



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“Factores de contingencia relevantes para el diseño del control interno”

Trabajo de Investigación presentado para optar por el grado de Bachiller en Administración
con Mención en Dirección de Empresas que presenta:

Karla Jackeline Rosario, Jimenez Gómez

Asesor: Eduardo Mantilla Gonzales de la Cotera

Lima – Perú

Noviembre de 2017

INDICE

RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1. Realidad problemática	7
1.2. Problema general:	9
1.3. Problemas específicos:	9
1.4. Objetivo general	9
1.5. Objetivos específicos	9
1.6. Justificación de la investigación	10
1.7. Viabilidad	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1 Bases Teóricas	10
2.1.1. Control	10
2.1.1.1. Proceso de control	11
2.1.1.2. Control por niveles jerárquicos	11
2.1.1.3. Control interno	12
2.1.1.4. Objetivos de control interno	13
2.1.1.5. Elementos del control interno	14
2.1.1.6. Importancia del control interno	16
2.1.1.7. Clasificación de los controles internos	16
2.1.1.8. Métodos de medición de control interno	18
2.1.1.9. Modelos de control interno	19
2.1.1.9.1. Marco de integrado de Control Interno- COSO	19
2.1.1.9.2. Modelo COCO: Criteria of Control Broad	22
2.1.1.9.3. Modelo ACC: Australian Control Criteria	23
2.1.1.9.4. Modelo Cadbury	23

2.1.2.	Teoría de la Contingencia	24
2.1.2.1.	Teoría de la Contingencia en Administración	25
2.1.2.2.	Factores contingentes:	25
a.	Tamaño:	26
b.	Estrategia:	26
c.	Estructura organizativa	27
d.	Percepción de la incertidumbre del entorno	28
2.1.3.	Definición de Variables	29
2.2	Antecedentes empíricos de la investigación	31
2.3	Contexto de la investigación	34
2.4	Hipótesis	34
2.4.1	Argumentación	34
2.4.2	Enunciado de hipótesis	36
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		37
3.1	Diseño de la investigación	37
3.2	Población y muestra	37
3.2.1	Población objetivo	37
3.2.2	Método de muestreo	39
3.2.2.1	Tamaño de la muestra	39
3.3	Método de recolección de datos	40
3.4	Método de análisis de datos	41
CAPÍTULO IV: PRUEBA PILOTO		41
4.1.	Validación de instrumentos por expertos	41
4.2.	Desarrollo de Prueba piloto	47
4.3.	Resultados preliminares de prueba piloto	47
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES		50
CAPÍTULO VI: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		51

ANEXOS54

Índice de gráficos

Gráfico 1 Control por niveles jerárquicos	12
Gráfico 2 Objetivos del control interno.....	14
Gráfico 3 Elementos del control interno.....	15
Gráfico 4 Clasificación de los controles internos	17
Gráfico 5 Métodos de medición del control interno	18
Gráfico 6 Modelo de la investigación.....	36
Gráfico 7 Modelo final de la investigación.....	47
Tabla 1 CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.....	37
Tabla 2 LIMA METROPOLITANA; NUMERO DE EMPRESAS, SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL,2014-15.....	38
Tabla 3 LIMA METROPOLITANA: DENSIDAD EMPRESARIAL, SEGÚN ÁREA INTERDISTRITAL Y DISTRITOS, 2015	38
Tabla 4 DATOS PARA CALCULAR LA MUESTRA DE LA ENCUESTA	39
Tabla 5 ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO DE ESTUDIO PROPUESTO POR JOKIPII.....	40
Tabla 6 Alfa de Cronbach para Eficacia del control interno	42
Tabla 7 Eficacia del control interno con componentes.....	42
Tabla 8 Alfa de Cronbach para la estructura del control interno.....	43
Tabla 9 Estructura del control interno con componentes	43
Tabla 10 Alfa de Cronbach para estructura organizacional	44
Tabla 11 Componentes de la estructura organizativa	44
Tabla 12 Varianza total explicada – estructura organizativa	45
Tabla 13 Alfa de Cronbach para percepción de incertidumbre del entorno-1	45
Tabla 14 Componentes de incertidumbre el entorno.....	45
Tabla 15 Varianza total explicada – incertidumbre del entorno.....	46
Tabla 16 Matriz de componentes- incertidumbre el entorno	46
Tabla 17 Alfa de Cronbach para percepción de incertidumbre del entorno-2	46
Tabla 18 Modelo regresión lineal 1- Tamaño, Procedimiento e Incertidumbre versus Estructura de Control.....	47
Tabla 19 Coeficientes Modelo regresión lineal 1- Tamaño, Procedimiento e Incertidumbre versus Estructura de Control	48
Tabla 20 Modelo regresión lineal 2 – Estructura de control versus Eficacia del control interno	48
Tabla 21 Coeficientes Modelo regresión lineal 2 – Estructura de control versus Eficacia del control interno.....	48

Índice de Ecuaciones

Ecuación 1- FORMULA PARA CALCULAR MUESTRA FINITA.....	39
Ecuación 2 ECUACIÓN DE LA MUESTRA CON DATOS RECOLECTADOS.....	40

RESUMEN

Para el cumplimiento de un control interno adecuado que permita que las actividades de las empresas se desarrollen con eficiencia y eficacia, fiabilidad de la información y el cumplimiento de las normativas vigentes; es necesario analizar qué factores son los que afectan a la estructura de control interno. Lo expuesto, concuerda con la teoría de la contingencia la cual afirma que las empresas deben de contar con un control interno que se adecue según su tamaño, estrategia, estructura organizativa y percepción de la incertidumbre. Este trabajo de investigación tiene como objetivo principal identificar si las características de contingencia se relacionan positivamente con la estructura del control interno en las Mypes y a su vez esta repercute en la efectividad del control interno. Los resultados, obtenidos a partir de una encuesta realizada a 50 Mypes del distrito de Lince indican que: la estructura organizativa está relacionada positivamente con la estructura del control interno, es decir el control interno debe de adecuarse según la estructura organizativa. Asimismo, la incertidumbre tiene una influencia negativa con la estructura el control interno con lo cual podemos concluir que a mayor incertidumbre la estructura de control interno se adecua no tan rígidamente de forma que, permita rápida a los eventos externos. Por último, la estructura el control interno tiene una relación positiva con la eficacia del control interno, es decir si se efectúa una adecuada estructura del control interno esta influenciara positivamente en la eficacia del control interno.

INTRODUCCIÓN

El control interno es un factor muy importante en la gestión dentro de una empresa independientemente del giro de negocio y/o estructura organizacional; puesto que permite tener dirección y gestión sobre las actividades de la organización. Por lo cual, carecer de un sistema de control interno puede conllevar a la falta de eficiencia y eficacia sobre las operaciones, lo que repercute en el desaprovechamiento de los activos de la empresa provocando pérdidas económicas.

En relación con lo mencionado, el control interno dentro de las empresas permite la correcta adhesión de objetivos organizacionales con las actividades operacionales que realiza la empresa; siendo muy beneficioso ya que permitirá minimizar la ocurrencia de actividades que pongan en riesgo la consecución de objetivos.

Por consiguiente, es de vital importancia determinar si los factores de contingencia influyen en la estructura del control interno, ya que estos factores deben ser analizados dependiendo el entorno en el que se desarrollan las organizaciones; para que de esta forma se adecuen según las características que posee y se utilice el sistema de control interno que más se adecue a sus actividades.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas desarrollan sus actividades en un ambiente altamente competitivo y fluctuante (Castañeda, 2014); por lo cual es indispensable y de vital importancia contar con un sistema de control de control interno que permita minimizar los impactos negativos que se incurren por la actividad comercial con la finalidad de lograr una ventaja competitiva.

El control interno es un conjunto de procedimientos que aseguran y garantizan la protección de los activos de forma física, económica, jurídica y contable (De la Peña, 2008). Del mismo modo: " [Para] Zúñiga (2016) el control interno "Es el conjunto de métodos y procedimientos que buscan asegurar la protección de los activos, la razonabilidad de la información, el cumplimiento de leyes reglas y procedimientos y la consecución de metas y objetivos programados."(Lugo,2009, p. 207).

De ambas definiciones se desprende la importancia del control interno como marco regulatorio para la planeación de la empresa y la obtención de objetivos trazados.

[Para] Terán (2007) El propósito del control interno es: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficacia y eficiencia de la organización" (Meigs y Larsen, 1994, p.49), es por lo que la implementación del control interno es de gran trascendencia para poder aprovechar de forma idónea los recursos con los que cuenta la empresa con la finalidad de evitar la toma de decisiones que no van acorde a los objetivos trazados.

Las empresas en general, sin importar el giro de negocio o su naturaleza, deben de contar con herramientas de control administrativo eficiente y práctico que dificulte la colusión de empleados, fraudes, robos (Perdomo, A. ,2010). Es decir, el sistema de control interno ayudará a minimizar los posibles riesgos, la ausencia de un sistema de control de interno impulsa al desorientación, desorden y deficiencia dentro de la organización.

"Los objetivos del control interno son: Prevenir fraudes, descubrir robos y malversaciones, Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna, Localizar errores administrativos, contables y financieros, proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa, promover la eficiencia del personal, Detectar desperdicios innecesarios tanto de material, tiempo, etc." (Perdomo, A. ,2010). El establecimiento de un sistema de control interno ofrece muchos beneficios para

asegurar la continuidad de la empresa y también permite comprender el impacto en la empresa de las actividades que no generan valor y causan ineficiencia dentro del proceso administrativo.

En una investigación realizada a las Mipymes de Colombia para poder determinar el impacto del control interno dentro de estas organizaciones; se evidenció que un sistema de control interno inefectivo o ausente repercute en la desviación de las operaciones, lo cual conduce a la toma de decisiones inadecuadas, generando pérdidas financieras. (Castañeda, 2014). De lo expuesto se puede reforzar la importancia de contar con un sistema de control interno eficiente ya que genera la sostenibilidad en el tiempo de la empresa debido a que la carencia de control interno impacta negativamente dentro en sus actividades.

Cabe resaltar que actualmente existe el Informe COSO; el cual es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Este informe ha sido diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: Efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Estupiñán, 2006).

Los marcos de control interno que existen actualmente indican que el control interno se adecua según las características que poseen las empresas lo cual concuerda con la teoría de la contingencia, la cual afirma que las organizaciones deben de elegir un sistema de control que se adecue a sus actividades teniendo en cuenta los factores de contingencia que las rodean. (Jokipii,2010).

La Teoría de la Contingencia busca analizar el modo en que las empresas funcionan en diferentes condiciones, que varían de acuerdo con el entorno en el que se encuentran, estas condiciones son influenciadas de acuerdo con su ambiente externo, el cual influye en su estructura y sus procesos internos. (Bueren y Fiorentin, 2014).

Se ha podido observar que existen variados trabajos de investigación de control interno pero muy pocas abarcan los factores de contingencia que afectan a la estructura del control interno en las Mypes y si estos factores ayudan a determinar qué tan eficiente puede ser el sistema de control implementado. Es por ello, que se desarrolla este trabajo de investigación para identificar si los factores de contingencia influyen en la estructura de control interno dentro de las Mypes.

1.2. Problema general:

- ¿Cuál es la relación entre los factores de contingencia y la estructura del control interno de las Mypes?

1.3. Problemas específicos:

- ¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y la estrategia de las Mypes?
- ¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y el tamaño de las Mypes?
- ¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y estructura organizativa de la Mypes?
- ¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y la incertidumbre percibida en el entorno de las Mypes?
- ¿Cuál es la relación entre la eficacia del control interno y la estructura del control interno de las Mypes?

1.4. Objetivo general

- Determinar si los factores de contingencia están relacionados positivamente con la estructura del control interno de las Mypes.

1.5. Objetivos específicos

- Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con la estrategia de la Mypes.
- Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con el tamaño de la Mypes.
- Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con la estructura organizativa de la Mypes.
- Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con la incertidumbre percibida en el entorno de la Mypes.
- Determinar si la eficacia del control interno está relacionada positivamente con la estructura del control interno en las Mypes.

1.6. Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación tiene como propósito contribuir con la información necesaria para identificar como se ven afectadas las estructuras del control interno por los factores de contingencia que son: la estrategia, tamaño, estructura organizativa y la incertidumbre. Además, de contribuir cuáles de estos factores debe de tenerse en cuenta para elaborar un sistema de control interno eficiente.

Debido a que los controles internos dentro de las organizaciones son fundamentales, ya que las actividades de las otras áreas o departamentos impactan directamente en la gestión de la organización pudiendo reducir la eficiencia y eficacia en las actividades.

1.7. Viabilidad

Este estudio fue factible de ser ejecutado, ya que se cuenta con los recursos humanos, financieros y materiales necesarios. Asimismo, se cuenta con facilidad para acceder a la muestra.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Bases Teóricas

“Henri Fayol describe a la administración como un conjunto universal de funciones que incluyen la planificación, organización, dirección, coordinación y control. (Robbins y Coulter, 2005, p.30), todas estas funciones van concatenadas para la consecución de metas y objetivos, utilizando los recursos de forma eficiente y eficaz.

