

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL INTERNO DE PERSONAL PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO EN LAS EMPRESAS”: una revisión de la literatura científica

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en Ingeniería Industrial

Autores:

Perez Paredes, Jhonny Manuel

Polo Gil, Daysi Janeth

Asesor:

Ing. Mg. Odar Roberto Florián Castillo

Cajamarca - Perú

2019



DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación principalmente a mis padres que orgullosamente deben estar viéndome desde el cielo, a mis hermanos, por su constante apoyo a lo largo de la carrera, por inculcar buenos valores en mi persona y estar pendiente a cada momento, a nuestros docentes que van formando profesionales competentes y con muy buena ética profesional y sobre todo a Dios por guiarme siempre por un buen camino.

Polo Gil, Daysi Janeth

AGRADECIMIENTO

A Dios, por habernos dado fuerzas y ganas de seguir superarnos profesionalmente para establecer objetivos, realizar metas y cumplir responsabilidades.

A nuestros padres, hermanos y demás familiares por enseñarnos que la mejor herencia es la educación, por sus consejos, valores, motivación y amor.

Nuestra gratitud al asesor de Proyecto de Tesis, Ing. Odar Roberto Florián Castillo, por haber confiado en este trabajo, por su valiosa dirección y apoyo en la culminación de este Proyecto de tesis, además por guiarnos como docente a lo largo de una exigente carrera universitaria.

También agradecemos a las personas que, de alguna u otra manera, han sido claves en nuestra formación profesional, tales como los docentes de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial.

Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	12
CAPÍTULO III. RESULTADOS	13
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES.....	25
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS.....	28

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	16
TABLA 2	24

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	13
FIGURA 2	25

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se analizó modelos de control interno de personal para poder realizar a las empresas, mediante el cual se realizó con el método de comparativa para poder verificar cuál de ellos es más factible y nos puede otorgar más resultados eficaces y pueda favorecer a las empresas. Para ello una vez concluido el estudio se presentará como estrategia para poder tener un mejor control interno de personal.

PALABRAS CLAVES: Estrategia, control interno, propuesta.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El sistema de planes facilita expresar de manera coherente las decisiones que una empresa u organización toma en relación con su futuro, no importa cuán compleja sea la misma. El sistema de planes es de carácter modular, dividido en horizontes de largo, mediano y corto plazo, estratégicos, tácticos, y operativos. Se dividen, además, en corporativos, más complejo será su sistema de planes. Esta complejidad se extiende a su proceso de formulación y evaluación, en el cual se deberá asegurar la necesaria coherencia entre los distintos niveles de planes, mediante un proceso de desagregación y posterior agregación. Para ello se requiere de la participación ordenada y sistemática de los diferentes niveles de gerencia (dirección), y del apoyo del personal de planificación correspondiente. En todo momento debe estar claramente establecido que la definición de estrategia, en todos sus aspectos, es responsabilidad de la gerencia (dirección), puesto que se trata del aspecto más trascendente de la toma de decisiones dentro de la empresa. (Frances, 2006)

La comunicación estratégica permite trabajar con objetivos, calcular los costes y recursos necesarios y motivar de forma argumentada la elección de las técnicas comunicativas más adecuadas. Se fundamenta en la investigación, tanto en su comienzo (diagnóstico) como en su conclusión (evaluación) y se concreta en el plan de comunicación estratégica que es el instrumento que sintetiza los retos comunicativos que la empresa se propone asumir y determina cómo acometerlos. (Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, 2014)

Este artículo pone el foco principal en la necesidad de un control interno adecuado para prevenir el fraude y la administración inmoral hacen del compromiso con la responsabilidad social un mero propósito de la apariencia. En el documento se concluye que

un comportamiento moral en el la organización se fortalece mediante el establecimiento de sistemas de control que son demandas sociales de información real sobre sostenibilidad Empresa En él, junto con las diversas normas de adhesión voluntaria, en algunos casos sometido a las renovadas certificaciones del informe COSO y el esfuerzo por lograr un ambiente de control interno adecuado. (Castromán Diz & Porto Serantes, 2005).

