



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN EL ÁREA  
DE RECURSOS HUMANOS DE LAS MYPES DEL PERÚ:  
CASO COMPLEX DEL PERÚ S.A.C. TUMBES, 2016.**

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

**AUTOR**

**GUEVARA DELGADO, NELLY ALICIA**

**ASESOR**

**VELASQUEZ PERALTA, NAZARETH**

**TUMBES – PERÚ**

**2017**

## JURADO CALIFICADOR

AFILIACIÓN

PRESIDENTE (DAR) :

  
Mgtr Donald Errol Savitzky Mendoza

MIEMBRO :

  
Mgtr Christian Ivan Cordova Purizaga

MIEMBRO :

  
Mgtr Jannyna Reto Gómez

ASESOR :

  
Dra. Nazareth Velásquez Peralta

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, por su apoyo para lograr con éxito su culminación, a la Empresa Complex del Perú S.A.C., en la representación de su Gerente General por las facilidades brindadas y todas las personas que directa o indirectamente me contribuyeron a esta investigación.

## **DEDICATORIA**

### **A Dios**

Por ser mi constante apoyo y por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente cada día de mi vida.

### **A mis amados hijos Nelly y Johnny**

Por ser el motor de mi vida, por su comprensión y por sus permanentes demostraciones de amor.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general Describir y analizar el impacto del control interno en el Área de Recursos Humanos de las MYPES del Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016. De acuerdo al propósito de la investigación es de Enfoque cualitativo y diseño de investigación es No Experimental descriptivo-bibliográfica - documental y de caso. Se llegó a las siguientes conclusiones: El control interno son un conjunto de normas, procesos y estructuras organizadas e integradas en toda la organización, que se desarrollan con la finalidad de hacer una gestión más eficiente y eficaz aplicadas por las empresas del Perú, en el Perú las empresas implementan medidas de control, las que contribuyen en brindar mejores resultados en la gestión y desarrollar una gestión eficiente y efectiva en el cumplimiento de los objetivos y metas planificados. la empresa Complex del Perú S.A.C. tiene estructurado y organizados sus procesos e integrados en todos los niveles, el sistema de control cuenta con documentos normativos en los que están asignadas y definidas plenamente las actividades y responsabilidades del personal. Se presentan deficiencias de control interno en el área de recursos humanos, debido a que el personal no es rotado en sus puestos de trabajo; algunos colaboradores desarrollan más de un cargo funcional incompatible para efecto de control; y no se realiza evaluación de los resultados en los procesos de mayor responsabilidad, de los resultados obtenidos en la tesis se presenta una propuesta de mejora del control interno, que permita hacer más eficiente la gestión de la empresa.

**Palabras clave:** Control Interno, Recursos Humanos, Mypes.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to describe and analyze the impact of internal control in the Human Resources Area of the MYPES of Peru: Complex Case of Peru S.A.C. Tumbes, 2016. According to the purpose of the research is of qualitative approach and research design is Non-Experimental-descriptive-bibliographic - documentary and case. The following conclusions were reached: Internal control is a set of norms, processes and structures organized and integrated throughout the organization, which are developed with the purpose of making management more efficient and effective applied by Peruvian companies, in the Peru companies implement control measures, which contribute to providing better results in management and develop efficient and effective management in compliance with the objectives and planned goals. the company Complex del Perú S.A.C. it has structured and organized its processes and integrated at all levels, the control system has normative documents in which the activities and responsibilities of the staff are assigned and fully defined. There are deficiencies in internal control in the area of human resources, due to the fact that personnel are not rotated in their jobs; some collaborators develop more than one incompatible functional position for control effect; and there is no evaluation of the results in the processes of greater responsibility, of the results obtained in the thesis a proposal of improvement of the internal control is presented, which allows to make more efficient the management of the company.

**Keywords:** Internal Control, Human Resources, Mypes

## CONTENIDO

JURADO EVALUADOR	ii	AGRADECIMIENTO	iii	DEDICATORIA	iv
RESUMEN					v
ABSTRACT					vi
I. INTRODUCCION	9				ix
2.2 Referencial conceptual					31
2.2.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO					31
2.2.1.1 Definición de Sistema de Control Interno					31
2.2.1.2 Importancia del control interno					32
2.2.1.3 Objetivos del Control Interno					32
2.2.1.4 Clasificación del control interno					34
2.2.1.5 Características del Control Interno					34
2.2.2 MODELO COSO					40
2.2.2.1 Origen y Definición					40
2.2.2.2 Objetivos					40
2.2.2.3 Componentes del Control Interno COSO					41
2.2.2.4 Ambiente de Control					41
2.2.2.5 Evaluación del Riesgo					41
2.2.2.6 Actividades de control					41
2.2.2.7 Información y Comunicación					42
2.2.2.8 Monitoreo y Supervisión					42
2.2.2.9 Recursos humanos					44
2.2.2.10 Funciones relacionadas a los Recursos Humanos:					44
2.2.2.11 Motivación y clima laboral					46
2.2.2.12 Creación y dirección de equipos de trabajo					47
2.2.2.13 Control y evaluación del desempeño					47
2.2.2.14 Promoción y manejo de empleados claves					47
2.2.2.15 Importancia de los recursos humanos					48
2.2.3 Micro y Pequeña Empresa					50
2.2.3.1 Alcances y Beneficios					50
2.2.3.1.1 Importancia de la Mype en la economía nacional					51
2.3 Referencial teórico	44				52
2.3.1 Definición de Control Interno					52
2.3.2 Definición Sistema de Control Interno posterior					53
2.3.3 Definición Control previo					53
2.3.4 Importancia del Control Previo					53

2.3.5	Definición del control interno posterior	54
2.3.6	Definición Micro y pequeña empresa	54
III.	METODOLOGIA	56
3.1	Tipo y nivel de la investigación	56
3.2	El diseño de la investigación	56
3.3	Diseño de población y muestra	57
3.4	Métodos de investigación	57
3.5	Técnicas e instrumentos	58
3.6	Procedimiento de Recolección de datos	58
3.7	Plan de análisis	59
3.8	Matriz De Consistencia	59
IV.	RESULTADOS	60
4.1	Resultados	60
4.2	Análisis De Los Resultados	72
V.	CONCLUSIONES	81
2.1	Referencial conceptual	9
2.1.1	Antecedentes Internacionales.-	16
2.1.2	Antecedentes Nacionales.-	20
2.1.3	Antecedentes Locales.-	30
	PROPUESTA DE MEJORA DEL CONTROL INTERNO EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS	81
IV.1	BIBLIOGRAFIA	72
	Anexos	74



## I. INTRODUCCION

El desarrollo de la investigación, “El Control Interno y su Impacto en el área de recursos de las Mypes del Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016”, busca investigar sobre el ambiente de control en que se desarrollan las microempresas y evaluar su impacto en los resultados de su gestión.

Las Micro y pequeñas empresas, en su continua búsqueda de la calidad y la excelencia que les permita brindar productos y servicios de calidad, que les permita competir en el mercado con grandes empresas, han sido factores determinantes para que las empresas se mantengan en una constante búsqueda de fórmulas que satisfagan sus objetivos, así, desde la Historia de la Contabilidad, su evolución y seguimiento, pretende aportar de manera sintética y entendible controles para asegurar el éxito de los objetivos organizacionales, la búsqueda de la eficiencia en productividad y competitividad. En el entorno actual el control interno está siendo muy valorado; y ha originado cambios normativos, que hacen constante su evaluación y aseguran su éxito, en ese sentido es importante que las empresas, implementen sistemas del control interno como una herramienta de apoyo para optimizar su gestión, que le permita cumplir con las metas propuestas. Si bien es cierto el éxito no está asegurado, debido a que estas empresas no aplican medidas el control interno para mejorar sus actividades o sus resultados de gestión, debido a que su estructura como organizaciones muchas veces no lo permite, sobretodo en aquella que son muy pequeñas, pero en aquellas que son medianas y que tiene volúmenes de movimientos económicos, contables y financieros, se hace más fácil su aplicación.

Como consecuencia del desarrollo industrial y económico, los comerciantes o industriales propietarios no pudieron continuar atendiendo en forma personal los problemas productivos, comerciales y administrativos y se vieron obligados por la propia necesidad a subdividir o delegar funciones dentro de la organización y la respectiva responsabilidad de los hechos operativos o de gestión. En Eurora actualmente en lo que concierne a la aplicación de sistemas de control interno y minimización de riesgos en las empresas se registra un aumento relevante comparativamente con años anteriores. Aproximadamente 10% de las empresas no tienen Unidades de auditoría interna, lo que podrá tornar más difícil la supervisión del control interno, pero tienen implementado un sistema de control interno que de alguna manera satisface sus necesidades de control, haciéndolas más competitivas en los mercados globales. La información publicitada por dichas empresas, presenta información sobre la evaluación de los riesgos y las medidas implementadas para hacer más eficientes a las empresas, comparativamente con los años anteriores. Así, se tiene que el cumplimiento de comisión de auditoría interna, es eficiente en el 90%. Todas las empresas han divulgado que tienen el sistema de gestión de riesgo y de control interno. Sin embargo, ninguna ha divulgado que tipo de riesgos potenciales enfrenta, ni qué tipo de mecanismos de mejora para la disminución de los riesgos ha implementado.

Existe consenso de que ninguna entidad puede garantizar que tenga el más sofisticado e eficaz control interno y que los auditores y comités de auditoría son parte integrante de esa responsabilidad, porque su trabajo de supervisión es determinante para un buen gobierno corporativo así como un bueno sistema de gestión de riesgos, controles, gobierno y auditoría, son complementarios, no sustitutos y que el crecimiento en uno de ellos provoca crecimiento en los otros.

La tesis comprende cuatro capítulos. En el capítulo I se presenta la introducción, que hace una presentación general del trabajo de investigación, en el capítulo II Revisión Literaria, donde se presenta los Antecedentes y el Marco teórico, el Capítulo III Metodología, que se aplicará en el proceso de investigación; en el Capítulo IV Resultados, se presentarán los Resultados y la Discusión; y el Capítulo V Conclusiones

### **I.1 Problematización e importancia**

El “control interno” paulatinamente es considerado y aceptado, cada vez más, como una solución para prevenir y evitar numerosos problemas potenciales para las empresas que podrían afectar su gestión y como consecuencia su permanencia en el tiempo.

En la actualidad en el control es una actividad o función fundamental en toda empresa, consiste en comparar lo planeado con lo que realmente se ha logrado como resultado de la gestión, esta comparación tiene por finalidad detectar las desviaciones y sus causas e introducir oportunamente las medidas correctivas. Así, los auditores y los Comités de auditoría constituyen una alianza esencial para el gobierno corporativo. En Portugal y España registra niveles diferentes de desarrollo y adhesión a las recomendaciones de gobierno corporativo, se constató que existe un esfuerzo significativo de las sociedades en cumplir con su responsabilidad de control interno sea por creación y divulgación de mecanismos de control y por la supervisión, para el eficaz logro de éxito de los negocios.

En los Estados Unidos, las consecuencias del “caso Enron”, la mayor quiebra empresarial de la historia en EE UU y un verdadero escándalo que ha puesto de

manifiesto todos los fallos de los sistemas de control, tanto públicos como privados diseñados para atajar un desastre como el de la compañía eléctrica, cuya consecuencia fue la quiebra de una de grandes empresas e incidió en muchas empresas en el mundo, así mismo, origino un descredito del trabajo de una de las más grandes Sociedades de Auditoría, los Auditores Internos, Auditores Externos y Sociedades de Auditoria. Se tomaron medidas de urgencia que inclusive involucro al Congreso de los EE.UU., en las que se emitió una nueva norma orientadas a brindar los mecanismos de control a fin de que la información pública corresponda a la realidad de la organización. Después de más de 20 años de aplicación del marco de control interno emitido por el “Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (COSO)” en 1992, se realizó una actualización, emitiéndose una nueva versión de “COSO 2013”, el cual responde a las exigencias del ambiente de negocios y operativo actuales. Las conclusiones legales y criminales del “caso Enron”, al analizar las causas de fondo que dieron origen a su caída de este tipo de empresa, se determinó que hubo debilidades importantes en el control interno sobre la información financiera, que no permitieron a la Administración su detección y corrección oportuna y que representaron errores significativos en sus estados financieros,. Los cambios implementados a las normas de Control mediante la emisión del COSO 2013, ha influenciado en países como México y otros países de América Latina, en la que es de vital importancia la implementación de medidas de control interno y subsecuente evaluación de eficacia del sistema a fin de asegurar el éxito de las empresas.

En el Perú, son muy pocas las Micro y pequeñas empresas que manejan sistemas de control y que en sus actividades tienen inmersas actividades de control; a medida que crecen y sus funciones son cada vez más complejas, la administración considera

esencial establecer un sistema de control contable que proporcione los procedimientos efectivos para el control interno. En una empresa pequeña, el propietario tiene contacto con el personal con cada uno de los aspectos de las operaciones de la empresa, el mantenimiento de los registros es más simple y el propietario puede ejercer un control personal sobre sus empleados y los activos de su negocio. Sin embargo, en una empresa más grande las cantidades en efectivo que se reciben y se desembolsan, y la compra, embarque y recepción de mercaderías, materia y/o suministros, son de mucho mayor volumen. Además los empleados, los departamentos de producción, de servicio, sucursales, etc. Son demasiado numerosos para que un solo individuo supervise en forma efectiva. Por lo tanto, la autoridad elabora procedimientos adecuados de control y procedimientos de verificación que aseguren su cumplimiento.

