrices presidenciales, la función pública (sistema de control interno) y la Contraloría General de la Nación (controles contables internos), así como otras normas de carácter legal.

Esta generación ha trasladado las prácticas del sector privado ajustándolas a las necesidades del sector público. Con un precio muy caro, sacrificar eficiencia por cumplimiento. Y reforzando una cultura de control interno centrada en lo operativo, de bajo nivel funcional, alcanzando con mucho esfuerzo niveles tácticos pero ciertamente lejos de la otra toma de decisiones (alta gerencia).

Tercera generación: Finaliza Mantilla, esta nueva generación centra sus esfuerzos en la calidad derivada el posicionamiento en los más altos niveles directivos, estratégicos, como condición necesaria para garantizar la eficiencia del control interno ('tono desde lo alto').

Debe reconocerse que esta generación es el fruto de los esfuerzos iniciados por COSO en los años 90s, complementados por nuevos direccionamientos estratégicos, ascenso en la escala organizacional y, reforzada por los alcances de la Sarbanes-Oxley Act de 2002.

Si bien es cierto que la estructura conceptual integrada propuesta por COSO ha enfrentado una fuerte competencia, ha logrado imponerse como el estándar internacional de referencia no sólo en Estados Unidos sino particularmente en el mundo empresarial privado.

Por una razón muy sencilla: COSO se centra en el control interno mientras que para sus 'competidores' el control interno es algo marginal. CoCo y Cardbury se centran en el control. Baldrige en la manufactura, ISO en la calidad, y la auto-valoración del control en los factores psicológicos.

Es tan fuerte el impacto actual de COSO que ha generado un entendimiento cada vez mejor sobre el control interno y un posicionamiento en el más alto nivel directivo, dando origen a una cada vez mayor ampliación de su cobertura: en las juntas directivas (comités de auditoría), en los accionistas e inversionistas (gobierno corporativo) y en las partes relacionadas (grupos económicos, combinaciones de negocios).

El cada vez mejor entendimiento del control interno que promueve COSO es respuesta a una problemática compleja:

El objetivo clave de estudio es ayudar a la administración del negocio y otras entidades a mejorar el control de las actividades de sus organizaciones. Pero el control interno significa distintas cosas para diferentes personas. Y a la amplia variedad de denominaciones y significados impide un entendimiento común del control interno. Un objetivo importante, entonces, es integrar varios conceptos de control interno en una estructura conceptual en la cual establezca una definición común y se identifiquen los componentes de control. Esta estructura conceptual está diseñada para ajustar la mayor parte de los puntos de vista y proporcionar un punto de arranque para la valoración del control interno de las entidades individuales, para las iniciativas futuras de quienes elaboran reglas y para la educación.

En consecuencia, COSO inició la tercera generación del control interno y constituyó un punto de partida para desarrollos importantes en las áreas de control interno de los nuevos instrumentos financieros; gubernamental (sector público); sistemas de información (Cobit); riesgos de emprendimiento; empresas pequeñas que cotizan en bolsa y monitoreo.

La modificación del modelo de riesgos de auditoría (en los estándares internacionales y en los de los principales emisores nacionales, incluidos los de EEUU) ha significado incorporar algunos elementos nuevos relacionados con el control interno, siempre en la línea de COSO. Igual ha ocurrido con los desarrollos derivados de la Ley Sarbanes-Oxley del 2002 (Estados Unidos).

En resumen, la tercera generación del control interno conlleva entenderlo en términos de sistemas (procesos, actividades), lo cual implica comprender los distintos elementos que lo conforman y sus relaciones en función de los objetivos que se persiguen. Reconoce por los menos cinco roles y responsabilidades diferentes (diseño, implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría) y marca una clara diferencia con la auditoría. Su posicionamiento es netamente estratégico, lo cual le ha derivado un nuevo proceso de

evolución ascendente: controles contables y administrativos, sistema de control interno, comités de auditoría, gobierno corporativo y control interno a las relaciones económicas.

La tercera generación de control interno responde a las necesidades y condiciones de los entes y organizaciones de interés público, grandes y extremadamente complejos, con aplicaciones simplificadas para los de tamaño mediano y pequeño.

Control Interno y Auditoría

(Lattuca A. , 2011) Nos dice que, el sistema de control interno es una responsabilidad de la administración de los entes, como lo es la emisión de los estados contables. Es necesario que la dirección establezca y mantenga un sistema competente de control puesto que le ayuda a cumplir sus metas. Es independiente de la auditoría externa de estados contables, aunque resulta muy importante para el auditor evaluar su funcionamiento pues influye decisivamente en la naturaleza, alcance y oportunidad de sus pruebas de auditoría.

Justamente, la RT 7 en su norma B.2.5.1 señala como primer procedimiento de auditoría a cumplir por el auditor la “evaluación de las actividades de control de los sistemas que son pertinentes a su revisión, siempre que con relación a su tarea, el auditor depositar confianza en tales actividades. Esta evaluación es conveniente que se desarrolle en la primera etapa porque sirve de base para perfeccionar la planificación en cuanto a la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoría a aplicar”.

Para entender el control interno se seguirá el contenido de la NIA 315 al respecto basado en el “Informe COSO”. En setiembre de 1992, después de cinco años de trabajo y consulta con sectores interesados, la Comisión Treadway del Congreso de los Estados Unidos publicó el informe “Control interno: una estructura integrada”, que se conoce

como el “Informe COSO”, en razón de las siglas de su autor, el Committee of Sponsoring Organizations, dependiente de la Comisión mencionada.

Este informe, actualmente reconocido como lo más completo en la materia, define el control interno y trata de sus componentes. El Informe COSO define el control interno como “un proceso llevado a cabo por el directorio, la gerencia y otro personal de una entidad, diseñado para proveer una razonable seguridad de lograr efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información contable y el cumplimiento con las leyes y reglamentaciones aplicables.

Los objetivos relativos a las operaciones se refieren a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y de utilidad y la salvaguarda de los recursos contra pérdida. Ellos varían con base en la selección de la gerencia de la estructura organizacional y el desempeño.

Los objetivos relativos a confiabilidad de la información contable se refieren a la preparación de estados contables confiables, incluyendo la prevención contra información contable fraudulenta. Ellos son exigidos primordialmente por requerimientos externos.

Los objetivos de cumplimiento se refieren al cumplimiento de leyes y reglamentos relevantes. Ellos dependen de factores externos, como las regulaciones ambientales”.

La NIA 315 señala que el término “control” se refiere a algunos aspectos o uno o más componentes del control interno.

Para la auditoría, el principal objetivo del control interno por considerar es el que se refiere a la confiabilidad, aunque los otros dos aspectos pueden influir significativamente en la información contable y, por lo tanto, merecen también la consideración por parte del auditor.

Objetivos de control de los ciclos de negocios

Continúa (Lattuca J.), Los objetivos generales de control interno mencionados en el punto anterior pueden desagregarse en objetivos particulares relativos a los ciclos de negocios. En cada uno de ellos, a su vez, se asignan objetivos de control a cada una de las actividades de negocios. Por ejemplo, en el ciclo de “Erogaciones”, esos objetivos de control se asignan a las siguientes actividades: proceso de compras, proceso de cuentas por pagar, proceso de los pagos o desembolsos y mantenimiento del archivo maestro de proveedores.

Siguiendo con el ejemplo mencionado, véanse los objetivos de control para la actividad de compras:

Las órdenes de compra se ingresan al proceso solamente cuando la nota de pedido ha sido autorizada;

Las órdenes de compra se ingresan al proceso correctamente;

Todas las órdenes de compra se ingresan al proceso y se procesan.

Para el resto de las actividades principales de negocios del ciclo y para todos los ciclos de negocios, se determinan objetivos de control relacionadas con ellas. Estos se cumplen a través de actividades apropiadas de control cuyo detalle se verá en el punto siguiente.

Al auditor le interesa conocer el diseño, la implementación y la efectividad del funcionamiento de los controles. El auditor tendrá que establecer si las actividades de control de la empresa destinadas a cumplir con los objetivos de control le proporcionan suficiente seguridad de control para depositar confianza en aquellas y reducir el alcance de sus pruebas sustantivas.

Componentes del Control Interno

(Lattuca J.) Prosigue diciendo que, el control interno abarca cinco componentes interrelacionados que deben ser enfocados por el auditor para comprender los procesos de control de la dirección, a saber:

- El ambiente de control;
- La evaluación del riesgo de que la entidad no logre sus objetivos;
- El sistema de información y comunicación;
- Las actividades de monitoreo y supervisión;
- Las actividades de control.

Limitaciones de la estructura de Control Interno

(Lauccca A. , 2011)Explica que, el control interno no puede proporcionar una garantía absoluta de que se cumplan sus objetivos. El control interno solamente permitirá alcanzar una razonable seguridad de que esos objetivos se lograrán en la medida en que se cumplan los controles establecidos debido a las limitaciones inherentes que tienen.

Pueden mencionarse las siguientes limitaciones:

La circunstancia de que muchos controles están dirigidos solamente a transacciones rutinarias, no a aquellas especiales o infrecuentes que también ocurren;

El potencial error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y a la falta de comprensión de las instrucciones;

La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o un empleado con partes externas o internas de la entidad;

La posibilidad de que los miembros de la dirección, por distintas razones eluden o no ejercen los controles establecidos;

En el diseño e implementación de controles, la administración formula juicios sobre la naturaleza y alcance de los controles que decide implementar y sobre la naturaleza y alcance de los riesgos que elige asumir. Y estos juicios pueden ser inapropiados;

La posibilidad de que los procedimientos se vuelvan inadecuados por cambios en las condiciones y que se deteriore su cumplimiento con el paso del tiempo. Este fenómeno se conoce como “entropía”.

Limitaciones de control en la pequeña empresa

(Lattuca J.)Nos sigue explicando que, por otra, las pequeñas empresas, que usualmente tienen pocos empleados y están manejadas por sus dueños, carecen de posibilidades de tener una adecuada segregación de funciones, sin embargo, el dueño y gerente propietario puede ejercer una supervisión más efectiva que en una gran empresa y de esa manera compensar la debilidad que supone la escasa división de funciones. Pero, por otra parte, el gerente propietario tiene mayores posibilidades de eludir controles si esa fuera su intención, pues el sistema está menos estructurado. Esta cuestión debe ser tenida en cuenta por el auditor al evaluar el riesgo de distorsiones significativas debidas a fraudes.

Metodología del Sistema de Control Interno

(Isaza)nos dice que, para organizar una empresa pública o privada, bajo la exigencia metodológica y/o normativa que establece un Sistema de Control Interno, debe tener estandarizado un nivel de primer orden, de la responsabilidad del Gerente y un nivel de segundo orden, de la responsabilidad del auditor interno de Control Interno; pero la Implantación e Implementación de los dos niveles que integran el Sistema, es de la responsabilidad del gerente de la compañía, quien debe propugnar por su montaje y buen funcionamiento para alcanzar la certificación de calidad.

Cómo funciona el Sistema

Sigue Alejandro Isaza diciendo que, cada jefe de área debe implantar con su equipo de trabajo, los estándares en cada uno de los procesos de su área, los cuales debe cumplir en su ejecución, dentro de su competencia normal en la compañía.

Niveles

(Isaza)Explica que, el modelo Estándar de Control Interno debe tener cuatro niveles, el nivel 1 que es de la responsabilidad del gerente, el nivel 2 o área de auditoría interna de

la responsabilidad del auditor interno; además tiene un nivel de Gestión y un nivel de control, los últimos niveles en están implícitos el nivel 1 y nivel 2.

El nivel 1 está conformado por todas las áreas de la compañía, excluyendo el área de auditoría interna, estas áreas a su vez se conforman por sus procesos; cada proceso debe estandarizarlo el jefe de área con su equipo de trabajo, para desarrollar su objeto social.

El nivel 2 o área de auditoría interna o calidad, está integrada por los procesos relacionados en el área de auditoría como competencia debe auditar el nivel 1, para determinar si están implantados e implementados los estándares y controles necesarios para el desarrollo de su objeto social. El ejercicio de la competencia de auditoría puede ser integral, cuando se realiza a todas las áreas; o específica, cuando se realiza a un área o proceso.

El auditor externo o contralorías o certificadora hace auditoría al Sistema de Control Interno; comienza auditando al nivel 2, para verificar que estén implantados y desarrollados los estándares necesarios en el área de auditoría interna o de auditoría de calidad está debidamente estandarizado, no audita el nivel 1, porque se le puede dar credibilidad a los informes de auditoría presentados por el nivel 2, o área de auditoría interna o de calidad frente a la implantación y desarrollo de estándares. Pero si el auditor externo determina que el nivel 2 no tiene implantados y desarrollado estándares debidamente, puede pasar auditar el nivel 1, porque no le da credibilidad a lo que informa el nivel 2.

El nivel dos en ejercicio de la auditoría interna o auditoría de calidad evalúa el cumplimiento de los controles (estándares) al nivel uno, para determinar si las actuaciones de cada proceso se realizaron conforme a los determinados en el estándar; debe evaluar si están debidamente implantados y desarrollados (montados y se están utilizando) todos los estándares necesarios, en cada uno de los procesos y áreas de la compañía.

El Sistema de Control de Calidad, también es evaluado por funcionarios de diferentes áreas, que auditan otras áreas fungiendo de auditores internos de calidad, de acuerdo con la programación realizada por el jefe de auditoría de calidad, quien debe tener la precaución para no programar a los mismos funcionarios para que auditen procesos desarrollados entre sí.

El **nivel de gestión**, integrado por todos los manuales de cada área, se estandarizan y evalúan cualitativamente, por ejemplo: los Manuales de Procesos, Procedimientos y Funciones, pueden tener un nivel de aplicación alto, medio, bajo, dependiendo de la aplicación que se les esté dando. Los manuales de indicadores y el de evaluación de Control Interno y/o calidad son complementarios a los precitados.

Clases de Estándares

(Isaza) Dice que, en la empresa pública como en la empresa privada, los niveles 1 y se componen de estándares; que a su vez incluyen tres tipos: los estándares legales, los estándares procedimentales y los estándares de gestión.

Un estándar es un parámetro de medición, es un control, son las metas y objetivos sobre los cuales se mide la evolución de la compañía y hacen parte de la etapa de planeación del sistema en su implementación.

Controlar es comparar, evaluar, analizar, y/o verificar el cumplimiento de un estándar o control, es un proceso, área o en la compañía.