En relación con lo expuesto, nos enfocaremos en la función de control para centrarnos en el análisis del control interno dentro de las organizaciones.

2.1.1. Control

Robbins y Coulter (2005) sostienen que el control: “Es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.” (p. 458).

Por otro lado, Amaru (2009) afirma que: “El proceso de control: informa cuáles objetivos deben alcanzarse, informa al sistema sobre su desempeño en comparación con los objetivos, informa al sistema lo que se debe hacer para asegurar que los objetivos se alcancen”. (p. 59).

Por lo tanto, el control es una herramienta indispensable que permite la consecución de objetivos planteados y que mantiene a la organización orientada como un todo en creando un sistema que esta búsqueda del aseguramiento del logro de objetivos basándose en información sobre las actividades del propio sistema.

2.1.1.1. Proceso de control

Es el proceso en el que se produce información y que permite mantener una organización orientada hacia los objetivos, con lo cual posibilita la toma de decisiones sobre:

- Los objetivos por alcanzar en la empresa
- Medir el desempeño de la empresa comparado con los objetivos.
- Detectar riesgos y oportunidades en el trayecto con lo cual se determina que debe hacerse para asegurar la realización de objetivos.
- La modificación de objetivos.

El proceso de control tiene como propósito brindar información continua sobre las actividades del sistema y de sus objetivos, con ello muestra la dirección que se debe de tomar para la ejecución de los planes trazados. (Amaru, 2009).

2.1.1.2. Control por niveles jerárquicos

En relación con lo expuesto, Amaru (2009) indica que el proceso de control se aplica a toda la organización y que estos deben de monitorearse y evaluarse en sus tres niveles jerárquicos principales: estratégico, administrativo y operativo.

- a) **Control estratégico:** este tipo de control complementa la planeación estratégica, con este control se pretende monitorear el grado de realización de las misiones, estrategias y objetivos estratégicos y su adecuación de acuerdo a los factores internos y externos que los impactan; lo cual les permite a los directores definir y redefinir estrategias para hacer frente a eventualidades que se les presenten.
- b) **Controles administrativos:** este control se lleva a cabo en las áreas funcionales: producción, marketing, finanzas, recursos humanos. En este tipo de control se produce información que permite la dirección y ejecución en estas áreas específicas.
- c) **Control operativo:** está enfocado en las actividades y la utilización de recursos en los diferentes niveles de las organizaciones. Tiene como herramientas de control: los cronogramas, diagramas de precedencia y presupuestos.



Gráfico 1 Control por niveles jerárquicos

Adaptado de Amaru (2009)

2.1.1.3. Control interno

En 1949 el American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) definió al control interno de la siguiente forma:

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar su adherencia a las políticas prescritas por la administración”. (Fonseca, 2011, p.15).

Arens, Elder y Beasley (2007) determinan que:

“Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto, éstos comprenden el control interno de la entidad.” (p. 270)

Por otra parte, De La Peña (2008) sostiene que:

“Se entiende por control interno el plan organizativo y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren y garanticen:

a) Protección de los activos:

- Física:

- Los activos de la empresa están debidamente protegidos porque existen medidas de seguridad adecuadas.
 - Existen restricciones a su acceso.
 - Existe un procedimiento que garantiza su correcta utilización.
 - Económica:
 - Existe una adecuada cobertura de seguros.
 - Jurídica:
 - Los activos se encuentran inscritos en los correspondientes registros públicos (Registros de la propiedad, de la propiedad intelectual, del tráfico, etc.)
 - Contable:
 - Los movimientos de las cuentas que registran estos elementos deben estar expresamente autorizados.
 - Sólo tienen acceso a los registros las personas autorizadas.
- b) La fidelidad e integridad de los registros contables.
- c) El logro de la eficiencia operativa y el empleo económico de los registros.
- d) El cumplimiento de las instrucciones emanadas de la dirección.” (p.98)

De acuerdo con Estupiñán (2015), el control interno es un proceso en el cual está inmerso toda la organización, diseñado con la finalidad de brindar cierto nivel de seguridad para la consecución de objetivos en las categorías de: efectividad y eficiencia, así como en la confiabilidad de la información financiera y el acatamiento de las regulaciones aplicables.

Con respecto a lo antes mencionado podemos concluir que los autores coinciden que el control interno es un mecanismo integrado a toda la organización, que tiene como razón de ser el cumplimiento de los objetivos trazados en las empresas. Asimismo, permite salvaguardar los activos de la empresa, promueve la eficiencia y eficacia al usar estos recursos de la forma adecuada evitando así pérdidas económicas.

2.1.1.4. Objetivos de control interno

Estupiñán (2006) establece como objetivos básicos del control interno:

- “Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas

- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.” (p.19)

Estos objetivos están muy ligados a la definición de control interno y van de acuerdo con las actividades operacionales dentro de las empresas tanto administrativas como contables.

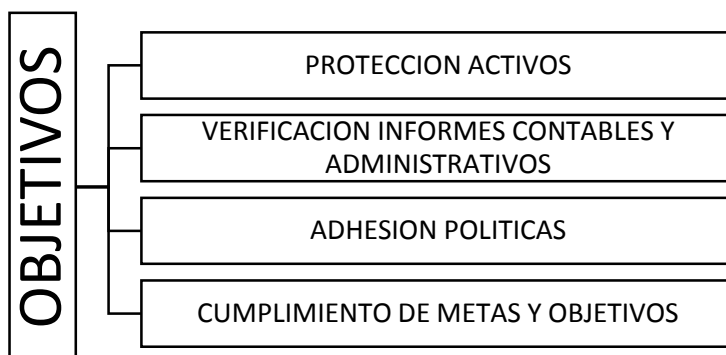


Gráfico 2 Objetivos del control interno

Adaptado de Estupiñán (2006)

2.1.1.5. Elementos del control interno

Estupiñán (2006) establece como elementos del control interno a:

- Organización:** La organización debe de contar con planes y funciones claras donde se establezcan líneas de autoridad y responsabilidad para los departamentos de la organización y sus empleados en donde se distingan las funciones de registro y custodia.
- Sistemas y procedimientos:** Se debe de contar con un sistema adecuado que contemple las autorizaciones de transacciones y procedimientos de forma idónea y que estos se puedan registrar financieramente.
- Personal:** Dentro de la organización se deben de efectuar practicas sanas y seguras para la aplicación de las funciones y obligaciones. Asimismo, los empleados deben de contar con la capacitación y experiencia idóneas para que cumplan sus actividades de forma eficiente. Además, las normas deben estar debidamente especificadas y comunicadas a todo el personal.

- d) **Supervisión:** Debe existir una unidad de auditoría autónoma, que permita examinar adecuadamente los procedimientos de autocontrol de las diferentes dependencias administrativas y logísticas.

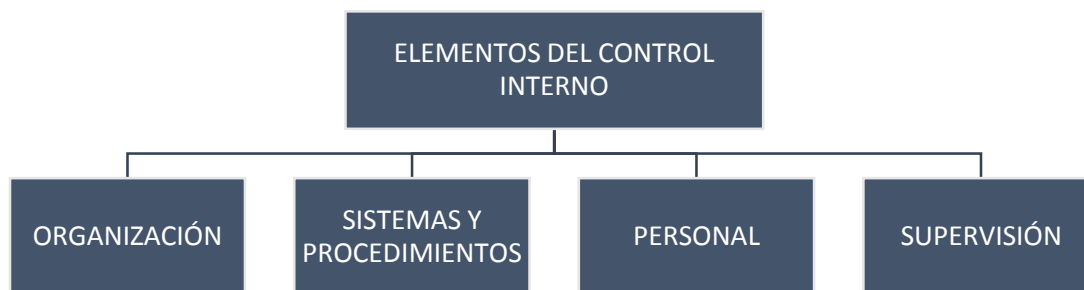


Gráfico 3 Elementos del control interno

Adaptado de Estupiñán (2006)

Pérez- Carballo (2013) define al sistema de control como un conjunto de acciones, procedimientos y tareas que funcionan de forma conexas, este sistema debe de ser congruente que debe de proporcionar información útil. Este sistema está compuesto por:

- **Estructura:** se refiere a las unidades organizativas de la empresa a los cuales se les denomina centros de responsabilidad que tiene una misión específica, recursos asignados y dirigida por un responsable. Dentro de la estructura se deben de definir las unidades de gestión a controlar, objetivos, responsabilidades y criterios de evaluación. Para el diseño de la estructura se debe de tener en consideración: Naturaleza de las actividades, características del entorno, estrategia de la empresa y la estructura de la organización.
- **Proceso:** hace referencia al conjunto de tareas que desarrolla el sistema de control presenta 8 fases: formulación de objetivos y planes, asignación de responsables, registro y medición de los resultados, análisis de los resultados, estudio de las desviaciones para identificar causas y responsables, identificación de alternativas de solución y corrección, selección de acciones y puesta en práctica por los responsables y finalmente el control y seguimiento de la implementación de las acciones correctivas.
- **Sistema de información:** es el que alimenta el proceso de control, es específico depende de sus actividades, entorno, estrategia y organización de igual modo incluye factores internos (datos económicos- financieros) y externos de la empresa. Este sistema debe estar orientado a la toma de decisiones, por lo cual debe incluir dentro de su información lo real, las desviaciones y las causas de estas desviaciones.

2.1.1.6. Importancia del control interno

La importancia del control interno radica en que: “Un buen sistema de control interno es importante, desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y práctico de control interno, dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc.” (Perdomo, 2010, p.5). En conclusión, el control interno tiene gran relevancia ya que mitiga la ocurrencia de eventos que ocasionen pérdidas económicas a la organización.

2.1.1.7. Clasificación de los controles internos

“En función de su naturaleza los controles internos se pueden clasificar en:

- a) **Controles contables:** son aquellos directamente relacionados con la contabilización de transacciones y que tienden a asegurar:
 - El registro de la totalidad de las transacciones autorizadas
 - La exactitud, veracidad y validez de los datos registrados
 - La actualización de los datos registrados
 - La continuidad de los datos,
 - La protección de los archivos contables (copias de seguridad, etc.).
- b) **Controles Administrativos:** son los relacionados con las políticas de dirección y organización de la empresa:
 - Existencia de una organización jerárquica (organigrama)
 - Existencia de líneas de autoridad claramente establecidas
 - Existencia de manuales de procedimientos para los distintos procesos que tienen lugar en el seno de la entidad (compras, ventas, cobros, registros contables, etc.)
 - Existencia de una política adecuada de gestión de activos.

Mientras según su finalidad los controles internos se clasifican en:

- a) **Controles de prevención:** son aquellos destinados a proporcionar una seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas:
 - Segregación y rotación de funciones.
 - Autorización de todas las transacciones por parte de las personas adecuadas.
 - Doble verificación de los datos introducidos en el ordenador.

- b) **Controles de descubrimiento:** son aquéllos tendentes a proporcionar una certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades:
- Empleo de documentación pre numerada.
 - Realización de inventarios y arqueos.
 - Realización periódica de conciliaciones bancarias.
 - Existencia de un departamento de auditoria interna.
- c) **Controles persuasivos:** son aquellos cuya finalidad es informar de que existen los controles detectivos y de descubrimiento (similares a ciertas campañas de la dirección general de tráfico acerca de la existencia de controles de alcoholemia o de velocidad). Desde este punto de vista, serían también controles persuasivos:
- La notificación de la implantación de un determinado procedimiento.
 - La comunicación del plan de auditoria interna.” (De La Peña, 2008, p. 99).

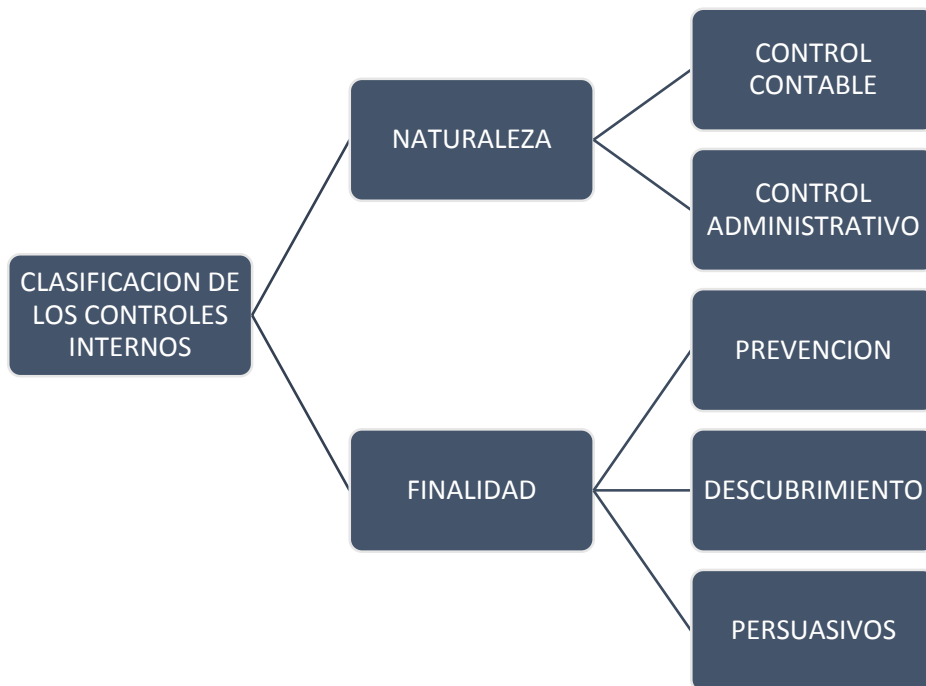


Gráfico 4 Clasificación de los controles internos

Adaptado de De La Peña (2008)

2.1.1.8. Métodos de medición de control interno

De La Peña (2008), sostiene que existen tres métodos para tomar conocimiento del sistema de control interno. Estos son:

- **Método descriptivo o de memorándums:** se elaborarán memorándums donde se describan cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la organización. Esta información se obtiene de la gerencia de la empresa, así como de cada uno de los responsables de las áreas de gestión.
- **Método de flujo gramas:** se procede a la elaboración de diagramas empleando un conjunto de símbolos que permitan identificar los circuitos operativos. En este método se representa gráficamente los flujos de los documentos, operaciones, relaciones y las personas que intervienen en cada proceso.
- **Método del cuestionario:** se obtiene información a partir de la aplicación de una serie de cuestionarios previamente preparados por un auditor para cada una de las áreas.