En la actualidad las empresas, tienen la necesidad de ser más competitivas y mejorar sus niveles de producción, mantienen una constante búsqueda de mejorar sus procesos productivos, optimizar la gestión de sus procesos, adecuarse a los nuevos cambios normativos, uso de tecnologías e implementación de sistemas y procesos de control interno, orientado a hacer una gestión en todo los niveles de las empresas y en forma integrada; en suma, mejorar y ser más eficientes y eficaces los procesos de la empresa, que permita competir en otros ámbitos como por ejemplo la calidad con empresas más grandes y con mayores recursos. En este entorno podemos notar que actualmente en el ámbito, existen muchas deficiencias y riesgos de fraudes e incumplimiento de objetivos y metas establecidas por las empresas que buscan la preservación de sus activos y los incrementos de su rentabilidad; y por otro lado se tiene empresas que aún no toman conciencia al

respecto y continúan operando todavía como trabajaban desde hace muchos años, en forma familiar o a veces en forma artesanal, sin aplicar una adecuada metodología o técnicas de control para poder administrar o gestionar sus empresas y obtener los resultados esperados.

## **1.2 Objeto de estudio**

Son objeto de estudio las Micro y Pequeñas Empresas del Perú, en las que realizara una descripción de los mecanismos de Control Interno como una herramienta de apoyo para optimizar su gestión y cumplir con las metas propuestas; y se tiene como caso de estudio a la Empresa Complex de Perú S.A.C.

## **1.3 Pregunta orientadora**

¿De qué manera el control interno impacta en la gestión del área de Recursos Humanos de las MYPES del Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016?

## **1.4 Objetivos del estudio**

Para resolver el problema en investigación, se ha planteado los siguientes objetivos:

### **Objetivo general.-**

Describir y analizar el impacto del control interno en el Area de Recursos Humanos de las MYPES del Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016.

### **Objetivos específicos:**

- 1.- Describir y analizar el impacto del control interno en el Área de Recursos Humanos de las MYPES del Perú. 2016.
2. Describir y analizar el impacto del control interno en el Área de Recursos Humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016.
3. Comparar el impacto del control interno de Recursos Humanos de las MYPES del Perú y en la empresa Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016.
4. Presentar propuesta de mejora, para lograr un sistema de control interno más eficiente, en el área de recursos humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.

### **1.5 Justificación y relevancia del estudio**

La investigación se justifica, en la importancia y relevancia del tema en investigación, ya que el Control Interno es una herramienta que correctamente aplicada en las empresas, asegura la preservación de sus activos y el éxito en su gestión, las técnicas de control interno son muy poco utilizadas por las Micro y Pequeñas Empresas, sin embargo, es importante y muy necesarios su aplicación por los múltiples beneficios que puede traer a las micro y pequeñas empresas, los resultados de la investigación obtenidos serán entregados a la empresa Complex del Perú S.A.C., así mismo, el presente estudio servirá como antecedente para futuras investigaciones en la materia.

## **II. REFERENCIAL TEÓRICO-CONCEPTUAL**

### **2.1 Referencial conceptual**

#### **2.1.1 Antecedentes Internacionales.-**

**Alpusig, J. (2012).** Tesis El Control Interno en el Departamento de Recursos Humanos y su Incidencia en la Productividad de la Empresa Vivero Forestal Belisario Quevedo

de la Ciudad de Latacunga en el Año 2011. Universidad Técnica De Ambato. Ambato, Ecuador. Se concluyó:

Para que todo el plan se lleve a cabo con éxito es importante que exista el total apoyo y compromiso de la administración, al contar con el apoyo de los máximos ejecutivos permite imponer las recomendaciones a la gente renuente al cambio.

Cada una de las unidades responsables de la implantación de las recomendaciones organizaran sesiones periódicas tales reuniones servirán para monitorear, ajustar las actividades, las metas y se llevaran a cabo cada dos meses en las fechas y horarios que cada responsable crea conveniente.

El método para la implantación seleccionado para la propuesta es el instantáneo, para la aplicación relativamente sencilla ya que las recomendaciones propuestas no requieren de un análisis minucioso para ponerlas en marcha además que todas son de fácil comprensión.

Cada responsable de la implantación deberá emitir un informe de avance a fin de conocer estado de cada una de las propuestas.

Cuando termine la implantación se deberá realizar una evaluación de la propuesta a fin de conocer todos los beneficios que esta aporte a la pequeña empresa y además realizar algunas modificaciones de ser necesarias. Se requiere: compromiso, disciplina y persistencia en la implantación de las recomendaciones propuestas, para lograr éxito en la tarea.

**Paiva, F.** (2011). Tesis Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A (Grado de Maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua. Se concluyó lo siguiente:

En lo que respecta al ambiente de control se encuentra una mala segregación de funciones, la que provoca que no se detecten errores involuntarios, omisiones y



exponiéndose a actos ilícitos, debido a que la misma persona realiza la recepción de los pagos de las facturas por parte de los clientes, es la encargada de realizar los depósitos, no se realizan arquezos sorpresivos El tener una misión, visión escrita permite que la empresa cumplan con sus objetivos y metas planteados pero el hecho de que los empleados la desconozcan se puede decir que los empleados no está en caminados con los objetivos por qué no los conoce, también se debe dar a conocer la una estructura organizativa sus empleados por lo que la empresa está reduciendo la capacidad de establecer sistemas operacionales que le permitan manejar y controlar con profesionalismo, y así mismo a la toma de decisiones

La asignación y responsabilidad cada quien sabe cuáles son sus funciones que tiene asignada, las decisiones más importantes se hacen en conjunto y quedan registrada, sin embargo no tienen un manual de funciones escrito. Esto es fundamental para lograr un compromiso mayor en las personas que se desempeñan en una organización.

En cuanto a la evaluación de riesgos no tienen establecido un procedimiento y no existe control total, el exceso de confianza que se tiene puede ser más fácil el riesgo de fraude lo que puede perjudicar económicamente a la empresa

La información financiera, no está al día, y peor aun quien retrasa la información financiera es la misma junta directa de la empresa pues ellos no hacen a tiempo sus rendiciones de cuentas lo que ocasiona que no se puede saber cómo están financieramente.

La comunicación en la empresa se puede decir que es adecuada a pesar de no estar en sus oficinas se les informa oportunamente, sin embargo algunas decisiones importantes no son conocidas por el personal

La empresa no tiene ningún método de supervisión en cuanto a lo que respecto a caja chica, caja general, y los centros de pagos por esta falta de control debe contar con las

políticas y procedimientos establecidos como respuesta para aceptar, compartir, reducir y fortalecer las áreas para mejorar el funcionamiento de la empresa. En el análisis de rentabilidad que llevan este no es el adecuado debido a que se basan en la relación costo beneficio y todos los egresos no están contabilizadas correctamente pues los tienen incluidos en otros centros de pagos, por lo tanto no se sabe correctamente si los centros son rentables para la empresa.

**Cortez, J. (2011).** En su tesis “El Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Productividad de la Industria Plástica Brother’S”. Para obtener el Título de Ingeniero Comercial y Auditoría. Amabato, Ecuador. Se concluyó: Conclusiones Efectuado el análisis a la industria Plástica Brother’s mediante el diagnóstico y evaluación del control interno financiero, dentro de las áreas de inventarios, compras, cuentas por pagar y recursos humanos, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

La causa principal para mantener deficiencias en el control interno de la empresa, es la falta de definiciones claras de las responsabilidades y funciones del personal correspondientes a supervisión y control, y registros contables en cada una de las áreas, esto se debe principalmente a que no existen políticas y procedimientos que normen las actividades de los procesos. → La empresa no dispone del personal necesario, principalmente aquel que está ligado directamente con las áreas financiero-contables; que le permitan cumplir con todos los aspectos de organización y operaciones establecidas por la empresa.

El personal no cuenta con el conocimiento íntegro del proceso, ni la repercusión de sus actividades dentro del mismo, por lo que la calidad de la información otorgada no es la óptima para que las actividades fluyan adecuadamente. 1

La empresa no cuenta con una política para el manejo de los inventarios que le permita administrar los ítems de una manera organizada y que asegure la adecuada utilización de los mismos.

El departamento de compras, contribuye indirectamente, pero de gran valía en el logro de los objetivos, ya que, como se puede observar, es en este departamento donde se gasta la mayoría del presupuesto de la empresa.

En el área de compras, solo debe existir una idea firme “comprar eficientemente” lo cual significa lograr una gran ventaja en el proceso de búsqueda de buenos resultados dentro de una organización, que lleven finalmente al logro de los objetivos generales. Los beneficios que puede brindar la implantación de este diseño de control interno dentro de la empresa, se centran básicamente en que pueden reducir significativamente los riesgos de errores en el procesos analizados, los cuales pueden ser perjudiciales no solo para el área sino también para la organización, ocasionando pérdidas de tiempo y hasta pérdidas económicas significativas.

Este diseño de control interno mejorará la productividad total de las operaciones, siendo esto evidente en el corto plazo a partir de su implantación. Esto se verá reflejado en la reducción de tiempos en las actividades y en la motivación que refleje el personal. Este documento se convertirá en una fuente de consulta de donde el personal involucrado de estas áreas, pueda recurrir para satisfacer sus posibles dudas y desarrollar su trabajo eficientemente, además facilitará la coordinación del trabajo y evitará duplicaciones, determinará en forma más sencilla las responsabilidades y constituirá una base para el análisis posterior del trabajo.

Los procedimientos y políticas permiten el mejoramiento de los procesos, la optimización de los recursos, y un eficiente manejo financiero de las organizaciones.

→ Un efectivo sistema de control interno garantiza información financiera razonable y

un adecuado flujo de la información, ya que los procedimientos desarrollados bajo fundamentos de control interno, proveen a las organizaciones de mayor seguridad el procesamiento de información y facilidad en la detección de errores.  $\neg$  La empresa se encuentra en continuo desarrollo de nuevos servicios en las diferentes áreas, estableciendo valor agregado y parámetros de calidad. Sin embargo no existe un enfoque directo al desarrollo del recurso humano de la empresa, lo que resulta antagónico ya que el personal reclama mayor capacitación y sobre todo actualización en aspectos técnicos para ofrecer de esta manera un servicio de calidad.  $\neg$  Preparar, calcular y registrar la nómina conforme a los servicios efectivamente prestados, al presupuesto disponible y a la aprobación de un funcionamiento autorizado, dan como resultados procesos eficaces.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales.-**

**Samaniego, C. (2013).** En su tesis Incidencias del Control Interno en la Optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo (Tesis de Maestría). Universidad San Martín de Porras, Lima, Perú. Concluyo lo siguiente:

- a. El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo.
- b. La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios.

- c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados.
- d. La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismo errores consecutivamente.
- e. La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojo nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor trabajo, cuidando no incidir en errores.
- f. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva. 153

**Manrique, T. (2015).** Tesis El control interno y su incidencia en la gestión de recursos humanos en el hotel “Pastoruri” Independencia – Huaraz, 2014 (Tesis de Maestria).

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Huaraz, Perú. Concluyo lo siguiente:

1. Se cumplió con el objetivo específico 01, debido a que se pudo describir la situación del control interno, tal como se demostró en el desarrollo del cuestionario de control interno (CuadroN°01, según tablas del 01 al 10), dado que el 61% de los encuestados consideran que sería optimo aplicar el control interno en el Hotel "Pastoruri", el mismo

que debe realizarse en forma permanente para así detectar riesgos, fraudes o irregularidades.

2. Se cumplió con el objetivo específico 02, porque se pudo identificar los problemas en la gestión de recursos humanos de la empresa en estudio, tal como se demostró en el desarrollo del cuestionario de Gestión de Recursos Humanos (Cuadro N°01, según tablas del 11 al 20), donde el 75% de los encuestados consideran que sería óptimo aplicar el control interno para una buena Gestión de Recursos Humanos y lograr los objetivos del Hotel “Pastoruri” con la finalidad de aumentar una buena gestión y una atención eficiente a los huéspedes

3. Se ha determinado que el control interno en los componentes de Comportamiento Organizacional, Evaluación de riesgos y en ambientes de control no incide en la gestión de recursos humanos en el Hotel “Pastoruri” Independencia – Huaraz en el 2014 en los componentes teniendo como resultado de acuerdo a la agrupación de las preguntas el siguiente cuadro: Gestión de Recursos Humanos Comportamiento Organizacional 58.80% Se concluyó que el Control interno no incide en la gestión de recursos humanos en un 58%, según los resultados obtenidos de las preguntas N°1, 11, 12, 13,14. Evaluación de Riesgos 37.33% Se concluye que la ausencia de un control interno en el hotel, suman a aumentar el grado de incumplimiento de los objetivos trazados en la institución ya que no se realizan control previo a las funciones asignadas, no incidiendo en la gestión de recursos humanos en un 37.33%., teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios. Según resultados obtenidos de las preguntas N°2, 4, 8,9. Ambientes de Control 38.50%

Considera que no se aplica de manera eficiente los componentes del control interno en las labores que desempeñan, así mismo que su ambiente de control y la evaluación de

riesgos no inciden en la gestión de recursos humanos del Hotel “Pastoruri. Según resultados obtenidos de las preguntas N° 2, 3, 4,7.

**Palomares, H. (2016).** En su tesis Implementación Del Control Interno y su Incidencia en la Rentabilidad de las Empresas del Perú: Caso Empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima, 2015. (Tesis de Maestría). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Lima, Perú. Concluyo lo siguiente:

Según el objetivo específico N° 01:

Se concluye que la incidencia de la implementación del control interno es significativa en la rentabilidad de las empresas en el Perú; pues nos indica que toda implementación de este sistema es positivo, ya que permitirá obtener los resultados de manera veraz y confiable, identificando los puntos críticos, para establecer las medidas correctivas y tener una adecuada marcha en los procesos; alcanzando los objetivos y metas programadas, minimizando los errores y riesgos, para así emitir información clara y oportuna a la gerencia para su evaluación, respecto a la rentabilidad de la empresa.