Los estándares legales

Indican lo que se tiene que hacer un proceso. Son la Constitución Política, Leyes, Decretos, Directivas Presidenciales, Acuerdos, Ordenanzas, Resoluciones y Directivas Internas, las cuales son de obligatorio cumplimiento dentro del Sistema de Control Interno para el sector público; para el sector privado se pueden adoptar y pasan a ser también de obligatorio cumplimiento interno y exclusivamente a manera individual.

Los estándares procedimentales

Dicen cómo debo cumplir el estándar en un proceso. Son los manuales de procesos, procedimientos y funciones de la entidad; los manuales de indicadores y de evaluación Control Interno y/o calidad son herramientas para evaluar los estándares del componente de gestión y control del sistema, los estándares procedimentales son complementarios en desarrollo del estándar legal; por ejemplo, para complementar el estándar procedimental estandariza para este caso, que el interventor debe ser perfil profesional de lo que se va a contratar, debe tener 5 años de experiencia y debe ser seleccionado por méritos.

En conclusión, el estándar legal establece qué parámetros legales debe cumplir un proceso y el estándar procedimental lo complementa en las consideraciones establecidas en el respectivo manual de procedimientos.

Los estándares de gestión

Son los planes de gestión que debe tener cada proceso en la compañía, (cuánto debo de hacer y en qué tiempo), por ejemplo, cantidad de unidades de servicio y/o productos a ofrecer, cantidad de recurso a invertir de acuerdo con una programación y si es un contrato, fechas de entrega y los pagos de lo que se compró, de acuerdo con lo establecido contractualmente.

Propósito de los estándares

Es un período que debe estar desarrollado mediante una serie de pasos ordenados, interdependientes y complementarios, que deben integrar de manera coordinada, los diferentes servicios, funciones y elementos clave en la atención al cliente interno y cliente externo.

La organización debe entonces garantizar que se ofrezcan productos y/o servicios de calidad dentro de un ambiente de trabajo seguro.

La organización debe tener definida una política respecto a los derechos de los clientes, acorde con el direccionamiento estratégico, los cuales son difundidos y conocidos por

todos en la organización; así mismo , todos los funcionarios deben conocer la trazabilidad del proceso de atención a los clientes. Todas las áreas y procesos deben ser estandarizados por el dueño del proceso o jefe de área y su equipo de trabajo, para que de esa manera en autocontrol cada funcionario cumpla con los estándares, en desarrollo de su competencia.

Para la organización del Sistema de Control Interno, se debe contratar un asesor metodológico, quien convoca a un recinto a los jefes de áreas, para facilitar y compartir la metodología para implantar y desarrollar el Sistema de Control Interno en la compañía (la metodología debe explicarse en un proceso que no tenga relación con los procesos de la compañía, para evitar confusiones y debates innecesarios), los jefes de las áreas y/o procesos, después deben compartir lo aprendido con su equipo de trabajo, para lograr el desarrollo necesario del sistema, en autocontrol.

En la reunión de trabajo con el asesor metodológico, cada jefe de área debe identificar el perfil del área que regenta, las cuales pueden clasificarse como misional o prioritarias y las áreas de apoyo.

Clasificación de Áreas

(Isaza)Se refiere a dos áreas de apoyo:

Áreas misionales o prioritarias, son las que desarrollan el objeto social y que producen los recursos que deben hacer viable a la compañía, ejemplo: el área de producción.

Áreas de apoyo, son las que apoyan a las misionales para desarrollar su objeto social, por ejemplo: en una empresa de producción, el área de contabilidad.

Después de identificar el perfil de su área, cada regente identifica los procesos que la integran.

Proceso

Isaza nos dice que, es la secuencia lógica y ordenada de actividades que confluyen a la obtención de un bien.

Una de las áreas de apoyo, es el área de contabilidad de esta empresa, que incluye los siguientes procesos:

Elaboración del balance general.

Elaboración del estado de resultados.

Elaboración del flujo de fondos.

Elaboración del estado de cambios en el patrimonio.

Elaboración del estado de cambios en la situación financiera.

Elaboración y presentación de la información tributaria.

Hacer colaciones financieras.

Cuando cada jefe de área ha identificado cada uno de los procesos que componen el área de regenta, debe con su equipo implantar y desarrollar cada uno de los siguientes estándares a cada uno de los procesos de su área, en el siguiente orden:

Planeación estratégica o a largo plazo.

Plan de acción o a mediano plazo.

Plan de acción de costos o a mediano plazo (solo para los procesos prioritarios).

Plan operativo o a corto plazo.

Ficha técnica para el proceso.

Ficha técnica de procedimientos para el proceso.

El jefe de recursos humanos en retroalimentación con los jefes de cada una de las áreas debe estandarizar los cargos y el manejo del recurso humano, cuyas fichas técnicas de cargos harán parte del manual de funciones de la compañía.

Para el nivel 2 o área de auditoría, el auditor interno, de la misma manera, debe identificar los procesos del área de auditoría, para estandarizarlos, junto a otros componentes del área de auditoría, con los siguientes controles o estándares:

Plan estratégico por proceso.

Plan de acción por proceso.

Plan operativo por proceso.

Manual de procesos en el área.

Manual de procedimientos en el área.

Los cargos del nivel 2 se deben incluir en el manual de funciones de la empresa.

Manual de indicadores de gestión y desempeño.

Comité coordinador de Control Interno.

Indicadores de gestión y desempeño.

De acuerdo con lo anterior, implantados para desarrollar los cuatro niveles del sistema (nivel 1, nivel 2, nivel de gestión y nivel de control) cada cual debe ejecutar su competencia, en cumplimiento de cada uno de los estándares.

El área de auditoría o nivel 2, hace auditoría interna o de calidad, a los procesos y/o a las áreas de la compañía; el Sistema de Control Interno, conformado por el nivel 1, el nivel 2, nivel de gestión y nivel de control, es auditado por la auditoría externa. El auditor interno no debe evaluar el Sistema de Control Interno en su integralidad, porque al evaluar el nivel dos que es el área de auditoría, entraría en conflicto de intereses al auditar sus actos precedentes.

CONTROL INTERNO

¿Qué es Control?

Es una herramienta, que ayuda a la empresa a revisar que todas sus operaciones se cumplan de acuerdo a los planes, siendo esta de suma importancia debido a que si se mantiene de manera óptima se obtendrán mejores resultados. Desde el punto de vista administrativo, el control consiste en la comparación de los resultados obtenidos y los ya previstos con el objeto de verificar que las operaciones cubran los planes programas establecidos, analizar las desviaciones detectadas y crear medidas correctivas. Contralar,

tiene como finalidad vigilar que todo en la empresa esté funcionando como debe, de conformidad con las prescripciones del plan y los programas que dan contenido a su organización y los principios de economía y administración generalmente admitidos. (Suarez A. , 1991)

Dentro de los conceptos más aceptados que destacan con mayor importancia encontramos los de:

(Zepeda, 1998) Define el control interno de la siguiente manera:

Control Interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente y de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos.

(Schuster J.): Lo define de la siguiente manera:

Comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas. (schunter & schunter, 1992)

(Grady P., 2000) También lo define de la siguiente manera:

El control interno contable comprende el plan de organización y procedimientos coordinados usados en el negocio para: salvaguardar los activos de pérdidas provenientes de fraudes o errores, verificar la exactitud y confianza de los datos contables que la administración usa para la toma de decisiones y promover eficiencia en sus operaciones y fomentar la adhesión a las políticas adoptadas en

aquellas áreas, en las cuales la contabilidad y los departamentos financieros tienen responsabilidad directa o indirecta. (Grady, 2000)

Ahora que conocemos diferentes puntos de vista del concepto de control interno se puede determinar que: Control Interno es el plan de organización, los métodos y procedimientos coordinados, la asignación de deberes, responsabilidades y el diseño de cuentas e informes empleados para asegurar que los activos estén protegidos, confirmar la confiabilidad y exactitud de los datos contables para la toma de decisiones, promover que las actividades operativas se desarrollen eficazmente, comunicar las políticas administrativas y fomentar su cumplimiento.

Importancia del Control Interno

Contraloría General de la República (2008), Representa una parte importante dentro de toda empresa, y que si se basa en el concepto presentando en el párrafo anterior, observamos que afecta a las políticas y procedimientos y estructura de la organización. La implantación de llevar un sistema de control interno aumenta la eficiencia y eficacia operativa así como la reducción del riesgo de fraudes.

El tamaño de la Empresa no es un factor que delimitara la importancia del sistema ya que en organizaciones donde existe un solo dueño el cual el igual que toma las decisiones, participa en la operación y requiere de un sistema contable, así como de contar con un sistema de control interno más adecuado para esta.

El contar con un Control Interno adecuado a cada tipo de empresa nos permitirá maximizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, para obtener mejores niveles de productividad; también ayudara a contar con recursos humanos motivados, comprometidos con su organización y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad.

El tener un control actualizado en las áreas básicas de la empresa permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones.

Clasificación

Por su área de aplicación: Contable, Administrativo, Operativo, presupuestario, informático, operativo, gerencial.

Por su uso: Generales, específicos, preventivo, de información, esporádico, por sistema, externo al sistema.

Elementos del Control interno:

El Control interno se compone de varios elementos que permitirán evaluar los resultados obtenidos en el desempeño de las funciones de cada uno de los integrantes y las áreas de la organización, los elementos son los siguientes:

- El plan de organización
- Autorizaciones y procedimientos
- Personal
- Supervisión

Diferencias de control interno entre las grandes y pequeñas empresas:

- Las pequeñas empresas tienen la misma necesidad de un buen control interno que las grandes, aun cuando las grandes pudiesen tener requisitos de información interna y externa más rigurosos con frecuencia. Las principales diferencias son:
- Proceso de comunicación menos formal; normalmente la comunicación es oral.
- Supervisión ejercida por la alta gerencia (generalmente el dueño).
- El estilo de administración es directo, es decir, no existe mucha delegación de funciones.

- Pocos niveles gerenciales.
- Los procedimientos de control y la segregación de funciones no son tan extensos.
- Los procesos de auto-evaluación son menos formales.
- Las empresas pequeñas con frecuencia se especializan en un solo producto o servicio y frecuentemente operan desde un solo lugar. El que dentro de estas entidades hallan pocos colaboradores limita el que una segregación formal de funciones sea práctica. Los controles de supervisión son ejercidos día a día por el propietario administrador.
- La importancia de control interno en negocios pequeñas se ha incrementado como consecuencia de que los mismos tienen que cumplir con ciertas disposiciones legales y necesidades en su administración.

Desarrollo:

- El control interno en las Pymes tiene la misma importancia que en las grandes empresas, en el país 97% de empresas son pequeñas y medianas, las cuales proporcionan el 64% de las fuentes de trabajo del país, la mayoría de las pequeñas medianas empresas no cuentan con un sistema de administración claro, no existen objetivos y planes por escrito para toda la empresa, trabajan de manera reactiva solucionando problemas conforme se presentan, no se planean las inversiones, se van creando departamentos de manera improvisada, la dirección se lleva a cabo de manera empírica, no hay un adecuado mando, motivación, comunicación y supervisión.
- El control es escaso, no se cuenta ni con normas de hecho, no se lleva a cabo de resultados para planear acciones. Por consiguiente no se lleva un control interno en la entidad económica, que le permita al director o dueño de la empresa a evaluar cada una de las áreas que conforman la empresa y por consiguiente llevarlo a tomar decisiones que le ayuden a la toma de decisiones al respecto. Todo esto se debe que por no llevar un proceso de control en la organización, por considerarlo que no es necesario las pequeñas empresas no saben en realidad cuáles son las áreas de oportunidad y mejora en las que se debe trabajar.

Sin embargo aun sabiendo que el control interno es de suma importancia en las empresas sin importar el giro o tamaño de estas, no se les da la debida importancia en las pequeñas empresas debido a que estas son propiamente familiares y no consideran que tenga que llevar a cabo como tal. Sin darse cuenta que el llevar un control interno adecuado a cada empresa permite maximizar la utilización de recursos son calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, para obtener mejores niveles de productividad; también ayudara a contar con personal más capacitado, motivado y comprometido con la organización y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad. Por lo mismo de tener un control actualizado en las áreas básicas de la empresa permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones.

Es importante mencionar que el control interno: “Es una herramienta que ayudara al dueño o director de la empresa a conocer en que parte de los procesos se está fallando y que medidas debe tomar. Cabe mencionar que la mayoría de las empresas no cuenta con ningún tipo de sistema de control interno debido a que no lo consideran necesario y que además esto les genera un costo. Sin tomar en cuenta que el sistema de control interno en las organizaciones se ha venido incrementando con el paso del tiempo, por ser de gran utilidad que comprende el plan de organización en todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio, para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones y las exigencias ordenadas por la administración”. Cabe mencionar que el control interno siempre será una parte fundamental dentro de toda organización, mismo que tiene como objetivo proteger los recursos de la empresa o negocio evitando perdidas por fraudes o negligencias, así como el de detectar las desviaciones que se presenten en la organización y estas afecten al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

OBJETIVOS

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que desea alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para una entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de la entidad. Los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- Operaciones: Relacionados con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información Financiera: Relacionados con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento: Relacionados con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno no puede prevenir juicios o decisiones incorrectas, o eventos externos que puedan causar una falla en el negocio para la consecución de sus objetivos.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración. Tales componentes son:

Ambiente de control: “Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporciona disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente con la entidad, Integridad y valores éticos”.

Aspectos que se deben tener en cuenta:

- Existencia aplicación de códigos de conducta y otras políticas.

- Relaciones con los empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, aseguradores, competidores, auditores, etc.
- Presión por conseguir objetivos de desempeño irreales.

Compromiso con la competencia. Aspectos que se deben tener en cuenta:

- Descripciones formales o informales de trabajo.
- Análisis de conocimiento y de las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente los trabajos.

Valorización de riesgos: “En cada entidad existen una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Como condición previa se debe establecer objetivos, enlazándolos en distintos niveles para que los mismos sean consistentes internamente”.

Objetivos globales de la entidad. Aspectos que se deben tener en cuenta:

- Extensión en la cual los objetivos globales de la entidad proveen declaraciones y orientaciones ampliamente suficientes sobre lo que la entidad debe conseguir.
- Efectividad con la cual los objetivos globales de la entidad son comunicados a los empleados y al consejo de directores.
- Relación y consistencia de las estrategias con los objetivos globales de la entidad.
- Consistencia en los planes y presupuestos de negocio con los objetivos globales de la entidad, planes estratégicos y condiciones actuales.