Un adecuado control puede ser un elemento relevante en la perennidad de las empresas familiares, al igual que en aquellas que no lo son. En ambos tipos se busca el logro de sus objetivos y estrategias, y cada una utiliza diversos dispositivos para conseguirlo. En su mayoría, los estudios no contemplan el control en las empresas, no se hace tal distinción; es común que las reflexiones versen sobre el control de las empresas familiares, referido al control de la familia propietaria o de los accionistas sobre las actividades de los dirigentes, con énfasis en el gobierno empresarial (Caby & Hirigoyen, 2002). Un control con la capacidad de influir en la definición de los objetivos últimos, pero no en el establecimiento de los medios operacionales o la disposición coherente de los componentes de la organización para lograrlos, control implementado por los dirigentes, por la parte administrativa. Como menciona Sloan (citado por Bouquin, 2005, 50), las firmas se encuentran articuladas por dos niveles de poder: el mayor control (control principal) y el executive control (control ejecutivo o administrativo). (Cisneros, Ramírez, & Hernández, 2011)

La forma en que está formada la organización, el tipo de liderazgo y supervisión practicados y la forma de promulgar las tareas y las responsabilidades de los trabajadores son factores también influyentes. En efecto son elementos tan poderosos que pueden eliminar la incompetencia individual dentro del sistema, o bien, pueden volver incompetente

aun a sus integrantes más capaces. Es muy importante saber que la incompetencia es una manifestación de faltas generales presentes en el sistema, o como una reacción individual a faltas de claridad y de compromiso de parte de los diseñadores y gerentes del sistema. Así, la incompetencia del individuo es solo un síntoma del mal del sistema entero, cuidando el bienestar organizacional del sistema entero, los dirigentes así minimizan la incompetencia dada en un nivel individual. Así echando la culpa de la incompetencia al individuo, es natural que los dirigentes del sistema resuelvan su satisfacción por remplazar al empleado designado como incompetente. (Salinas & Escalante, 2005)

Un excelente sistema de control interno es aquel que no daña las conexiones empresariales y mantiene, en un nivel de alta dignidad humana, las relaciones de dirigentes y subordinados. Su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios y de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad. Por consiguiente, de acuerdo con la necesidad del negocio y la actividad, se debe tener en cuenta, según el país, sus políticas y leyes, qué modelo de control interno conviene aplicar. En tal sentido, se hará referencia a los más relevantes que existen internacionalmente. (Gonzales, 2013)

“Primera: Se basó en acciones empíricas a partir de procedimientos de ensayo y error. Si bien esta generación es obsoleta, aún tiene una insistente aplicación generalizada, lo cual se debe a la carente profesionalización de quienes tienen a su cargo el sistema de control interno. Esta época estuvo fuertemente relacionada con los controles contables y administrativos.

Segunda: Se encuentra marcada por el sesgo legal. Se logran imponer estructuras y prácticas de control interno, especialmente en el sector público, pero, desafortunadamente,

esta situación ofreció una visión distorsionada del proceso, al operar muy cerca de la línea de cumplimiento y lejos de los niveles de calidad. Se centró la atención en la evaluación del control interno como medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría. Por ende, este comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están adecuadamente protegidos, que los registros contables son fidedignos, y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente según las directrices señaladas por la administración.

Tercera: Actualmente centra esfuerzos en la calidad derivada del posicionamiento en los más altos niveles estratégicos y directivos, como requisito que garantiza la eficiencia del control interno”. (Rivas Marquéz, 2011)

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se llevó a cabo la revisión sistemática de la literatura científica con la finalidad de dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación planteada: ¿Cuáles son los planes estratégicos que utilizan las empresas para poder tener un mejor control de personal? Para ello, el presente trabajo se utilizó las siguientes bases de datos: DIALNET, SCIELO, GOOGLE ACADEMICO Y REDALYC, estos documentos están alineados a los descriptores que son: Plan Estratégico y Control en las empresas.

“Identificar cuáles son los planes estratégicos de control de personal para optimizar el desempeño de las empresas.”

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Se realizó la revisión sistemática de literatura científica con base en la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) que permitió organizar y analizar las todas investigaciones para luego sintetizar las evidencias encontradas en este documento. Las preguntas de investigación tomadas en cuenta fueron: ¿Cuáles son los planes estratégicos que utilizan las empresas para poder tener un mejor control de personal?