Con la aplicación de estos métodos permitirá conocer la calidad del sistema de control interno, también permiten detectar los efectos de las fallas del control interno y tomar las medidas correctivas a fin de minimizar el impacto de estas dentro de la organización.

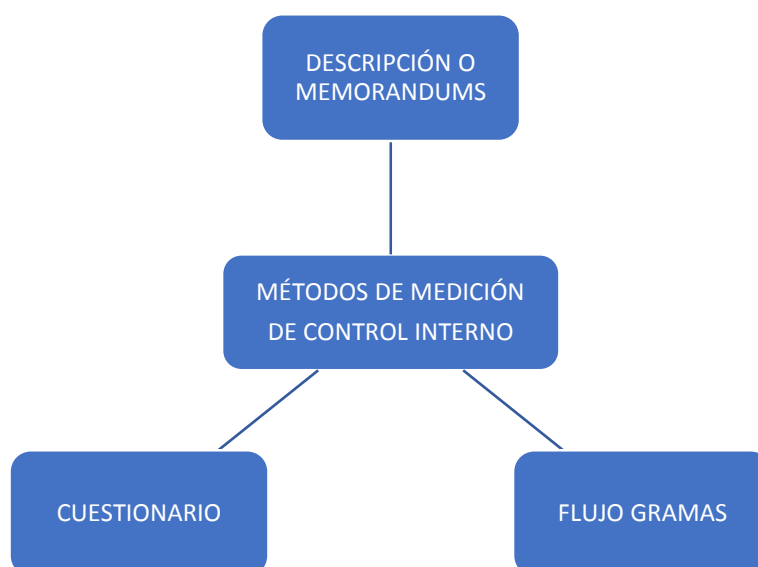


Gráfico 5 Métodos de medición del control interno

Adaptado de De La Peña (2008)

2.1.1.9. Modelos de control interno

Existen diversos modelos de control interno, siendo los más importantes: el modelo COSO, COCO, ACC y Cadbury.

2.1.1.9.1. Marco de integrado de Control Interno- COSO

El marco integrado de control interno de COSO, es el modelo de control interno más aceptado en Estados Unidos y es adoptado en muchos países, este modelo fue diseñado por The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Definición de control interno según COSO

COSO (2013) define al control interno como:

“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”. (p.3)

Componentes del control interno según COSO

Este marco consta de 5 componentes que son:

1. **Entorno de control:** El entorno de control tiene una influencia muy importante en los demás componentes del sistema de control interno. Es un conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se elaborara el control interno de la organización, los directivos son los que marcan la importancia del control interno y los estándares de conducta. Esta categoría incluye la integridad y los valores éticos de la organización, así como los parámetros en donde se detallan responsabilidades, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad, evaluación de desempeño.
2. **Evaluación de riesgos:** las organizaciones están afectas a situaciones externas o internas las cuales tienen una probabilidad de que afecten negativamente al logro de objetivos. La evaluación de riesgos implica un proceso de identificación, evaluación y gestión de estos factores que impactan adversamente; para ello la administración debe tener bien definidos los objetivos de operaciones, de información y de cumplimiento.

3. **Actividades de control:** son las actividades que están establecidas en las políticas y procedimientos con la finalidad de mitigar los impactos potenciales en los que puede verse inmersa la organización. Estas actividades pueden clasificarse como preventivas o de detección, se ejecutan en todos los niveles y etapas del proceso del negocio. Asimismo, la segregación de funciones está presente en la definición y funcionamiento de las actividades de control.
4. **Información y comunicación:** la información es una herramienta indispensable para que se pueda llevar a cabo el control interno, esta información debe ser confiable y de calidad. La información debe estar disponible para los diferentes niveles jerárquicos, lo cual permitirá que fluya la comunicación en toda la organización y que lleguen los mensajes de manera oportuna y clara acerca de las responsabilidades del control.
5. **Supervisión:** este componente permite detectar que los controles están presentes y funcionan correctamente. Aquí se desarrollan evaluaciones continuas (las cuales deberán estar presentes en todo el proceso del negocio), las evaluaciones independientes (las cuales deben realizarse periódicamente) o también una combinación de ambas; los resultados obtenidas en estas evaluaciones deben de ser comunicadas a la administración y deben ser analizados respecto a los criterios establecidos por los entes reguladores y la administración según corresponda. COSO (2013).

Relación entre objetivos y componentes:

“Existe una relación directa entre los objetivos, que son lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representan lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional de la entidad (las unidades operativas, entidades jurídicas y demás). La relación puede ser representada en forma de cubo.

- Las tres categorías de objetivos – operativos de información y de cumplimiento- están representadas por columnas.
- Los cinco componentes están representados por filas.
- La estructura organizacional de la entidad está representada por la tercera dimensión”. COSO (2013, p.6)



Figura 1 COSO MARCO INTEGRADO- Relación entre objetivos y componentes.

Fuente COSO (2013). *Control interno – Marco integrado.* (p.6)

Efectividad del control interno

Coso (2013), define la efectividad en la medida de que proporcionen una seguridad razonable al cumplimiento de objetivos de la organización. Para ello es indispensable que:

- Cada uno de los componentes esté presente, es decir que exista y funcione de forma idónea, en otras palabras, que este siendo aplicado correctamente.
- Los componentes funcionen de forma integrada, ya que son interdependientes y existe una relación que los vincula y apoyan a la reducción del riesgo de no alcanzar los objetivos planteados.

Una vez que se determina la efectividad del control interno se podrá tener una seguridad razonable de que:

- Se realizan las operaciones de forma efectiva y eficiente.
- Puede prever y prevenir el impacto de los eventos externos.
- Puede mitigar el impacto de los eventos a un nivel aceptable.
- Prepara informes de acuerdo con las regulaciones establecidas.
- Cumple con las leyes, reglas, normas y regulaciones externas.

Limitaciones

Coso (2013), tiene en cuenta que existen limitaciones, ya que el control interno no puede evitar ciertas situaciones como: falta de adecuación de los objetivos con el control interno, error en la aplicación del criterio profesional en la toma de decisiones, fallos humanos, la elusión de los controles internos. Debido a estos factores no se puede asegurar la seguridad absoluta del cumplimiento de los objetivos de la entidad.

2.1.1.9.2. Modelo COCO: Criteria of Control Broad

Este modelo canadiense se apoya en las teorías del comportamiento y reconoce la importancia de los factores psicológicos y sociales que pueden afectar el comportamiento humano. Ayuda a las organizaciones mediante una mejor comprensión del control, riesgo y dirección; con la finalidad de perfeccionar sus tomas de decisiones.

Asimismo, plantea que los integrantes de la organización deben asumir normas y políticas con lo cual se proporciona sentido a la dirección; también plantea que todo lo que se realiza en la organización debe tener un propósito y que las personas que están dentro de esta organización cuenten con el compromiso de llevar a cabo estos propósitos, estos integrantes se les deberá supervisar para realizar procesos de aprendizaje continuo. (Mejía et al.,2007)

Criterios del Modelo Coco

El modelo COCO aborda 20 criterios los cuales están agrupados en 4 bloques:

- **Objetivos:** los cuales deben estar apoyados por las políticas, comunicados y practicados por todo el personal. También se deben de identificar los posibles riesgos internos y externos que impacten negativamente en el logro de estos.
- **Compromiso:** las políticas y prácticas deben de responder de acuerdo con la filosofía de la organización. Por otro lado, se debe de instaurar las líneas de autoridad y responsabilidad de forma clara para que las decisiones sean de acuerdo con el nivel jerárquico. Además, debe de incentivar la confianza para que el flujo de información sea fluido y confiable.
- **Aptitud:** los colaboradores deben de contar con las herramientas, conocimientos y habilidades que aporten a la consecución de objetivos.
- **Evaluación y aprendizaje:** el monitoreo interno y externo debe ser constante para identificar oportunamente sucesos que nos hagan reevaluar o replantear los objetivos. El desempeño se debe de evaluar periódicamente mediante metas e indicadores. (Estupiñán, 2015).

2.1.1.9.3. Modelo ACC: Australian Control Criteria

Este marco conceptual fue desarrollado por australianos, adopta una posición cercana al modelo COCO, debido a que resalta la importancia de la definición de objetivos. Además, otorga trascendencia a los trabajadores y otros grupos de interés para que estos asuman sus actividades con compromiso, con la finalidad de lograr los objetivos trazados. Se apoya en el autocontrol y confianza como factores claves para la identificación de objetivos y se respalda en las herramientas tecnológicas y procesos de calidad.

Este modelo adopta un sistema de administración de riesgo, la cual es una parte integral para las buenas prácticas de gestión, es un sistema que si se implementa de forma correcta permite la mejora continua en la toma de decisiones.

Elementos de Administración de riesgo del Modelo ACC

Los elementos principales son:

- a. Establecer el contexto
- b. Identificar riesgos
- c. Analizar riesgos
- d. Evaluar riesgos
- e. Tratar riesgos
- f. Monitorear y revisar
- g. Comunicar y consultar. (Mejía et al.,2007)

2.1.1.9.4. Modelo Cadbury

Este modelo procedente de Reino Unido plantea la implementación de un código de buenas prácticas, tomando en consideración los siguientes criterios:

- a. La junta de directores debería reunirse con cierta periodicidad y deberá mantener el control sobre la compañía y asimismo deberá monitorear la gerencia ejecutiva.
- b. La existencia de responsabilidades bien definidas para asegurar el balance entre autoridad y poder.
- c. Los pagos a directores serán refrendados ande el comité de remuneración integrado, principalmente por directores no ejecutivos.
- d. El comité de auditoría deberá ser conformado por no menos de tres directores no ejecutivos, este comité será establecido por la junta de directores. Asimismo, los

directores serán los encargados de reportar la efectividad del sistema de control de la compañía. (Fonseca, 2011).

En el siguiente cuadro se muestra un comparativo de los principales modelos de control interno:

Modelo	País de origen	Propósito	Aspectos Importantes
COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Estados Unidos	Apoyar a la dirección para un mejor control de la organización.	Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio.
			Resalta la importancia de la planificación y la supervisión.
			Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.
CoCo Criteria of Control Board	Canadá	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia.
			Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas.
			Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección.
			Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.
ACC Australian Control Criteria	Australia	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua.
			Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad.
			Incluye un modelo de gestión de riesgos.
Cadbury	Reino Unido	Adopta una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.	Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.

Figura 2 Principales Modelos de control interno.

Fuente CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. (p.14)

Podemos observar que los diferentes modelos de control interno guardan una estrecha relación con el modelo COSO, siendo su principal objetivo el control y con la finalidad de dar dirección a la organización ayudándola en la toma de decisiones para la consecución de objetivos.

2.1.2. Teoría de la Contingencia

La teoría de la contingencia indica que la según la estructura que posee una organización puede responder a los eventos o ambiente en donde se desarrolla la organización. Esta teoría analiza variables que permitirían conducir a la organización de una forma eficiente según el entorno que la rodea y su ambiente interno, en otras palabras, todo aquello que influye en el diseño de la organización. Esta teoría tiene 4 supuestos:

1. No existe un modelo estandarizado para las organizar que nos proporcione un nivel óptimo.

2. Existen diferentes formas de organizar que nos darán un alcance de eficacia mayor o más adecuada.
3. El entorno y el nivel de adaptación guardan relación con la forma de organizar.
4. Las diferentes formas de organizar están condicionadas por los diferentes tipos de entorno. (Varo, 1994).