Según el objetivo específico N° 02:

Se concluye que la incidencia de la implementación del control interno es significativa en la rentabilidad de la empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima 2015, pues de acuerdo al cuestionario realizado a los 6 jefes de áreas (Gerencia, Finanzas y Contabilidad, Comercial, Edición y Prensa, Almacén y Sistemas) nos permite evidenciar que es necesario la implementación de un control interno, porque se encontró errores e irregularidades en los procesos, lo cual conllevaron en el período 2015 no contar con la rentabilidad proyectada en lo presupuestado. Es por ello que la gerencia determinó implementar el control interno para la obtención de resultados confiables, y poder alcanzar las metas y objetivos programados.

Según el objetivo específico N° 03:

Del análisis comparativo de la implementación del control interno en la rentabilidad de las empresas del Perú y de la Empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima, 2015 se concluye en base a la bibliografía e investigación lo siguiente: que las empresas para tener una mejor rentabilidad deben de tener implementada un buen control interno el cual brinde estrategias y planificación de mejoras en las distintas áreas de la empresa para el logro de sus objetivos y metas.

Se debe de invertir en la capacitación de su personal, para que estos puedan desarrollar manuales, programas y políticas de evaluación para la detección de puntos críticos y así poder tomar medidas correctivas sobre los riesgos encontrados. De esta forma se tendría una información oportuna y confiable para la toma de decisiones de la gerencia.

Según el objetivo específico N° 04:

Se concluye que la propuesta de mejora para la empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima, 2015, se realizó en base a la realidad percibida sobre el cuestionario realizado a las 6 jefaturas de área pues denotan falta de conocimiento de la implementación del control interno, falta de capacitación al personal; es por ello que gerencia con el fin de generar una información confiable el cual conlleve a una mejora en la rentabilidad, establece como fortalecimiento para las diferentes áreas de la empresa el desarrollo e implementación del control interno.

**Vega, G. (2015).** En su tesis El Control Interno y su Incidencia en el Área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa Periodo 2014 (Tesis de Maestría). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú. Concluyo lo siguiente: En el periodo 2014, el control interno ha incidido relativamente en forma favorable en el área de tesorería de la UNS, pero no en el grado alto deseado por cualquier organización. La falta de implementación en grado óptimo del control interno de



manera integrada no permite obtener un nivel de incidencia alto u optimo en los procesos de tesorería para lograr eficacia y eficiencia en la realización de las operaciones de tesorería, obtener información financiera confiable y lograr el cumplimiento de leyes, políticas y reglamentos internos con el objetivo de minimizar los riesgos estratégicos, operativos, de cumplimiento e informáticos. Debe implementar y fomentar la jefatura de tesorería un mayor control previo y a la vez el concurrente involucrando a la alta dirección y otras áreas como contabilidad, y presupuesto que participan transversalmente en la administración de los recursos financieros de la institución.

En un rango de puntuación comprendido entre 46 y 80 puntos considerado como nivel medio se ha llegado a determinar que el grado de implementación del control interno en el área de tesorería de la UNS es de un nivel medio, por la puntuación del 51,25 %, destacándose tres de sus componentes: el ambiente de control con 50,41%, el de actividades de control Gerencial con 75,36% y el de información y comunicación con 55,52 %. En un rango de puntuación comprendido entre 01 y 45 puntos considerado como nivel bajo se ha llegado a determinar que el grado de implementación de dos de los componentes de su control interno están en este nivel, uno de ellos la evaluación de riesgos con puntuación de 33,88 % y la supervisión con 41,09 %. El control interno, con bajo nivel de implementación, no incide favorablemente por lo tanto su incidencia en la gestión es negativa en relación al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Las principales causas que impiden un adecuado control interno en el área de tesorería de la UNS, se atribuye a los siguientes aspectos:

- Gestión administrativa con influencia de carácter político con escaso compromiso y deficiente cultura de control interno sin técnicos y profesionales básicos.
- Inexistencia de un código de ética, y falta de planes de identificación, respuesta y evaluación de

riesgos. - Falta adecuar la estructura orgánica, del área de tesorería, actualizar el ROF, MOF y elaborar un MAPRO y lograr su aprobación, así como personal insuficiente y escasa capacitación en temas que les permita actualizar sus conocimientos y por ende mejorar el desempeño laboral. - Falta de políticas y procedimientos de archivo así como la inexistencia de un ambiente para preservar y conservar estos documentos. Falta implementar un sistema de informático que enlace los procesos de matrículas ordinarias de carreras profesionales, de los centros de producción y cuentas por cobrar que permita registrar información razonable y de calidad en forma oportuna. -Nula publicación de las rendiciones de cuentas y estados financieros y presupuestarios en el portal web de la institución. -Escasa supervisión y monitoreo del control interno que impide proponer planes de mejoras.

La entidad debe implementar un control interno cuya estructura se sostenga en la investigación y análisis de los riesgos en los procesos y actividades de tesorería que le permita contar con un plan que asigne responsabilidades y se encuentre en la capacidad de identificar y valorarlos para darles una respuesta con el objetivo de eliminarlos o minimizarlos. Esto significa que el control interno percibirá oportunamente las acciones de pérdidas por despilfarros, mala gestión, errores y fraudes y por consiguiente coadyuvará a la gestión a lograr sus metas institucionales.

**Sosa, L. (2015).** Tesis El Control Interno y su Influencia en la Gestión Contable de la Empresa Golden Amazon Group S.A.C. Universidad Autónoma del Perú (Obtener título de Contador Público. Lima, Perú. Se concluyó lo siguiente: Las conclusiones a los que he llegado en función de los objetivos, son los siguientes:

Para comenzar en relación al objetivo general, el cual pide “Determinar la influencia del control interno en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.”, según los resultados se observa que la variable de control interno expresa una

correlación del 0.865, lo cual indica que existe una relación positiva de estudio, sobre una muestra de 13 individuos, en tanto que los resultados relacionados con la variable de gestión contable, donde podría manifestar efectivamente que el control interno índice en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.

En relación al primer objetivo específico, se requirió “Analizar la influencia del ambiente de control en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.”, por lo que se obtuvo un diagnóstico situacional actual sobre los planes trabajos en la organización que dieron como resultado un déficit en cuanto a entorno laboral como los planes organizacionales.

En cuanto al segundo objetivo específico, donde se buscó “Observar la influencia de la evaluación de riesgo en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.” cuyos resultados se basan en cuanto a la confiabilidad de información y los cargos del personal mostrando un nivel bajo cuanto a este componente y al desempeño financiero.

En relación al tercer objetivo específico, el cual se solicitó “Indagar la influencia de las actividades de control en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.”, cuyo resultado es un proceso regular en cuanto a los manejos contables como conciliaciones, aprobaciones y las normas y políticas contables que desarrollan en la empresa. En cuanto al cuarto objetivo específico, se requirió “Examinar la influencia de la información y comunicación en la gestión Contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.”, por lo que se manifiesta que la confiabilidad de la información financiera es de suma importancia ya que si existe este objetivo específico no hubiera consecuencias desfavorables.

En cuanto al quinto y último objetivo específico, donde se buscó “Investigar la influencia de la supervisión en la gestión contable de la empresa Golden Amazon

Group S.A.C.”, cuyos resultados se brinda al área contable un control y monitoreo de los ingresos contables y delegación de funciones llegando a la conclusión que existes una supervisión regular.

**Guerra, L, (2015).** Tesis El Control Interno y su Incidencia en la Gestión de las Mypes Ubicadas en el Mercado Central de Piura (Tesis para obtener Título Profesional de Contador Público). Universidad Nacional de Piura. Se concluyó:

1. Las Mypes ubicadas en el mercado central de Piura no cuentan con todos los requisitos exigidos por ley para su correcto funcionamiento, y muchas de ellas carecen de todos estos requisitos cayendo en la informalidad.
2. No cuentan con normatividad interna como reglamentos, directivas o procedimientos para realizar sus operaciones, realizándose éstas en la rutina diaria y sin ninguna prevención.
3. Desconocen y no le han dado importancia a las acciones de control interno que puedan garantizar las existencias y activos fijos sin exponerlos a ningún riesgo. "4. La mayoría de empresas considera que de implementarse acciones de control, éstas incidirán favorablemente en la gestión de la empresa.

**Carbajal, M. & Rosario, M. (2014).** Tesis Control Interno del Efectivo y su Incidencia en la Gestión Financiera de la Constructora A&J Ingenieros S.A.C. (Tesis para obtener el título de Contador Público). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Se concluyó: En el diagnóstico inicial realizado a la empresa, se determina la falta de control interno del movimiento del efectivo, siendo esta la causa para que la gestión financiera no cuente con información confiable y oportuna en el momento de la toma de decisiones, tal como se corrobora en los cuadros del acápite 4.11.

Nuestra propuesta enunciada en el numeral 4.1.2 del control interno diseñado contribuye a mejorar la eficiencia del control en la gestión financiera de la empresa. Se determinó que de acuerdo a los resultados obtenidos se mejora significativamente la gestión financiera en la constructora A&J Ingenieros SAC, tal como se puede observar en el estado de ganancias y pérdidas de Abril del 2014.

**Burgos, O., & Suarez R. (2016)**, en su tesis El Sistema de Control Interno Contable y su Influencia en la Gestión Financiera de la Empresa Inversiones Christh.AL S.A.C, Distrito de Trujillo, año 2015. (Tesis para obtener el título de Contador Público). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Se concluyó: El diagnóstico efectuado al actual sistema de control interno de la empresa Inversiones Christh. al S.A.C. determina haber deficiencias en el área contable, debido a la carencia de control en los rubros del efectivo, en las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, considerando los hallazgos encontrados, tal como se muestra en el cuadro numeral 4.1.1. Paralelamente el área de contabilidad se ve afectado debido a que el personal dualiza sus funciones y se carece de manuales y reglamento que regulan dicha área.

La implementación del control interno contable que se propone para una mejora en la gestión financiera de la empresa, se encuentra constituido por cinco (05) elementos que son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión y monitoreo. Hecho que se señala en la estructura organizacional, reglamentos, políticas, control de efectivo, ventas y cuentas por cobrar, compras y cuentas por pagar, control contable, flujo de información y comunicación eficaz y monitoreo que los procedimientos contables de la empresa Inversiones Christh.al S.A.C.

Su influencia fue positiva del sistema del control interno contable en la gestión financiera de la empresa, considerando que el análisis financiero efectuado tuvo una mejora concordante en los resultados en los rubros efectivo y equivalente de efectivo, cuentas por cobrar y cuentas por pagar de S/. 1,461.00, S/. 89,068.00 y S/. 11,826.00 respectivamente; tal como se detalla en el numeral 4.1.3.

---

### **2.1.3 Antecedentes Locales.-**

No se cuenta con antecedentes de investigación en el tema en estudio locales y regionales,, que permitan ser tomados como un referencia de investigación.

---

## **2.2 Referencial conceptual**

### **2.2.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **2.2.1.1 Definición de sistema de control interno**

Sistema que comprende un conjunto de procesos integrales efectuados en la entidad por su staff directivo, funcionarios, empleados y/o colaboradores, diseñado para enfrentar y minimizar los riesgos y cautelar que la ejecución de las actividades y operaciones ayuden a cumplir la misión de la organización, así como los objetivos y metas institucionales (Leiva, 2014). Según el enfoque COSO, el control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, 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 relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento (IAIE, 2013).

La definición describe aspectos fundamentales, pues el control interno: está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías operaciones, información y cumplimiento; es un proceso que consta de tareas y actividades continuas es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo; es efectuado por las personas no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno; es capaz de proporcionar una seguridad razonable no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad; es adaptable a la estructura de la entidad flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular (IAIE, 2013).

Es el conjunto de métodos, acciones, actividades, procedimientos, normas, planes y organización, estructurados e integrados funcionalmente, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, destinados a conducir en forma descentralizada el ejercicio del control gubernamental para la consecuencia de la misión y objetivos trazados que le corresponda cumplir.

Este sistema es aplicable para todas las instituciones públicas del país, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad y desarrolla esfuerzos para lograr un manejo eficiente de los recursos; Debe ser considerado y valorado como un factor relevante y necesario para el buen desempeño institucional,

Cada autoridad superior es responsable del mantenimiento adecuado del sistema de control interno en sus dependencias, lo que incluirá: 1. Instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales.  
2. La auditoría interna

#### **2.2.1.2 Importancia del control interno.**

El Control Interno ayuda a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la entidad, estableciendo y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la entidad cumpla su objeto. Detecta las irregularidades y errores, adoptando las medidas de solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y confiabilidad de su contabilidad, para que de esta manera el auditor pueda dar cuenta veraz y hacer que sea un sistema eficaz.

#### **2.2.1.3 Objetivos del Control Interno**

El Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno: objetivos operativos, objetivos de información y objetivos de cumplimiento. Los objetivos operativos, hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas. Los objetivos de información, hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad. Y, los objetivos de cumplimiento, hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad (IAIE, 2013).



El enfoque actual precisa al Control Interno como el Proceso integral realizado por el Titular, Funcionarios y servidores de una entidad Pública, para dar seguridad razonable a fin de alcanzar los objetivos gerenciales: (Normas de Control Interno R.C N° 3202006-CG).

- ✓ Promover la eficacia, eficiencia y Economía en las actividades de la entidad.
- ✓ Custodiar los recursos y bienes de la Entidad.
- ✓ Aplicar la normatividad a la entidad y sus operaciones.
- ✓ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- ✓ Promover e impulsar la práctica de valores institucionales.
- ✓ Fomentar la rendición de cuentas.

El control interno integra el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El Control Interno se expresara a través de las normas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de métodos de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas; procedimientos y manuales de funciones; sistemas de información; y programas de selección, inducción y capacitación de personal.