En este estudio se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección: artículos científicos de países iberoamericanos en español e inglés, entre los años 2005 y 2018, cuyo tópico central fuese Planes Estratégicos, control de personal dirigido hacia las empresas. Los criterios de exclusión que se consideraron fueron: Los documento en algún idioma extranjero aparte del inglés o portugués, documentos que estuvieron fuera del periodo requerido, o que, a pesar de estar dentro del periodo, no estaban disponibles para su revisión.

Para el proceso de selección, las bases de datos utilizada para realizar la revisión sistemática fueron: DIALNET, SCIELO, GOOGLE ACADEMICO, SCI – HUB, WORLD WIDE SCIENCE y REDALYC; de las cuales se obtuvieron todos los artículos científicos que cumplen los criterios aplicados, los cuales fueron: (("Strategic Plan") OR ("Plan Estratégico")) AND ((Control de personal en las empresas) OR ("Personnel control in a Company")) AND year_cluster:("2005" OR "2006" OR "2011" OR "2014" OR "2016" OR "2018").

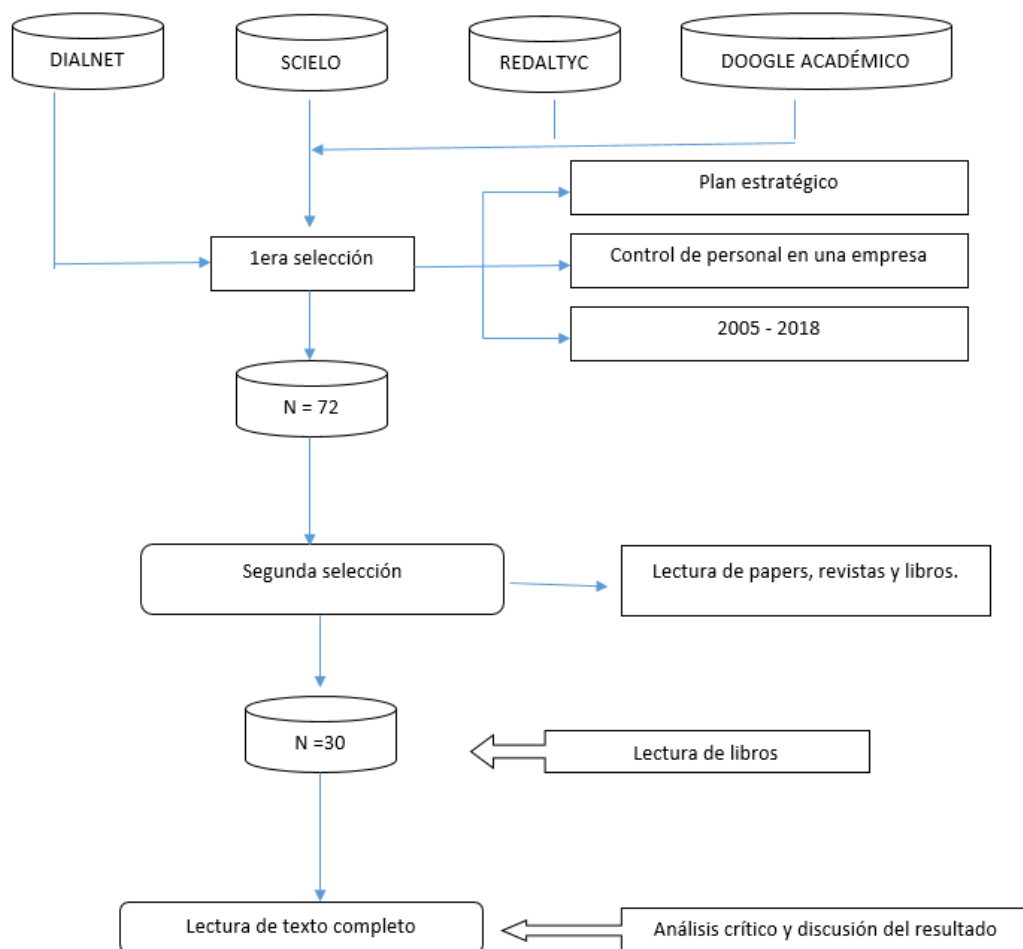


Figura 1. Muestra el proceso de selección de artículos, papers, y documentos tomados en cuenta para esta revisión sistemática de la literatura científica.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En el presente estudio se analizó 30 artículos dando como resultado la importancia de que las empresas tengan un sistema de control interno de personal, así como también un registro del personal con datos actualizados, pero para ello Es necesario implementar un sistema o un plan estratégico de control interno de personal, en los artículos analizados se ha hallado dos modelos de control que pueden ser aplicados a las empresas.