Objetivos a nivel de actividad. Aspectos que se deben tener en cuenta:

- Vinculo de los objetivos a nivel de actividad con los objetivos globales de la entidad y con los planes estratégicos.

- Relevancia de los objetivos a nivel de actividad para con todo el proceso de negocio.
- Identificación de los objetivos realmente importantes.
- Compromiso de todos los niveles de la administración en la definición de objetivos y en su extensión.

Riesgos.

Aspectos que se deben tener en cuenta:

Todas las entidades enfrentan riesgos y estos deben ser evaluados. El proceso mediante el cual se identifica, se analizan y se manejan los riesgos forma parte importante de un sistema de control efectivo.

Aspectos que se deben tener en cuenta:

- Conveniencia de los mecanismos para identificar los riesgos de fuentes internas y/o externas.
- Identificación de los riesgos significativos para cada objetivo importante.
- Totalidad y relevancia del proceso de análisis de riesgos. Para realizar un análisis de riesgos se deben incluir entre otros aspectos los siguientes: La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos, la evaluación de la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones y controles necesarios y la evaluación periódica del proceso anterior.

Manejo del cambio.

Este elemento resulta de vital importancia debido a que está enfocado a la identificación de los cambios que puede influir en la efectividad de los controles internos. Tales cambios son importantes, ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente en otras circunstancias.

Aspectos que se deben tener en cuenta:

- Existencia de mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar a los eventos o actividades rutinarias que afectan a los objetivos globales o de los objetivos a nivel de actividad.
- Existencia de mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan tener efecto más dramático y penetrante sobre la entidad.

Actividades de control: Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control deben evaluarse en el contexto de las directivas administrativas para manejar los riesgos asociados con los objetivos establecidos para cada actividad significativa. Se considerara si las actividades de control se relacionan con el proceso de valoración de riesgos y si son apropiadas para asegurar que las directivas de la administración se están cumpliendo.

Información y Comunicación: La información pertinente debe identificarse, capturarse y comunicarse información en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización. Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia de sus responsabilidades sobre el control.

Los elementos que integran este componente, son entre otros:

- La información generada internamente así como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es parte esencial de la toma de decisiones así como el seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles.

- Los sistemas integrados a la estructura. Los sistemas están integrados con las operaciones, sin embargo, se observa la tendencia a que estos se deben adoptar de manera contundente en la implantación de las estrategias.
- Los sistemas integrados a las operaciones. Son medios efectivos para la realización de las actividades de la entidad.
- La calidad de la información. Constituye un activo, un medio y hasta una ventaja competitiva en todas las organizaciones importantes.
- La información, para actuar como un medio efectivo de control, requiere de las siguientes características: oportunidad, actualización, razonabilidad y accesibilidad.

También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

Monitoreo: Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad de desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo ongoing, que consiste en la evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesario. El monitoreo ocurre en el curso normal de las operaciones, e incluye actividades de supervisión y dirección o administración permanente y otras actividades que son tomadas para llevar a cabo las obligaciones de cada empleado y obtener el mejor sistema de control interno.

Para un adecuado monitoreo (ongoing) se debe tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando adecuadamente.
- Si las informaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.

- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos, o por el contrario no se han efectuado.
- Si los seminarios de entrenamiento, las sesiones de planeación u otras reuniones al personal proporcionan retroalimentación a la administración en cuanto a que si los controles operan efectivamente.
- Si el personal es cuestionado periódicamente para establecer si entiende y cumple con el código de ética de normas legales y si desempeña regularmente actividades de control.
- Si son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de auditoría interna.

EL SISTEMA COSO

OBJETIVOS

El principal objetivo del Control Interno es garantizar que la empresa alcance sus objetivos. En este sentido, el Control Interno (CI) puede actuar de 2 distintas maneras:

1. Evitar que se produzcan desviaciones con respecto a los objetivos establecidos;
2. Detectar, en un plazo mínimo, estas desviaciones.

DEFINICION Y OBJETIVOS

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.
- Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

COMPONENTES

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias.

El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no sólo influye en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación.

No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

AMBIENTE DE CONTROL

Contraloría General de la República (2008): El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

EVALUACION DE RIESGOS

Contraloría General de la República (2008): El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo / Correctivos
- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcativa de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control

INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos

importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

SUPERVISION

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- a) Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.
- b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la auditoría interna (incluidas en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), y los auditores externos.
- c) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables.

- d) La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- e) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- f) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.
- g) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:
 - El alcance de la evaluación
 - Las actividades de supervisión continuadas existentes.
 - La tarea de los auditores internos y externos.
 - Áreas o asuntos de mayor riesgo.
 - Programa de evaluaciones.
 - Evaluadores, metodología y herramientas de control.
 - Presentación de conclusiones y documentación de soporte
 - Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

NORMAS DE AMBIENTE DE CONTROL:

INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS: La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal. Los valores éticos son esenciales para el Ambiente de Control. El sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores éticos pertenecen a una dimensión moral y, por lo tanto, van más allá del mero cumplimiento de las Leyes, Decretos, Reglamentos y otras disposiciones normativas. El comportamiento y la integridad moral encuentran su red de sustentación y su caldo de cultivo en la cultura del organismo. Esta determina, en gran medida, cómo se hacen las cosas, que normas y reglas se observan. Si se tergiversan o se eluden. En la creación de una cultura apropiada a estos fines juega un papel principal la Dirección Superior del organismo, la que con su ejemplo contribuirá a construir o destruir diariamente este requisito de control interno.

COMPETENCIA PROFESIONAL: Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.

Tanto directivos como empleados deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.-comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del control interno. La Dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades. Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica. El Sistema de Control Interno operará más eficazmente en la medida que exista personal competente

ATMOSFERA DE CONFIANZA MUTUA: Debe fomentarse una atmósfera de mutua confianza para respaldar el flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización. Para el control resulta esencial un nivel de confianza mutua entre la gente. La confianza mutua respalda el flujo de información que la gente necesita para tomar decisiones y entrar en acción. Respalda, además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendiente al logro de los objetivos de la organización. La confianza está basada en la seguridad respecto de la integridad y competencia de la otra persona o grupo. La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la organización. Un alto nivel de confianza estimula a la gente para que se asegure que cualquier tema de importancia sea de conocimiento de más de una persona. El compartir tal información fortalece el control reduciendo la dependencia de la presencia, el juicio y la capacidad de una única persona.

FILOSOFIA Y ESTILO DE LA DIRECCION: La Dirección Superior debe transmitir a todos los niveles de la organización, de manera explícita, contundente y permanente, su compromiso y liderazgo respecto de los controles internos y los valores éticos. La Dirección Superior y las Gerencias deben hacer comprender, a todo el personal, que las responsabilidades del control interno deben asumirse con seriedad, que cada miembro cumple un rol importante dentro del Sistema de Control y que cada rol está relacionado con los demás. La filosofía y el estilo de la Dirección influyen y traducen la manera en la que el organismo es conducido. Son ejemplos: la transparencia de la gestión, la postura ante las innovaciones y el aprendizaje, la forma de resolver los problemas y medir los desempeños y resultados. La actitud de interés de la Dirección, por un control interno efectivo, debe penetrar la organización. Las declamaciones no son suficientes. Es necesario sustentarlas con acciones y actitudes concretas.

Este ejemplo de la Dirección hacia el control interno suscita, indefectiblemente, en todo el personal una actitud positiva hacia éste. De esta forma los empleados se desempeñarán en un ambiente que les facilite tanto la comprensión y respeto por el

control interno, como la motivación para la sugerencia de medidas que fomenten su perfeccionamiento.

MISION, OBJETIVOS Y POLITICAS: La Misión, los Objetivos y las Políticas de cada organismo deben estar relacionados y ser consistentes entre sí, debiendo estar explicitados en documentos oficiales.

Dichos documentos deberán ser adecuadamente difundidos a la comunidad y a todos los niveles organizacionales. En el primer caso, como antecede para la posterior rendición de cuenta. En el segundo, como medio de conseguir el encolumnamiento de las acciones organizacionales en la persecución de aquéllos.

Una organización que desconoce que es, hacia donde va, y que medios utilizará en el camino, marcha a la deriva y con pocas posibilidades de éxito. En esta condición el control interno carecería de sus más importantes fundamentos y tan sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

La Misión indica: ¿Qué somos? ¿Para qué estamos? ¿Qué necesidades servimos? Generalmente está fijada en las Leyes, Decretos, Cartas Orgánicas o Estatutos.

Los objetivos indican: ¿Hacia dónde se va? ¿Cuál es nuestro propósito? Son definidos periódicamente en los planes de acción y presupuestos.

Las Políticas delimitan la acción. Definen: ¿Cuáles son los medios preferidos? ¿Qué valoramos? ¿Qué restricciones les imponemos?

La Misión tiene vocación de permanencia; los Objetivos se ajustan a la realidad cambiante; las políticas, en general, también tienen permanencia, aun cuando pueden modificarse o sustituirse al cambiar los objetivos.

ORGANIGRAMA: Todo organismo debe desarrollar una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un Organigrama.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas.

Lo importante es que su diseño se ajuste a sus necesidades, esto es que proporcione el marco organizacional adecuado para llevar a cabo la estrategia disertada para alcanzar los objetivos fijados. Lo apropiado de la estructura organizativa podrá depender, por ejemplo, del tamaño del organismo. Estructuras altamente formales que se ajustan a las necesidades de un organismo de gran tamaño, pueden ser desaconsejables en un organismo pequeño.

ASIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD: Todo organismo debe complementar su Organigrama, con un Manual de Organización, en el cual se debe asignar la responsabilidad, las acciones y los cargos, a la par de establecer las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de estos.

El Ambiente de Control se fortalece en la medida en que los miembros de un organismo conocen claramente sus deberes y responsabilidades. Ello impulsa a usar la iniciativa para enfrentar y solucionar los problemas, actuando siempre dentro de los límites de su autoridad.

Existe una nueva tendencia de derivar autoridad hacia los niveles inferiores, de manera que las decisiones queden en manos de quienes están más cerca de la operación. Un aspecto crítico de esta corriente es el límite de la delegación: hay que delegar tanto cuanto sea necesario pero solamente para mejorar la probabilidad de alcanzar los objetivos.

Toda delegación conlleva la necesidad de que los jefes examinen y aprueben, cuando proceda, el trabajo de sus subordinados y que ambos cumplan con la debida rendición de cuentas de sus responsabilidades y tareas.

También requiere que todo el personal conozca y responda a los objetivos de la organización. Es esencial que cada integrante de la organización conozca cómo su acción se interrelaciona y contribuye a alcanzar los objetivos generales.

Para que sea eficaz un aumento en la delegación de autoridad se requiere un elevado nivel de competencia en los delegatarios, así como un alto grado de responsabilidad personal. Además, se deben aplicar procesos efectivos de supervisión de la acción y los resultados por parte de la Dirección.

POLITICAS Y PRACTICAS EN PERSONAL: La conducción y tratamiento del personal del organismo debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

Los procedimientos de contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación, promoción y disciplina, deben corresponderse con los propósitos enunciados en la política.

El personal es el activo más valioso que posee cualquier organismo. Por ende, debe ser tratado y conducido de forma tal que se consigna su más elevado rendimiento. Debe procurarse su satisfacción personal en el trabajo que realiza, propendiendo a que en este se consolide como persona, y se enriquezca humana y técnicamente. La Dirección asume su responsabilidad en tal sentido, en diferentes momentos:

- Selección: al establecer requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para las incorporaciones.
- Inducción: al preocuparse para que los nuevos empleados sean metódicamente familiarizado con las costumbres y procedimientos del organismo.
- Capacitación: al insistir en que sean capacitados convenientemente para el correcto desempeño de sus responsabilidades.
- Rotación y promoción: al procurar que funcione una movilidad organizacional que signifique el reconocimiento y promoción de los más capaces e innovadores.
- Sanción: al adoptar, cuando corresponda, las medidas disciplinarias que transmitan con rigurosidad que no se tolerarán desvíos del camino trazado.

COMITE DE CONTROL: En cada organismo deberá constituirse un Comité de Control integrado, al menos, por un funcionario del máximo nivel y el auditor interno titular.

Su objetivo general es la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y el mejoramiento continuo del mismo.

La Sindicatura General de la Nación dictará las Normas particulares de instalación y funcionamiento del Comité de Control.

La existencia de un Comité con tal objetivo refuerza el Sistema de Control Interno y contribuye positivamente al Ambiente de Control.

Para su efectivo desempeño debe integrarse adecuadamente, esto es, con miembros que generen respeto por su capacidad y trayectoria, que exhiban un apropiado grado de conocimiento y experiencia que les permita apoyar a la Dirección del organismo mediante su guía y supervisión.

NORMAS DE EVALUACION DE RIESGO

IDENTIFICACION DEL RIESGO: Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta un organismo en la persecución de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo.

La identificación del riesgo es un proceso iterativo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero", esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Su desarrollo debe comprender la realización de un "mapeo" del riesgo, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que se pueden tener que afrontar.

Un dominio o punto clave del organismo, puede ser:

- Un proceso que es crítico para su sobrevivencia;
- Una o varias actividades que sean responsables de la entrega de porciones importantes de servicios a la ciudadanía;
- Un área que está sujeta a Leyes, Decretos o Reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas puniciones por incumplimiento;

- Un área de vital importancia estratégica para el Gobierno (ejemplo: defensa, investigaciones tecnológicas de avanzada).

Al determinar estas actividades o procesos claves, fuertemente ligados a los objetivos del organismo, debe tenerse en cuenta que pueden existir algunos de éstos que no están formalmente expresados, lo cual no debe ser impedimento para su consideración. El análisis se relaciona con la criticidad del proceso o actividad y con la importancia del objetivo, más allá que éste sea explícito o implícito.

Existen muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas. A título puramente ilustrativo se pueden mencionar, entre las externas:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia organizacional;
- Cambios en las necesidades y expectativas del ciudadano/usuario;
- Modificaciones en la legislación y normas regulatorias que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos;
- Alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto del organismo, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.
- Entre las internas, podemos citar:
 - La estructura organizacional adoptada, dado la existencia de riesgos inherentes típicos tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado;
 - la calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación;
 - la propia naturaleza de las actividades del organismo.

Una vez identificados los riesgos a nivel del organismo, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificadas en el análisis global del organismo. Los pasos siguientes al diagnóstico realizado son los de la estimación del riesgo y la determinación de los objetivos de control.