Los controles internos empresariales (actividad privada), se diseñan e implementan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desvío respecto a los objetivos de rentabilidad, establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el resultado de los objetivos:

Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro de propiedad de la entidad.

- ✦ Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.

- ✦ Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- ✦ Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- ✦ Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- ✦ La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- ✦ Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.

#### **2.2.1.4 Clasificación del control interno**

Tradicionalmente el control interno ha sido clasificado por diversos autores como control interno administrativo, control interno contable, control financiero, control de gestión, etc. Sin embargo, conforme a las tendencias de la gestión moderna, solo existe un sistema de control interno basado en el informe COSO II (Estupiñan, 2006).

El sistema de control interno basado en el informe COSO II define 5 grandes áreas o componente: El ambiente de control, la evaluación del riesgo, el control de las actividades, el control de la información y comunicación y la supervisión y monitoreo. (Estupiñan, 2006).

#### **2.2.1.5 Características del Control Interno**

El control interno es una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos y fines institucionales, para ello debe poseer características peculiares, como:

- Adecuarse o ajustarse al tamaño o dimensión de la empresa y el tipo de actividad.
- Debe evidenciar con oportunidad los riesgos que pongan en peligro el funcionamiento de la empresa.
- La aplicación de los mecanismos de control interno debe ser sencilla y de fácil acceso para el personal de la empresa.
- Debe implantarse en las áreas claves de la empresa (Mantilla, 2005).

## **A. Revisión y Evaluación**

Comprende dos fases:

1. El control concurrente, mediante una revisión preliminar, para conocer y comprender los procedimientos y métodos imperantes en la organización.
2. El control posterior, para determinar que los actos posteriores a un periodo determinado, tienen una seguridad razonable de que los controles fueron usados u operados de forma precisa, oportuna y tal cual fueron diseñados.

Los medios que permiten obtener la información que facilite la revisión y evaluación del sistema de control, son:

- Método descriptivo, que consiste en la identificación detallada de las diferentes actividades de las áreas, directivos, funcionarios y empleados, los registros de las operaciones, etc. De manera objetiva u organizada.
- Método grafico o diagrama de flujo, que ayude a identificar y comprender aspectos de la organización, la estructura orgánica de las áreas del examen, así como de los procedimientos utilizando.
- Método de cuestionarios de encuestas o entrevistas, a la que se debe revisar si han sido absueltas o respondidas por parte del personal consultado. (Angamarca y Gordillo, 2012).

## **B. Elementos de Control Interno**

Son elementos del control interno son:

- La estructura organizacional y los documentos de gestión e indicadores de la gestión.
- El sistema de información contable, que consolida todas las operaciones y permite revisar la aplicación de normas internacionales de contabilidad y otras, que permiten una oportuna evaluación de resultados y salvaguarda de sus recursos.
- Las normas internas, documentos de gestión, manuales de procedimientos, etc.
- Los informes gerenciales, que consignan la historia, la secuencia de operaciones y eficacia de las operaciones (Peña, 2000).

Todos los elementos que componen el Control Interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran:

1. **La Organización:** Está constituida por la estructura orgánica; las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación, la división de labores, asignación de responsabilidad y otros aspectos.
2. **Definición de Objetivos:** son los medios de referencia que utiliza el control para evaluar la gestión institucional.
3. **Procesos y Procedimientos:** Los procesos son las diversas etapas que comprende el control. En cambio los procedimientos, son las técnicas y prácticas, que se aplican a la institución, actividades o funciones que se evalúan.
4. **Desempeño del personal:** Comprende la captación, entrenamiento, ejecución de actividades, retribuciones por trabajo y los resultados de sus actividades (eficiencia o deficiencia), así como la moralidad y ética que aplican.
5. **Supervisión Permanente:** Comprende el conjunto de acciones para observar, examinar, inspeccionar las actividades del personal.

**a. Componentes del Control Interno:**

La Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, refiere que sus componentes están constituidos por:

- El Ambiente de Control.
- La Evaluación de Riesgos.
- Las Actividades de Control Gerencial.
- Las Actividades de Prevención y Monitoreo.
- Los Sistemas de Información y Comunicación.
- El Seguimiento de Resultados.
- Los Compromisos de Mejoramiento.

1. **Ambiente de Control:** entendido como el medio donde se desarrollan las actividades favorables al desempeño de prácticas, valores, conductas y reglas adecuadas para el funcionamiento de la institución.
2. **Evaluación del Riesgo:** El riesgo se define como el proceso para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad.
3. **Actividades de Control Gerencial:** son acciones que imparte la dirección y ejecutivos competentes, en relación a las políticas y procedimientos, a fin de asegurar el logro de los objetivos de la entidad.
4. **Las actividades de prevención y monitoreo;** gestiones que deben ser acogidas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de proteger respectivamente, su eficiencia para el cumplimiento de los objetivos del control interno.
5. **Los sistemas de información y comunicación;** Los sistemas de información y comunicación son el soporte inmediato del sistema de control interno. Ayudan al personal de la entidad a captar e intercambiar la información necesaria para administrar y controlar sus operaciones. En tal sentido, toda entidad debe reconocer la importancia de contar con información confiable, oportuna, transparente y útil.
6. **El seguimiento de resultados;** consiste en la supervisión actualizada sobre la atención y resultados de las medidas de control interno implantadas.
7. **Los compromisos de mejoramiento;** a partir de la autoevaluación del Control Interno y de la evaluación de la gestión, se debe evaluar los efectos de implementar el Sistema de Control Interno, que permita informar sobre cualquier desviación o deficiencia, cumpliendo con las disposiciones institucionales.

### **C. Etapas del Control Interno:**

1. **Control Previo:** Es el conjunto de acciones de Cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones, optimizando la gestión de la Entidad, con el propósito de dar cumplimiento a las normas, leyes y procedimientos establecidos. Determinando la propiedad de dichas operaciones

y actividades, su legalidad y veracidad y finalmente su conformidad con los planes, metas y objetivos.

Estas normas pueden ser de carácter general y de carácter específico.

#### **Normas Generales:**

- Reglamento Interno.
- Manual de Organización y Funciones.
- Manual de Procedimientos.
- Diagramas de Procedimientos

#### **Normas Específicas:**

- Instancias de Autoridad – Facultad para tomar decisiones.
  - Niveles de autorización para firmar los comprobantes o documentos de pago.
- 2. Control Concurrente:** son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad sobre la base de normas que rigen las gestiones de la organización y los procedimientos establecido en la institución, con el objetivo de alertar a tiempo al titular de la entidad la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o logro de sus objetivos, a fin de adoptar medidas que permitan superar el riesgo detectado.
- 3. Control Posterior:** Son los que se realizan para evaluar los procesos y resultados ejecutados de los recursos y operaciones en la entidad, Estas acciones permiten detectar deficiencias, faltas e irregularidades que han sido cometidas por el personal ya sea en forma voluntaria o involuntaria en el grado de cumplimiento de sus responsabilidades (rendimiento funcional), como el comportamiento personal (respeto, disciplinan, lealtad, cooperación, asistencia y puntualidad, iniciativa, moralidad, etc.; con la finalidad de recomendar las medidas correctivas, las soluciones y/o sanción a que hubiere lugar de acuerdo a la falta cometida.

Dicho control es efectuado por la contraloría general u otro órgano del sistema con el objetivo fundamental de supervisar, vigilar y verificar el buen uso de los recursos y bienes del estado, se realiza mediante acciones de control, tales como las auditorías, exámenes especiales y otros sustentados en normas de auditorías vigentes.

Los auditores lo denominan Evaluación Posterior de todas las actividades, tareas y operaciones ya realizadas; porque tiene sustentación lógica en los Informes Técnicos.

## **D. Obligaciones y Responsabilidades**

### **Obligaciones del Titular y Funcionarios**

Son obligaciones del Titular y funcionarios de la entidad, relativas a la implantación y funcionamiento del control interno:

- a. Velar por el correcto cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad, de acuerdo a la normativa legal vigente.
- b. Organizar, custodiar y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de su aplicación, según sus metas y objetivos.
- c. Demostrar y mantener integridad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda la institución.
- d. Documentar y dar a conocer internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspectos a:
  1. La competencia y responsabilidad de los niveles funcionales encargados de la autorización y aprobación de los actos y operaciones de la entidad.
  2. La protección y conservación de los bienes y recursos institucionales.
  3. La ejecución y sustentación de gastos, inversiones contrataciones y todo tipo de egreso económico en general.
  4. El establecimiento de los registros correspondientes respecto a las transacciones y operaciones de la entidad, así como a su conciliación.

5. Los sistemas de procesamiento, uso y control de la información, documentación y comunicaciones institucionales.
- e. Disponer de manera inmediata las acciones correctivas oportunas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- f. Efectivizar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la entidad, los órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.
- g. Formular las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación en las áreas competentes.

### **2.2.2 MODELO COSO**

El enfoque moderno del control interno se relaciona con el modelo COSO de Control Interno, que comprende elementos, componentes y métodos de evaluación que se describirán a continuación.

#### **2.2.2.1 Origen y Definición**

El Committee Of Sponsoring Organizations, más conocido como Informe COSO II, fue diseñado para superar las deficiencias del funcionamiento de la organización, traducidas en riesgos (Angamarca y Gordillo, 2012).

El modelo COSO que brinda un amplio enfoque del control interno, para lograr el propósito por el que fue diseñado, identificar riesgos que puedan traducirse en pérdidas de recursos, formular informes financieros confiables, así como seguir y cumplir normativa y documentos de gestión (COSO II, 2013).

#### **2.2.2.2 Objetivos**

Los objetivos del control interno según el Informe COSO II, se desagregan en: operaciones de control gerencial o financiero, la información financiera, relacionada con los estados financieros, cumplimiento de la entidad con leyes y regulaciones aplicables (COSO, 2014).



### **2.2.2.3 Componentes del Control Interno COSO**

Está compuesto por 5 componentes que están interrelacionados y configuran la manera como se gestiona el negocio, comprende: Ambiente de Control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo y supervisión (COSO, 2014).

### **2.2.2.4 Ambiente de Control**

El ambiente de control es el “alma” de la organización, es medular a los otros componentes del control interno. A su vez, incluye otros factores, como la integridad y valores éticos, incentivos y tentaciones, proporcionado y comunicado orientación moral, compromisos para la competencia, consejo de directores o comité de auditoría, filosofía y estilo de operación de la administración, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas y prácticas sobre recursos humanos (COSO, 2014).

### **2.2.2.5 Evaluación del Riesgo**

Riesgo que son inherentes a todas las empresas sin distinción de tamaño, dimensión o actividad económica, debiendo la administración identificar y establecer por un riesgo aceptable para su empresa. Es importante identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización como de la actividad (Angamarca y Gordillo, 2012). Los riesgos se asocian con la fijación de objetivos, así es posible identificar factores críticos de éxito, una vez que dichos factores han sido identificados (Angamarca y Gordillo, 2012).

### **2.2.2.6 Actividades de Control**

Son las actividades de control que realiza la gerencia y el personal administrativo de forma rutinaria para cumplir las actividades gerenciales. Comprende tres tipos de controles: detectivos, preventivos y correctivos. Los detectivos, están diseñados para detectar hechos indeseables, los preventivos, diseñados para prevenir resultados indeseable, y los correctivos, diseñados para corregir efectos de un hecho indeseable (Estupiñan, 2006).

### **2.2.2.7 Información y Comunicación**

Comprende la información como insumo y producto, y las formas de comunicación. Así, los diversos sistemas de información permiten el tratamiento de información operacional, financiera y de otra índoles para cumplir con los objetivos y metas de la institución (Estupiñan, 2006). La comunicación se da a nivel interno como externo (Estupiñan, 2006).

### **2.2.2.8 Monitoreo y Supervisión**

Es el componente relativo al seguimiento permanente del control interno, para determinar la forma de operación asegurándose que los procesos, procedimientos o actividades se realizan conforme fueron diseñadas (Estupiñan, 2006).

#### **A. Gestión de Riesgos**

La gestión de riesgos es un proceso organizado y continuo, y debe ser implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos y metas institucionales. También puede definirse como la identificación, medición y evaluación de todas las amenazas o riesgos que afectan la estrategia del negocio y las operaciones.

Para una eficiente Gestión del Riesgo se requiere:

- Existencia de criterios aceptados de forma general.
- Mapeo del riesgo para identificar el área aceptable de exposición del riesgo.
- Seguimiento y medición de las diferentes categorías de riesgo que pueden afectar a la organización.
- Diseñar mecanismos de cobertura de los riesgos y estimar medidas de desempeño ajustadas por riesgo.

#### **B. Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgo es una actividad continua e interactiva de acciones que se dan en la organización y permite comprender el grado por el cual pueden afectarse determinados eventos de riesgo con los objetivos y metas institucionales. El impacto

y las consecuencias afectan a una empresa y depende mucho de los objetivos y decisiones de esta.

Los riesgos se evalúan con de forma bidireccional: riesgo inherente, que se enfrenta la organización cuando no hay acciones por parte de la dirección y el riesgo residual, cuando el riesgo permanece una vez que la dirección desarrolla respuesta a los riesgos.

### **C. Respuesta al riesgo**

Evaluados los riesgos el staff de la organización debe definir como dar respuesta a ellos, siendo algunas respuestas evidentes y otros demandarán un análisis posterior. Algunas de las categorías donde se pueden incluir las respuestas al riesgo son:

- Evitar se plantee tomar acciones de modo de limitar la ejecución de las actividades que generan riesgo.
- Reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia o ambos, para reducir el riesgo residual a un cierto nivel riesgo deseado de tolerancia.
- Compartir o transferir el riesgo, a nivel de tolerancia de riesgo deseado.
- Aceptar el riesgo, siempre que se encuentre dentro del nivel de tolerancia deseado.