La teoría de la contingencia afirma que para maximizar el desempeño de la organización deben de ajustarse las variables internas y las variables vinculados al entorno; ya que estas determinan como se diseñaran los procesos administrativos dependiendo a los acontecimientos a los que está expuesta. El enfoque contingente nos da la visión de que la organización debe de configurarse de acuerdo con las circunstancias o situaciones a los cuales está expuesta con el fin de ser más eficiente. (Zapata, Mirabal y Hernández, 2009)

2.1.2.1. Teoría de la Contingencia en Administración

Apareció en la década de 1960, se presentó como un instrumento eficaz para optimizar las teorías de administración, fija como supuesto básico que las variables de la organización están interrelacionadas con las condiciones en donde se desarrolla la organización.

Los trabajos pioneros de Burns y Stalker en 1961, Chandler en 1962 y Woodward en 1965, muestran evidencia que para cada forma de organización se necesita tratar separadamente las tareas, condiciones estratégicas, culturales, estructurales y ambientales. (Porporato y Waeru, 2011)

2.1.2.2. Factores contingentes:

En la investigación realizada por Porporato y Waeru (2011) identifica factores contingentes en base a los trabajos desarrollados por Fisher (1995), Chapman (1997), Chenhall (2003 y 2007), Luft y Shields (2003) y Gerdin y Greve (2004).

Siendo estos factores:

- Entorno o medio ambiente (Khandwalla, 1972, Waterhouse y Tiessen, 1978)
- Tecnología (Woodward, 1965)
- Estructura y tamaño (Hayes, 1977; Gordon y Narayanan, 1984 ; Chenhall y Morris, 1986).
- Cultura (Flamholtz, 1983; Markus y Pfeffer, 1983)
- Estrategia (Dermer, 1977; Govindarajan y Gupta 1985)

Por otro lado, Jokipii (2010) sostiene que para poder la capturar la complejidad al diseñar un sistema de control se deben de tener en cuenta los factores de contingencia. En su investigación identifica como principales factores de contingencia:

- Tamaño
- Estrategia
- Estructura organizativa
- Percepción de la incertidumbre del entorno

A continuación, definiremos los factores que identifico Jokippii ya que son los que se adecuan al marco de esta investigación:

a. Tamaño:

Chenhall (2003) sostiene que mientras más grande sea la entidad el grado de complejidad se vuelve más grande debido a que estos desarrollan asociaciones con proveedores, clientes, etc. lo que ocasiona una expansión en las operaciones y por lo tanto aumentan los procesos de producción y administración.

Por otro lado, el tamaño de una organización está relacionado con la disponibilidad de recursos, de allí es donde surge la necesidad de un sistema de control más eficiente. (Jokipii,2010)

Niño y Mansfiel indican que el tamaño de las empresas les permite especializarse y dividir el trabajo de forma eficiente; consecuencia de ello las grandes organizaciones tienden a tener mayores controles en el entorno operativo debido a que la estructura ha crecido, también crece la necesidad de manejar un mayor flujo de información, por lo tanto, también se incrementan los controles, reglas, documentación, funciones, etc. (Chenhall, 2003)

De lo expuesto podemos concluir que las variaciones de tamaño que sufren las empresas modifican sus actividades y afectan directamente incrementando los controles que deben de realizar con la finalidad de preservar la eficiencia.

b. Estrategia:

Es el medio por el cual los gerentes influyen en los elementos del entorno externo, tecnologías de la organización, arreglos estructurales, la cultura de control y los sistemas de control de gestión. Los gerentes tienen la decisión de colocar a sus organizaciones en ambientes específicos según sus objetivos a alcanzar. (Chenhall, 2003)

Simons realizó diversas investigaciones en donde evidencio que las empresas utilizan diferentes sistemas de control contable debido a que tenían estrategias diferentes, lo cual ocasionaba que se configuren de diferente manera los sistemas de control. Simons concluye que según la estrategia (defensiva o innovación) que emplean las organizaciones estas repercuten en el desempeño de la empresa. (Jokipii,2010)

En conclusión, la estrategia va a ser determinante cuando deseemos confeccionar un sistema de control interno ya que va a ser la que de las directrices de qué tipo de control se va a implementar.

c. Estructura organizativa

Es una forma de organización que adopta diversos componentes que permiten repartir trabajos y responsabilidades entre los integrantes que la conforman limitándolos según la injerencia que les corresponde. La teoría moderna está basada en el principio de que no existe una estructura organizativa modelo, sino que estas van variando de acuerdo con el contexto en el que se desarrolla.

Para organizar y sistematizar las labores se debe de definir quien las hará, como lo hará, donde las hará y qué recursos utilizará; es por ello por lo que debe de definirse la estructura organizativa para que se trabaje coordinadamente con la finalidad de lograr los objetivos y metas planteados. (Vértice, 2007)

Lawrence y Lorsch (1967) definen a la estructura organizacional como la forma en la que la organización que se distingue y complementa. La distinción hace mención a que en cada unidad es administrada independientemente según los objetivos que persigue, sin que ello impida que exista integración entre estas unidades para que sea coherente con los objetivos de la organización; lo cual implica un manejo de reglas, procedimientos operativos y administrativos, comités, etc.

La estructura organizacional sirve para asegurar que las actividades se lleven a cabo, es una especificación formal de los roles que se desempeñan dentro de la organización. Realizar modificaciones estructurales impactan en la eficiencia del trabajo, en la motivación de los colaboradores, los flujos de información y los sistemas de control; con lo cual permite dar dirección a la organización. (Chenhall, 2003)

d. Percepción de la incertidumbre del entorno

El entorno hace referencia a todo aquello que esta fuera del alcance de la organización, es decir todo aquello que no puede manejar, pero si puede minimizar el efecto en esta y para ello deben de tenerse sistemas de control de gestión que ayuden a mitigar los riesgos en la organización.

La incertidumbre del entorno se da debido a que la organización no puede tener en sus manos el control de lo que está fuera de ella; esta incertidumbre puede afectar las relaciones con los clientes, proveedores, competidores, trabajadores, el gobierno, etc. (Porporato y Waeru, 2011)

Las organizaciones seleccionan y priorizan los factores del entorno que van a tratar dependiendo en qué medida se vean afectados; para ello analizan el campo de acción en el cual la organización se desempeña. Las características del entorno que mas influyen en la incertidumbre son: la complejidad y el dinamismo. La complejidad hace referencia a la cantidad de elementos externos a los cuales se puede ver afectada la organización, a mayor elementos que afecten mas complejo se vuelve el entorno; lo cual influye en la efectividad estructural ya que la organización debe de ocuparse de entender el entorno y de atender sus demandas.

Por otro lado, el dinamismo es la funcion que determina con que rapidez se mueven las fuerzas del entorno. Los entornos muy dinamicos crean incertidumbre en los gerentes, aunque la organización se vea afectada por pocos elementos externos si el ambiente es muy dinámico es complejo determinar como se debe de actuar, por lo cual la organización debe de tener iniciativas para que logre un buen desempeño. (Fernández, 2010)

Chenhall (2003), sostiene que cuanto más fluctuante sea el entorno externo los sistemas de control deben ser más abiertos y enfocados externamente que no se debe de depender de controles fijos y formales ni en las proposiciones tradicionales. En su estudio muestra evidencia de que las organizaciones efectivas realizan combinaciones con controles más abiertos y flexibles a fin de responder a la incertidumbre de forma dinámica. Asimismo, sostiene que se debe de distinguir los elementos externos y sus características para diseñar los sistemas de control lo cual permitirá tomar e implementar decisiones.

2.1.3. Definición de Variables

ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

Proceso que contiene el plan organizativo de la empresa, que tiene como objetivo principal prevenir riesgos y brindar una seguridad razonable con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos organizacionales.

Bajo la perspectiva de COSO está compuesto por 5 componentes, los cuales deben estar interrelacionados para su correcto funcionamiento. Los componentes son:

- **Entorno de control**

Hace referencia al conjunto de normas, procesos y estructuras sobre las que se desarrolla la organización. Este componente define el ambiente en donde se desarrollan las actividades de los colaboradores brindando parámetros integridad y valores éticos, además se detalla las responsabilidades, asignación de autoridad, evaluación de desempeño y estructura organizacional.

- **Evaluación de riesgos**

Es el proceso por el cual se desarrolla la identificación, evaluación y gestión de riesgos a los cuales está expuesta la organización. Este proceso prepara a la empresa para mitigar la posible afectación de eventos adversos a los que puede verse afectado.

- **Actividades de control**

Son las políticas y procedimientos que existen dentro de la organización con el fin de asegurar el logro de objetivos y mitigar los riesgos identificados. Asimismo, por medio de estas actividades se puede analizar la eficacia de las estrategias implementadas para la gestión de riesgos.

- **Información y comunicación**

Este componente asegura que la información que necesita la empresa fluya a través de toda la organización y sea comunicada a todos los integrantes para que los mensajes lleguen de manera oportuna y clara acerca de las responsabilidades del control.

- **Supervisión**

Mediante este componente se puede identificar si los controles están funcionando correctamente y si alguno está por identificar. Su finalidad es la evaluación y la mejora continua de los controles para asegurar el cumplimiento de objetivos.

FACTORES DE CONTINGENCIA

La teoría de la contingencia analiza factores que permiten guiar a las organizaciones para trabajar de forma eficiente, para responder a los eventos en los que están inmersos.

Siendo los principales factores:

- **Tamaño**

Se refiere al número de integrantes dentro de la organización a mayor número de integrantes mayor complejidad y expansión de operaciones.

- **Estrategia**

Es el plan de actuación que los gerentes utilizan para influir sobre los factores externos. Es por ello por lo que dependiendo de la estrategia se adecuan los sistemas de control para hacer frente a las necesidades del ambiente en el que se encuentran, a menor flexibilidad mayor deseo de control y rigidez.

- **Estructura organizativa**

Es aquella que permite definir los niveles jerárquicos, la autoridad dentro de cada nivel jerárquico y las funciones a las cuales están afectos cada colaborador.

- **Percepción de la incertidumbre del entorno**

Hace referencia a la apreciación que tienen las organizaciones de los factores que no puede manejar por estar fuera de su alcance y zona de influencia. A mayor incertidumbre mayor implementación de controles para tratar de manejar los posibles riesgos.

EFICACIA DEL CONTROL INTERNO

Según COSO la eficacia del control interno se mide a través de tres factores: eficiencia y eficacia de las actividades, fiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos. En la mayor medida en la que se cumplan estos factores, la eficacia del control interno será superior.

2.2 Antecedentes empíricos de la investigación

El control interno ha tenido una evolución constante durante la evolución del hombre, el primer antecedente se encuentra en el estudio *“Verificación de Estados Financieros”* emitido por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en el año 1929. Posteriormente esta entidad en el año 1936, en el estudio de *“Evaluación y Juicio del Auditor en Relación con el Control Interno Contable”*, se encargó de describir al control interno como las medidas y métodos que adoptan las organizaciones para salvaguardar el efectivo y la exactitud en el registro de los libros contables. En 1940, La Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (SEC) reconoció en su reglamento S-X la importancia de la evaluación del control interno, en el año 1941 este reglamento se reformulo para fijar los alcances que debían de tener los auditores en relación al tratamiento del sistema de verificación y control interno. En 1949, en el estudio: *“Internal Control-Elements of a Coordinated System and its Importance to Management and the Independent Public Accountant”* el AICPA, definió al control interno como: un plan de la organización que contiene métodos y procedimientos que están organizados, con la finalidad de salvaguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, asimismo busca promover la eficiencia operacional y alimentar la adherencia a las políticas establecidas por la organización. Durante 1958 a 1972 esta institución continuó emitiendo declaraciones en relación al control interno sus alcances, normas, así como sobre procedimientos de autoría y presentación de informes de control interno los diferentes grupos de interés. En los años 70', el AICPA creo la *Comisión Cohen* y en año 1979 constituyo un comité especial denominado: *“Special Advisory Commitee on Internal Control”*, con el propósito de proponer recomendaciones sobre la evaluación del control interno. En los años posteriores AICPA (1980- 2001) continuó elaborando y emitiendo declaraciones sobre normas de auditoría y la evaluación de control interno en las organizaciones. (SAS-30/ SAS-55/ SAS-78/ SAS-94). En el año 1992, se publicó el informe COSO en donde el enfoque se basa en la evaluación de riesgos y la evaluación de controles dentro de las organizaciones. (Fonseca, 2011).

A continuación, se presentan Trabajos de Investigación similares desarrollados por otros autores en donde se enfoca el sistema de control interno aplicado a las diferentes áreas de las organizaciones:

Paiva (2013) en su investigación “Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. El tipo de estudio es descriptivo y de corte transversal porque se está evaluando un periodo siendo este el 2011. El enfoque es cualitativo con técnicas cuantitativas y cualitativas. Se aplicaron entrevistas y encuestas, se reforzó con investigación documental para confirmar la veracidad de la información brindada. La investigación se elaboró en base a los componentes del modelo COSO I y la rentabilidad se basa en el análisis Costo-Beneficio. El autor detecta una mala segregación de funciones lo cual influye en la falta de detección de errores voluntarios e involuntarios, lo que permite la exposición a actos ilícitos, ya que al realizar la misma persona la recepción de facturas, recepción de dinero y el depósito de estos, se puede incurrir en este tipo de riesgos. También, establece que el tener una misión, visión escrita permite que la empresa cumpla con sus objetivos y metas planteados. Además, se debe dar a conocer la una estructura organizativa, sus funciones y responsabilidades, la importancia de tener un manual de procedimientos radica en que reduce los riesgos de fraude y evitar pérdidas económicas a la empresa. Por otro lado, detecta que la información financiera no está al día lo cual repercute en incertidumbre de la situación financiera y en la incapacidad de toma de decisiones al no contar con esta información. Finalmente establece que, la carencia de métodos de supervisión, respecto a caja chica, caja general, y los centros de pagos no permite un análisis de rentabilidad real ya que no se lleva a cabo ningún control que permita la medición real de las actividades realizados en estos centros de costos.