A continuación, se realizó una búsqueda de los diferentes modelos de control interno de personal de los Cuáles 2 de ellos fueron seleccionados; se efectuó un análisis

independiente de cada modelo y posteriormente se realizó un comparativo entre ambos modelos para ponerlos como modelo de control interno de personal en las empresas.

A partir de la década de los 90, los nuevos modelos desarrollados en el campo del control definen una nueva corriente de pensamiento con una amplia concepción de la organización a nivel mundial, lo cual provoca una mayor participación de la dirección, los gerentes y el personal en general. Los más conocidos son:

- a) COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Estados Unidos).
- b) COCO (Criteria of Control, Canadá).
- c) Cadbury (Reino Unido).
- d) Vienot (Francia).
- e) Peters (Holanda).
- f) King (Sudáfrica).
- g) MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano).
- h) COBIT (Control Objectives for Information and related Technology, Australia): es una estructura que provee una herramienta para que los propietarios de los procesos del negocio descarguen eficiente y efectivamente sus responsabilidades de control sobre los sistemas informáticos.
- i) SAC (Systems Auditability and Control): ofrece asistencia a los auditores internos sobre el control y la auditoría de los sistemas y la tecnología informática.

Los modelos COSO y COCO son los más adoptados en las empresas del continente americano.

El modelo COSO

COSO, comisionado por los cinco organismos profesionales financieros más importantes de los Estados Unidos, fue definido en 1992, tras cinco años de estudio y discusión, de modo que surgió un nuevo marco conceptual del control interno con el objetivo fundamental de integrar las diversas definiciones y conceptos vigentes en ese momento.

A nivel organizacional, se realza la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, su incidencia sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico de la auditoría y, esencialmente, la consideración del control como un proceso integrado a las operaciones de la empresa y no como un conjunto de reglas. Actualmente, existen tres modelos del COSO: COSO 1, COSO 2 y COSO 3. En la tabla 1 se presentan los componentes de cada uno, que han evolucionado con el transcurso del tiempo, sin embargo, en el trabajo se estudiará el COSO de manera general.

Tabla 1
Componentes de los tres modelos del informe COSO

COSO 1	COSO 2	COSO 3
<p>1. Ambiente de control</p> <p>2. Evaluación de riesgos</p> <p>3. Actividades de control</p> <p>4. Información y Comunicación</p> <p>5. Supervisión</p>	<p>1. Ambiente de control: Se refiere a los valores y la filosofía de la organización. Influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y sus actividades de control.</p> <p>2. Establecimientos de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.</p> <p>3. Identificación de eventos que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.</p> <p>4. Evaluación de riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.</p> <p>5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.</p> <p>6. Actividades de control: políticas y procedimientos que aseguran que se lleven a cabo acciones contra los riesgos.</p> <p>7. Información y comunicación: Eficaz en contenido y tiempo para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.</p> <p>8. Supervisión: Para realizar el seguimiento de las actividades.</p>	<p>Entorno de Control:</p> <p>Principio 1: demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.</p> <p>Principio 2: ejerce responsabilidad de supervisión.</p> <p>Principio 3: establece estructura, autoridad y responsabilidad.</p> <p>Principio 4: demuestra compromiso para competencia.</p> <p>Principio 5: hace cumplir con la responsabilidad.</p> <p>Evaluación de riesgos:</p> <p>Principio 6: especifica objetivos relevantes.</p> <p>Principio 7: identifica y analiza los riesgos</p> <p>Principio 8: evalúa el riesgo de fraude.</p> <p>Principio 9: identifica y analiza cambios importantes.</p> <p>Actividades de control:</p> <p>Principio 10: selecciona y desarrolla actividades de control.</p> <p>Principio 11: selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.</p> <p>Principio 12: se implementa a través de políticas y procedimientos.</p> <p>Principio 13: usa información relevante.</p> <p>Sistemas de información:</p> <p>Principio 14: comunica internamente.</p> <p>Principio 15: comunica externamente.</p> <p>Supervisión del sistema de control-monitoreo:</p> <p>Principio 16: conduce evaluaciones continuas y/o independientes.</p> <p>Principio 17: evalúa y comunica las deficiencias.</p>