ESTIMACION DEL RIESGO: Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos al nivel de organismo y de programa/actividad, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- Una estimación de su frecuencia, o sea la probabilidad de ocurrencia.
- Una valoración de la pérdida que podría resultar.

En general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores. Por el contrario, los que se estima de alta frecuencia deben merecer preferente atención. Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común.

Existen muchos riesgos dificultosos de cuantificar, que como máximo se prestan a calificaciones de "grande", "moderado" o "pequeño". Pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como "no medibles". En muchos casos, con un esfuerzo razonable, puede conseguirse una medición satisfactoria.

Esto se puede expresar matemáticamente en la llamada Ecuación de la Exposición:

$$PE = F \times V$$

en donde:

PE = Pérdida Esperada o Exposición, expresada en pesos y en forma anual.

F = Frecuencia, veces probables en que el riesgo se concrete en el año.

V = Pérdida estimada para cada caso en que el riesgo se concrete, expresada en pesos.

DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS DE CONTROL: Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la Dirección Superior y las Gerencias deben determinar los objetivos específicos de control y, con relación a ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

Una vez que la Dirección Superior y las Gerencias han identificado y estimado el nivel de riesgo, deben adoptarse las medidas para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Se deberán establecer los objetivos específicos de control del organismo, que estarán adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales.

En función de los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

DETECCION DEL CAMBIO: Todo organismo debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que el organismo desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

A este proceso de identificar cambios efectivos o potenciales con vistas a adoptar las decisiones oportunas, se lo denomina gestión de cambio. Requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales el organismo debe reaccionar.

Involucra la identificación de los cambios y el análisis de las oportunidades y riesgos asociados. Esto es identificar causas potenciales que faciliten o impidan alcanzar los objetivos, calcular la probabilidad de su ocurrencia, evaluar sus probables efectos, y considerar el grado en que el riesgo puede ser controlado o la oportunidad aprovechada.

A título de ejemplo se señalan algunas condiciones que deben merecer particular atención:

- Cambios en el contexto externo: legislación, reglamentos, programas de ajuste, tecnología cambios de autoridades, etc.

- Crecimiento acelerado: un organismo que crece a un ritmo demasiado rápido está sujeto a muchas tensiones internas y a presiones externas.
- Nuevas líneas de productos o servicios: la inversión en la producción de nuevos bienes o servicios generalmente ocasiona desajustes en el Sistema de Control Interno, el que debe ser revisado.
- Reorganizaciones: generalmente significan reducciones de personal que ocasionan, si no son racionalmente practicadas, alteraciones en la separación de funciones y en el nivel de supervisión.
- Creación del sistema de información o su reorganización: puede llegar a generar un período de exceso o defecto en la información producida, ocasionando en ambos casos la probabilidad de decisiones incorrectas.
- El proceso de gestión de cambio es crítico para el Sistema de Control Interno y no debe ser obviado en ninguna circunstancia.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Se clasifican en tres (3)

- Descriptivo
- Cuestionario
- Gráficos o flujo gramas

Descriptivo: Consiste en describir las diferentes actividades de los departamentos funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de escribir las actividades de los departamentos o de los empleados de manera aislada u objetiva. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados.

Cuestionario: Consiste en usar como instrumento para la investigación cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se

determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones. (Chiavento, 2012).

Utilización de cuestionarios: Como parte de la preparación para el examen de estados financieros, el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre control interno. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la Entidad que debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas.

La aplicación correcta de los cuestionarios sobre control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones. Es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

Flujogramas (brown Warren): El método de flujo gramas es aquel que se expone por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujo grama del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujo grama debe elaborarse, usando símbolos estándar de tal suerte que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. Si el auditor usa un flujo grama elaborado por la entidad, debe ser capaz de leerlo, interpretar sus símbolos y obtener conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujo grama.

Con la certeza no puede decirse que cualquiera de los métodos es completo o eficaz, aisladamente en todos los casos. En algunos tal vez sea aplicable el método de gráficos, en otros puede ser conveniente usa el método de cuestionario y en otros puede ser más fácil o puede ser de mejor interpretación el método descriptivo.

En frecuentes ocasiones se usa una combinación de los tres métodos es decir el relevamiento específicamente, la recopilación de antecedentes y la comprobación de los mismos se lleva a efecto usando tanto gráficos o flujo gramas, como cuestionarios o narrativos.

Conceptualización de Gestión de Medianas y Pequeñas Empresas:

Respecto a las MYPEs, hemos reunido y analizado información y conceptualizaciones o aproximaciones de diferentes autores.

Según (Beramount, 1995) dice: Las unidades económicas de pequeña escala representan la base económica con la que se sustenta la mayoría de las familias dedicadas a diversas actividades productivas, comerciales y de servicios. Estas empresas son hoy una alternativa, cada vez más importante, para el desarrollo del país.

En los últimos veinte años, aproximadamente, se han realizado diversas acciones relacionadas con este segmento empresarial: estudios, investigaciones, diseños de política pública, labores de asistencia, apoyo y promoción. Las instituciones y personas vinculadas a esta labor, si bien han tenido, a lo largo de los años, distintas orientaciones, intereses y objetivos, hoy perciben que la experiencia aplicada puede tener una nueva visión compartida y representa una opción con mejores y mayores posibilidades para contribuir a que los empresarios puedan mejorar su posición competitiva en el mercado.

Las intervenciones mencionadas se sustentan en un diagnóstico que indica que las unidades de pequeña escala (medidas tanto por la cantidad de trabajadores, como por el volumen de sus ventas y activos) requieren una serie de mecanismos específicos y diferenciados de soporte técnico para desenvolverse adecuadamente en el mercado, y al igual que los servicios que compran las empresas de mayor tamaño, los micros y pequeños empresarios están dispuestos a usar aquellos que se adecuen en precio y calidad a sus demandas. (Beramount C., 1995).

En este sentido, está apareciendo un mercado aún incipiente y con deficiencias pero con un potencial que en este trabajo tratará de poner de manifiesto. Con una especial atención en aquellos aspectos que, a nuestro entender, permitirán el logro en el corto plazo de opciones rentables y eficaces que bajo reglas de competencia posibiliten que los agentes de la oferta y la demanda obtengan beneficios.

En la historia de estas intervenciones se han utilizado diferentes ejes de aproximación y enfoques para definir los servicios que se debían ofrecer, y se ha ido poniendo el énfasis en diversos aspectos: la transferencia tecnológica, el fortalecimiento gremial, el diseño de mecanismos financieros específicos, la formulación de esquemas de comercialización, la promoción de alternativas de asociación empresarial, entre otros. En este recuento hay que destacar que, en su mayoría, la oferta ha sido y es realizada por organismos no gubernamentales de desarrollo, apoyados por diversas instituciones de cooperación técnica internacional. Éstos conciben su accionar en la búsqueda de alternativas para que la población salga de la situación de pobreza y marginación en que se encuentra, y observan al sector como opción para la ampliación de sus ingresos y la generación de empleo.

También es evidente que las acciones en torno del financiamiento son las que mayor desarrollo relativo han alcanzado, tanto en su aplicación como en su concepción. Esto obedece, en gran medida, al énfasis puesto por las instituciones y los empresarios, quienes coincidían en que la falta de capital constituía la principal fuente de impedimento para su desarrollo; más aún si tenían posibilidades restringidas de acceder al financiero formal.

Otro aporte desde la perspectiva nacional fue hecha por Chávez (1994) dice: el concepto de microempresa hace referencia a unidades económicas con características específicas que participa activamente en una compleja red de relaciones económicas y sociales, como parte integral de la formación social peruana.

La microempresa en el Perú se caracteriza por la utilización de una tecnología basada en la cooperación simple: tanto el dueño o patrón como los operarios realizan todas, tareas similares; la división del trabajo es incipiente, tanto en lo relativo a la cooperación entre empresas como dentro de cada empresa.

Un rasgo fundamental que caracteriza a este sector, es su heterogeneidad tecnológica que implica diferentes estadios definidos por sistemas integrados de diseños y acabados, materiales, procesos e instrumentos de producción y la fuerza laboral diferenciada. Refiriéndose al caso colombiano, Ernesto Parra define como una ruta tecnológica" el proceso a partir del cual se identifican las diferentes

posibilidades existentes para la ejecución del proceso de producción de los distintos bienes y servicios. Ello permite definir con precisión los factores que determinan y condicionan el avance de un nivel tecnológico al siguiente. En este caso se define la ruta tecnológica de la microempresa a partir de tres niveles: básico, intermedio y avanzado.

En el caso peruano, los estudios realizados nos permiten aproximarnos hoy con mejores elementos a la comprensión de la heterogeneidad tecnológica, instrumento fundamental para el diseño de políticas específicas hacia el sector, así como programas de promoción empresarial.

En nuestro caso la tipología planteada incluye a los sectores de producción, comercio y servicios y distingue también tres niveles: Se considera como tales alrededor del 30% de unidades productivas del sector micro empresarial, principalmente ubicadas en los sectores industriales y de servicios. De las empresas entrevistadas para el presente estudio, el 25% se definen como empresas en tránsito (Chavez E., 1994).

Otro aporte desde una perspectiva nacional fue hecho por Robles. M. y Col. (2001), dicen: Iniciar una investigación y revisión bibliográfica sobre la Micro, Pequeña y Mediana Empresa pasa necesariamente por indagar sobre las definiciones que están detrás de esas categorías. El problema de la estratificación de las unidades productivas en Micro, Pequeña, Medianas y Grandes no parecen tan claro como a priori se pudiera pensar. Por un lado, existen distintas definiciones que cambian de acuerdo a los autores o instituciones, países, sectores económicos, etc. Por otro lado, la variable utilizada como referencia para establecer una definición no siempre es la misma. Las definiciones tradicionalmente usadas son:

Por Número de trabajadores.-

La variable: número de trabajadores quizá sea la más utilizada para clasificar el tamaño de las empresas. Esto posiblemente se explique por la facilidad de disponer de esta información al momento de elaborar las estadísticas empresariales y laborales. Actualmente en el Perú, ésta es oficialmente la variable relevante para distinguir el tamaño de las empresas. (Robles M. y Col, 2001).

Por volumen de ventas anuales y valor de activos fijos.-

En el caso peruano instituciones como la SBS y COFIDE definen a la Microempresa como aquellas unidades productoras que cuentan con activos fijos hasta por US\$ 20.000 o realicen ventas anuales que no excedan los US\$ 40.000.

Entre las bondades de utilizar la variable ventas anuales, como indicador de tamaño de las empresas, se señala que entrega una medida bastante aproximada del nivel de actividad desarrollado por cada empresa, su volumen de negocio y su participación en el mercado nacional e internacional. Ésta también se considera indicativa del potencial acceso de las empresas al sistema financiero, a la capacitación, a la tecnología, etc. (Robles M y Col, 2001).

Para (Reyes A., 2001) la mediana empresa es muy difícil definirla porque en realidad, se deja para ella un amplio grupo de empresas, que no tiene ni las características, ni los problemas de la pequeña y gran empresa.

Las gestiones de las medianas empresas suelen ser a un ritmo del crecimiento más impresionante que la pequeña y gran empresa. En efecto: "la empresa pequeña suele dilatar más para pasar al rango medio; la grande más bien tiende con asociarse con otras o crear otras nuevas, sin cambiar ya directamente sus grandes líneas de organización. La empresa mediana, por el contrario, sobre todo en un país en desarrollo, como el nuestro, con ampliación de mercados, crecimiento de la población, etc., si está bien administrada, suele tender más rápidamente a alcanzar la magnitud de la gran empresa" (Reyes, 2001). Consecuencia de lo anterior es la dificultad para determinar cuál es la verdadera etapa en que se halla: frecuentemente se la confunde todavía con la pequeña, o a veces se le identifica con la grande. Esto deriva, a nuestro juicio, de que en realidad, suele presentar los problemas de los dos extremos, y más bien carecer los beneficios que son característicos de ellos.

A nuestro juicio, para tratar de determinar cuál es su verdadero tipo, conviene analizar la cantidad y calidad de las decisiones que se están tomando en la alta y mediana gerencia: la prioridad que se está dando en estos niveles a las funciones de tipo administrativo,

sobre la meramente técnicas: las relaciones que están surgiendo entre los departamentos (si son formales o informales), etc.

En este tipo de empresas, como consecuencia de ese crecimiento, se siente la necesidad imprescindible de ir realizando una mayor descentralización, y consiguientemente, de delegar.

Esto suele manifestarse en que los altos jefes se sientan cada día más llenos e imposible de cumplir su tramo de control, problema que ordinariamente están resolviendo a base de "ayudantes", medio que no es realmente técnico.

Otra característica puede ser el que se va sintiendo la necesidad de hacer cambios, no meramente cuantitativos, sino verdaderamente cualitativos; esto es, no solamente se presenta la necesidad de añadir más personas a una operación, o más operaciones a una misma función, sino que van apareciendo otras funciones distintas, que antes no habían sido necesarias.

La alta gerencia comienza a sentir la necesidad de poseer una serie de conocimientos técnico-administrativo, que anteriormente no habían requerido. Creemos que vale la pena señalar aquí, el riesgo consistente en que como los gerentes, obvia, natural y necesariamente, van subiendo de los niveles inferiores, donde han podido resolver problemas aparentemente similares. Pueden creer que son capaces de seguir resolviendo todo eficazmente.

En relación con lo anterior, comienza a presentarse a la gerencia como hechos indiscutibles, situaciones por las que se va dando cuenta que ya no conoce todo lo que pasa en la empresa, no lo controla todo, y empieza a perder contacto con la inmensa mayoría del personal.

Paralelamente, comienza a sentirse la necesidad de hacer planes más amplios y más detallados, requiriendo, por lo tanto, de cierta ayuda técnica para formularlos y controlar su ejecución. La gerencia de este tipo de empresa va, sintiendo gradualmente cómo sus decisiones se van vinculando cada vez más a problemas de planeación y control, que a cuestiones de realización inmediata.

Como hemos visto, una de las características de esta empresa es quizás, la que combina los problemas de los extremos de magnitud con mucha frecuencia, sin poder aprovechar en cambio, sus ventajas.

En la Biblioteca Práctica de Administración y Ventas dicen que la mediana empresa, " es uno de los puntales fundamentales de la economía de cualquier país. No es sólo un engranaje en el proceso económico, sino que es uno de los principales motores, y esto es así principalmente por dos motivos: por una parte la mayoría de este tipo de empresas son el último eslabón de la cadena de producción-comercialización antes de llegar al consumidor y por otra esta su función generadora de puestos de trabajo tanto directa como indirectamente" . (Monreal J., 2003).