Otro trabajo de investigación es el de Chumpitaz y Gonzales (2015) denominado: “Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013”. La investigación realizada fue descriptiva y de corte transversal. El principal resultado obtenido es que el control interno permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las empresas del rubro comercial. También identifiqué que, el control interno permite minimizar riesgos y errores o irregularidades de forma oportuna, y contar con un adecuado y eficiente control permite tomar decisiones en la vida empresarial. El autor concluye con que la existencia de un control influye en las diferentes áreas de la empresa maximizando oportunidad, eficiencia de las operaciones, rentabilidad, y confiabilidad de la información administrativa, contable y financiera.

Castañeda (2014) en su investigación “Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial”, realizó una investigación de tipo analítico y descriptivo, en la que efectuó un estudio utilizando como referencia el Modelo

COSO. Este estudio comparativo se realizó con tres empresas del sector confección de la ciudad de Medellín, una mediana, una pequeña y una micro, con el fin de precisar la contribución del sistema de control interno al logro de los objetivos de estas organizaciones y presentar los lineamientos de un sistema de control interno organizacional adecuado a las Mipymes. El autor concluye que un control adecuado permite en cualquier tipo de estructura organizativa, asegurar que todo se encuentra en orden y marcha de acuerdo con los objetivos planteados, si los controles son efectivos y si su aplicación es ordenada se garantiza que las funciones se cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas, e igualmente permite la identificación de las fallas que pudieran existir con el fin de tomar medidas y corregirlas. En este trabajo la autora identificó que las Mipymes pueden pasar de un estado de informalidad y flexibilidad en los procesos de planificación y control, en donde según su crecimiento van implementando procedimientos y estableciendo procesos para cumplir sus objetivos, el control se ejerce por costumbre y experiencia haciendo falta educación y profundización sobre los componentes de un sistema de control. Por otro lado, también identificó que las Mipymes no cuentan con un código de conducta formal, sin embargo, la administración de las empresas demuestra su compromiso hacia el comportamiento integral y ético, el cual es transmitido a todos los empleados, lo que contribuye significativamente a propiciar un ambiente de control efectivo.

Jokipii (2010) en su investigación “Determinants and consequences of internal control in firms: a contingency theory based analysis”, su investigación fue realizada con la finalidad examinar qué factores de contingencia las empresas seleccionan para estructurar el control interno y si con ello se puede lograr un control con mayor efectividad. Este estudio utilizó el enfoque de la teoría de la contingencia para examinar el diseño del control interno y su eficacia observada mediante diversos contextos. El autor utilizó modelos de ecuaciones estructurales para examinar las relaciones entre las variables, empleó una encuesta con escalas de Likert a 741 empresas finlandesas. El autor concluye de acuerdo con los resultados obtenidos de su estudio que la estrategia y un alto nivel de incertidumbre percibida son los factores de mayor importancia en la estructura del control interno. Por otro lado, también concluye que la estructura de control interno guarda estrecha relación con la eficacia observada y que el nivel de incertidumbre influye de igual manera.

Como se puede observar en los trabajos de investigación mencionados, la aplicación del sistema de control interno es relevante en las diferentes organizaciones y las diferentes

áreas dentro de estas y que hay que tener en cuenta los factores que afectan a la estructura del control interno para poder acoplarse según las condiciones que las rodean.

2.3 Contexto de la investigación

El instituto nacional de informática (INEI, 2013) revela data en donde el 46,6% de las empresas formales del país se ubican en Lima Metropolitana, a nivel de segmento empresarial, el 93,72% son microempresas, el 5,21% pequeña empresa y el 0,96% son medianas y grandes empresas; este último porcentaje corresponde a 8 mil 102 empresas que, a su vez representan el 72,31% del total. Por otro lado, el 45,88% del total de empresas en Lima Metropolitana realizaron actividades de comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas (comercio minorista de alimentos, de productos nuevos en comercio especializados, de prendas de vestir y calzado, etc.). El Directorio Central de Empresas registró 386 mil 556 unidades empresariales que se dedicaron al comercio en Lima Metropolitana que representó un incremento de 7,67% respecto al año anterior.

En la actualidad las Micro y Pequeñas empresas tienen una importante participación en el desarrollo socioeconómico en donde realizan sus actividades, Sin embargo, estas empresas enfrentan una serie de obstáculos que limitan su supervivencia a largo plazo y desarrollo.

Dentro de los factores que limitan el crecimiento, tenemos el factor administrativo en donde los puntos álgidos son; la administración propia del negocio, los aspectos contables y financieros y la gestión de recursos humanos. (Avolio et al.,2011).

En nuestro país, las micros y pequeñas empresas aportan el 40% del PBI, son calificadas como las principales impulsadoras del crecimiento económico debido a su constante incremento lo cual contribuye al dinamismo de nuestra economía (Asociación de Emprendedores del Perú, 2015).

La presente investigación se realizará en diferentes micro y pequeñas empresas en el distrito de Lince, la cual ocupa el 3er puesto en densidad empresarial con 4 mil 281 empresas por kilómetro cuadrado (INEI, 2016).

2.4 Hipótesis

2.4.1 Argumentación

En la revisión de la literatura se pudo determinar que el control interno es una herramienta que permite salvaguardar los activos y promover la eficiencia en todas las áreas de la organización (Fonseca, 2011). Asimismo, que el proceso de control se debe de aplicar

a toda la organización y este se debe de monitorearse y evaluarse constantemente para poder lograr los objetivos planteados (Amaru,2009). En relación con lo comentado Estupiñán (2006), afirma que la carencia de un sistema de control interno permitirá que se modifiquen las transacciones, omitirse o ejecutarse los procedimientos de control, ya sea por desconocimiento o intención de los involucrados, dando paso a la filtración de actos ilícitos provocando perjuicios económicos.

Variadas investigaciones evidencian la importancia de contar con un sistema de control interno, Chumpitaz y Gonzales (2015) señalan que el control interno permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las empresas del rubro comercial lo cual incide en su rentabilidad positivamente. También, reveló que la existencia del control interno influye positivamente en las diferentes áreas de la empresa; ya que brinda eficiencia de las operaciones, rentabilidad, y confiabilidad de la información administrativa, contable y financiera permitiendo tomar decisiones adecuadas que benefician a la empresa.

Por otro lado, se dio a conocer que el marco integrado de control interno – COSO es el modelo más aceptado y adoptado en muchos países debido a su flexibilidad de aplicación, ya que no importa la estructura organizacional que posea la empresa, el modelo es aplicable y modificable según las necesidades de cada empresa; el modelo tiene como objetivo brindar un grado de seguridad razonable para la consecución de objetivos (COSO, 2013). Diversas investigaciones utilizaron este modelo para medir el impacto negativo de la ausencia del sistema de control interno en los resultados de las empresas, una de ellas es la investigación realizada por Castañeda (2014) en donde determino que un control interno adecuado impacta positivamente en las organizaciones ya que permite asegurar que todo marcha de acuerdo a los objetivos planteados, con el sistema de control interno se garantiza que las funciones se cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas y también permite tomar las medidas correctivas en caso no vayan encaminados según lo determinado.

Sin embargo, los sistemas de control interno deben de adecuarse según cada tipo de organización para que puedan responder al respecto del entorno en el que se encuentran, para ello es importante analizar qué factores de contingencia son importantes para estructurar el control interno y cuál es su impacto en la eficiencia del control interno. Es por ello que la investigación realizada por Jokipii (2010) analiza estos factores ya que los considera como puntos álgidos para la elaboración del control interno muestra evidencia empírica de que los factores de contingencia afectan a la estructura interna y a su vez en la eficacia observada.

Al respecto, el informe COSO (2013) indica que una de las dimensiones importantes es la estructura organizacional ya que se relaciona directamente con los objetivos. Esta dimensión también es tratada dentro de la teoría de la contingencia siendo uno de los factores a tener en cuenta para la elaboración de los sistemas de control.

Finalmente, podemos concluir que el control interno es relevante para las organizaciones ya que contribuye en cierta medida al logro de objetivos, por lo cual es muy importante identificar qué factores de contingencia son relevantes para la elaboración de la estructura del control interno y su posible repercusión en su eficacia.

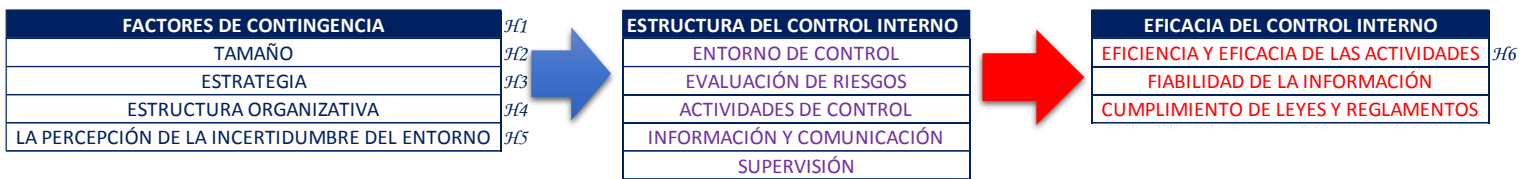


Gráfico 6 Modelo de la investigación

2.4.2 Enunciado de hipótesis

Sobre esa base se plantean las siguientes hipótesis:

Hipótesis Principal:

- Los factores de contingencia tienen una relación positiva con la estructura del control interno de las Mypes

Hipótesis Secundarias:

- La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estrategia de las Mypes
- La estructura de control interno tiene una relación positiva con el tamaño de las Mypes
- La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estructura organizativa de las Mypes
- La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estructura incertidumbre percibida en el entorno de la Mypes
- La eficacia del control interno tiene una relación positiva con la estructura del control interno en las Mypes.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

La presente investigación es cuantitativa, la cual se caracteriza por “Usar la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, 2010, p. 4).

Asimismo, Hernández (2010) sostiene que “en una investigación cuantitativa se pretende generalizar los resultados obtenidos en un grupo o segmento a una colectividad mayor, también busca que los estudios efectuados puedan replicarse. (p.6)

Esta investigación es correlacional descriptiva en la cual analizaremos el alcance de nuestras variables sujetas a estudio y la relación que existe entre estas variables sobre la estructura del control interno y la efectividad de esta. Por lo cual se utilizará el enfoque cuantitativo para poder generalizar nuestros resultados, lo cuales serán obtenidos mediante encuestas en las Mypes del distrito de Lince.

Cabe resaltar que, la investigación a realizar será no experimental, puesto que no se manipularan las variables y del sub-tipo transversal, ya que los datos se recabaran en un solo momento. En esta investigación, se busca identificar las correlaciones de los factores de contingencia con la estructura del control interno y la eficacia del control interno

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población objetivo

La población objetivo para esta investigación está conformada por todas aquellas empresas que se encuentren calificadas como Mypes. Las cuales según SUNAT deben de tener las siguientes características:

Tabla 1 CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

MICROEMPRESA	
NÚMERO DE TRABAJADORES	De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
VENTAS ANUALES	Hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)
PEQUEÑA EMPRESA	
NÚMERO DE TRABAJADORES	De uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive.
VENTAS ANUALES	Hasta el monto máximo de 1,700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria

Según la data obtenida por INEI el número de Mypes en Lima en el año 2015 asciende a 961,240 y representan el 98.94% del total en Lima, cabe resaltar que estas se encuentran divididas en 896,249 micro empresas y 54,819 pequeñas empresas.