Fuente: "El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO"

Como se pudo apreciar, el control interno COSO consta de cinco categorías o componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar la seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo adecuadamente. Estos son:

1. Ambiente de control.

Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Tiene gran influencia en la manera en que se estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Por ello, es considerado el fundamento o la base del resto de los componentes del control interno. En él se distinguen siete factores a considerar:

- a) **Integridad y valores éticos:** son el resultado de las normas éticas de la empresa, así como de la forma en que ellas se comunican y refuerzan en la práctica. Incluyen las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían llevar al personal de la empresa a cometer actos deshonestos, ilegales o poco éticos.
- b) **Compromiso por la competencia:** este aspecto se refiere al conocimiento y las habilidades que son necesarias para cumplir con una determinada tarea. En tal sentido, cada profesional que labora en una empresa posee una serie de destrezas que, combinadas con sus saberes sobre un área, le permiten ejecutar determinadas acciones.

- c) Consejo de directores o comité de auditoría: debe estar integrado por miembros independientes que no sean funcionarios ni empleados y que no tengan otras relaciones con la empresa que puedan desviar su independencia. De esta manera podrán cumplir con su función supervisora de los reportes financieros e impedir que los ejecutivos desatiendan los controles existentes y se comenten actos deshonestos.
- d) Filosofía y estilo operativo de la gerencia: abarca el enfoque de la gerencia para monitorizar riesgos del negocio, sus actitudes y acciones hacia el reporte financiero y el procesamiento de la información, las funciones contables y el personal.
- e) Estructura organizacional: su adecuado diseño se considera como el marco de la planeación y el control de las operaciones.
- f) Asignación de autoridad y responsabilidades: incluye la manera en que se asignan ambas nociones según las actividades operativas y el modo en que se establecen las relaciones de reporte y las jerarquías de autorización.
- g) Políticas y procedimientos de recursos humanos: incluye el conjunto de lineamientos, normas, políticas y procedimientos relacionados con la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, asesoría, promoción, compensación y acciones de corrección.

2. Evaluación de los riesgos.

Su función se basa en la descripción del proceso que sirve a los ejecutivos para identificar, analizar y administrar los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ellos. Todas las instituciones,

independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles. Estos afectan su destreza para sobrevivir, por lo que la identificación es una condición previa para su valoración. Así, deben definirse los objetivos con el fin de que la administración pueda identificarlos y determinar las acciones necesarias para manejarlos. Según Whittington y Pany (2005), los siguientes factores podrían indicar un mayor riesgo para la empresa:

- a) Cambios en el ambiente de operaciones.
- b) Personal nuevo.
- c) Sistemas de información nuevos o reconstruidos.
- d) Crecimiento rápido.
- e) Tecnología nueva.
- f) Líneas de productos o actividades nuevas.
- g) Reestructuración corporativa.
- h) Operaciones en el extranjero.

3. Actividades de control.

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas. Se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se alcancen. Las actividades de control consideradas en la estructura conceptual integrada COSO son las siguientes:

- a) Revisiones de alto nivel: incluyen la comparación del desempeño contra presupuestos, pronósticos, etcétera.

- b) Procesamiento de la información: consiste en la realización de varios controles que verifiquen la precisión, integridad y autorización de las transacciones.
- c) Funciones directas o actividades administrativas: los administradores las dirigen mediante la revisión de informes de desempeño.
- d) Controles físicos: equipos, inventarios y otros activos se aseguran físicamente de manera periódica, de manera que son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.
- e) Indicadores de desempeño: se relacionan los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones.
- f) Segregación de responsabilidades para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas.