Según Fernández (2009). En su tesis: “Procedimientos de control interno de las cuentas por cobrar en las Empresas de Construcción en Maracaibo”. En esta investigación se llegó a la siguiente conclusión: Que las empresas de construcción aun cuando disponen de lineamientos que regulan el manejo de sus cuentas por cobrar, no le dan un estricto cumplimiento a la puesta en práctica de estos procedimientos de control interno; la cual se evidencia en ciertas debilidades mostradas con respecto al funcionamiento y evaluación periódica de los procedimientos administrativos y contables llevados a cabo por sus organizaciones.

Según Catacora (2009). En su tesis: “El Control Interno del Efectivo de la Empresa constructora Fremendz C.A concluyó que ”Aquellas medidas administrativas que permiten consistencia permanente en el tratamiento de toda y cada una de las operaciones que genera el Efectivo en Caja y Bancos, con el fin de informar la exactitud de sus resultados” El Efectivo es el activo más líquido y de más fácil apropiación, puesto que este no posee datos impresos de sus propietarios, además es

manuable y ligero lo que permite que se oculte fácilmente. Por ser uno de los activos más expuestos al robo y estar involucrado en la mayoría de las operaciones comerciales, el Control Interno del Efectivo es de suma importancia para la organización, ya que ayuda a lograr la exactitud contable de las transacciones relacionadas con el Efectivo.

### **2.2.2.9 Recursos Humanos**

Son los recursos humanos, el mayor potencial Humano o Activo Humano con que cuenta la empresa, quienes aportan esfuerzo directo al proceso en la organización, sean estas: comerciales, industriales extractivas, de servicios y otras, hace referencia al conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforma un negocio o empresa.

La administración de los Recursos Humanos, hace referencia al manejo, administración, gestión en el área de Recursos Humanos, hace referencia al área, departamento o sección de un organización, encargada de administrar los Recursos Humanos

### **2.2.2.10 Funciones relacionadas a los Recursos Humanos:**

#### **A. Incorporación de personal**

La función de incorporación de nuevo personal consiste en determinar el perfil de la persona que necesitamos para cubrir el puesto que estamos ofreciendo, recluir o convocar a los postulantes que cumplan con dicho perfil, evaluarlos a través de pruebas y entrevistas, seleccionar y contratar al más idóneos (o a los más idóneos), e inducirlo y capacitarlo para que se adapte a su nuevo puesto y a la empresa lo más pronto posible.

Administración de sueldos, prestaciones y beneficios Consiste en la gestión de todo lo relacionado a las percepciones, prestaciones y beneficios de los trabajadores.

Por ejemplo, consiste en determinar y gestionar sus remuneraciones (sueldos y salarios), sus horarios de trabajo, sus vacaciones, sus retenciones (por impuestos, pensiones y seguros), descuentos, etc.

Educación y capacitación

Consiste en educar, capacitar y adiestrar constantemente a nuestros trabajadores:

- **Educación:** consiste en proveer valores y actitudes.
- **Capacitación:** consiste en proveer conocimiento, para ello podemos optar por contratar instructores externos, enviar a nuestros empleados donde instituciones especializadas, brindarles literatura o textos sobre un determinado tema, etc.
- **Adiestramiento:** consiste en proveer conocimiento práctico, con el fin de que el trabajador adquiera habilidades y experiencia. Se da mientras el trabajador cumple su función, por ejemplo, al vender o al usar una máquina compleja

## **B. Comunicación**

La función de comunicación consiste en procurar que en el negocio o empresa exista una comunicación clara, adecuada y eficaz.

La comunicación debe expresarse en un lenguaje claro, simple y comprensible para el receptor. Debe ser lo más precisa posible, sin el uso de adornos lingüísticos ni información de más.

Los mensajes deben ser íntegros y consistentes, es decir, debe haber coherencia entre los mensajes escritos, orales y no verbales; por ejemplo, no podemos dar un mensaje verbal, pero a través de nuestros actos, enviar un mensaje que contradiga al primero.

## **C. Liderazgo**

La función de liderazgo consiste en influir o inducir a los trabajadores para que realicen sus trabajos o tareas, y cumplan los objetivos, de manera eficiente, con entusiasmo y por voluntad propia.

A través de un buen liderazgo logramos influencia en los trabajadores para que nos sigan y acepten nuestras decisiones sin poner dudas ni condiciones.

- ✓ **Inducción.** Para que los empleados que se incorporen a la empresa se sientan bienvenidos y puedan rendir en sus puestos, es necesario un acompañamiento durante los primeros días. Transmitir la cultura de la empresa, presentar al resto

del equipo, repasar lo que se espera del nuevo empleado y satisfacer sus dudas, es una tarea.

✓ **Capacitación.** Las personas que son parte de la organización pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones. Con el paso del tiempo, además, es necesario ofrecerles espacios que los mantengan motivados y actualizados. Cámaras empresariales, sindicatos, centros o docentes particulares suelen ofrecer cursos aplicables a los negocios, sobre temas diversos como idiomas, herramientas informáticas, técnicas de venta o redes sociales. Puede armarse también una capacitación a medida, teniendo en cuenta las necesidades particulares de la empresa.

#### **2.2.2.11 Motivación y clima laboral**

La motivación consiste en desarrollar el sentido de pertenencia, el liderazgo, la iniciativa y el compromiso de los empleados con la empresa es una misión que no debe dejarse librada al azar. Un buen clima de trabajo ayuda a mejorar la productividad, reducir el ausentismo, retener al personal, reducir los conflictos y aumentar la satisfacción de todos. Beneficios, comunicación, coaching, eventos y proyectos en equipo pueden impulsar el clima de crecimiento que la empresa necesita.

En el acto de animar a los trabajadores, con el fin de que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos.

A través de la motivación, logramos un mejor desempeño, una mayor productividad, mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los trabajadores.

#### **2.2.2.12 Creación y dirección de equipos de trabajo**

Consiste en crear y dirigir grupos o equipos de trabajo, guiarlos hacia el cumplimiento de sus objetivos, motivarlos, mantener la armonía del grupo, y resolver los problemas o discrepancias que puedan suceder.

El crear grupos de trabajo, no solo permite que el trabajador se sienta más seguro, optimista y motivado, sino que al trabajar en equipos se crea un refuerzo entre los trabajadores y, por tanto, la producción del grupo o equipo termina siendo mayor a lo que se lograría con trabajadores trabajando por separado

#### **2.2.2.13 Control y evaluación del desempeño**

Consiste en controlar y evaluar constantemente el desempeño de los trabajadores, así como su compenetración con el puesto y con la empresa.

Para ello podemos hacer uso de técnicas como la asignación de criterios, en donde a cada trabajador le vamos asignando una puntuación en criterios tales como responsabilidad, puntualidad, productividad, iniciativa, trabajo en equipo, pulcritud en el trabajo, etc., puntuación que se va acumulando, por ejemplo, cada tres o seis meses.

#### **2.2.2.14 Promoción y manejo de empleados claves**

Consiste en mantener en la empresa a los empleados que realmente hacen que ésta crezca, evitando que la competencia se los lleve, y se lleve con ellos, no sólo a sus clientes, sino también los conocimientos internos del negocio.

Para ello debemos reconocer y elogiar sus desempeños o logros, mostrar interés por su bienestar, hacer que se sientan comprometidos con la empresa, o usar otras técnicas de motivación.

### **2.2.2.15 Importancia de los recursos humanos**

Para poder comprender la importancia de los recursos humanos, así como el proceso de reclutamiento y selección dentro de la organización es necesario conocer algunos conceptos relacionados con la misma.

La verdadera importancia de los recursos humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos de la organización, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuados para desempeñar el trabajo necesario. Las organizaciones poseen un elemento común: todas están integradas por personas. Las personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado, más valioso en toda sociedad. Si alguien dispusiera de cuantiosos capitales equipos modernos e instalaciones impecables pero careciera de un conjunto de personas, o éstas se consideran mal dirigidas, con escasos alicientes, con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible.

Una empresa está compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y la empresa se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente. Lo que distingue a una empresa son sus seres humanos que poseen habilidades para usar



conocimientos de todas clases. Sólo es a través de los recursos humanos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

Por todo ello, podemos decir que las personas integrantes en la empresa son el verdadero motor de la misma, y que sin ellos podríamos decir que no habría empresa.

En toda empresa u organización, existe un departamento de recursos humanos que es el que se va encargar de la administración, reclutamiento y dirección de los mismos.

La función de recursos humanos consiste en lograr seis propósitos esenciales.

- a) Definir qué personal es el que requiere la organización.
- b) Reclutar y contratar a las personas más adecuadas para la empresa.
- c) Retener y lograr la permanencia de los mejores individuos en la organización.
- d) Conseguir que los trabajadores contribuyan a los objetivos de la empresa.
- e) Remunerar y retribuir a las personas por sus aportaciones.
- f) Lograr una mayor autorrealización del personal en su trabajo.

La primera está relacionada con el ciclo de las personas en una organización: selección, reclutamiento, entrenamiento, promoción, etcétera, y todas las actividades que impliquen administrar las tareas y las responsabilidades de las personas. Este trabajo se concentra en el departamento de recursos humanos o de administración de personal.

La administración de recursos humanos se puede dividir en dos grandes áreas: la administrativa y la directiva.

La tarea directiva está relacionada con la “dirección” de los empleados: motivación, supervisión, conducción, integración y desarrollo del personal. Esta tarea es responsabilidad de todos y cada uno de los jefes.

### **2.2.3 Micro y Pequeña Empresa**

#### **2.2.3.1 Alcances y Beneficios**

Según la ley de Promoción y Formalización de la Micro y pequeña Empresa -Ley 28015, se define como micro y pequeña empresa a:

“...la unidad económica, constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”.

Además las MYPE deben reunir las siguientes características, que son concurrentes (es decir que se deben cumplir ambas):

Según Beramont (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

#### **2.2.3.1.1 Importancia de la Mype en la economía nacional.**

Actualmente, existe consenso en cuanto al rol fundamental que cumplen las medianas y pequeñas empresas (MYPE) dentro de la estructura económica del Perú. Son varios los factores que explican la importancia de este tipo de unidades económicas.

Por un lado, se debe mencionar su relevancia en términos cuantitativos, ya que concentran el 98.35% del total de empresas, contribuyen aproximadamente con el 42% de la producción nacional y emplean cerca del 88% del empleo privado. Por otro lado, es necesario resaltar el enorme potencial de éstas para conformar un tejido empresarial competitivo, adaptable y eficiente.

Las Micro y pequeñas empresas conforman uno de los pilares básicos de la economía nacional. Su participación en el desarrollo del país es trascendente, y de contar con el apoyo necesario podría ser la solución a los problemas económicos y de desempleo de grandes grupos poblacionales que se está presentando en nuestro país. Las Mypes surgieron como un fenómeno socioeconómico que buscaban responder a muchas necesidades insatisfechas de los sectores más pobres de la población. En este sentido se constituyen como una alternativa frente al desempleo, a bajos recursos económicos, a la falta de oportunidades de desarrollo personal. Pero, a pesar de la capacidad e importancia para sustentar un verdadero desarrollo nacional, los MYPE aún no ha logrado alcanzar su máxima potencialidad, debido a una serie de factores, tales como la falta de apoyo financiero y la poca relevancia real que le dieron los gobiernos de turno en sus agendas de trabajo (Benavides, 2010).

## **2.3 Referencial teórico**

### **2.3.1 Definición de Control Interno.**

El Control Interno es un proceso continuo determinado por el titular y los funcionarios de la entidad en razón a sus atribuciones y competencias propias de sus funciones, que permite gestionar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones; proteger y conservar los recursos públicos; cumplir las leyes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones. Un apropiado sistema de control interno, también permite detectar posibles deficiencias, riesgos, irregularidades y actos de corrupción, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna.

Es preciso señalar que el control interno, tradicionalmente estuvo relacionado con aspectos contables y financieros, sin embargo, debido a las exigencias de la población, por los escándalos de fraude financiero a nivel mundial, se requiere no solo conocer los aspectos relacionados con las funciones de contabilidad y financieras, sino además de ello, conocer la efectividad de las operaciones y actividades, la mejora de los procesos, de los resultados, el cumplimiento de metas y objetivos, la fidelidad de la información, la aplicación de la normativa, pero fundamentalmente la transparencia en el uso de los recursos públicos por parte de los funcionarios públicos. Es decir la

integración de todos los controles efectuados para determinar en qué forma se desarrollaron las actividades públicas.

### **2.3.2 Definición Sistema de Control Interno**

Es un sistema integrado conformado por elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación), en el cual cada componente influye sobre los demás, con el objeto de evaluar la gestión institucional y contribuir a su eficacia y eficiencia.

### **2.3.3 Definición Control previo.**

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones, para prevenir que la Entidad incurra en desviaciones que impidan o limiten la correcta ejecución de determinadas operaciones o actividades; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de promover la adopción de las medidas preventivas pertinentes que contribuyan a mitigar y, de ser el caso, a superar el riesgo identificado.

### **2.3.4 Importancia del Control Previo.**

El control previo es de vital importancia porque contribuye a diseñar una estructura organizativa de acuerdo con la misión y visión de la entidad, impulsando el respeto por la transparencia en la efectividad de las operaciones y cumplimiento de la normativa; así mismo nos permite dotar de herramientas que contribuyan efectuar oportunamente

correctivos para una apropiada administración de los recursos y salvaguarda de los activos, para el logro de sus objetivos y metas de la entidad.

### **2.3.5 Definición del control interno posterior.**

Es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevada a cabo, en relación a las metas trazadas y los resultados obtenidos.

