



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

Título

**ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y PROPUESTA DE UNA
AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA
EXALMAR S.A.A, CHIMBOTE, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autor

VASQUEZ CASTILLO KREISI DALLANY

Asesor Metodológico

Dr. MUCHA PAITÁN ANGEL JAVIER

Asesor Temático

Mg. JIMENEZ DUVAL AMPARO RAQUEL

Línea de Investigación

AUDITORÍA Y PERITAJE

NUEVO CHIMBOTE- PERÚ

2017

PÁGINA DEL JURADO

PÁGINA DEL JURADO



Dr. MUCHA PAITÁN ÁNGEL
PRESIDENTE



Mg. SERRANO CASTILLO ELMO
SECRETARIO



Mg. JIMÉNEZ DUVAL AMPARO
VOCAL

ACTA DE SUSTENTACIÓN



ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Código : F07-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 31-03-2017
Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don
(a) VASQUEZ CASTILLO KREISI DALCANY
cuyo título es: "ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y PROPUESTA
DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA
EXALMAR S.A.A. CHIMBOTE, 2017."

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por
el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número)
Dieciséis (letras).

Trujillo (o Filial) CHIMBOTE de del 2017


.....
PRESIDENTE

Dr. MUCHA PAITÁN ÁNGEL


.....
SECRETARIO

Mg. SERRANO CASTILLO ELMO


.....
VOCAL

Mg. JIMÉNEZ DUVAL AMPARO

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 12-09-2017
Página : 1 de 1

Yo **KREISI DALLANY VASQUEZ CASTILLO** identificada con DNI N° **70003323** egresada de la Escuela Profesional de **CONTABILIDAD** de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado " **ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR, CHIMBOTE, 2017** ", en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822. Ley Sobre Decreto de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....

FIRMA

DNI : 70003323

FECHA: 04 de Diciembre del 2017.

DEDICATORIA

A DIOS

Por estar siempre conmigo guiando cada paso que doy en mí día a día y por darme salud y fuerzas para seguir a delante y culminar este trabajo.

A MIS PADRES

Quienes siempre me dieron su apoyo incondicional desde el inicio hasta el final de mi carrera profesional y por la motivación que siempre me brindaron para seguir adelante a pesar de los obstáculos que suceden.

A MIS ASESORES

Quienes siempre me brindaron su conocimiento, orientación, motivación y apoyo durante las asesorías para lograr con éxito el desarrollo de mi trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por haberme brindado muchas bendiciones y permitirme culminar con éxito mi carrera profesional.

En segundo lugar agradecer a mi familia y a mis padres ELIAS VASQUEZ PEÑA y KARINA CASTILLO LA TORRE por haberme apoyado durante los 5 años de estudio y darme todas las fuerzas necesarias para continuar siempre adelante y no desistir antes las adversidades.

En tercer lugar le agradezco a la C.P.C. NANCY ANDRADE BETETA por ayudarme a realizar mi trabajo de investigación y permitirme recopilar información necesaria.

En cuarto lugar agradecer de corazón a mis docentes el Dr. MUCHA PAITÁN ÁNGEL JAVIER, la Mg. JIMENEZ DUVAL AMPARO RAQUEL, el Mg. ELMO SERRANO CASTILLO y la Mg. INGA FLORES JUDIT GIOVANNY quienes siempre estuvieron para guiarme y dedicar un poco de su tiempo en mí durante mi proyecto de investigación y desarrollo de tesis, también por brindarme sus valiosos conocimientos con la finalidad de lograr mi objetivo, de igual manera agradecer a mis compañeras de estudio por los momentos compartidos durante las asesorías y por el apoyo mutuo e incondicional tanto en los buenos y malos momentos.