4. Información y comunicación.

Son elementos esenciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos, los procedimientos de control y la supervisión, resulta necesaria para que los administradores puedan dirigir las operaciones y garantizar el empleo de las normativas legales, reglamentarias y de información. Este componente se refiere, entonces, a los métodos empleados para identificar, reunir, clasificar, registrar e informar acerca de las operaciones de la entidad y para conservar la contabilidad de los activos relacionados.

5. Supervisión.

Las actividades de supervisión se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y la necesidad de su modificación según los cambios de las condiciones. Para este tipo de evaluación se debe tener presente:

- a) El alcance y frecuencia de la evaluación.
- b) El proceso de evaluación.
- c) La metodología de evaluación.
- d) El nivel de documentación.

El modelo COCO

El modelo canadiense COCO se deriva de una profunda revisión llevada a cabo por el Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO, con el fin de presentar un modelo más sencillo y comprensible ante las dificultades que enfrentaron inicialmente algunas organizaciones en la aplicación del COSO. Fue publicado tres años más tarde que COSO y se caracteriza por la simplificación de los conceptos y el lenguaje para hacer posible una discusión sobre el alcance total del control, con la misma facilidad, en cualquier nivel de la organización. El cambio significativo que propone radica en que facilita un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal de toda entidad puede usar para diseñarlo, desarrollarlo, modificarlo o evaluarlo, en lugar de conceptualizar el proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados.

Las organizaciones que pretendan aplicar los lineamientos de COCO deberán conocer y considerar a cabalidad los cinco aspectos que conforman el marco integrado de control interno publicado por COSO. La estructura del modelo canadiense requiere

creatividad para su interpretación y aplicación y es adaptable a cualquier institución una vez que se adecua a las necesidades de sus propios intereses. Su objetivo se orienta hacia el desarrollo de lineamientos generales para el diseño, implementación, evaluación y reportes sobre estructuras de control. Engloba el sector público y el privado.

El llamado ciclo de entendimiento básico del control, como se presenta en el modelo, consta de cuatro etapas que contienen los 20 criterios generales, que conforman, a su vez, un ciclo lógico de acciones a ejecutar para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y están agrupados en cuanto a:

1. Propósito: los objetivos deben comunicarse. Los riesgos que pudieran afectar el logro de las metas deben identificarse y analizarse debidamente. Asimismo, deben procurarse la comunicación y práctica de las políticas ideadas para apoyar la consecución de los objetivos, de manera que el personal la empresa identifique el alcance de su libertad de actuación.
2. Compromiso: los valores éticos deben ser establecidos y comunicados a todos los miembros de la organización; las políticas y prácticas de recursos humanos deben ser consistentes con ellos y con el logro de los objetivos. La autoridad y responsabilidad deben ser claramente definidas y equilibradas con los propósitos, de manera que el proceso de toma de decisiones sea llevado a cabo por el personal apropiado.
3. Aptitud: el personal debe poseer conocimientos, habilidades y las herramientas necesarias para desempeñar sus labores orientadas al logro de los objetivos organizacionales. En ese sentido, el proceso de comunicación

debe apoyar los valores de la organización y se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante.

4. Evaluación y aprendizaje:

Se debe supervisar el ambiente interno y externo para identificar información que oriente hacia la evaluación de los objetivos.

- ✓ El desempeño debe valorarse partiendo de las metas e indicadores preestablecidos.
- ✓ Las premisas consideradas para el logro de objetivos deben ser revisadas periódicamente.
- ✓ El sistema de información debe evaluarse a medida que cambien los objetivos y se precisen las deficiencias de información.
- ✓ Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.
- ✓ Se debe valorar periódicamente el sistema de control e informar los resultados.