### **2.3.6. Definición Micro y pequeña empresa**

1. Ley 30056 Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y Crecimiento Empresarial el panorama para las pequeñas y microempresas sea distinto este año. “La ley **ataca varios de los problemas de las mypes, como la informalidad, la falta de capital humano capacitado, los altos costos para innovar**”, dice el viceministro de Industria y Mypes, Francisco Grippa.

Aquí siete puntos importantes sobre los cambios en esta norma:

1. Ya no se definirá el tipo de empresa por su número de trabajadores sino solo por el tamaño de sus ventas. De este modo una microempresa podrá contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada. Desde ahora **una**

**microempresa será la que tiene ventas anuales hasta por un máximo de 150 UIT (S/.555 mil) y una pequeña empresa la que vende entre 150 UIT (S/.555 mil) y 1.700 UIT (S/.6'290.000).**

2. Durante los tres primeros años, desde su inscripción en el Remype, las **nuevas empresas no serán sancionadas al primer error si cometen una falta laboral o tributaria**, sino que tendrán la posibilidad de enmendarlo sin tener que pagar multas. Esta norma no se aplicará cuando en un lapso de 12 meses la empresa incurra en la misma infracción en dos o más oportunidades.
3. Si una microempresa supera el monto de ventas que manda la ley podrá tener plazo de un año para pasar ya como pequeña empresa al régimen laboral especial que le correspondería. De igual modo, si una pequeña empresa vende más de lo establecido tendrá hasta tres años para pasar al régimen general.
4. Las pequeñas, medianas y microempresas que **capaciten a su personal podrán deducir este gasto del pago del Impuesto a la Renta** por un monto máximo similar al 1% del costo de su planilla anual.
5. El Remype, que permanece hoy bajo la administración del Ministerio de Trabajo, pasará a la Sunat.
6. Las empresas individuales de responsabilidad limitada podrán estar en el Nuevo Régimen Único Simplificado (Nuevo Rus) que antes solo estaba dirigido a las personas naturales. Con esto tendrán algunos beneficios tributarios.
7. En cuanto a las compras estatales, las instituciones tendrán a partir de la vigencia de la ley como máximo 15 días para pagarles a sus proveedores mypes. El **Estado**

**tiene la obligación de comprarle a las mypes al menos el 40% de lo que requiere.**

### **III. METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo y nivel de la investigación**

Enfoque cualitativo

De acuerdo al propósito de la investigación es de tipo descriptiva, debido que se busca tomar datos de la realidad, la información necesaria para describir los hechos económicos y sistematizarlos a través del proyecto para la consecución de los objetivos planteados.

#### **3.2 El diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es No Experimental-descriptivo-bibliográfica - documental y de caso

**X:** Control Interno

**Y:** Recursos humanos

**X**  $\longrightarrow$  **Y**



### **3.3 Diseño de población y muestra**

No tiene población y para estudio del Caso se utilizara la información de la empresa Complex del Perú S.A.C.

### **3.4 Métodos de investigación**

#### **3.4.1 Variables:**

##### **3.4.1.1. Variable Independiente:**

**X:** Control Interno

##### **A. Indicadores**

- Metas
- Planes
- Intervención
- Revisión
- Procedimiento
- Aplicación

##### **3.4.1.2 Variable Dependiente:**

**Y:** Recursos humanos

##### **A. Indicadores**

- a. Contratación personal
- b. Capacitación
- c. Beneficios sociales
- d. Proceso de selección
- e. Manuales

## **B. Objetivos**

Durante la fase de investigación y aplicación de los instrumentos de investigación.

### **3.5 Técnicas e instrumentos**

La técnica que se utilizara durante la investigación es la siguiente:

**Cuestionario:** Es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de la empresa en estudio, se aplicarán los siguientes instrumentos de investigación:

1. Cuestionario de evaluación de la implementación del Control Interno en el área de recursos humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.
2. Cuestionario de Control Interno: Área de Recursos Humanos de la Empresa Complex del Perú S.A.C

### **3.6 Procedimiento de Recolección de datos**

La recolección de información, se hará a través:

1. De tipo bibliográfica para obtener información sobre el tema como: antecedentes, técnicas de control interno y las actividades realizadas en el área de recursos humanos.

2. Trabajo de campo, aplicando la técnica de cuestionario a la empresa de tragamonedas Empresa Complex del Perú S.A.C. y así nos permita entender su sistema de control y organización y los resultados de su gestión financiera.

### 3.7 Plan de análisis

Los resultados obtenidos en la investigación se organizarán y se procesarán en esquemas que permitan su mejor presentación y evaluación de los resultados, propósito de presentar la información de manera ordenada, clara y sencilla.

### 3.8 Matriz De Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	METODOLOGÍA
¿De que manera el control interno impacta en el área de Recursos Humanos de las MYPES del Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016?	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Describir y analizar el impacto del control interno en el Area de Recursos Humanos de las MYPES del Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016.	Enfoque cualitativo  Tipo Descriptiva  El diseño de la investigación es No Experimental, descriptivobibliográfica - documental y de caso

	<p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Describir y analizar el impacto del control interno en el Área de Recursos Humanos de las MYPES del Perú. 2016.</li> <li>2. Describir y analizar el impacto del control interno en el Área de Recursos Humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016.</li> <li>3. Comparar el impacto del control interno de Recursos Humanos de las MYPES del Perú y en la empresa Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016.</li> <li>4. Presentar propuesta de mejora, para lograr un sistema de control interno más eficiente, en el área de recursos humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.</li> </ol>	<p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>La población MYPE del Perú</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>No tiene muestra, solo caso de estudio, la empresa Complex del Perú SAC.</p>
--	--	---

## **IV. RESULTADOS**

### **4.1 Resultados**

Los instrumentos de evaluación “**Cuestionario de evaluación de la implementación del Control Interno en el área de recursos humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.**” y el “**Cuestionario de Control Interno: Área de Recursos Humanos de la Empresa Complex del Perú S.A.C**”, están orientados a evaluar la eficiencia y eficacia en la implementación y aplicación del control interno en el área de Recursos

Humanos, dichos instrumentos fueron evaluados, analizados y respondidos en un solo instrumento por el gerente y la responsable del área de Recursos Humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.

#### 4.1.1 con respecto al objetivo N° 01

<p><b>Manrique (2015),</b></p>	<p>En su Tesis El Control Interno y su incidencia en la gestión de Recursos Humanos en el Hotel “Pastoruri” Independencia - Huaraz, en la que se concluyó que: se pudo identificar los problemas en la gestión de recursos humanos de la empresa en estudio, tal como se demostró en el desarrollo del cuestionario de Gestión de Recursos Humanos (Cuadro N°01, según tablas del 11 al 20), donde el 75% de los encuestados consideran que sería óptimo aplicar el control interno para una buena Gestión de Recursos Humanos y lograr los objetivos del Hotel “Pastoruri” con la finalidad de aumentar una buena gestión y una atención eficiente a los huéspedes.</p>
	<p>Se concluye que la propuesta de mejora para la empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima, 2015, se realizó en base a la realidad percibida sobre el cuestionario realizado a las 6 jefaturas de área pues denotan falta de</p>
<p><b>Palomares, H. (2016).</b></p>	<p>conocimiento de la implementación del control interno, falta de capacitación al personal; es por ello que gerencia con el fin de generar una información confiable el cual conlleve a una mejora en la rentabilidad, establece como fortalecimiento para las diferentes áreas de la empresa el desarrollo e implementación del control interno.</p>

<p><b>Samaniego, C. (2013).</b></p>	<p>En su tesis Incidencias del Control Interno en la Optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo (Tesis de Maestría). Universidad San Martín de Porras, Lima, Perú concluye. El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo. b. La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios. c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados. d. La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismo errores consecutivamente. e. La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojo nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor</p>
	<p>trabajo, cuidando no incidir en errores. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.</p>

#### 4.1.2 Resultados de Cuestionario de evaluación de la implementación del Control

##### Interno en el área de recursos humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.

###### 1. Evaluación de control Interno:

N°	Pregunta	SI	NO	Interpretación
01	¿Conoce usted que es control interno y cuáles son sus beneficios?	✓		El personal de gerencia de la empresa si tiene conocimiento sobre el control interno y los tiene su aplicación
02	¿Las actividades operativas de la empresa, se realizan tomando en cuenta acciones de control en la empresa	✓		La empresa realiza todas sus actividades operativas, aplicado acciones de control interno.
03	¿Considera Ud. que el control interno contribuye a evaluar de riesgos?	✓		De acuerdo a la evaluación de riesgo, el personal gerencial de la empresa tiene el conocimiento necesario, que la implementación del sistema de control contribuye a evaluar los del riesgo de control.
04	¿Conoce Ud. que un control interno en una empresa permite la prevención de los riesgos?	✓		La Gerencia tiene conocimiento de que la aplicación del control interno en las actividades de la
				empresa permite realizar la prevención de riesgos en el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

05	¿Se evalúan los resultados de la aplicación de actividades de control en la realización de actividades operacionales?		✓	El gobierno Corporativo de la empresa no evalúa los resultados de las actividades operativas realizadas en la empresa en todo el proceso de la prestación de su servicio, en consecuencia no se ha evaluado el entorno de control.
06	¿Considera usted que la empresa Complex del Perú SAC, tiene implementado un sistema de control interno en el área de Recursos humanos?	✓		La empresa reconoce que si tiene implementado un sistema de control interno implementado en el área de recursos humanos, que permite medir
07	¿El ambiente de control en la gestión del área de recursos humanos que se vive en la empresa es el adecuado?		✓	De acuerdo a la evaluación del la gerencia reconoce no se ha evalúa la implementación del ambiente de control. entorno de control en el área de recursos humanos,
08	¿Considera Ud. que un control interno va a minimizar los riesgos en la gestión del área de recursos humanos?	✓		El personal Gerencial de la empresa reconoce al control interno como una herramienta que permite minimizar los riesgos de control en el área de recursos humanos.
09	¿Se utiliza los componentes del control interno en las labores que se desempeña el personal en la empresa?		✓	No se aplica los componentes del control interno en la organización en forma integrada en todas las áreas de la empresa
10	¿Las actividades y responsabilidades del personal se han asignado tomando en cuenta normas de control?	✓		La empresa si ha asignado las responsabilidades del personal considerando normas de control interno.



**4.1.3. Resultados del “Cuestionario de Control Interno: Área de Recursos Humanos de la Empresa Complex del Perú S.A.C”**

N°	Elementos	Si	No	No Aplic a	Documento de Soporte/ Comentario s	Interpretación
<b>Evaluación de Entorno de Control Interno</b>						
1	La gerencia proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control dentro de la empresa.	✓				La Gerencia proporciona el apoyo logístico y con recursos humanos, logrando un entorno de control en forma integrada la aplicación de un gobierno corporativo.
2	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información, plazos y medios de evidencia.	✓				La empresa cuenta un sistema de integrado de manuales e instructivos registrados y estructurados y no registrados, que son de conocimiento de todo el personal de la empresa, que se aplica en toda la organización.
3	El Empresa cuenta con Manual de Organización y Funciones (MOF) que refleja todas las actividades que se realizan en la	✓				La empresa no cuenta con un instrumento llamado Manual de Organización y Funciones, pero se cuenta con una serie de manuales

	empresa y están debidamente delimitadas.					en las que las actividades que se realizan en la empresa, en las que están descritas las funciones, así mismo, las responsabilidades del personal están debidamente asignadas y delimitadas para todos los colaboradores de la empresa.
4	La alta Gerencia se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos internos, que regulan las actividades de la empresa.	✓				La empresa tiene como política entregar a sus trabajadores los documentos normativos que regulan las actividades de la empresa, con la finalidad de tener un buen entorno de control
5	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.	✓				La empresa tiene establecida la estructura gerencial en su organigrama, así mismo como mecanismo de control y con el fin de evitar riesgos las funciones y responsabilidades están debidamente segregadas en el “Manual de Funciones de Personal” y la línea de autoridad, también está establecida.
6	El Gerente y funcionarios, son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.	✓				El personal gerencial y funcionarios del área operaciones y del área administrativa, tiene pleno conocimiento de la importancia de la implementación de un sistema de control interno.

## Evaluación de Riesgos

7	Es política de la empresa rotar a los colaboradores de la empresa en diferentes puestos de trabajo.		✓		No es política de la empresa la rotación de los colaboradores, lo que determina la permanencia del personal en un mismo puesto de trabajo y el desconocimiento de otros cargos y responsabilidades de la empresa, así mismo, evitar los contratiempos que puede ocasionar la inasistencia de un colaborador a su puesto de trabajo.
8	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en los documentos directivos internos.		✓		El flujo de los procesos y su procedimiento de aprobación están claramente establecidos, registrados en los documentos internos de la empresa.
9	Los procesos, actividades y tareas asignadas al personal se encuentran definidas, establecidas y documentadas.		✓		Las responsabilidades del personal y funciones que deben cumplir están debidamente establecidas y registradas en los documentos normativos de la empresa.

10	Se encuentran establecidos los mecanismos y medios de control en las actividades del personal.	✓		Formatos Estructurados	Le empresa como parte de su política de calidad BASC, de control de calidad en la prestación de servicio tiene implementado una estructura de documentos normativos, como medios de control de las actividades en el área de
----	--	---	--	------------------------	--

					recursos humanos, que reglamenta procedimientos y actividades del área de Recursos Humanos, que son: “Procedimientos de evaluación, contratación y mantenimiento del personal”; “Formato de estudio de seguridad del empleado”; “Control de capacitaciones del personal”; “Formato Registro de Asistencia a Capacitaciones”; “Procedimiento de control de uniformes”; y el Registro de asistencia se realiza en forma digital.
11	Se cuenta con personal de la empresa que desarrolla más de un cargo funcional, con relación de dependencia entre dichas funciones.	✓			La empresa cuenta con personal que cumple funcionalmente más de un cargo y que existe relación de dependencia entre ello.