Tabla 2 LIMA METROPOLITANA; NUMERO DE EMPRESAS, SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL, 2014-15

LIMA METROPOLITANA: NÚMERO DE EMPRESAS, SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL, 2014-15

Segmento empresarial	2014	2015		Var % 2015/14
		Absoluto	Porcentaje	
Total	887 235	961 240	100,0	8,3
Micro empresa	830 393	896 249	93,2	7,9
Pequeña empresa	47 599	54 819	5,7	15,2
Gran y mediana empresa	8 285	9 207	1,0	11,1
Administración pública	958	965	0,1	0,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Tabla 3 LIMA METROPOLITANA: DENSIDAD EMPRESARIAL, SEGÚN ÁREA INTERDISTRITAL Y DISTRITOS, 2015

CUADRO N° 6.4
LIMA METROPOLITANA: DENSIDAD EMPRESARIAL, SEGÚN ÁREA INTERDISTRITAL Y DISTRITOS, 2015

Área interdistrital/Distritos	Total de empresas	Porcentaje	Densidad empresarial (Empresa / mil hab.)	Densidad empresarial (Empresas por Km ²)
Total	961 240	100,0	97,0	347,9
Lima Norte	198 324	100,0	78,5	247,3
Ancón	2 698	1,4	68,1	9,4
Carabayillo	17 676	8,9	58,5	58,3
Comas	41 417	20,9	78,9	849,6
Independencia	17 106	8,6	78,9	1 174,9
Los Olivos	37 875	19,1	102,0	2 075,3
Puente Piedra	20 444	10,3	57,8	280,8
San Martín de Porres	60 333	30,4	86,2	1 638,6
Santa Rosa	775	0,4	41,3	36,3
Lima Centro	373 670	100,0	209,2	2 568,5
Barranco	5 391	1,5	179,8	1 618,9
Breña	12 768	3,4	168,2	3 965,2
Cercado de Lima	60 447	16,2	222,4	2 750,1
Jesús María	14 800	4,0	206,7	3 238,5
La Victoria	83 785	22,4	487,7	9 586,4
Lince	12 972	3,5	258,3	4 281,2
Magdalena del Mar	10 240	2,7	187,4	2 836,6
Miraflores	29 213	7,8	356,6	3 036,7
Pueblo Libre	10 849	2,9	142,5	2 476,9
Rímac	15 609	4,2	94,7	1 315,0
San Borja	17 935	4,8	160,2	1 800,7
San Isidro	19 898	5,3	367,1	1 792,6
San Miguel	17 628	4,7	130,1	1 644,4
Santiago de Surco	46 317	12,4	134,5	1 290,5
Surquillo	15 818	4,2	173,2	4 571,7
Lima Este	192 693	100,0	71,9	235,6
Ate	46 946	24,4	74,5	604,0
Chaclacayo	3 732	1,9	85,9	94,5
Cieneguilla	1 854	1,0	39,4	7,7
El Agustino	12 710	6,6	66,4	1 013,6
La Molina	17 934	9,3	104,5	272,8
Lurigancho	12 986	6,7	59,3	54,9
San Juan de Lurigancho	68 072	34,3	60,5	503,4
San Luis	9 602	5,0	166,7	2 751,3
Santa Anita	20 857	10,8	91,3	1 951,1
Lima Sur	126 487	100,0	66,6	148,5
Chorrillos	24 483	19,4	75,2	628,7
Lurín	6 892	5,4	81,0	38,1
Pachacamac	5 748	4,5	44,3	35,9
Pucusana	847	0,7	49,7	22,4
Punta Hermosa	776	0,6	102,0	6,5
Punta Negra	542	0,4	68,3	4,2
San Bartolo	629	0,5	81,7	14,0
San Juan de Miraflores	31 570	25,0	78,1	1 374,4
Santa María del Mar	100	0,1	62,2	10,2
Villa el Salvador	29 724	23,5	64,2	841,3
Villa María del Triunfo	25 176	19,9	56,1	356,8
Provincia Constitucional del Callao	70 066	100,0	69,1	480,2
Bellavista	7 913	11,3	110,2	1 735,3
Callao	36 294	51,8	89,2	795,0
Carmen de la Legua Reynoso	3 532	5,0	85,9	1 866,0
La Perla	5 634	8,0	95,8	2 048,7
La Punta	545	0,8	160,7	29,7
Mi Perú	399	0,6	6,8	158,3
Ventanilla	15 749	22,5	42,2	225,2

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática-Directorío Central de Empresas y Establecimientos.

Asimismo, se pudo recabar que la cantidad de empresas en el distrito de Lince durante el año 2015 fue de 12,972 empresas.

3.2.2 Método de muestreo

En la presente investigación se utilizará el método no probabilístico ya que se adapta mejor a las características del estudio. Este método tiene como principal característica que los elementos serán elegidos de acuerdo con los atributos de la investigación y según las decisiones del investigador. (Hernández, 2010) Utilizando el tipo concentración por conveniencia ya que se posee la disponibilidad de acceso a la fuente.

3.2.2.1 Tamaño de la muestra

La investigación se realizará en las Mypes del distrito de Lince con el fin de recabar la data necesaria en las empresas deseadas. La cantidad de Mypes durante el año 2015 fue de 12,972 empresas según la data obtenida del INEI.

Por ello se aplicará la fórmula de población finita para hallar el tamaño de la muestra.

Ecuación 1- FORMULA PARA CALCULAR MUESTRA FINITA

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Tabla 4 DATOS PARA CALCULAR LA MUESTRA DE LA ENCUESTA

<i>Factor</i>	<i>Valor</i>	<i>Descripción</i>
<i>Z</i>	1.96	El valor de Z es 1.96, según la tabla de distribución normal, para un nivel de confianza de 95%.
<i>p</i>	0.5	Se considera una probabilidad de éxito de 0.5.
<i>q</i>	0.5	Se toma en cuenta una probabilidad de fracaso de 0.5, obtenida del 1-p.
<i>e</i>	5%	Se espera un error de muestreo de 5%, tomado como porcentaje de incertidumbre o riesgo de que la muestra no sea representativa.
<i>N</i>	12,972	Tamaño de la población
<i>n</i>	373	Tamaño de muestra

Ecuación 2 ECUACIÓN DE LA MUESTRA CON DATOS RECOLECTADOS

$$n = \frac{(1.96)^2 * (12,972) * 0.5 * 0.5}{0.05^2(N - 1) + (1.96)^2 0.5 * 0.5} \quad n = 373$$

El total de encuestas que se debe realizar en la investigación son a 373 Mypes en Lince. Debido a que es una prueba piloto, solo se aplicarán 50 encuestas a las Mypes del Distrito de Lince.

3.3 Método de recolección de datos

Para la realización del presente trabajo de investigación, se ha de utilizar un cuestionario para minimizar la aparición de sesgos en las respuestas. Las variables serán medidas para poner en práctica el modelo base con el cual se ha de trabajar. Primero, se realizarán preguntas generales para conocer la estructura de la empresa y la actividad económica, posteriormente se realizarán preguntas para identificar los factores de contingencia, la estructura de control interno y la eficacia del control interno. Finalmente, para lograr el cometido de obtener las correlaciones, se ha de utilizar un multi-elemento de 5 y 7 puntos de escala de Likert.

Se utilizará el cuestionario propuesto por Jokipii en el cual utilizo modelos estructurales para poder validar sus hipótesis, esta encuesta fue aplicada a 741 empresas, este cuestionario esta codificado y estructurado de la siguiente forma:

Tabla 5 ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO DE ESTUDIO PROPUESTO POR JOKIPII

VARIABLE	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
ESTRATEGIA	STRA	Giro del Negocio
TAMAÑO	SIZE	Número de empleados a tiempo completo
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (MECH)	DIF	Número total de niveles jerárquicos entre un gerente y los supervisores
	CEN	Autorizaciones
	FOR	Procedimientos
PERCEPCIÓN INCERTIDUMBRE	PEU	Cambio del entorno
ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO	COEN	Entorno de control
	RISK 1	Evaluación de riesgos
	COAC1	Actividades de control
	INFO1	Información y comunicación
	MONI	Supervisión
	EFFI	Eficiencia

EFICACIA DEL CONTROL INTERNO	RELI	Fiabilidad de la información
	LAW	Cumplimiento de leyes y reglamentos

3.4 Método de análisis de datos

Para el análisis estadístico de la data obtenida en los cuestionarios, se recurrirá a la estadística inferencial la cual permitirá probar las hipótesis planteadas. Para lograr los objetivos, se utilizará software estadístico IBM - Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 21. Este programa permitirá obtener los estadísticos descriptivos, la fiabilidad del instrumento y las correlaciones. A todo esto, los resultados obtenidos serán presentados en gráficos y tablas que permitirán obtener conclusiones relevantes respecto a la información obtenida.

Una vez ingresada la data al SPSS se procederá a analizar las variables que forman nuestros constructos. Los constructos son variables subyacentes que representan y miden un concepto teórico. (Hernández, 2010). En este análisis se eliminarán las dimensiones que no aportan variabilidad y que no sean significativos.

Posteriormente, para validar nuestro cuestionario se utilizará el alfa de Cronbach el cual nos indica la profundidad con la que diferentes preguntas o enunciados del cuestionario esta interrelacionados y miden el mismo concepto. Este coeficiente se calcula utilizando las varianzas individuales y las covarianzas entre los resultados. El valor obtenido oscila entre 0 a 1, mientras más cercano a 1 se obtiene mayor fiabilidad y asociación entre variables. (Abad,1997)

Una vez analizados los alfa de Cronbach se procederá desarrollar la regresión lineal en las variables del estudio con la finalidad de determinar cómo están relacionadas las variables dependiente con las variables independientes; para finalmente representar los resultados obtenidos a través de tablas que permitirán obtener conclusiones relevantes respecto a la información obtenida.

CAPÍTULO IV: PRUEBA PILOTO

4.1. Validación de instrumentos por expertos

El cuestionario aplicado en la investigación fue extraído de una investigación empírica similar publicada en la revista científica Springer Science+Business Media, la cual fue validada y abarco una investigación de mayor envergadura. La autora de esta investigación es Annuka Jopikki, la cual es investigadora posdoctoral en la Academia de

Finlandia, se especializa en temas de gobierno corporativo, centrándose en control interno, auditoría interna y ética en los negocios.

Este cuestionario abarca todas las variables y dimensiones que se necesitan para poder lograr el propósito de esta investigación lo cual nos permitirá hallar la relación entre estas. Cabe resaltar que la validación también se obtuvo al poder aplicar la encuesta a 50 Mypes objeto de estudio.

Para poder determinar el nivel de confiabilidad se utilizará el método del Alfa Cronbach; para lo cual, se recurrió al uso del software estadístico SPSS, mediante este análisis se utilizarán las variables de resultados que son confiables para poder armar los constructos y realizar las regresiones.

El resultado de la validación se muestra en las siguientes tablas:

- **EFICACIA DEL CONTROL INTERNO**

Tabla 6 Alfa de Cronbach para Eficacia del control interno

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,689	7

Este alfa de Cronbach corresponde a todos los ítems asociados a Eficacia del Control Interno, desagregando las respuestas constantes ya que estas no muestran variabilidad. En el siguiente cuadro se detallan todos los componentes que conforman el constructo y se detalla los que se eliminaron por no poseer varianza.

Tabla 7 Eficacia del control interno con componentes

EFICACIA DEL CONTROL INTERNO	EFICIENCIA	EFFI1 *
		EFFI2 *
		EFFI3
		EFFI4 *
	FIABILIDAD DE LA INFORMACION	RELI1
		RELI2
		RELI3
		RELI4
	CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS	LAW1 *
		LAW2
		LAW3
		LAW4 *
* Las variables se eliminaron por no mostrar variabilidad		

- **ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO**

Tabla 8 Alfa de Cronbach para la estructura del control interno

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,802	16

Este alfa de Cronbach corresponde a todos los ítems asociados a Estructura de control interno, desagregando las respuestas constantes ya que estas no muestran variabilidad.

En el siguiente cuadro se detallan todos los componentes que conforman el constructo y se detalla los que se eliminaron por no poseer varianza.

Tabla 9 Estructura del control interno con componentes

ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO	ENTORNO DE CONTROL	COEN1
		COEN2 *
		COEN3
		COEN4 *
		COEN5 *
	EVALUACIÓN DE RIESGOS	RISK1
		RISK2
		RISK3
		RISK4
		RISK5 *
	ACTIVIDADES DE CONTROL	COAC1
		COAC2
		COAC3 *
		COAC4 *
		COAC5
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	INFO1
		INFO2
		INFO3
		INFO4
		INFO5
SUPERVISIÓN	MONI1 *	
	MONI2 *	
	MONI3 *	
	MONI4	
	MONI5	
* Las variables se eliminaron por no mostrar variabilidad		

Con lo cual se crean las siguientes variables:

- Eficacia: promedio de los ítems considerados válidos (no constantes): EFFI3, RELI 1-4, LAW 2, 3
- Control: promedio de los ítems considerados válidos (no constantes): COEN 1,3, RISK 1-4, COAC 1,2,5, INFO 1-5, MONI 4-5
- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Tabla 10 Alfa de Cronbach para estructura organizacional

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,886	5

Este alfa de Cronbach corresponde solo a procedimientos ya que las otras respuestas no muestran variabilidad y son constantes.

En el siguiente cuadro se detallan todos los componentes que conforman el constructo y se detalla los que se eliminaron por no poseer varianza.

Tabla 11 Componentes de la estructura organizativa

O E R S G T A (R N M U I E C Z C T A H U T) R I A V A	DIF*		
	CEN	7.1	Nrotrabajadores *
		7.2	Empleotrabajador *
		7.3	Conflictos laborales *
		7.4	Horas extras *
		7.5	Entregas *
		7.6	Planes Produccion *
		7.7	Despido *
		7.8	Seleccion personal *
		7.9	Metodo trabajo *
		7.10	Maquinaria *
		7.11	Asignacion trabajo *
	FOR	8.1	Grandes procedimientos
		8.2	Políticas disponibles
		8.3	Descripción trabajo
8.4		Rendimiento trabajo	
8.5		Orientación nuevos	

* Las variables se eliminaron por no mostrar variabilidad

Para poder validar lo expuesto se utilizó el método de componentes que confirma que esta variable se explica por un único factor.