Por ello, la constitución de una mediana empresa como su adecuación a cada circunstancia o momento económico no es cosa que se debe dejar al azar. Generalmente el que ya posee una empresa, tiene unos profundos conocimientos de las características y las peculiaridades de la explotación de su negocio.

En la problemática de la mediana empresa, la primera observación importante es que muy pocos tropiezos se deben únicamente a un desconocimiento técnico por parte del empresario. Sin duda, el problema que se plantea al mediano empresario es adquirir una verdadera capacidad de dirección. No es lo mismo dirigir una empresa que la explotación de una empresa; de hecho, son dos funciones completamente diferentes.

Los principios de la buena dirección empresarial son universales. Se aplican por igual a las empresas de un mismo sector, y aun a las de sectores diferentes; y es en esta función, llámese dirección o gestión, donde se encuentran los verdaderos problemas.

Para lo que indica anteriormente una correcta organización de las áreas dentro de la empresa, cualquiera que sea su dimensión, es imprescindible para coordinar con eficacia la gestión global del negocio. La nueva tecnología hace posible un ajuste orgánico de todas las instancias y por ende lleva a un resultado óptimo la dinámica interna de la empresa.

En la mediana empresa los recursos humanos son relativamente escasos, y un sólo hombre o un grupo reducido de mandos, tienen que ocuparse de todas las tareas

directivas. Esta diversificación funcional del mediano empresario es bastante difícil de lograr. El fenómeno tiene dos causas principales: la primera es la dificultad de adquirir un conocimiento profundo en todas las ramas de la dirección de la empresa; la segunda es la falta de tiempo para cumplir con todas las obligaciones a la vez. En cuanto al conocimiento, es evidente la necesidad de estar actualizado y en proceso de formación permanente. A pesar de ello, será preciso disponer la información suministrada por fuentes especializadas y suficientemente fiables.

El conocimiento de las medidas que tome la competencia coadyuvará a una mejor y más precisa gestión empresarial. En cuanto a la dirección y formación de directivos, un negocio mediano suele contar con unos recursos humanos, relativamente limitados, que están, además, generalmente muy atareados en las labores rutinarias. En este punto conviene resaltar la gravedad que reviste el hecho de que sobre una sola persona descansa la vida de una mediana empresa. Hay que preocuparse, pues, de forma entre los empleados colaboradores especializados que participen en la toma de decisiones y que asesoren en los momentos cruciales.

"Visto los problemas más frecuentes en la pequeña y mediana empresa y las variables que han de considerarse índices de su marcha, estamos ahora en condiciones de centrar nuestra atención en ciertas ventajas y dificultades en este tipo de empresa que sólo pueden explotarse o superarse según el caso, con una gestión adecuada" (Monreal, 2003).

En las medianas empresas los errores de un solo individuo pueden tener consecuencias nefastas, para el conjunto de la gestión. Las ventajas de la pequeña y mediana empresa eficazmente dirigida están representada por la sencillez, la flexibilidad y las relaciones directas. En la financiación externa de la pequeña y mediana empresa acude al mercado de capitales con las mismas posibilidades que la gran empresa, aunque sus condicionamientos y sus necesidades específicas sean diferentes.

Como resumen de lo expuesto podemos aseverar que, al menos en principio, la mediana empresa no se halla en franca desventaja para la consecución de financiación externa, en

comparación con las firmas grandes, si bien esta aseveración está sujeta a las salvedades que vamos a establecer:

En primer lugar debido a su menor volumen, las oscilaciones de las partidas que componen su balance suelen ser mucho menores, así que, para la entidad que se dispone a la concesión del crédito, la seguridad de su devolución será menor, por tanto, las garantías y compensaciones que exigirá la entidad financiera serán mayores, así como el grado de seguimiento y control de sus actividades. Pero esa mayor necesidad de garantías no implica, necesariamente una mayor dificultad en la obtención.

Por otra parte, también se da en la mediana empresa una menor tendencia de autofinanciamiento, en efecto, el beneficio obtenido se reparte en una proporción mayor entre los accionistas, con el fin de que estos se muestren satisfechos con la marcha del negocio y con la gestión de la dirección.

Esto reduce considerablemente las reservas que quedan en la empresa y que serán necesarias en el futuro, cuando se plantee la necesidad de mayores capitales. Y, por otro lado, los accionistas no siempre se muestran dispuestos a realizar nuevas aportaciones de capital, por lo que suele seguir el camino más cómodo de acudir a las entidades bancarias, y similares para la obtención de los nuevos fondos necesarios, aunque el costo no haga del todo aconsejable la operación.

Vale la pena recordar la situación actual, para situar la avanzada tecnología, la informática es uno de los sectores que más ha avanzado desde el final de la segunda guerra mundial, la consecuencia de la evolución histórica descrita en el año 1962 hasta 1981, el número de componentes contenidos en un circuito integrado se ha duplicado año tras año.

La alta tecnología y las inversiones necesarias para la producción conviene aclarar que cuando utilizamos el término informática no nos estamos refiriendo exclusivamente a la posibilidad de que la empresa adquiera su propio ordenador; sino también a las posibilidades que ofrecen las empresas de servicios informáticos que el caso de los centros de cálculo ofrecen de los empresarios, por pequeña que sea su empresa, una gran oportunidad de aprovechar la alta tecnología de software etc.

Que aquellos han desarrollado y que se vierten en las empresas en forma de aplicaciones en contabilidad, facturación, nominas, etc.

Actualmente, las empresas (incluso las más pequeñas) que no se benefician de la utilización de una buena contabilidad, como instrumento de información y gestión, es decir no tiene ya el recurso por el elevado costo que supone llenar al día ese sistema y utilizar.

Una pequeña y mediana empresa, que lleva a cabo mensualmente unos 200 asientos contables puede obtener mensualmente un balance y una cuenta de explotación y listados de control de situación de clientes, proveedores, etc., por un costo de mecanización equivalente (LloranHa, 2012).

Al tratar el tema de la administración empresarial encontramos que el autor), (Freemont. E, 2003) Tiene el siguiente concepto de administración:

"La administración comprende la coordinación del hombre y recursos materiales para el logro de cierto objetivos. Las definiciones más representativas proponen que la administración es un proceso de planeación, organización control de actividades, algunos incrementan el número de subprocesos para incluir los recursos y la motivación, otros reducen el esquema e incluyen solo la planeación y la instrumentación. Más aún, otros abarcan el proceso total en el concepto de toma de decisiones, e indican que las decisiones son el punto clave de los gerentes.

La administración es una actividad mental (de pensar, intuir, sentir) realizado por personas en un ámbito de organización. La administración es el subsistema clave dentro del sistema organizacional. Comprende a toda la organización y es la fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas".

Por otro lado en la averiguación de las informaciones sobre la administración, Freemont (2003), dice que para él consiste en:

"Es muy importante recordar que la administración realmente no existe; es solo una palabra, una idea. Al igual que la ciencia, el gobierno y la ingeniería, la administración es un concepto abstracto. Sin embargo los administradores existen, y no son abstracciones, son seres humanos, son una clase de personas particulares, especiales;

individuos con una función especial: Guiar, promover y hacer surgir las habilidades latentes - y los sueños- de otros seres humanos... esto es lo que creó y lo que la experiencia de toda mi vida me ha enseñado: la actividad administrativa es la más amplia lo que más exige desde cualquier ángulo que se considere, la más completa y vital de todas las actividades humanas, y la más crucial" (Freemont, 2003) .

La administración viene del latín Ad (dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa el cumplimiento de una función bajo el mando de otro. Pero sufrió una transformación en la palabra original.

Actualmente lo que busca la administración es poder interpretar los objetivos que se ha trazado la organización y transformarlos en acción organizacional, lo va a hacer a través de la planeación, organización, la dirección y el control, en todas las áreas y niveles de la empresa para que así pueda alcanzar los objetivos trazados de la manera más conveniente. La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos, para poder lograr con los objetivos que se han trazado en la empresa.

En el mundo moderno, la administración es un fenómeno universal, donde cada empresa o organización son diferentes, donde se tendrán que tomar decisiones, coordinar las actividades, evaluar el desempeño sobre la base de resultados, controlar los recursos de la empresa, dirigir personas, etc.

Actualmente estamos atravesando una época de muchos cambios y complejidades, donde se ve que la administración se ha convertido en una de las áreas más importante de la actividad humana, donde se puede apreciar que el trabajo del hombre en equipo, es la base fundamental de la sociedad, donde la administración su tarea es llevar a cabo las actividades con la participación de las personas, esto es una tarea básica de la administración, ya sea en cualquier organización o empresa sea con fines de lucro o también para los que no son con fines de lucro.

Los principales desafíos de la administración en las próximas décadas serán la siguiente: crecimiento de la organización, donde se ve que si una organización es exitosa tiende al

crecimiento y a múltiples actividades ya sea en sus volúmenes de sus operaciones, expansión de mercados, etc.

Cuando la organización está en crecimiento se verá afectado con varios problemas, uno de ellos es la subdivisión interna (división del trabajo) y una especialización de los órganos, por eso tendrá la necesidad de coordinar e integrar las diferentes partes responsables. Podemos notar que cuando la empresa crece es una consecuencia del éxito organizacional, pero también se verá que ha aumentado los riesgos en la actividad empresarial. En cambio en grupos pequeños donde todos los miembros se conocen y cuyo ambiente es establecer la tarea administrativa, es relativamente sencilla (Chiavenato I., 2002).

Según el especialista (Freedmont, 2003) para él la organización consiste en:

"La organización implica actividades estructurales integradas; es decir individuos que trabajan juntos o cooperan en relaciones de interdependencia. La noción de interrelación supone un sistema social. Por ello, se puede afirmar que las organizaciones consisten en:

1. Arreglos orientados a una meta, individuos con un propósito;
2. Sistemas psicosociales; individuos que trabajan en grupos;
3. Sistemas tecnológicos, individuos que utilizan conocimientos y técnicas.
4. Una integración de actividades estructuradas; individuos que trabajan juntos en relaciones estructurados" (Freedmont, 2003) .

Podemos notar algunos de los avances que tendrá que tener la organización: Poner mayores inversiones de investigación y desarrollo, nuevos avances tecnológicos, progreso de las comunicaciones, nuevos departamentos, nuevas decisiones, nuevos mercados, necesidad de competir con otras organizaciones, nuevas estrategias, etc. En las últimas décadas la tarea de la administración se verá afectada por los múltiples cambios y transformaciones y sinnúmero de variables que aparecerán.

La labor administrativa es averiguarse de que la organización se desempeñe bien en todas las dimensiones relevantes por las implicancias; individuos y organizaciones que ofrecen apoyo a largo plazo. La labor administrativa va más allá del desempeño real;

incluye asegurar la capacidad de la organización para creciendo en el futuro. Esto implica cambio renovación y mejoras.

Según el especialista Chiavenato (2002), quien da la siguiente apreciación:

“De suscitarse el desencadenamiento de una inflación; y para poder afrontar este fenómeno económico exigirá, cada vez mayor eficiencia en la administración de las organizaciones y empresas para que estas puedan obtener mejores resultados con los recursos disponibles y los programas de reducción de costos de operación. La inflación impondrá de modo inevitable nuevas presiones y amenazas sobre las organizaciones con ánimo de lucro, estas deberán luchar por las utilidades y la supervivencia a través de mayor productividad, afrontando también el reto de la globalización de la economía e internacionalización de los negocios; la actividad de exportación y la creación de nuevas subsidiarias en territorios extranjeros, siendo esta un fenómeno reciente, ocurrido después de las dos guerras mundiales, que influirá en las organizaciones del futuro y su administración. La competencia se torna mundial debido al intercambio global; el protagonismo es mayor de las organizaciones.

A medida que crecen las organizaciones se vuelven más competitivas, más sofisticadas tecnológicamente, más internacionales y, con esto aumentan su influencia ambiental. En otros términos paulatinamente las organizaciones llaman más la atención del entorno y del público, pasando a ser más notorias ante la opinión pública. El protagonismo de la organización (su capacidad de llamar la atención de los demás), puede ser positivo (imagen positiva de organización frente al público), o negativo (imagen negativa). En todo caso la organización jamás será ignorada por los diversos sectores; consumidores, proveedores, prensa, sindicatos, gobiernos, etc. Echo que influirá en su comportamiento "(Chiavenato, 2002).

Los cambios que se verá afrontando las organizaciones del futuro (del nuevo milenio), tendrán que tener en cuenta no-solo de la prevención de la continuidad y la estabilidad, sino también lo imprevisible, la discontinuidad y la inestabilidad en todo los sectores de la actividad empresarial.

Según el especialista (Freedmont, 2003)la administración comprende lo siguiente:

Coordinar los recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.

Relacionar a la organización con un ambiente externo y responder a las necesidades de la sociedad.

Desarrollar un clima organizacional en que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos.

Desempeñar ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, organizar, instrumentar y controlar.

Desempeñar varios roles interpersonales de información y de decisión".

En todas las diferentes organizaciones y empresas se pueden ver que todos necesitan de un administrador para que realicen las actividades administrativas, para poder resolver determinadas áreas o problemas específicos que se presentarán en la empresa.

Según el especialista Chiavenato (2002), quien dice lo siguiente:

"Toda organización o empresa necesitan que los administradores realicen numerosas actividades administrativas orientadas hacia áreas o problemas específicos; el profesional sea ingeniero, economista, contador, médico; Etc. Necesita conocer profundamente su especialidad y cuando es promovido en su empresa supervisor, jefe, gerente o director, a partir de ese momento debe ser un administrador, entonces debe de cumplir una serie de responsabilidades que le exigirá conocimientos y adoptar posiciones complementarias nuevas y diferentes que su especialidad en ningún momento le enseñó. De ahí, el carácter eminentemente universal de la administración; cada empresa necesita no solo un administrador sino un equipo de administradores en diferentes niveles, áreas y funciones para sacar adelante las diversas especialidades dentro de un conjunto integrado y armonioso de actividades orientadas a alcanzar los objetivos de la empresa.

El administrador es un agente de cambio y de transformación de empresas, que les conduce por nuevos rumbos, nuevos procesos, nuevos objetivos, nuevas estrategias, nuevas tecnologías, un agente educador que, con su dirección y orientación, modifica los comportamientos y actitudes de las personas; un agente cultural en la

medida en que, con su estilo de administración, modifica la cultura organizacional existente en las empresas " (Chiavento, 2012).