**Evaluación de Actividades de Control**

12	La empresa cuenta con el personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.		✓		La empresa no cuenta con el personal suficiente y necesario que le permita desarrollar en forma eficiente, eficaz y en forma económica, para el mejor cumplimiento de la prestación de su servicio a sus clientes.
13	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos	✓		Formato Procedimientos de	Como parte de sus políticas de calidad en la prestación de servicios, la

	adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, y evaluación de personal.			evaluación, contratación y mantenimiento del personal	empresa cuenta con procedimientos de selección de personal, proceso capacitación y evaluación del personal.
14	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la contratación de nuevo personal.	✓		Formato Control de capacitaciones del personal	Como parte de sus políticas de calidad en la prestación de servicios, la empresa cuenta con procedimientos de contratación del personal, en forma temporal para el personal nuevo como período de prueba y contrato indeterminado para el personal permanente

15	Se sanciona al personal responsable de la empresa, que ha incumplido las normas internas de la empresa y las normas legales vigentes, de acuerdo con las políticas definidas por la empresa	✓			El personal de la empresa que ha incumplido a las normas internas de la empresa es sancionado, de acuerdo a las normas legales vigentes, siempre que contravenga los objetivos de la empresa en la prestación de su servicio y/o afecte a pecuniariamente a la empresa o los clientes en el cumplimiento del proceso de la prestación del servicio.
16	La empresa cumple con las obligaciones y cargas laborales, de acuerdo a las normas laborales vigentes.	✓			Como parte de sus políticas de calidad en la prestación de servicios, cumple con todas obligaciones laborales y beneficios sociales con sus trabajadores.
17	La empresa evalúa las deficiencias en el cumplimiento de las normas laborales y aplica un proceso de corrección, de acuerdo a las normas laborales vigentes.	✓			La empresa realiza una frecuente evaluación al cumplimiento de las obligaciones laborales con sus trabajadores de acuerdo a la normatividad vigente
18	Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos, en el área de recursos humanos.		✓		No se han definido los lineamientos de evaluación de los controles periódicos de la evaluación de riesgos en el área de recursos humanos.

19	Se realiza un control previo (anticipado), de algunas actividades desarrolladas por el personal de la empresa.	✓			La empresa si realiza un control previo de algunos procesos, que son parte de las actividades operativas realizadas por la empresa.
20	Se realiza un control concurrente (durante el proceso), de algunas actividades desarrolladas por el personal de la empresa.	✓			La empresa si realiza un control concurrente de algunos procesos, que son parte de las actividades operativas realizadas en la empresa en la prestación del servicio.
21	Se realiza algún tipo de control posterior, en las actividades de mayor responsabilidad desarrolladas por el personal de la empresa.		✓		La empresa no realiza controles posteriores, en las actividades de mayor responsabilidad realizadas por el personal de la empresa.

#### **Evaluación de Actividades de Información y comunicación**

20	La empresa desarrolla actividades de capacitación e integración, orientadas a fomentar eficiencia en el desarrollo de sus labores y mejores relaciones interpersonales.	✓			Como parte de las políticas de la empresa, se financian actividades de capacitación en mejora de la calidad, las que se socializan y se difunden entre el personal de la empresa; así mismo, se realizan actividades de integración entre el personal de la empresa, orientadas a mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores.
----	---	---	--	--	--

#### **Evaluación de Actividades de Supervisión**

21	La gerencia evalúa los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo.				La empresa no realiza evaluaciones frecuentes y continuas a los procesos establecidos en las áreas de operaciones, facturación y cobranzas, contabilidad y el área administrativa, que le permita identificar fallas en el sistema y como consecuencia implementar planes de mejora, que le permita evitar contingencias futuras.
----	--	--	--	--	---

## 4.2 Análisis De Los Resultados

### Aplicación del Control Interno en la empresa

#### Entorno de Control Interno

El personal gerencia de la empresa si tiene pleno conocimiento sobre el control interno como un conjunto de normas y procesos, como herramienta que permite prevenir y minimizar los riesgos, las actividades de la empresa son realizadas aplicando medidas de control interno, que permite en forma íntegra el cumplimiento de objetivos y metas de la empresa.



El gobierno Corporativo de la empresa no evalúa los resultados de las actividades operativas realizadas en la empresa en todo el proceso de la prestación de su servicio, que aún se aplican medidas de control no se evalúan los resultados en el entorno de control.

La empresa tiene implementado un sistema de control interno implementado en el área de recursos humanos, que permite medir el ambiente de control y entorno de control en el área de recursos humanos, la empresa tiene asignadas las responsabilidades del personal considerando normas de control interno y no se aplica en forma integrada los componentes de control interno en las diferentes área de la empresa.

### **Análisis del Control Interno en el área de Recursos Humanos**

La Gerencia proporciona el apoyo logístico, logrando un entorno de control en forma integrada y la aplicación de un gobierno corporativo.

La empresa Complex del Perú S.A.C., cuenta con un sistema de integrado de manuales e instructivos registrados y estructurados y procesos definidos no registrados, que son de conocimiento de todo el personal de la empresa y que son aplicados en toda la organización.

La empresa si realiza un control previo y concurrente de algunos procesos operativos, pero no realiza aleatoriamente controles posteriores, en las actividades de mayor responsabilidad realizadas por el personal de la empresa, en la prestación del servicio.

## **Evaluación de Riesgos**

La empresa no cuenta con Manual de Organización y Funciones - MOF, pero se cuenta con una serie de manuales en las que están debidamente asignadas las funciones del personal y delimitadas las responsabilidades para todos colaboradores de empresa. El flujo de los proceso y su procedimiento de aprobación están claramente establecidos, registrados en los documentos internos de la empresa, las responsabilidades del personal y funciones que deben cumplir están debidamente establecidas y registrados en los documentos normativos de la empresa y con el fin de evitar riesgos, las funciones y responsabilidades están debidamente segregadas en el “Manual de Funciones del Personal” y establecidas la línea de autoridad. Es parte de las políticas de la empresa entregar a sus colaboradores los documentos normativos que regulan las actividades de la empresa en todas las áreas, con la finalidad de tener un buen entorno de control y la de establecer mayores mecanismos para evitar riesgos en el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

Le empresa como parte de su política de calidad BASC, de control de calidad en la prestación de servicio tiene implementado una estructura de documentos normativos, como medios de control de las actividades en el área de recursos humanos, que reglamenta procedimientos y actividades del área de Recursos Humanos, que son: “Procedimientos de evaluación, contratación y mantenimiento del personal”; “Formato de estudio de seguridad del empleado”; “Control de capacitaciones del personal”; “Formato Registro de

Asistencia a Capacitaciones”; “Procedimiento de control de uniformes”; y el Registro de asistencia se realiza en forma digital.

El flujo de los procesos y su procedimiento de aprobación están claramente establecidos, registrados en los documentos internos de la empresa que permita evitar los riesgos de fraudes e irregularidades.

No es política de la empresa la rotación de los colaboradores, lo que determina la permanencia del personal en un mismo puesto de trabajo y el desconocimiento de otros cargos y responsabilidades de la empresa, así mismo, evitar los contratiempos que puede originar la inasistencia por razones diversas, de colaboradores a su puesto de trabajo.

La empresa cuenta con personal que cumple funcionalmente más de un cargo y que existe relación de dependencia entre ellos, debido a que no cuenta con el personal suficiente y necesario que le permita desarrollar en forma eficiente, eficaz y en forma económica la prestación de su servicio a sus clientes.

Se aplican sanciones al personal de la empresa que incumple con las normas internas de la empresa, se sanciona, de acuerdo a las normas legales vigentes, siempre que contravenga los objetivos de la empresa en la prestación de su servicio y/o afecte a pecuniariamente a la empresa o los clientes en el cumplimiento del proceso de la prestación del servicio.

### **Actividades de Supervisión**

Como parte de sus políticas de la empresa realiza una frecuente evaluación al cumplimiento de las obligaciones laborales con sus trabajadores de acuerdo a la normatividad vigente, así mismo, como parte de las políticas calidad en la prestación de servicios, la empresa cuenta con procedimientos de selección de personal, proceso capacitación y evaluación del personal e invierte en actividades de capacitación en mejora de la calidad, las que se socializan y se difunden entre el personal de la empresa; así mismo, se realizan actividades de integración entre el personal, orientadas a mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores. No se han definido los lineamientos de evaluación de riesgos para evitar irregularidades en el área de recursos humanos.

### **DISCUSIÓN.-**

#### **Análisis del Objetivo N° 01,**

El control interno como un conjunto de normas, de procesos y estructuras, que se desarrollan en la organización y medir la eficiencia y eficacia de la gestión en los diferentes niveles de la entidad, se constituyen en un medio que permita evaluar y medir los riesgos e implementar planes de mejora de acuerdo a los niveles de tolerancia establecidos. En el Perú las empresas implementan medidas de control, las que contribuyen en brindar mejores resultados en la

gestión y desarrollar una gestión eficiente y efectiva en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estos resultados coinciden con Manrique (2015), en la Tesis El Control Interno y su incidencia en la gestión de Recursos Humanos en el Hotel “Pastoruri” Independencia - Huaraz, en la que se concluyó que: se pudo identificar los problemas en la gestión de recursos humanos de la empresa en estudio, tal como se demostró en el desarrollo del cuestionario de Gestión de Recursos Humanos (Cuadro N°01, según tablas del 11 al 20), donde el 75% de los encuestados consideran que sería óptimo aplicar el control interno para una buena Gestión de Recursos Humanos y lograr los objetivos del Hotel “Pastoruri” con la finalidad de aumentar una buena gestión y una atención eficiente a los huéspedes.

### **Análisis del Objetivo N° 02**

La Gerencia proporciona el apoyo logístico necesario, logrando un entorno de control integrado y estructurado el flujo de procesos, las funciones y responsabilidades para todos colaboradores de empresa, están debidamente registrados en los manuales y documentos normativos internos de la empresa, con el fin de evitar riesgos en el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa, los documentos internos son de conocimiento de todo el personal, con la finalidad de tener un buen entorno de control y la de establecer mayores mecanismos para evitar riesgos. La empresa Complex del Perú S.A.C. cumple con el pago de todas obligaciones laborales de acuerdo a las normas vigentes.

La empresa como parte de su política de calidad BASC, de control de calidad en la prestación de servicio, en que tienen participación sus colaboradores,

tiene implementado un sistema de control en los procesos de selección, contratación, mantenimiento y capacitación del personal.

Se presentan deficiencias en el entorno de control, debido a que algunos colaboradores desarrollan funciones hasta en dos cargos relacionados entre sí; así mismo, no es política de la empresa rotar a los colaboradores, lo que determina la permanencia del personal en un mismo puesto de trabajo y el desconocimiento de otros cargos y responsabilidades de la empresa, así mismo, evitar los contratiempos que puede originar la inasistencia por razones diversas. La empresa si realiza un control previo y concurrente de algunos procesos operativos, pero no realiza aleatoriamente controles posteriores, en las actividades de mayor responsabilidad realizadas por el personal de la empresa, en la prestación del servicio, la falta de supervisiones. No se han definido los lineamientos de evaluación de riesgos para evitar irregularidades en el área de recursos humanos. La falta de supervisión y evaluación del nivel de riesgos en los procesos de la prestación de servicio, podría ocasionar posibles sanciones a la empresa en la prestación de su servicio que afecte pecuniariamente a la empresa o a los clientes en el cumplimiento del proceso de la prestación del servicio.

#### **Análisis del Objetivo N° 03**

<b>Implementación de control interno en las MYPES del Perú</b>	<b>Implementación de control interno en la Empresa Complex del Perú S.A.C.</b>	<b>Comparación de Resultados</b>
--	--	----------------------------------

<p>El control interno como un conjunto de normas, de procesos y estructuras, que se desarrollan en la organización y medir la eficiencia y eficacia de la gestión en los diferentes niveles de la entidad, se constituyen en un medio que permita evaluar y medir los riesgos e implementar planes de mejora de acuerdo a los niveles de tolerancia establecidos. En el Perú las empresas implementan medidas de control, las que contribuyen en brindar mejores resultados en la</p>	<p>En la evaluación del entorno de control en la Empresa Complex del Perú SAC, se tiene que la empresa cuenta con un sistema de control interno y desarrolla sus actividades en un entorno de control. Se presentan de deficiencias de control en el área de Recursos Humanos. La Complex del Perú SAC, desarrolla acciones de control previo y concurrente de algunos procesos operativos y no se evalúa del proceso de supervisión en la prestación de servicio, no se mide, ni se evalúa el nivel de riesgos en los procesos de la prestación de servicio de</p>	<p>De los resultados presentados se tiene que los resultados son totalmente coincidentes, debido a que la implementación del sistema de control interno, que permita evaluar y medir el nivel de riesgos, evaluar e implementar planes de mejora.</p>
---	---	---

<p>gestión y desarrollar una gestión eficiente y efectiva en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estos resultados coinciden con Manrique (2015).</p>	<p>mayor responsabilidad, que permita identificar deficiencias de control e implementar planes de mejora en el área de recursos humanos, que permita evitar el riesgo de contingencias, que podrían ocasionar posibles sanciones a la empresa en el desarrollo de la prestación de su servicio, afectando de esta manera el desarrollo de la gestión en forma eficiente y efectiva en el logro y cumplimiento de objetivos y metas planificadas, eficaz y económica, orientada preservar los activos y el cumplimiento de metas y objetivos planificados por la empresa.</p>	
--	--	--



## V.- CONCLUSIONES

- 1. Según el objetivo específico N° 1, se pudo determinar y describir cómo impacta el control interno en las micro y pequeñas empresas del Perú, según el cuadro N° 01**

Se ha determinado el impacto del control interno en las Micro y Pequeñas empresas del Perú, se desarrollan con la finalidad de hacer una gestión más eficiente y eficaz aplicadas y permite a las empresas implementar medidas de control, evaluar los riesgos e implementar planes de mejora, las empresas implementan medidas de control, las que contribuyen en brindar mejores resultados en la gestión y desarrollar una gestión eficiente y efectiva en el cumplimiento de los objetivos y metas planificados.