Tabla 2

Comparación entre los informes COSO y COCO a partir de los factores y criterios que proponen

Informe COSO	Informe COCO
Factores	Criterios
Integridad y valores éticos	Se deben establecer y comunicar los valores éticos de la organización
Métodos y estilos de dirección	Las políticas para apoyar el logro de objetivos deben ser comunicadas y practicadas para que el personal identifique el alcance de su libertad de actuación
Estructura organizativa	Las premisas consideradas para el logro de los objetivos deben ser revisadas periódicamente.
Política de recursos humanos	Las políticas y prácticas sobre recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos.
Manuales, procedimientos, disposiciones legales y reglamentarias	El personal debe tener los conocimientos, habilidades y herramientas necesarios para el logro de los objetivos.
Objetivos de la entidad	Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.
Identificación y evaluación de riesgos	Los objetivos deben ser comunicados. Se deben identificar los riesgos internos y externos que afecten el logro de los objetivos.
Seguimiento y control de riesgos	Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas.
Coordibación entre las áreas y la documentación	La autoridad y responsabilidad deben ser claramente definidas y consistente con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado.
Niveles definidos de autorización y separación de tareas	El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores.
Rotación del personal en las tareas claves	Los objetivos y planes deben incluir metas, párametros e indicadores de medición del desempeño.
Identificadores del desempeño	Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente a medida que cambien los objetivos y se precisen diferencias en la información.
Control de las tecnologías de la iformación	
Acceso restringido a los recursos, activos y registros	

Fuente: "El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO"

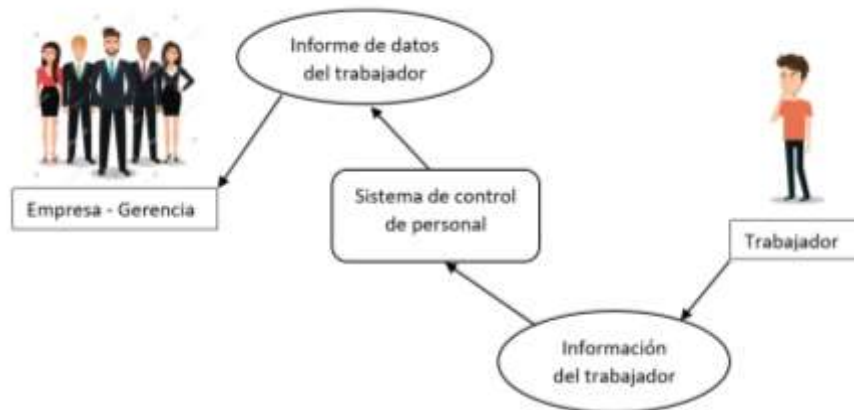


Figura 2. En esta figura muestra el proceso de registro del personal
Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

Del presente trabajo se puede identificar los modelos de control interno de personal que se puede proponer como una estrategia de mejora para control de personal de las empresas, proponer cambios, surgiendo la propuesta presente con un modelo de procedimientos de control interno que tiene como objetivo principal mejorar el desempeño profesional de cada miembro de la empresa y con ello la satisfacción de estar a gusto en su puesto de trabajo correspondiente, cumplir con sus funciones, agilizándose y desarrolladas en el marco de los dispositivos legales, dejando a un lado los favoritismos, las influencias, muy por el contrario realizar exigencias para realizar una labor de calidad, eficaz que beneficie a todos los que participan en las actividades laborales.

REFERENCIAS

- Bas Enric, F. (2003). *Herramienta para la gestión estratégica del cambio*: Editorial Ariel Barcelona, España.
- Blanco, S. A. (2005): Auditoría del control interno, Ecoe, Bogotá.
- Camacho, M. (2002). *Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa*. Obtenido de Revista Vía Salud: <https://oes.org.co/download/direccionamientoestrategico-analisis-de-una-herramienta-poderosa/>
- Castromán Diz, J. L., & Porto Serantes, N. (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO. *Revista Universo Contábil*.
- Chiavenato, I., & Arao, S. (2011). *Planeación Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Cisneros, L., Ramírez, G., & Hernández, A. (2011). Control en la empresa familiar. *AD-minister*, 61-62.
- Domingo C. La efectividad del control interno en el buen gobierno de las empresas de transporte urbano; 2007. Recuperado de <http://www.bibliomaster.com/pdf/731.pdf>
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial B. Gutiérrez Hernández, Naulcalpan de Juárez, México: Pearson.
- D' Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia*: Centrum-Centro de Negocios-Universidad Pontificia La Católica.
- Dussán, C. (01 de 03 de 2012). *Apuntes del profesor Kdussan*. Recuperado el 2018 de 10 de 01, de Apuntes del profesor Kdussan: <http://kdussanplaneacion.blogspot.com/2012/01/que-es-el-diagnosticoestrategico.html>
- Ezequiel Ander, E. (2007). *Introducción a la planeación estratégica*: grupo editorial Lumen, Hvmanitas
- Frances, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral* . Mexico: Pearson Educación.
- González, A. A. (2013): "La importancia del control interno en la empresa", <http://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/> [19/8/2016].