El administrador debe ser una persona optimista, que este al pendiente de los cambios que se efectúan, contar con nuevas estrategias, nuevos conocimientos, al tanto de los nuevos avances tecnológicos que efectuarán tendrán nuevos objetivos, etc.

De acuerdo a la empresa, a su dimensión, no-solo va a requerir de un administrador, sino de un equipo de administradores para las diferentes áreas, niveles y funciones, que tiene la organización y en forma integral de las diferentes actividades que se pretenden realizar y así poder alcanzar los objetivos que se han trazado. Manteniendo suficiente estabilidad y continuidad.

Los administradores generales tendrán perspectivas más promisorias que los administradores específicos y concentrados en pocas habilidades gerenciales.

Para que las personas trabajen con eficacia y en conjunto depende principalmente de la capacidad que tienen los administradores, quienes ejercen la función administrativa; donde la administración su función principal es que las personas realicen todas las actividades que se le ha designado, pero que sea con óptimos resultados. Los administradores hacen que las personas con su trabajo y recursos produzcan con el fin de lograr los objetivos del sistema. Coordinar e integrar las actividades y los trabajos de otros.

A pesar de que la empresa cuente con una alta tecnología y con buenos profesionales, si la organización no posee buenos administradores no se podrá lograr a los objetivos que se han trazado, es por ello que la función del administrador en una empresa o organización es muy importante.

El administrador en las últimas décadas se verá afrontado con problemas multifacéticos y cada vez que avanza el tiempo sus problemas serán más complejos, dentro y fuera de la empresa, ya sea : Clientes, proveedores, las exigencias de la sociedad, la competencia, las expectativas de la alta dirección, etc. El administrador moderno opera en un sistema dinámico de tecnologías en constantes cambios y en medio de cada vez más complejos.

Los administradores del futuro tendrán que tener una nueva mentalidad ya que en una sociedad moderna es indispensable y vital la administración, porque es el factor clave para mejorar la calidad de vida y para solucionar los múltiples problemas que se ve afrontando la actividad empresarial. Los administradores toman decisiones en una gran variedad de asuntos, algunos son rutinarios otros son más complejos. La información es importante para la solución de los problemas y la toma de decisiones. Los administradores necesitan poner una gran atención en el mantenimiento de información válida confiable y precisa. Ya que la información es importante para la solución de problemas y la toma de decisiones.

Un aspecto muy importante que se tendrá que tener en cuenta, es la dirección de la empresa, por lo que se concibe como un proceso de integración por medio del cual un grupo de personas autorizadas, crean, mantienen y gestionan una organización cumpliendo con los objetivos que se han trazado.

Consideraciones a la caracterización de las MYPEs en el Perú

Según el economista (Vela L. , 2007) presenta las características siguientes:

1) Caracterización de la microempresa formal:

Emplea menos de 5 trabajadores

Tiene un volumen de ventas reducido.

Se dedica principalmente a actividades de servicio o comercio.

Se localiza principalmente en Lima

Los ingresos de los trabajadores y conductores son más altos que los de sus pares en las empresas informales.

Conductores tienen un mayor nivel educativo.

2) Caracterización de la microempresa informal

Emplea menos de 5 trabajadores.

Genera empleo de mala calidad: ocupa a un alto porcentaje de trabajadores familiares no remunerados.

Se dedica principalmente a actividades agropecuarias.

Se ubica fuera de Lima.

Los ingresos de los trabajadores y conductores son más bajos que los de sus pares de la empresa formal.

Altamente correlacionada con pobreza a nivel local.

Sus conductores tienen un bajo nivel educativo.

Además el economista plantea que es recomendable hacer explícito si el autoempleo debe o no considerarse como microempresa. El no hacerlo conduce a confusiones, de modo que políticas que quieran promover la actividad empresarial de las micro y pequeñas empresas pueden tener otros efectos, como por ejemplo beneficiar el crecimiento del autoempleo y no el de la microempresa. El problema es que un independiente puede subcontratar los servicios productivos de otras MYPEs o independientes, lo cual es difícil de cuantificar. Es por ello que en las licitaciones de las compras del Estado no se diferencia por tamaño empresarial del proveedor. Sin embargo el establecer la diferencia contribuiría a registrar información sobre subcontrata (Vela, 2007). Generalidades

Si bien se reconoce la importancia, y también su vigencia, no es posible encontrar una definición universalmente reconocida de la Mypes y esto tiene su justificación. Según la Organización Internacional del Trabajo, no hay una única definición que pueda englobar todos los aspectos de lo que es una pequeña o mediana empresa ni sus diferencias según los sectores o países con distinto grado de desarrollo en los que se desenvuelven.

Más que tratar de definir a las MYPEs del Perú, quizás sea oportuno intentar efectuar una caracterización de ellas analizando los elementos comunes que las califican como tales, aún a sabiendas de que universalizarla es prácticamente una utopía. Para ello es necesario considerar parámetro de carácter cuantitativo y cualitativo.

Los aspectos cuantitativos se refieren generalmente el número de empleados, cifras de ventas, volumen de capital, activos productivos, etc., por lo que en principio constituyen parámetros suficientemente objetivos para encuadrar a una empresa dentro del grupo de los Pymes. Sin embargo estos criterios no están tan claramente definidos. El problema principal que se presenta es que no se pueden establecer criterios generales que sean válidos para todo tipo de empresas, en todo lugar y en todo momento: la actividad del ente, el grado de desarrollo económico, el país e incluso la región en la que se

desenvuelven, pueden justificar parámetros distintos. Por ejemplo, una cifra de ventas anual inferior a 100,000 dólares serviría probablemente para calificar como microempresa a un ente en los Estados Unidos de América, pero podría ser válida para calificar a la empresa como grande en otras economías (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2005).

Los aspectos cualitativos tienen en cuenta situaciones propias de las pequeñas y medianas empresas que se reflejan fundamentalmente en la forma de llevar adelante la gestión y administración de estos entes.

Se analizan las principales características de estos entes desde el punto de vista cualitativo de la siguiente manera:

- "La propiedad y la gestión se concentran en una sola persona y/o en una familia, asumiendo el jefe la responsabilidad del manejo comercial, financiero y técnico del negocio. Son empresas en crecimiento, con una participación creciente en el mercado y por lo tanto, con las crisis propias de toda empresa que se encuentra en una etapa de pleno desarrollo
- Generalmente utilizan mano de obra no calificada, lo que trae aparejado una escasa capacidad interna para hacer uso y adaptación de las fuentes de información y tecnologías disponible.
- En el caso de las pequeñas empresas, la producción generalmente no es planificada.
- Son altamente dependientes de proveedores locales, lo que en algunas oportunidades se traduce en mayores costos y menor calidad de sus productos.
- En la otra punta del negocio, sus clientes suelen ser grandes empresas que también le imponen a las Pymes su mayor poder de negociación.
- En muchas oportunidades no consiguen financiación de proveedores del exterior, por lo que en sus operaciones de importación, en lugar de operar con créditos, deben girar los fondos con anticipación o abrir Cartas de Crédito"
- Para la caracterización de las Pymes no pueden considerarse estos factores, tanto cuantitativos como cualitativos, en forma aislada ni fuera del contexto

económico en el que se efectúa el análisis. Una adecuada caracterización puede obtenerse a partir de la conjunción de todos los factores analizados encuadrándolos en el medio en el que se desenvuelve el ente.

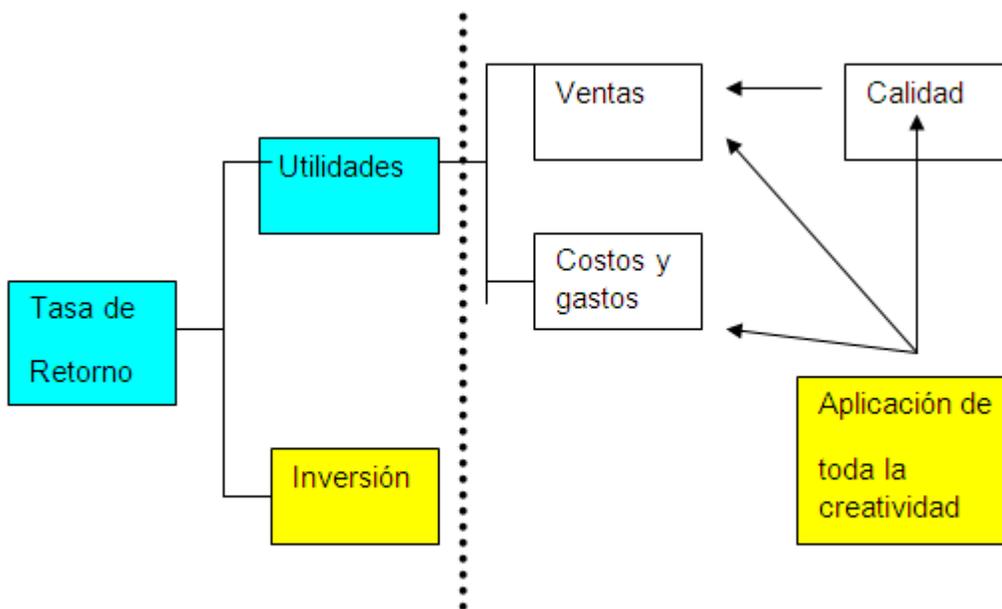
- En resumidas cuentas la gestión eficiente de las actividades realizadas al interior de las Pymes será la clave para alcanzar los objetivos asignados, por lo que la Contabilidad de Gestión se constituye en una herramienta estratégica para lograr la competitividad de las Pymes del Perú, al proporcionar información básica para la planificación y control de la actividad empresarial. Los problemas a los que pretende dar respuesta la Contabilidad se vinculan con la información económica utilizada en los procesos decisorios (Farinelli, 2006).

El indicador más usado para definir si una empresa es competitiva o está en problemas, es su situación financiera. Una empresa exitosa estará generando utilidades, y una empresa en problemas no alcanzará siquiera a cubrir sus obligaciones.

Cuando entendemos las causas que están originando los resultados actuales, estaremos en una posición mucho más sólida para tomar las decisiones oportunas que nos permitan sobrevivir y ser competitivos en el futuro.

El empresario quiere tener una "Tasa de retorno" atractiva, la cual depende de las utilidades y de la inversión. Las utilidades, a su vez, provienen de la diferencia entre las ventas y los costos más los gastos. Finalmente, las ventas dependen entre otros elementos de la calidad del producto, que es lo que nos puede asegurar la satisfacción del cliente.

La figura siguiente nos permite ver una relación clara entre las diferentes variables y las dependencias que existen entre ellas. Es claro en este ejemplo sencillo que toda la creatividad y potencial del equipo humano dentro de la empresa se deben aplicar a elevar la calidad, reducir los costos y gastos, y elevar las ventas, como consecuencia obtendremos utilidades y así llegaremos a elevar la rentabilidad de la empresa (Farinelli, 2006).



Relación causa - efecto básico de un negocio

Fuente: (Farinelli, 2006) Sistemas locales de innovación: las empresas pymes metalmeccánicas de tandil (1995 - 2005)

Para que una empresa sobreviva, crezca y sea competitiva, en un mundo globalizado donde el cliente es cada vez más exigente, debe cambiar el paradigma tradicional: "El fin de las empresas es satisfacer las necesidades de sus clientes, accionistas, empleados, proveedores y de la sociedad en su conjunto".

Iniciará el ciclo virtuoso empleados satisfechos, clientes satisfechos, accionistas satisfechos, asegurando la sobrevivencia y el éxito de la empresa.

La elevada competencia que se ha desatado en el mundo globalizado ha provocado que el cliente, en la mayoría de los casos, tome el absoluto control de las relaciones comerciales y ahora decida con qué proveedor adquirirá los satisfactores de sus necesidades. Los líderes que decidan continuar deben aceptar las nuevas reglas y adaptar sus estrategias y empresas para lograr sobrevivir.

El 03 de julio del 2003 fue promulgada la Ley N° 28015 Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, la cual tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para

incrementar el empleo sostenible, su productividad de rentabilidad. El Poder Ejecutivo mediante el Decreto Supremo N° 009-2003-TR del 09 de setiembre del 2003, la reglamento la Ley N° 28015.

La norma establece que el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo define las políticas nacionales de promoción de la Mype y coordina con las entidades del sector público y privado la coherencia y complementariedad de las políticas sectoriales. Asimismo, se creará el Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña empresa (CODEPYME) como órgano adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

2.2.- Marco Conceptual.

Acción de Control.- Se denomina acción de control a la que desarrolla el personal de los órganos del Sistema o contratados por éste y/o de las sociedades de auditoría independientes designadas y contratadas para tal fin, para dar cumplimiento mediante la aplicación de un conjunto de procedimientos y métodos de trabajo a las atribuciones que le confiere la presente ley.

(decreto Ley & decreto Ley)

Comprende las auditorías y exámenes especiales, programadas en función a: Misión de la entidad, los Criterios de Rotación de Énfasis, Materialidad, Áreas Críticas y/o de incidencia, requerimientos provenientes de Directivas específicas y/o normas de carácter general, y demás disposiciones contenidas en la normativa de control vigente.

(Resolución de Contraloría N° 235-2000-CG, Directiva de Formulación y Evaluación del Plan Anual de Control para el Año 2001) dentro de una organización, cuyas funciones consisten en evaluar y examinar la adecuación y eficiencia de otros controles.

Definiciones de control interno

Según la (Contraloría General de la República, 2006), el control interno se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

La Contraloría General de la República (2014) consigna que el control interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos. También considera al control interno como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos”.

Por otro lado, en el mundo empresarial el desarrollo económico ha permitido el establecimiento de grandes empresas nacionales y multinacionales obteniendo grandiosas utilidades que a la vez el resultado ha sido una complejidad tanto en la administración como en la organización de las empresas, es por ello la necesidad de un sistema de control adecuado y experimentado para cada una de las áreas de las empresa en general.

En América Latina y en particular en el Perú, en esta última década; nuestra economía ha ido creciendo y desarrollando; a medida que el tamaño de las empresas aumenta, sus propietarios ausentes acuden con mayor frecuencia a los auditores para protegerse contra errores no intencionales, fraudes cometidos por gerentes y empleados, es por ello la importancia del control interno efectivo que consiste en la política y procedimientos establecidos para proporcionar una confiabilidad razonable para que los objetivos de la empresa sean alcanzados

Para (Marquez V. Visnelly J. ROJAS c. &eUCARIS v., 2011), el control interno es un proceso administrativo y continuo, ejecutado por la directiva, la gerencia y los

empleados de una organización, con el fin de determinar si se están logrando los objetivos establecidos en cuanto a la efectividad, eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad y la validez en la información financiera y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y regularización aplicables.