- 2. Se logró determinar y describir el control interno y su impacto en la gestión de recursos humanos de la empresa Complex del Perú SAC, según se evidencia en el cuadro N° 02 y 03:**

Según el **componente de entorno de control**, la Empresa Complex del Perú SAC, cuenta con un sistema de control interno y desarrolla sus actividades en un entorno de control, tiene estructurado y organizados sus procesos e integrados en todos los niveles, el sistema de control cuenta con documentos normativos en los que están asignadas y definidas plenamente las actividades y responsabilidades del personal.

Se presentan deficiencias de control en el área de Recursos Humano, debido a que el personal no es rotado en sus puestos de trabajo; algunos colaboradores desarrollan más de un cargo funcional incompatible para efecto de control.

**Según componente Evaluación de riesgo**, la falta de supervisión y evaluación del nivel de riesgos en los procesos de la prestación de servicio, podría ocasionar posibles sanciones a la empresa en la prestación de su servicio.

**3. Según el objetivo específico N° 3, se logró comparar el Control Interno y su impacto en el área de RR.HH. de las empresas del Perú y de la empresa Complex del Perú SAC, según evidencia en tabla N° 02 y N° 03**

Se determinó que el control interno en los componentes de Comportamiento Organizacional, Evaluación de riesgos y en ambientes de control tiene un impacto positivo, debido a que permite identificar los niveles de riesgos e implementar los planes de mejora, que permita realizar una gestión más eficiente, eficaz y económica, orientada preservar los activos y el cumplimiento de metas y objetivos planificados por las Micro y Pequeñas y Empresas.

## **PROPUESTAS DE MEJORA DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA COMPLEX DEL PERÚ S.A.C.**

1. De acuerdo a las limitaciones y deficiencias encontradas en la aplicación del control interno en la empresa Complex de Perú S:A.C., se recomienda a la Gerencia General de la empresa, implementar acciones y procedimientos necesarias para el cumplimiento de las normas del Sistema de Control Interno, como la rotación del personal de los cargos funcionales permanentes que desarrollan los colaboradores de la empresa, con la finalidad de evitar los riesgos de control, que podría ocasionar incumplimiento en los objetivos y las metas planificadas por la empresa, logrando una gestión más eficiente y eficaz en el desarrollo de los procesos en la prestación del servicio al cliente y mejor ambiente de control y gobierno corporativo.
2. Es necesario que la Empresa, que asigne a sus colaboradores un solo cargo funcional; y en caso de ser necesario, asignar dos cargos funcionales a un mismo colaborador y que estos, no sean incompatibles entre sí para efectos de control.
3. Realizar un proceso de supervisión y evaluación de los resultados en los procesos de prestación de servicios con mayor complejidad, que podrían tener como consecuencia una responsabilidad pecuniaria para la empresa, en caso de que se comprueben infracciones cometidas; los resultados obtenidos de la evaluación estarían orientados a la medición de riesgos, a la medición de la eficiencia de las medidas de control interno aplicadas y a la implementación de

un plan de mejora del sistema de control, que permita realizar una gestión más eficiente, eficaz y económica para la empresa.

4. Se sugiere elaborar el Plan de Trabajo para el área de recursos humanos de la empresa, tomando como base el Diagnostico de control interno realizado, que les permita mejorar sus procedimientos de control interno y lograr mayor efectividad y eficiencia en sus actividades.

## IV.1 BIBLIOGRAFIA

**Alpusig, J. (2012).** Tesis El Control Interno en el Departamento de Recursos Humanos y su Incidencia en la Productividad de la Empresa Vivero Forestal Belisario Quevedo de la Ciudad de Latacunga en el Año 2011. Universidad Técnica De Ambato. Ambato, Ecuador. Recuperado de:  
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3562/1/TA0284.pdf>.

**Apaza, M. (2015).** Capitulo IV: Riesgos de Auditoria y Control Interno. En Auditoría Financiera Basada en las Normas Internacionales de Auditoria Conforme a las NIIF (pp. 418 – 431). Lima, Perú. Editorial Pacífico.

---

**Burgos, O., & Suarez R. (2016),** en su tesis El Sistema de Control Interno Contable y su Influencia en la Gestion Financiera de la Empresa Inversiones Christh.AL S.A.C., Distrito de Trujillo, año 2015. (Tesis para obtener el título de Contador Público). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Disponible en:  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2354/1/RE\\_CONT\\_CLAUDIA.BURGOS\\_RUTH.SUAREZ\\_EL.SISTEMA.DE.CONTROL.INTERNO.CONTABLE\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2354/1/RE_CONT_CLAUDIA.BURGOS_RUTH.SUAREZ_EL.SISTEMA.DE.CONTROL.INTERNO.CONTABLE_DATOS.PDF)

---

**Cortez, J. (2011).** En su tesis “El Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Productividad de la Industria Plástica Brother’S”. Para obtener el Título de Ingeniero Comercial y Auditoría. Amabato, Ecuador. Disponible en:

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1730/1/TA0065.pdf>

**Carbajal, M. & Rosario, M. (2014).** Tesis Control Interno del Efectivo y su

Incidencia en la Gestión Financiera de la Constructora A&J Ingenieros S.A.C.  
(Tesis para obtener el título de Contador Público). Universidad Privada  
Antenor Orrego. Recuperado de:

---

<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/331>.

---

**Manrique, T. (2015).** Tesis El control interno y su incidencia en la gestión de recursos

humanos en el hotel “Pastoruri” Independencia – Huaraz, 2014 (Tesis de  
Maestria). Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Huaraz, Perú.  
Recuperado de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/685>

**Gonzales, R. (2013).** Control Interno en las Empresas Privadas. Recuperado de

<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

**Guerra, L. (2015).** Tesis El Control Interno y su Incidencia en la Gestión de las Mypes

Ubicadas en el Mercado Central de Piura (Tesis para obtener Título Profesional  
de Contador Público). Universidad Nacional de Piura. Recuperado de:

[http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/581/CON-GUE-BAC-  
15.pdf?sequence=1](http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/581/CON-GUE-BAC-15.pdf?sequence=1)

**Palomares, H. (2016).** En su tesis Implementación Del Control Interno y su Incidencia en la Rentabilidad de las Empresas del Perú: Caso Empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima, 2015. (Tesis de Maestría). Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Lima, Perú. Recuperado de:  
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1124>

---

**Paiva, F. (2011).** Tesis Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A (Grado de Maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua. Recuperado de:  
<http://www.farem.unan.edu.ni/revistas/index.php/RCientifica/article/view/99>

**Romero, J. (2015).** Modelo De Control Interno COSO III. Recuperado de  
<http://www.ccpq.org.mx/descargables/blog/2015/11-noviembre/MODELO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20COSO%20III.pdf>

**Ramón, J. (2014).** El Control Interno de las Empresas Privadas. Recuperado de  
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5476>

---

**Samaniego, C. (2013).** En su tesis Incidencias del Control Interno en la Optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo (Grado de Maestría). Universidad San Martín de Porras, Lima, Perú. Recuperado de:  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego\\_cm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego_cm.pdf)

**Sosa, L. (2015).** En su tesis El Control Interno y su Influencia en la Gestión Contable de la Empresa Golden Amazon Group S.A.C. Universidad Autónoma del Perú (Obtener título de Contador Público. Lima, Perú. Disponible en:  
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/152>

---

**Vega, G. (2015).** En su tesis El Control Interno y su Incidencia en el Área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa Período 2014 (Tesis de Maestría). Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Chimbote, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1157>

**Marco Interno COSO III**, Mayo 2013.

**Alvarez, J. (2015).** Manual de Auditoría Financiera y Desarrollo de Estrategias Según Normas Internacionales de Auditoría. Lima Perú: Volumen I.

**Alvarez, J. (2015).** Auditoría Práctica de Estados Financieros. Lima Perú. Edición N° 03

---

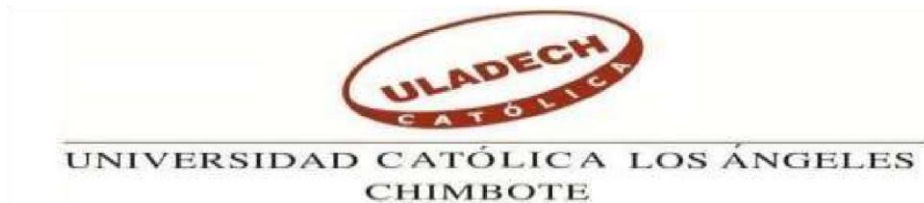
**El sistema de Control Interno.**

Disponible en: <https://www.mef.gob.pe/es/sistema-control-interno>



## **ANEXOS**

## Anexo N° 1: Cuestionario de Implementación de Control



### **FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“Cuestionario de evaluación de la implementación del Control Interno en el área de recursos humanos de la empresa Complex del Perú S.A.C.”**

**Instrumento para evaluar la implementación del Control Interno en la investigación “El Control Interno y su impacto en el área de recursos humanos de las Mypes en el Perú: Caso Complex del Perú S.A.C. Tumbes, 2016”. La información brindada será utilizada sólo para fines académicos.**

Responda usted las siguientes preguntas:

**1. ¿Conoce usted que es control interno y cuáles son sus beneficios?**

- a. Si conoce                      b. No conoce

**2. ¿Las actividades operativas de la empresa, se realizan tomando en cuenta acciones de control en la empresa**

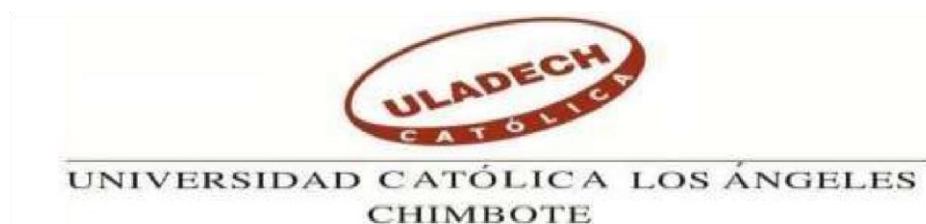
- a. Si                      b. No

**3. ¿Considera Ud. que el control interno contribuye a la evaluación de riesgos?**

- a. Si   b. No

- 4. ¿Conoce Ud. que un control interno en una empresa permite la prevención de los riesgos?**
- a. Si b. No
- 5. ¿Se evalúan los resultados de la aplicación de actividades de control en la realización de actividades operacionales?**
- a. Si b. No
- 6. ¿Considera usted que la empresa Complex del Perú SAC, tiene implementado un sistema de control interno en el área de Recursos humanos?**
- a. Si b. No
- 7. ¿El ambiente de control en la gestión del área de recursos humanos que se vive en la empresa es el adecuado?**
- a. Si b. No
- 8. ¿Considera Ud. que un control interno va a minimizar los riesgos en la gestión del área de recursos humanos?**
- a. Si b. No
- 9. ¿Se utiliza los componentes del control interno en las labores que se desempeñan el personal en la empresa?**
- a. Si b. No
- 10. ¿Las actividades y responsabilidades del personal se han asignado tomando en cuenta acciones de control?**
- a. Si b. No

**Anexo N° 2: Cuestionario de Control Interno.**



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“Cuestionario de Control Interno: Área de Recursos Humanos de la Empresa  
Complex del Peru S.A.C”**

	<b>Elementos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>No Aplica</b>	<b>Documento de Soporte/ Comentarios</b>
--	------------------	-----------	-----------	----------------------	--

1	La gerencia proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control dentro de la empresa.				
2	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información, plazos y medios de evidencia.				
3	El Empresa cuenta con Manual de Organización y Funciones (MOF) que refleja todas las actividades que se realizan en la empresa y están debidamente delimitadas.				
4	La alta Gerencia se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos internos, que regulan las actividades de la empresa.				
5	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.				

6	El Gerente, funcionarios y demás colaboradores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.				
7	La gerencia evalúa los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo.				
8	Es política de la empresa rotar a los colaboradores de la empresa en diferente puestos de trabajo.				

9	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en los documentos directivos internos.				
10	Los procesos, actividades y tareas asignadas al personal se encuentran definidas, establecidas y documentadas.				
11	Se encuentra establecidos los mecanismos y medios de control en las actividades del personal.				
12	Se cuenta con personal de la empresa que desarrolla más de un cargo funcional, con relación de dependencia entre dichas funciones.				
13	La empresa cuenta con el personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.				
14	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, y evaluación de personal.				
15	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la contratación de nuevo personal.				
16	Se sanciona al personal responsable de la empresa, que ha incumplido las normas internas de la empresa y las normas legales vigentes, de acuerdo con las políticas definidas por la empresa .				
17	La empresa cumple con los obligaciones y cargas laborales, de acuerdo a las normas laborales vigentes.				

18	La empresa evalúa las deficiencias en el cumplimiento de las normas laborales y aplica un proceso de corrección, de acuerdo a las normas laborales vigentes.				
19	La empresa desarrolla actividades de capacitación e integración, orientadas a fomentar eficiencia en el desarrollo de sus labores y mejores relaciones interpersonales.				
12	Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos, en el área de recursos humanos.				
19	Se realiza un control previo (anticipado) , de algunas actividades desarrolladas por el personal de la empresa.				
21	Se realiza un control concurrente (durante el proceso), de algunas actividades desarrolladas por el personal de la empresa.				
22	Se realiza algún tipo de control posterior, en las actividades de mucha responsabilidad desarrolladas por el personal de la empresa.				