Tabla 12 Varianza total explicada – estructura organizativa

Varianza total explicada						
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	3,721	74,426	74,426	3,721	74,426	74,426
2	0,672	13,434	87,859			
3	0,394	7,872	95,732			
4	0,153	3,068	98,799			
5	0,06	1,201	100			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Posteriormente, se genera un promedio de los ítems asociados a procedimientos, como variable que representa la estructura organizativa debido a que las otras son respuestas constantes.

- **LA PERCEPCIÓN DE LA INCERTIDUMBRE DEL ENTORNO**

Tabla 13 Alfa de Cronbach para percepción de incertidumbre del entorno-1

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,535	4

Este alfa de Cronbach corresponde a todos los ítems de incertidumbre del entorno, desagregando las respuestas constantes ya que estas no muestran variabilidad.

En el siguiente cuadro se detallan todos los componentes que conforman el constructo y se detalla los que se eliminaron por no poseer varianza.

Tabla 14 Componentes de incertidumbre el entorno

INCERTIDUMBRE DEL ENTORNO (PEU)	9.1acciondeprovedores
	9.2demandasconsumidor
	9.3desregulacionyglobalizacion *
	9.4actividadesdecompetidores
	9.5tecnologiaproduccion
	9.6Regulacionypoliticas *
	9.7Entornoeconomico *
	9.8relacionesindustriales *
* Las variables se eliminaron por no mostrar variabilidad	

Sin

embargo, observamos un alfa de Cronbach bajo por lo cual se utilizará el método de

componentes para identificar si estos son los componentes correctos. Al realizar el análisis se logran identificar dos factores:

Tabla 15 Varianza total explicada – incertidumbre del entorno

Varianza total explicada						
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,93	48,249	48,249	1,93	48,249	48,249
2	1,044	26,09	74,338	1,044	26,09	74,338
3	0,619	15,478	89,816			
4	0,407	10,184	100			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Según la matriz de componentes, el ítem 9.5 no corresponde al mismo factor:

Tabla 16 Matriz de componentes- incertidumbre el entorno

Matriz de componente

	Componente	
	1	2
Cambio del entorno- 9.1 Acción de proveedores	0,777	0,077
Cambio del entorno- 9.2 Demandas, gustos y preferencias de los clientes	0,784	0,119
Cambio del entorno- 9.4 Actividades del mercado de los competidores	0,842	-0,232
Cambio del entorno- 9.5 Tecnologías de Producción	0,043	0,985

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 2 componentes extraídos.

Por lo cual nos quedamos con los ítems 9.1, 9.2 y 9.4 y realizamos el análisis de fiabilidad (vemos que se acerca más a 0.7). Calcularemos la variable incertid con el promedio de estos tres ítems.

Tabla 17 Alfa de Cronbach para percepción de incertidumbre del entorno-2

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,694	3

- **ESTRATEGIA**

La variable estrategia tiene poca variabilidad por lo cual no será considerada.

4.2. Desarrollo de Prueba piloto

La prueba piloto como fue mencionado anteriormente en el contexto de la investigación fue desarrollada en el distrito de Lince, con un total de 50 encuestados sin considerar rango de edades, diferencia de sexo, o cualquier otra variable demográfica, por lo cual fue necesario el apoyo de un solo colaborador de cada Mype para poder realizarle las encuestas

Para poder identificar si corresponden a una Mype se consultó la cantidad de trabajadores correspondiéndole a las microempresas de 1 a 10 trabajadores y a las pequeñas empresas de 1 hasta 100 trabajadores.

4.3. Resultados preliminares de prueba piloto

Una vez analizada la fiabilidad de las variables podemos identificar como quedaría nuestro modelo final de investigación que puede ser contrastado aquí, el cual quedara de la siguiente forma:

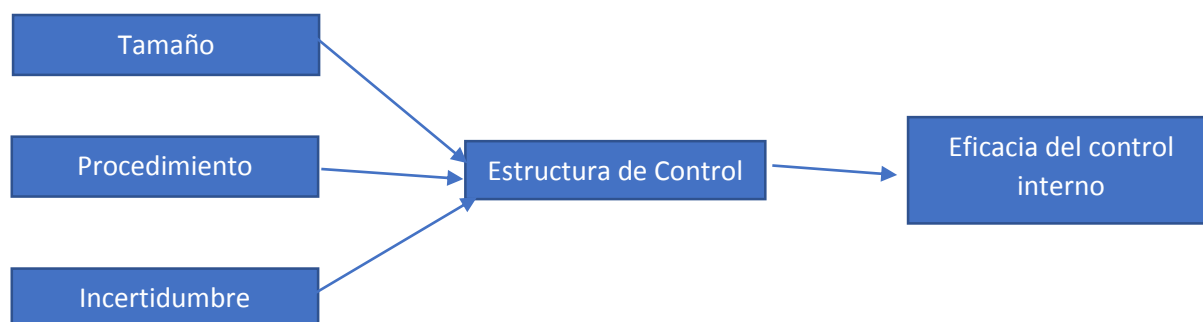


Gráfico 7 Modelo final de la investigación

Para poder responder con los objetivos de la investigación realizaremos regresiones lineales para identificar si se pudo identificar lo deseado

A continuación, realizaremos la primera regresión:

Tabla 18 Modelo regresión lineal 1- Tamaño, Procedimiento e Incertidumbre versus Estructura de Control

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,796 ^a	0,633	0,609	0,49055

a. Predictores: (Constante), Cantidad de empleados tiempo completo, incert, Proced

Tabla 19 Coeficientes Modelo regresión lineal 1- Tamaño, Procedimiento e Incertidumbre versus Estructura de Control

Modelo	Coeficientes ^a				
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
	B	Error estándar	Beta	t	
(Constante)	4,079	0,257		15,875	0
1 Proced	0,419	0,08	0,705	5,247	0
incert	-0,19	0,088	-0,195	-2,163	0,036
Cantidad de empleados tiempo completo	0,015	0,031	0,067	0,493	0,625

a. Variable dependiente: control

La estructura organizativa que está representada por procedimientos se relaciona de manera positiva y significativa con la estructura de control interno, mientras que la incertidumbre tiene una relación negativa y significativa con la estructura del control interno. El tamaño de la organización no tiene una relación significativa.

A continuación, realizaremos la segunda regresión:

Tabla 20 Modelo regresión lineal 2 – Estructura de control versus Eficacia del control interno

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,398 ^a	0,159	0,141	0,41783

a. Predictores: (Constante), Control

Tabla 21 Coeficientes Modelo regresión lineal 2 – Estructura de control versus Eficacia del control interno

Modelo	Coeficientes ^a				
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
	B	Error estándar	Beta	t	
(Constant)	0,907	0,359		2,53	0,015
1 control	0,229	0,076	0,398	3,008	0,004

a. Variable dependiente: eficacia

La segunda regresión muestra una relación positiva y significativa entre la estructura del control interno y la eficacia del control interno.

Por lo cual podemos indicar que:

- **Hipótesis General:**

Los factores de contingencia tienen una relación positiva con la estructura del control interno de las Mypes

No se puede afirmar del todo ya que no todos los factores poseen una relación positiva y no todos los factores se pudieron analizar.

- **Hipótesis secundarias**

La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estrategia de las Mypes

Debido a que la estrategia no obtuvo valores significativos no se puede ni afirmar ni negar la hipótesis.

- **La estructura de control interno tiene una relación positiva con el tamaño de las Mypes**

Debido a que el tamaño no obtuvo valores significativos no se puede ni afirmar ni negar la hipótesis.

- **La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estructura organizativa de las Mypes**

La estructura organizativa que está representada por procedimientos según los datos recabados se relaciona de manera positiva y significativa con la estructura de control interno, por lo cual se acepta la hipótesis.

- **La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estructura de incertidumbre percibida en el entorno de las Mypes**

La incertidumbre tiene una relación negativa y significativa con la estructura del control interno según los datos recabados por lo cual se rechaza la hipótesis planteada.

- **La eficacia del control interno tiene una relación positiva con la estructura del control interno en las Mypes.**

La estructura del control interno tiene una relación positiva y significativa con la eficacia del control interno según los datos recabados.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

- El modelo que se presentó inicialmente tuvo que ser modificado para poder hallar las correlaciones debido a que en la investigación varias respuestas fueron constantes las cuales no nos pudieron apoyar a construir el modelo según como se había proyectado. Sin embargo, se pudieron hallar relaciones entre las variables que quedaron y nos dieron cierto grado de fiabilidad.
- Se pudo identificar que la estructura organizativa está relacionada positivamente con la estructura del control interno lo cual nos permite concluir que esta influye en la elaboración del control interno tal como teóricamente se comentó en el marco teórico, es decir el control interno debe adecuarse según la estructura organizativa.
- La incertidumbre tiene una influencia negativa con la estructura el control interno con lo cual podemos concluir que a mayor incertidumbre la estructura de control interno se adecua no tan rígidamente de forma que permita rápida a los eventos externos.
- La estructura el control interno tiene una relación positiva con la eficacia del control interno, es decir si se efectúa una adecuada estructura del control interno esta influenciara positivamente en la eficacia del control interno, este mismo hallazgo se encuentra en la investigación realizada por Jokipii y teóricamente también se obtiene la misma conclusión.
- Al encontrar varias respuestas constantes como en el caso de autorizaciones en donde todos los encuestados respondieron que solo las ejerce el gerente, nos hace reflexionar a que deberíamos de ampliar el ámbito de estudio hacia empresas con mayor volumen de operaciones en donde se necesite la delegación de autoridad con la finalidad de poder medir esta variable que en la presente investigación no se pudo tratar.
- Por otro lado, el tamaño tampoco se pudo medir ya que no mostraba mucha variabilidad ya que como máximo se encontró 15 trabajadores y nos hace pensar que de igual manera debería de ampliarse el alcance de la investigación. Otra variable que no se pudo medir fue la estrategia ya que no se encontró mucha variabilidad entre las Mypes básicamente se dedican a los mismos rubros y realizan estrategias más conservadoras.

CAPÍTULO VI: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, M. (1997). *Investigación evaluativa en documentación*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo*. México: Pearson Educación.
- Arens, Alvin A.; Randal J. Elder; Mark S. Beasley (2007). *Auditoría. Un Enfoque Integral* (10ma.ed.) México: Pearson Educación.
- Asociación de Emprendedores del Perú (2015). *Mypes aportan el 40% del PBI*. Perú, ASEP. Recuperada de: <https://asep.pe/mypes-aportan-el-40-del-pbi/>
- Avolio, B.; Mesones, A.; Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Strategia*, 22, 70-80. Recuperada de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126/4094>.
- Baptista, M.; Fernández, C.; Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Bueren, I. & Fiorentin, M. (2014). Influência de fatores contingenciais nos atributos do sistema de contabilidade gerencial: Um estudo em empresas têxteis do estado do Rio Grande do Sul. *Revista de Ciências da Administração*, 38, 196-212. Recuperada de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273530344014>
- Castañeda, L. (2014) Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En-Contexto*, 2, 129-146. Recuperado de <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/139/124>
- Chenhall, R. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, 28, 127-168. Recuperada de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368201000277>
- Chumpitaz, D. & Gonzales, Y (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. *In Crescendo. Institucional*, 6(1), 64-73. Recuperado de <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/815>
- Contraloría General de la Republica (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima, CGR. Recuperada de: http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf

- Coulter, Mary & Robbins, Stephen P. (2005). *Administración*. (8va.ed.) México: Pearson Educación.
- De La Peña, A. (2008). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Editorial Vértice (2007). *Estructuras organizativas*. Málaga: Editorial Vértice.
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes (2a. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2da. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Lima: Instituto de investigación en Accountability y Control – IICO.
- Hernández, A.; Mirabal, A.; Zapata, R. (2009). Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: Un análisis contingente. *Ciencia y Sociedad*, Vol. XXXIV, N°4, 618-640. Recuperada de: <http://www.redalyc.org/pdf/870/87014516006.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016). *Perú: Estructura Empresarial, 2015*. Perú, SUNAT. Recuperada de: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1382/index.html
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2013). “*Perú: Estructura Empresarial, 2013*”. Lima, INEI. Recuperada de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1178/cap04.pdf
- Jokipii, A. (2010). Determinants and consequences of internal control in firms: a contingency theory based analysis. *Journal of Management & Governance*, 14, 115-144. Recuperada de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10997-009-9085-x>
- Mejía, E.; Montes, C.; Montilla, O. (julio-septiembre, 2007). Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno, MECI 1000:2005 *Estudios Gerenciales Universidad ICESI Cali, Colombia*, Volumen 4, N° 104, 47-75. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21210403.pdf>
- Paiva, F. (Julio-septiembre 2013). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *Revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, 7, 34-42. Recuperado de <http://www.farem.unan.edu.ni/revistas/index.php/RCientifica/article/view/99/92>
- Perdomo, A. (2010). *Fundamentos de control interno*. México: Cengage.
- Pérez-Carballo, J. (2013). *Control de gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.