(Bazán N, 2013) establece que el control interno incide significativamente en los resultados de las empresas comerciales del Perú, ya que al carecer de dicho sistema de control, las empresas se encuentran expuestas a diversos riesgos tales como: robos, costos falsos, mermas de productos por el mal aprovechamiento de los recursos, desmedros, excesos o insuficiencia de inventarios, desorden, toma de decisiones inadecuadas, descontrol en el almacén, entre otros, causando muchas veces pérdidas que afectan directamente a los resultados de las empresas

Así mismo, en el informe COSO se señala que el control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables. Así mismo, el logro de los objetivos del control interno, se alcanzan mediante la conformación de cinco componentes, a saber: El ambiente de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo; los mismos que están interrelacionados, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la entidad y que estén integrados en el proceso de dirección. Estos componentes serán los mismos para todas las organizaciones, sean públicas o privadas.

Definiciones de empresas:

Empresa es la organización de personal, capital y trabajo, con una finalidad lucrativa; ya sea de carácter privado, en la que se persigue la obtención de un lucro para los socios o accionistas; o de carácter estatal, en que se propone prestar un servicio público o cumplir otra finalidad beneficiosa para el interés general”.

El (Gaceta Jurídica, 2012) toma en consideración esta figura, al preceptuar que empresa mercantil es: el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos

coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y servicios.

También se puede decir que es un ente económico que coordina sus esfuerzos para la consecución de un fin específico; dicho ente realiza diversas operaciones dependiendo de su naturaleza; estas operaciones pueden ser financieras, productivas, de servicios y para ello requiere de su principal activo que es el recurso humano.

Tipos de empresas

A. Según la actividad económica que desarrolla:

Según (Flores A., 2003), las empresas por su actividad económica se dividen de la siguiente manera:

- **Empresas industriales**

Es el conjunto de todas aquellas empresas que se dedican a la explotación de los recursos mediante la transformación de la materia prima e insumos en productos manufacturados elaborados por la mezcla, combinación de los elementos naturales y químicos de conformidad con la gran división de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas de las Naciones Unidas.

- **Empresas comercializadoras**

Es el conjunto de todas aquellas empresas que se dedican a la compra de mercadería (productos terminados, insumos, materia prima, envases, bienes muebles, bienes inmuebles) para su posterior venta.

- **Empresas de servicios**

Es el conjunto de todas aquellas empresas que se dedican a la prestación de servicios que agregan valor.

B. Según el tamaño de la empresa

Para (Flores A., 2003) las empresas según su tamaño se clasifican de la siguiente manera:

- **Microempresa**

Son aquellas unidades económicas que poseen menos de 10 trabajadores. Han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar y dar a conocer sus habilidades y destrezas con las que se cuentan.

- **Pequeña empresa**

Son aquellas unidades económicas que tienen menos de 50 trabajadores. Se le atribuye a las pequeñas empresas el mayor porcentaje de generación de empleos de un país. Es por esto que son consideradas como una importante red de seguridad de la sociedad.

- **Mediana empresa**

Son aquellas unidades económicas que tienen un número entre 50 y 250 trabajadores. Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra. Tienen un efecto socioeconómico importante ya que permite la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor. Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.

- **Gran empresa**

Son aquellas unidades económicas que poseen más de 250 trabajadores. Se compone básicamente de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes. Estas corresponden a las grandes industrias metalúrgicas, automovilísticas, distribuidoras y generadoras de energía, compañías de aviación.

C.- Según su ámbito geográfico.

Para (Flores A., 2003), las empresas según su ámbito, se clasifican de la siguiente manera:

- **Empresas locales**

Son aquellas que operan en una comunidad, pueblo o ciudad.

- **Empresas provinciales**

Son aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o el Estado de un país.

- **Empresas regionales**

Son aquellas cuyas ventas de la empresa involucran a varias provincias o regiones.

- **Empresas nacionales**

Son aquellas que sus ventas se realizan prácticamente en todo el territorio de un país o nación.

- **Empresas multinacionales**

Su actividad se extiende a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país. De esta categoría se puede distinguir una su categoría de empresa internacional, que sería aquella que realiza su actividad en varios países, pero no efectúa inversiones fuera de las fronteras de origen de la misma.

D. Según la propiedad

Para (Flores A., 2003), las empresas según su propiedad, se clasifican de la siguiente manera:

- **Empresas privadas**

Son aquellas sociedades comerciales o industriales en que todas o la mayoría de las acciones u otras formas de participación en el capital pertenecen a particulares y son controladas por éstos, siendo su principal objetivo la obtención de utilidades al competir en el mercado.

- **Empresas estatales**

Son personas jurídicas de derecho público, de propiedad del Estado, con duración indefinida que tienen por finalidad ejecutar las políticas del gobierno de turno que en

representación del Estado deben desarrollar y controlar las operaciones y el mantenimiento de las actividades productivas y de servicios considerados estratégicos para preservar la seguridad nacional y seguridad patria.

- **Empresas mixtas**

Son instituciones privadas, constituidas como sociedades anónimas en las cuales el Estado participa como socio de terceros en el capital social y por consiguiente en la dirección y gestión así como en la repartición de las utilidades en función al monto del patrimonio que posee. Forman parte del directorio manteniendo la responsabilidad conjunta en la dirección, conducción y en el logro de los objetivos empresariales.

E. Según su personería jurídica

Finalmente, según Flores (2003) las empresas se dividen en:

- **Empresas individuales de responsabilidad limitada**

Es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio propio distinto al de su titular, que se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de pequeña empresa. (Decreto Ley 21621 Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, art. 1°).

- **Empresas societarias o sociedades**

Generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada y las sociedades civiles.

III METODOLOGIA

3.1.- Tipo de Investigación.

El tipo de investigación es básica o pura (no experimental). Aunque los aspectos teorizados, pueden ser aplicados en la empresa CHOLOS EIRL o empresas similares.

3.2.- Método de la Investigación.

En esta investigación se han usado los siguientes métodos:

- 1.- Descriptivo.- para describir todos los aspectos relacionados con el control interno y la importancia en la gestión de las MYPES o de la empresa CHOLOS EIRL.
- 2.- Inductivo.- Para inferir el control interno y la gestión eficiente y efectiva, en la conducción optima en la MYPE CHOLOS EIRL.
- 3.- Deductivo.- Para sacar las conclusiones sobre el control interno y la importancia de la gestión eficaz y efectiva en la MYPE CHOLOS EIRL.
- 4.- Método Sistemático.- Fue utilizado para modelar el trabajo mediante la determinación de sus componentes de control interno y la gestión eficiente y efectiva en la MYPE CHOLOS EIRL.

3.3.- Sujeto de la Investigación.

El sujeto de la investigación es la MYPE, CHOLOS EIRL, empresa dedicada al rubro de confecciones en la ciudad de Lima.

3.4.- Escenario de Estudio.

- Internacional
- Nacional
- Regional
- Local

3.5.- Procedimiento de Recolección de datos cualitativos.

- Técnica de Recolección de datos.

Las técnicas que se usaron en la investigación fueron las siguientes.

1.- Toma de Información.- Se aplicó para tomar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información sobre el control interno y la gestión de la empresa CHOLOS EIRL.

2.- Análisis Documental.- Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se considerara para el trabajo de investigación, relacionada con el control interno y la gestión en la empresa CHOLOS EIRL.

-Técnica de Procesamiento de Datos.

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

1.- Ordenamiento y clasificación.- Se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho, en tanto estuvo relacionada sobre el control interno y la gestión de la empresa CHOLOS EIRL.

2.- Registro Manual.- Se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes relacionadas sobre el control interno y la gestión en la empresa CHOLOS EIRL.

3.6.- Consideraciones Éticas y de Rigor Científico.

3.6.1 Consideraciones éticas

Las consideraciones éticas no aplican.

3.6.2 Consideraciones de rigor científico

Las consideraciones de rigor científico de la investigación estarán establecido en la coherencia lógica interna que se da entre todos los elementos estructurales del proyecto de investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSION.

4.1.- Presentación de Resultados.

Objetivo específico N° 1:

a) Proporcionar a la MYPE, CHOLOS EIRL una herramienta que permita un mejor manejo, mediante un sistema coordinado entre las funciones de los empleados y todos los planes y políticas de la organización.

Revisando la literatura pertinente, no se ha encontrado antecedentes nacionales que demuestren la influencia del Control Interno en la gestión de las MYPES, y de su importancia dentro de la estructura de las MYPES, se ha encontrado información de autores que describen por separados las variables de estudio.

Cuadro N° 01: Respecto al Objetivo específico N° 1

Fuente	Resultado
<p>Fuente especificada no válida.</p>	<p>Resalta el control de las distintas actividades, administrativas, financieras, contables, legales y la relación con las empresas modernas, señalan que el control es un elemento siempre necesario para verificar todo lo que hacen las empresas con sus recursos, actividades, procesos y procedimientos. Este trabajo tiende a propiciar un moderno y eficaz instrumento de control administrativo que implica un cambio en la estructura del órgano responsable que el control interno funcione de manera integral, efectiva y eficiente que asegure en lo posible un control permanente de todos los procedimientos del organismo empresarial a fin de que cada acción sea ejecutada ejerciendo una estricta y permanente vigilancia del cumplimiento de las medidas de control previo, concurrente y posterior, todo lo cual repercutirá en un buen gobierno empresarial.</p>
<p>Fuente especificada no válida.</p>	<p>Menciona la falta de eficiencia económica, eficiencia, mejora continua, competitividad y efectividad de las empresas, por lo que propone un modelo de control interno que facilite el buen gobierno de las empresas, buscando mejorar la productividad de los trabajadores, la economía y eficiencia de los recursos financieros y materiales, así mismo busca acercar a los grupos de interés para que participen activamente, en el gobierno de las empresas , porque es la mejor forma para lograr metas , objetivos y misión empresarial, en este contexto señala que el control interno es la base para una adecuada planeación, organización, dirección, coordinación y retroalimentación de los sistemas administrativos, operativos ,contables, financieros y de otros tipo.</p>

<p>Fuente especificada no válida.</p>	<p>Resalta que no hay efectividad en las empresas porque las mismas no cumplen sus metas, objetivos y la misión; por tanto propone al gerenciamiento efectivo con benchmarking para solucionar dichos incumplimientos, incidiendo especialmente en la prestación de servicios a favor de los clientes. Un gerenciamiento efectivo realizado sobre la base de considerar otras experiencias exitosas resulta ser una herramienta fundamental para el logro de la misión de las empresas. El resultado más relevante en este trabajo es que 97 % de los encuestados acepta que el gerenciamiento efectivo con benchmarking facilita el buen gobierno de las empresas, lo que implica tener economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad frente a otros agentes el sector donde se desarrolla la empresa.</p>
<p>Fuente especificada no válida.</p>	<p>Identifica la problemática en la falta de racionalización de los recursos y falta de aprovechamiento óptimo de los mismos para lograr las metas y objetivos institucionales; por lo que propone el control interno como herramienta que facilitará la planeación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos, actividades, procesos y procedimientos. El resultado más importante que reporta el autor es que el 98 % de los encuestados acepta que el control interno facilita la eficiencia empresarial, lo que ayuda a la obtención de un buen gobierno.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a los antecedentes nacionales.

Objetivo específico N° 2:

Describir la incidencia del Control Interno en la gestión de la MYPE, CHOLOS EIRL

Cuadro N° 02: Respecto al Objetivo específico N° 2

ITEMS	RESULTADOS	
	SI	NO
Ambiente de Control		
¿Cuenta la Mype CHOLOS EIRL con un sistema de Control Interno implementado formalmente?		X
¿Cuenta CHOLOS EIRL con un plan estratégico?		X
¿Cuenta CHOLOS EIRL con un plan operativo?	X	
¿Cuenta CHOLOS EIRL con un manual de funciones que describa los requisitos de cada uno de los cargos existentes en la misma?		X
¿La Gerencia está integrada por personal con conocimiento suficiente, experiencia y tiempo de servicio efectivo?		X
¿Se realiza sistemática y oportunamente las reuniones y en ellas participan el personal de las diferentes áreas y especialistas del dispositivo de auditoría?		X
¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		X
¿La Mype CHOLOS EIRL cuenta con el plan anual de capacitación?		X

Evaluación de Riesgos		
¿Tiene la Mype CHOLOS EIRL definidos sus objetivos?	X	
¿Promueve la gerencia una cultura de riesgos?		X

ITEMS	RESULTADOS	
	SI	NO
¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la Mype?		X
¿Están identificados los riesgos internos y externos?		X
¿Son convenientes los mecanismos para identificar los riesgos provenientes de fuentes externas e internas?		X
Actividades de Control		X
¿Existen mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar a los eventos o actividades que afectan los objetivos generales y particulares de la entidad?		X
¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios, que puedan surgir y afectar el cumplimiento de la misión?		X
¿Existen los procedimientos de control necesarios, por subsistemas, operaciones y procesos claves para la entidad?		X
¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal		X

facultado?		
¿Las operaciones están debidamente respaldadas con documentación de soporte suficiente y pertinente?	X	
Información y Comunicación		
¿Se proporciona la información correcta al personal que la requiere, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		X
¿Apoya la gerencia el desarrollo de los sistemas de información necesarios, que permitan cumplir adecuadamente sus funciones?		X
¿Es efectiva la comunicación a los trabajadores de sus deberes y responsabilidades respecto a su trabajo?		X
¿Están establecidos canales de comunicación, que faciliten el informe de acciones deshonestas o inapropiadas en el área de trabajo?		X
¿Hay receptividad por parte de la gerencia en las sugerencias de los trabajadores, referentes a las formas de aumentar la calidad de los servicios prestados u otros mejoramientos similares?		X
Información y Comunicación		
¿Se efectúan comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de información contable con los conteos físicos programados?		X

¿La entidad realiza seguimiento continuo a sus planes de mejoramiento utilizando la información como medio de retroalimentación?		X
¿Se implementan las recomendaciones de los auditores internos, como medio para fortalecer los controles internos?		X
¿Se evalúa periódicamente al personal, para establecer si entiende y cumple con las normas internas y procedimientos?		X
¿La gerencia revisa continuamente los resultados de los planes de mejora con el fin de optimizar el desarrollo global de los procesos?		X

Objetivo específico N° 3:

-La empresa CHOLOS EIRL

Anexo No 03 ENCUESTA

INSTRUCCIONES

La presente técnica tiene la finalidad recabar información relacionada con la investigación "LA EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO EN EL BUEN GOBIERNO DE LAS MYPES-RUBRO CONFECCIONES: CASO CHOLOS EIRL, LIMA METROPOLITANA, 2015". En las preguntas que a continuación se le presenta, sírvase elegir una alternativa, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima y se le agradece su colaboración.