Mintzberg, H & Brian Quinn, H. (2004). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*: Prentice Hall Hispanoamericana SA.

Navas López. (2015). *Dirección estratégica de la empresa*.: Esic Editorial.

Paiva Acuña, F. (2016). control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa cobros del norte S.A. *Revista Científica De FAREM-Estelí*, 7.

Rivas Márquez, G. (2011): "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos", <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>> [19/8/2016].

Superior, O. L. (2015): "El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO", <<http://buenagobernanza.agn.gov.ar/sites/all/modules/ckeditor/ckfinder/userfilesfiles/Publicacion/C3%B3n%20Control%20Interno%20Contralor%C3%ADa.pdf>> [19/8/2016].

Sainz de Vicuña Ancin, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*: Esic Editorial. Álvarez, J. (2009). *Decisiones estratégicas*: Editado por LID Editorial empresarial, SL, Madrid, España.

Salinas, V., & Escalante, L. (2005). *CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL: EL CAMINO AL ÉXITO*. Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Scott, A. (2013). *Planificación Estratégica*. Obtenido de:
<<https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf>>

Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2014). Plan estrategico de comunicación, estructura y funciones . *RAZON Y PALABRA*, 15-16.

Vicuña, J. M. (2015). El plan estratégico en la práctica. En J. M. Vicuña, *El plan estratégico en la práctica* (págs. 46,47). ESIC.

Whittington, o. r. y k. pany (2005): *Principios de auditoría*, McGraw-Hill, México D.F.

ANEXOS

**DECLARACIÓN JURADA PARA EL DESARROLLO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN –
PARA OBTENCIÓN DE BACHILLER**

Yo, Polo Gil Daysi Janeth, estudiante del ciclo noveno, de la carrera de Ingeniería Industrial, de la Facultad de Ingeniería, del campus ubicado en el departamento de Cajamarca; con DNI 71326384 y con código de estudiante N00030578, y el coautor ^[1] o los coautores:

APellidos y Nombres	Estudiante o Egresado	Ciclo	Carrera	Facultad	DNI	Código
Paredes Pérez, Jhonny Manuel	Estudiante	Noveno	Ingeniería Industrial	Ingeniería	46499746	N00030379

Declaramos que hemos sido informados sobre las condiciones para el desarrollo del trabajo de investigación en grupo que conducen al grado de bachiller, las cuales comprenden lo siguiente:

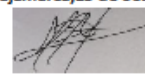
1. El trabajo de investigación se desarrollará de forma equitativa, participando por igual en cada una de las fases de la investigación.
2. El proceso de la solicitud del grado de bachiller debe ser en conjunto. Si uno de los autores está ausente, no se podrá iniciar el proceso.
3. Se podrá generar algunas excepciones, en las cuales el coautor o coautores que está(n) imposibilitado(s) en desarrollar el proceso de bachiller podrá ceder los derechos de autor patrimoniales de forma permanente al otro(s) coautor(es). Estos casos se darán como se expresa en la siguiente tabla:

Caso	Activación de cesión de derechos de autor patrimonial
Muerte del coautor	Cesión de derechos de autor patrimonial permanente de forma automática.
Mudanza de un coautor a otra ciudad o país	Presentar el formato de cesión de derecho patrimonial explícito en el que el autor/coautor manifieste que no retornará a la ciudad y que cede sus derechos de autor patrimonial a su coautor de forma permanente.
Desistió de usar la tesis para la obtención de su título profesional	Presentar el formato de cesión de derecho patrimonial explícito en el que el autor/coautor manifieste que no utilizará la tesis y que cede sus derechos de autor patrimonial a su coautor de forma permanente.



Polo Gil, Daysi Janeth

Cajamarca, 15 de octubre de 2019



Pérez Paredes, Jhonny Manuel

[1] Coautor: Persona que participa en la creación de una obra o en el logro de un trabajo conjuntamente con otra persona.