- Porporato, M. & Waweru, N. (2011). Teoría de la contingencia en contabilidad gerencial: un repaso de la literatura anglosajona. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, Vol. IX N°17, 1-16. Recuperada de: http://www.observatorio-iberoamericano.org/ricg/N%C2%BA_17/Marcela_Porporato_y_Nelson_Waweru.pdf
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2008). *Características de la micro y pequeñas empresas*. Perú, SUNAT. Recuperada de: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/caracteristicas-microPequenaEmpresa.html>
- Terán, R. (2007). Métodos de aplicación de políticas y controles internos para una empresa constructora en CD. Victoria. (Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico de la Construcción). Recuperada de http://infonavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Teran_Saucedo_Ruben_Manuel_44772.pdf
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO (2013). *Control Interno- Marco Integrado* (Trad. Instituto de Auditores Internos de España). España: PWC (original en inglés,1992).
- Varo, J. (1994). *Gestión estratégica de la calidad de los servicios sanitarios, un modelo de gestión hospitalaria*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Zúñiga, M. (2016). Sistema de control interno administrativo y financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David” Ltda., de la Ciudad de Ambato. (Tesis de Grado para la obtención de Título de Ingeniera en Contabilidad Superior Auditoría y Finanzas, CPA., Universidad Regional Autónoma de los Andes. Recuperada de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2544/1/TUACYA002-2016.pdf>

ANEXOS

"Factores de contingencia relevantes para el diseño del control interno"

	PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	VARIABLES DE ESTUDIO	METODOLOGÍA
	¿Cuál es la relación entre los factores de contingencia y la estructura del control interno de las Mypes?	Determinar si los factores de contingencia están relacionados positivamente con la estructura del control interno de las Mypes	Los factores de contingencia tienen una relación positiva con la estructura del control interno de las Mypes	*Factores de contingencia *Control interno	Encuesta
	PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS SECUNDARIOS	HIPÓTESIS SECUNDARIAS	VARIABLES DE ESTUDIO	METODOLOGÍA
1	¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y la estrategia de las Mypes?	Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con la estrategia de la Mypes	La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estrategia de las Mypes	control interno/ estrategia de la organización	Encuesta
2	¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y el tamaño de las Mype?	Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con el tamaño de la Mypes	La estructura de control interno tiene una relación positiva con el tamaño de las Mypes	control interno/ tamaño de la organización	
3	¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y estructura organizativa de la Mypes?	Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con la estructura organizativa de la Mypes	La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estructura organizativa de las Mypes	control interno/ estructura de la organización	

4	¿Cuál es la relación entre la estructura de control interno y la incertidumbre percibida en el entorno de las Mypes?	Determinar si la estructura de control interno está relacionada positivamente con la incertidumbre percibida en el entorno de la Mypes	La estructura de control interno tiene una relación positiva con la estructura incertidumbre percibida en el entorno de la Mypes	control interno/ incertidumbre percibida en el entorno de la organización
5	¿Cuál es la relación entre la eficacia del control interno y la estructura del control interno de las Mypes?	Determinar si la eficacia del control interno está relacionada positivamente con la estructura del control interno en las Mypes.	La eficacia del control interno tiene una relación positiva con la estructura del control interno en las Mypes.	eficacia / control interno

DATOS GENERALES

1 Profesión:

CEO (Gerente)

1

GERENTE

Otros (especificar)

2

SUPERVISOR

3

EMPLEADO

2 Edad:

menos de 30 años

1

30-39 años

2

40-49 años

3

59-59

4

60 - mas años

5

3 Experiencia

¿ Cuanto tiempo esta en su actual posicion?

años

4 Giro del Negocio

¿Cuál es la estrategia de negocios de su organización? Las tres afirmaciones siguientes describen diferentes tipos de negocios. Por favor, indique cuál de las afirmaciones describe mejor su empresa durante el año pasado.

A) Ofrecemos servicios regulares o productos. No estamos buscando algo nuevo para nuestra gama de productos, sino que operan de manera eficiente con nuestros productos y mercados actuales.

1

B) Ofrecemos servicios o productos relativamente estandarizados. No somos los primeros en ofrecer novedades, pero todavía tratamos de seguir el desarrollo del mercado de una manera rentable.

2

C) Nuestros servicios o productos están en constante cambio. Nos esforzamos por responder a las necesidades del mercado con rapidez y ser los primeros en ofrecer novedades.

3

Número de empleados a tiempo completo en su organización:

persona:

Número de auditores internos a tiempo completo en su organización:

persona:

¿Cuál es el número total de niveles jerárquicos entre un gerente y los supervisores ?

nivel

7 AUTORIZACIONES - CEN

¿Quién tiene la autoridad para tomar las siguientes decisiones?

1 Gerente / 2 Gerente de producción o ventas / 3 Jefe de subdepartamento / 4 Supervisor de primer nivel/ 5 trabajador

7,1 Número de trabajadores necesario	1	2	3	4	5
7,2 Si se debe emplear a un trabajador	1	2	3	4	5
7,3 conflictos laborales internos	1	2	3	4	5
7,4 Las horas extraordinarias que se trabajó a nivel de tienda	1	2	3	4	5
7,5 Las fechas de entrega y la prioridad de las órdenes	1	2	3	4	5
7,6 Los planes de producción para ser trabajadas	1	2	3	4	5
7,7 Despido de trabajador	1	2	3	4	5
7,8 Métodos de selección de personal	1	2	3	4	5
7,9 Método de trabajo que se utilizará	1	2	3	4	5
7,10 Maquinaria o equipo a ser utilizados	1	2	3	4	5
7,11 Asignación de trabajo entre los trabajadores disponibles	1	2	3	4	5

8 PROCEDIMIENTOS - FOR

¿La organización ha documentado políticas y procedimientos?

Por favor indique el número correcto para su organización.

	DESACUERDO	DE ACUERDO
8,1 La organización cuenta con un gran número de políticas y procedimientos escritos	1	2 3 4 5
8,2 Las políticas escritas están disponibles para los empleados dentro de esta organización	1	2 3 4 5
8,3 Hay una descripción escrita del trabajo completo para puestos de trabajo en esta organización	1	2 3 4 5
8,4 La organización mantiene un registro escrito de casi el rendimiento en el trabajo de todos	1	2 3 4 5
8,5 Hay un programa formal de orientación para la mayoría de los nuevos miembros de la organización	1	2 3 4 5

9 CAMBIO DEL ENTORNO - PEU

¿Qué tan bien puedes predecir los cambios en el entorno de tu organización?

Por favor indique el número correcto para su organización.

	PREVISIBLE	NO PREVISIBLE
9,1 acción de los proveedores	1	2 3 4 5
9,2 demandas , gustos y preferencias de los clientes	1	2 3 4 5
9,3 La desregulación y la globalización	1	2 3 4 5
9,4 actividades del mercado de los competidores	1	2 3 4 5
9,5 tecnologías de producción	1	2 3 4 5
9,6 Regulacion y politicas gubernamentales	1	2 3 4 5
9,7 Entorno economico	1	2 3 4 5
9,8 Relaciones Industriales (relaciones de lugar de trabajo)	1	2 3 4 5

10 CONTROL DE LA EMPRESA - CONTROL

Por favor, conteste las siguientes preguntas teniendo en cuenta el número correcto para eventos y medidas en su empresa en el último año Tenga en cuenta que no hay respuestas correctas; las preguntas están destinadas a examinar la estructura de control general que es realmente en su lugar de trabajo

Alternativas:

- 1 totalmente en desacuerdo
- 2 casi totalmente en desacuerdo
- 3 ligeramente inclinado a estar de acuerdo
- 4 de acuerdo en cierta medida
- 5 casi de acuerdo
- 6 casi totalmente de acuerdo
- 7 totalmente de acuerdo

ENTORNO DE CONTROL

COEN 1	El órgano de gobierno / junta / gerencia tomo decisiones en cuestión y demostró alternativas realizables	1	2	3	4	5	6	7
COEN 2	Los gerentes y la gerencia no han sido sobrecargados de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
COEN 3	Ha habido una gran variación en el control y tareas de gestión.	1	2	3	4	5	6	7
COEN 4	El personal comprende el contenido y las responsabilidades de sus tareas.	1	2	3	4	5	6	7
COEN 5	El personal ha demostrado compromiso con la honestidad y los valores éticos de la empresa a través de su conducta.	1	2	3	4	5	6	7

EVALUACION DE RIESGOS

RISK 1	Los objetivos de las operaciones de la empresa eran creíbles y, en mi opinión, medidas razonables.	1	2	3	4	5	6	7
RISK 2	La gerencia evaluó activamente los riesgos internos y externos que probablemente impidan el logro de los objetivos	1	2	3	4	5	6	7
RISK 3	Se llevó a cabo un análisis de riesgos que cubría a toda la compañía durante el último año	1	2	3	4	5	6	7
RISK 4	Aquellos en funciones directivas eran conscientes de los riesgos de sus áreas de responsabilidad y sabía cómo se implementó la gestión de riesgos.	1	2	3	4	5	6	7
RISK 5	En mi opinión el análisis de riesgos de la empresa y los medios de protección podrían haber sido más eficiente.	1	2	3	4	5	6	7

ACTIVIDADES DE CONTROL

COAC1	Hubo controles de funcionamiento en los procesos de la compañía que dieron advertencia siempre que ocurra algo excepcional	1	2	3	4	5	6	7
COAC2	Tan pronto como se notó algo excepcional y no deseado, fue pronta y apropiadamente tratado	1	2	3	4	5	6	7
COAC3	En la definición de tareas se prestó especial atención a la autorización y las demandas especiales de las tareas.	1	2	3	4	5	6	7
COAC4	En mi opinión, las medidas de control interno deberían haber sido escalonadas aún más lejos.	1	2	3	4	5	6	7
COAC5	Todo el personal tenía descripciones de trabajo actualizadas.	1	2	3	4	5	6	7

INFORMACION Y COMUNICACIÓN

INFO1	El personal no tuvo problemas para obtener información relacionada con sus propias tareas de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
INFO2	Los informes remitidos a la gerencia fueron suficientemente claros y contenían información relevante desde la perspectiva de la administración	1	2	3	4	5	6	7
INFO3	Se movió suficiente información entre las diferentes divisiones de la empresa para garantizar el funcionamiento ininterrumpido sin problemas de la operación	1	2	3	4	5	6	7
INFO4	El sistema de información y comunicaciones de nuestra compañía no era del todo actualizado con respecto a las funciones.	1	2	3	4	5	6	7
INFO5	El trabajo fue coordinado eficientemente dentro de la función y también con otras funciones.	1	2	3	4	5	6	7

SUPERVISION

MON11	La información operativa utilizada en la gestión se especificó a la información de sistemas de gestión financiera.	1	2	3	4	5	6	7
MON12	Los gerentes de línea cuidan muy bien el control diario.	1	2	3	4	5	6	7
MON13	Existe un control activo de cómo el personal obedece el funcionamiento instrucciones emitidas.	1	2	3	4	5	6	7
MON14	Realizamos cambios basados en análisis (satisfacción del cliente, satisfacción laboral, eficiencia) durante el último año.	1	2	3	4	5	6	7
MON15	La administración no ha solicitado en el último año cuentas de la realización de medidas de control.	1	2	3	4	5	6	7

11 EFICIENCIA - EFFI

EFFI1	Con un esfuerzo razonable, la eficiencia de las operaciones podría haberse mejorado aún más.	1	2	3	4	5	6	7
EFFI2	Posiblemente haya problemas de operación que, de ser eliminados, habrían resultado en una mejor relación entrada-salida	1	2	3	4	5	6	7
EFFI3	No hay etapas en los procesos donde tengo dudas sobre la eficiencia	1	2	3	4	5	6	7
EFFI4	En algunas funciones, los recursos podrían haber sido implementados de manera más eficiente.	1	2	3	4	5	6	7

12 FIABILIDAD DE LA INFORMACION

RELI1	No confié completamente en los informes de la administración financiera y algunas veces	1	2	3	4	5	6	7
RELI2	tuve que verificar la información que recibí	1	2	3	4	5	6	7
RELI3	A veces había errores en los informes que debían corregirse más tarde cuando la información había sido confirmada.	1	2	3	4	5	6	7
RELI4	A veces recibimos información sobre errores en los informes enviados para uso externo.	1	2	3	4	5	6	7
RELI5	Ha habido problemas con los programas de contabilidad utilizados por la administración financiera.	1	2	3	4	5	6	7

13 CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS

LAW1	En la práctica, fue difícil aplicar las normas que rigen nuestra empresa	1	2	3	4	5	6	7
LAW2	Los cambios en la legislación frecuentemente fueron una sorpresa a la compañía.	1	2	3	4	5	6	7
LAW3	He observado que el personal tenía problemas con las leyes y regulaciones vigentes.	1	2	3	4	5	6	7
LAW4	No hay un individuo en nuestra compañía cuya área de responsabilidad es monitorear futuros cambios legislativos y nuevas regulaciones.	1	2	3	4	5	6	7