Nombre(opcional):.....

Área en la que trabaja:

Contabilidad (x) Finanzas () Tesorería () Caja ()

Pagaduría () Otros ()

Tiempo de antigüedad en la empresa:

0 - 5 años (x) 6 - 10 años ()

11 - 15 años () Más de 16 años ()

Cargo que desempeñas actualmente:

Asistente () Auxiliar () Coordinador ()

Jefe de área () Subgerente/Gerente (x)

1. ¿En su opinión la empresa aplica algún tipo de control (interno o externo)?

a) Si (x)

b) No ()

c) No sabe, no opina ()

2. ¿Qué piensa usted acerca de los sistemas de control con los que cuenta la empresa actualmente?

a) Son incompletos y desactualizados (x)

b) Son completos ()

c) Son los más apropiados ()

3. ¿Qué grado de estudios debería tener el personal encargado de aplicar algún sistema de control en la empresa?

a) Estudios superiores universitarios (x)

b) Estudios en Institutos (x)

c) Secundaria Completa ()

d) Secundaria incompleta ()

e) Primaria ()

4. ¿Cree usted que la aplicación del control influye en el cumplimiento de objetivos de la organización?

a) Si (x)

b) No ()

c) No sabe, no opina ()

5. ¿Está usted de acuerdo que la empresa implante un sistema de control interno?

a) Totalmente de acuerdo (x)

b) De acuerdo ()

c) No sabe, no opina ()

d) En desacuerdo ()

e) Totalmente en desacuerdo ()

6. ¿Cree usted que la aplicación del control interno propicia una mejora en la gestión de la empresa?

a) Totalmente de acuerdo ()

b) De acuerdo (x)

c) No sabe, no opina ()

d) En desacuerdo ()

e) Totalmente en desacuerdo ()

7. ¿Con qué indicadores de control deben enmarcarse las acciones al interior de la empresa?

a) Eficiencia ()

b) Economía y Eficiencia ()

c) Eficacia y Economía ()

d) Economía, Eficiencia y Eficacia (x)

e) Otra (Especificar) ()

8. ¿Está usted de acuerdo con las recomendaciones a las que se lleguen con la aplicación de un sistema de control interno, así como, sobre el seguimiento y oportuna implementación de las medidas correctivas?

a) Totalmente de acuerdo ()

b) De acuerdo (x)

c) No sabe, no opina ()

d) En desacuerdo ()

e) Totalmente en desacuerdo ()

9. ¿Con la experiencia que usted tiene formule recomendaciones que estén orientadas a mejorar la gestión de la empresa con el apoyo del control interno?

Sobre todo en ventas buscar mecanismos para otorgar créditos para incrementar las ventas, así mismo en la recepción de mercaderías estas no ingresan directamente al almacén

4.1. Análisis y discusión de resultados

Objetivo específico N° 1:

López & Zevallos (2005), Hernández y Hernández (2008), Galarreta Garagundo (2006), Paredes Minaya (2006) afirman que el sistema de Control Interno es de vital importancia en las Mypes y la implementación de un adecuado sistema de control en todas las áreas de la Mype contribuirá en optimizar la gestión, para de esta manera alcanzar los objetivos trazados por la Mype.

Objetivo específico N° 2:

Respecto al componente Ambiente de Control

De las 8 preguntas realizadas al personal, las cuales representan el 100%, el 25 % nos dieron como respuesta SI y un 75% como respuesta negativa, lo cual refleja que no se le está dando importancia al componente más importante del Control Interno, pues según la teoría, la CGR (2006) califica a este componente como el fundamento de todos los demás componentes del sistema de Control Interno, el cual otorga ordenamiento y estructura a dicho sistema; lo que a su vez, **coincide con los resultados** hallados por Crisólogo (2013) quien manifiesta que mantener buenas relaciones interpersonales son básicas y fundamentales para asegurar un buen Ambiente de Control.

Respecto al componente Evaluación de Riesgos

De las 5 preguntas realizadas al personal las cuales representan el 100%, se obtuvo un escaso 20% como respuesta SI y un considerable 80% como respuesta contraria, esta situación es muy peligrosa porque según las repuestas obtenidas, la entidad estudiada no está tomando las medidas necesarias para identificar sus riesgos, tanto internos como externos, tampoco poseen mecanismos para identificar ciertos riesgos; posición contraria a lo que establece la teoría del informe COSO, pues en ella se afirma que la Evaluación de Riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. **De igual forma Crisólogo (2013), manifiesta que la evaluación y cuantificación de los riesgos existentes permite minimizarlos;** por lo tanto, tales acciones se implementan para subsanar las deficiencias que generalmente se dan en el manejo administrativo; lo que a su vez concuerda con los resultados encontrados por Avilés (2008) quien expresa que la identificación de riesgos debe ser de forma oportuna a fin de evitar implicancias en la correcta dirección de la entidad.

Respecto al componente Actividades de Control

De las 5 preguntas realizadas al personal las cuales representan el 100%, se obtuvo solo un 20% como respuesta afirmativa y un considerable 80% como respuesta negativa, situación similar a las respuestas obtenidas del componente anterior. Esto es lógico, porque si no se han identificado los riesgos, tampoco podrán ser controlados; sin embargo la teoría del informe COSO establece que las Actividades de Control consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella; posición semejante a la que establece **Crisólogo (2013) al afirmar que las acciones ayudan a corregir problemas, deficiencias, procedimientos no apropiados,**

entre otros; pero que finalmente, optimizan la administración y el servicio a favor de la comunidad.

Respecto al componente Información y Comunicación

De las 5 preguntas realizadas al personal encargado del área de Contabilidad las cuales representan el 100%, se obtuvo un 100% como respuesta NO, situación muy alarmante pues este componente es sin duda alguna el resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad.

Respecto al componente Supervisión y Monitoreo

De las 5 preguntas realizadas al personal encargado del área de contabilidad las cuales representan el 100%, se obtuvo un 100% como respuesta negativa, lo cual evidencia que no existe supervisión, verificación del desempeño de sus trabajadores, ni tampoco se ha implementado el sistema de Control Interno, situación muy riesgosa para la entidad, pues según lo que establece el informe COSO (citado por Ingeniería y Gestión Consultora, 2011) los sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique el desempeño del sistema de Control Interno en el transcurso del tiempo; asimismo, afirman que esta situación se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos.

Respecto al objetivo específico 3:

De los resultados podemos vislumbrar que las Mypes y en caso nuestro CHOLOS EIRL, urge la implementación de un eficiente y eficaz sistema de control, también podemos agregar en capacitar al personal para la implementación.

V CONCLUSIONES

Según el objetivo específico 01:

Se logró describir la incidencia del control interno en el buen gobierno de las Mypes, según se demuestra con la referencia bibliográfica de los actores en estudio según el anexo N° 01...

Según el objetivo específico 02:

Se logró determinar el modo como el sinergia miento de los componentes del control interno pueden facilitar el buen gobierno de las MYPES. Según las encuestas realizadas a la MYPE rubro confecciones la empresa CHOLOS EIRL según anexo No 02

Según el objetivo específico 03:

Se pudo determinar los lineamientos para la evaluación y retroalimentación después de conocer la problemática actual de la falta de aplicación del efectivo sistema de control interno en la unidad de estudio, según el anexo N 3

VI REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

www.formacione.galeon.com./productos. (23 de noviembre de 2015). Obtenido de Las Micro y pequeñas empresas -MYPE.

Alonso. (1998). Lima.

Appleby, R. (s.f.).

Bazán N. (2013). *La Carencia de Un Sistema De Control Interno En el Departamento de Almacén y Su Incidencia En los Resultados De las Empresas Comerciales del Perú. (Tesis para obtener el Título Profesional . Universidad Católica Los Angeles de Chimbote)*. . Lima: Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar>.

Beramount, D. (1995). *Las Unidades economicas*. Lima.

Bereamount C. (1995). *Microempresa y Desarrollo DESCO Centro de estudios y promoción del Desarrollo*. DESCO.

brown Warren, M. (s.f.).

Burt K., S. (s.f.).

Chavez. (1994).

Chavez E. (1994). *Cómo se Financia Las Microempresas y el Agro*. Lima: Estilos Novo S.R.L.

Chiavenato I. (2002). *Administración de Empresas*. México: Mc Graw Hill.

Chiavento, A. (2012).

Cohaila, R. (2012).

Contraloria General de la Republica. (2006). *Normas de Control Interno de las entidades del Estado*. Lima. Lima: Perú.

Crisólogo M. (06 de mayo de 2015). *Control Interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas- Ancash, 2010-2011, recuperado* . Obtenido de <http://www-repositorioacademico.usmp.edu/bitstream/usmp/639/3/crisologo.mf.pdf>

decreto Ley, & decreto Ley. (s.f.). *Ley del Sistema Nacional de Control Art. 12°*. Lima.

Don Hellriegel. (s.f.).

- Don Hellriegel. (2010) *Comportamiento Organizacional*.
- Eckles, C. (s.f.).
- El peruano. (03 de Julio de 2003). *Ley N° 28015 Ley de promoción y Formalización de la Micro y Pequeña empresa*.
- Farinelli. (2006). *Sistemas Locales de innovación*. Lima.
- Flores A. (2003). *Metodología para la Gestión para la Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Lima Metropolitana. Tesis doctoral Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Lima - Perú.
- Freedmont, H. (2003). *La Administración empresarial*. Lima.
- Freemont. (2003).
- Freemont. E. (2003). *Administración en las organizaciones*. México: Iberoamericana.
- Gaceta Jurídica. (2012). *Código de Comercio*. Lima: Artículo N° 655.
- Galarreta, G. (2006). Tesis: Gerenciamiento Efectivo con benchmarking para el buen gobierno. Universidad Federico Villarreal para optar grado de Doctor en Administración.
- Grady P. (2000). *Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros. En fundamentos de Auditoría de Estados Financieros*. México.
- Grady, P. (2000). Lima.
- Hernandez paredes. (2008). Tesis: Buen Gobierno Empresarial. Presentada en la Universidad San Martín de Porres para optar el grado de maestro en Administración.
- Isaza A. (2012). *Control Interno y Sistema de gestión de Calidad*. Colombia: Colombia.
- Isaza, A. (s.f.).
- Latucca, A. (2011). *Compendio de Auditoría. Temas Grupo*. Argentina: SRL ARGENTINA.
- Latucca, J. (s.f.).
- LloranHa. (2012). *Mediana y pequeña Empresa*. Lima.
- Lopez & Zevallos, G. (2005). Tesis: *el proceso administrativo del control interno en la gestión empresarial, para optar grado de Administración UNFV*. Lima.
- Luyo R. (2015). *Caracterización del control interno en el Perú y su incidencia en la Mype comercial en el rubro de bolsas plásticas de despacho de abarrotes en el distrito de*

Lince, periodo 2014 . Tesis para optar el título de contador público, Universidad Católica Los A. <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar00000038744>.

Mantilla, M. (s.f.).

Mantilla, S. (2012). *Auditoria de Control Interno*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Márquez V. Visnelly J. Rojas & Eucaris. (2011). *Análisis del Control Interno Del Efectivo, Cuentas por Cobrar e Inventario en la empresa Fremendz, C.A ubicada en Cumaná, Estado Sucre. (Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado, Universidad del Oriente Núcleo.*
<http://rl.biblioteca.udo.ve/bitstream/123456789/2018/1/TESIS - EucarisRojasVisnellyMarquez.pdf>.

Marquez V. Visnelly J. ROJAS c. &UCARIS v. (2011). *Análisis del Control interno del Efectivo, Cuentas por Cobrar e Inventario en la Empresa Fremendz, C.A.*

Monreal. (2003).

Monreal J. (2003). *Biblioteca Práctica de Administración y eventos*. Madrid: Larecas.

Obispo D. (2013). *aracterización del Control Interno en la Gestión de las empresas del Perú. Caso. Periodo 2013 (Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad católica los Angeles de Chimbote)*. Obtenido de Recuperado de:
<http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar00000036118>.

Paredes Minaya. (2006). Tesis: Control Interno para la eficacia Institucional, presntada en la Universidad Garcilazo de la Vega, para potar grado de maestro en Administraci{on.

Reyes. (2001).

Reyes A. (2001). *Administracion de Empresas*. México: Mc Graw Hill.

Robles M y Col. (2001).

Robles M. y Col. (2001). *Estrategia y Racionalidad de la Pequeña Empresa*. Lima: OIT.

Rojas W. (2007). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos. Tesis de Maestria, Universidad de San Carlos de Guatemala Facultad de Ciencias Economicas*. Recuperado de:
<http://es.scribd.com/doc/62542590/disen-de-un-sistema-de-control-interno>.

Romero N. (2012). *Control Interno de Inventarios (tesina para acreditar la Experiencia recepcional del Programa Educativo de: Lic. en Contaduria, Universidad Veracruzana*.

Obtenido de

<http://cdigital.uv.mx/bitstrteam/123456789/31687/1/romeromoruugaresnidia.pdf>.

schunter, J., & schunter, j. A. (1992). Lima.

Schuster, J. (s.f.).

Schuster, J. A. (1992). Lima.

Shuster, J. (1992). *Control Interno*. Buenos Aires - mexico: Macchi.

Suarez. (1991). Lima.

Suarez, A. (1991). *La Moderna Auditoria. Un analisis Conceptual y Metodológico*. España: Mc Graw Hill.

Terry, G. (s.f.).

Vega J. (2009). *Tesis: Diseño de un manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior de Chimborazo-Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que rigen para el Sector Público en el año 2009. Tesis de Grado Escuela . Riobamba - Ecuador.*

Vela. (2007).

Vela, L. (2007). *Las Mypes en el Perú*. Lima.

Zepeda, A. (1998). *Auditoria y Control Interno*. Santa Fé - Bogota, Colombia México: Mc Graw Hill.