Por último hacer un agradecimiento general a cada uno de los mencionados por permitirme haber culminado mi carrera profesional.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo **KREISI DALLANY VASQUEZ CASTILLO** con DNI N° **70003323**, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chimbote, Diciembre del 2017



Kreisi Dallany Vasquez Castillo

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento con las normas del Reglamento de la elaboración y sustentación de la Facultad de Contabilidad de la Universidad César Vallejo, someto a consideración de su criterio profesional la evaluación del presente informe de investigación denominada: **“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A, CHIMBOTE, 2017”**, el mismo que ha sido elaborado con el propósito de obtener el título de Contador Público.

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptiva, con su variante propositiva, donde se propondrá una Auditoría de Gestión para la EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A

Este trabajo es importante porque da a conocer el nivel o la situación real en la que se encuentra la Empresa, permitiendo identificar cual son las principales deficiencias y problemas que existen para ser mejorados, de igual manera saber si se está protegiendo los recursos de la empresa, verificar la confiabilidad de los registros tanto contables como financieros, comprobar que si se están cumpliendo los objetivos que se tienen trazados, etc.

Respetados señores, miembros del jurado, confío en que sabrán reconocer, en forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se sirvan hacer al respecto.

Atentamente,

Kreisi Dallany Vasquez Castillo

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
ACTA DE SUSTENTACIÓN	iii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	vii
PRESENTACIÓN	viii
ÍNDICE	ix
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	14
1.2. TRABAJOS PREVIOS.....	17
1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA.....	23
1.3.1. CONTROL INTERNO	23
1.3.1.1. Control.....	23
1.3.1.2. Control Interno	23
1.3.1.3. Objetivos.....	25
1.3.1.4. Importancia del Control Interno	25
1.3.1.5. Clasificación del Control Interno	26
1.3.1.6. Informe del COSO II	27
1.3.1.7. Componentes del COSO II	27
1.3.1.8. Métodos de evaluación del Control Interno	30
1.3.2. AUDITORÍA.....	31
1.3.2.1. Definiciones	31
1.3.2.2. Objetivos de la Auditoría	31
1.3.2.3. Tipos de Auditoría.....	32
1.3.2.4. Principios de la Auditoría.....	34
1.3.2.5. Fases de la Auditoría.....	35
1.3.3. AUDITORÍA DE GESTIÓN	40
1.3.3.1. Definiciones	40
1.3.3.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión	42

1.3.3.3.	Propósito de la Auditoría de Gestión.....	42
1.3.3.4.	Importancia de la Auditoría de Gestión.....	43
1.3.3.5.	Las 5 E de la Auditoría de Gestión	43
1.4.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	45
1.5.	JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	45
1.6.	HIPÓTESIS	46
1.7.	OBJETIVOS	46
II.	MÉTODO	47
2.1.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	48
2.2.	VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.....	49
2.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
2.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	50
2.5.	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.....	51
2.6.	ASPECTOS ÉTICOS	51
III.	RESULTADOS	52
IV.	DISCUSIÓN.....	100
V.	CONCLUSIONES.....	108
VI.	RECOMENDACIONES.....	111
VII.	PROPUESTA	114
7.1.	DEFINICIÓN	115
7.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	116
7.3.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	117
VIII.	REFERENCIAS	138
	ANEXOS.....	147

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se planteó como objetivo general: Determinar un Análisis de Control Interno y elaborar una propuesta de Auditoría de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107. No obstante como una forma de alcanzar dicho objetivo general se ha aplicado los siguientes objetivos específicos: (1) Describir el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107. (2) Analizar el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107. (3) Elaborar una propuesta de Auditoría de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107.

En este trabajo se aplicó instrumentos de recolección de datos tales como el cuestionario, teniendo como población a 47 trabajadores entre personal administrativo y de planta y como muestra a 15 trabajadores; asimismo también se aplicó una ficha de observación para verifica los documentos de gestión y los procedimientos dentro de la empresa

Las conclusiones de la investigación describe que el control interno dentro de la empresa presenta inconvenientes y/o problemas con lo que respecta a tener un ROF y MOF desactualizado, la falta de supervisión continua por parte del Auditor quien es el responsable de ello, solo viene cuando existe problemas mas no a supervisiones sorpresivas. Asimismo se identificó otros problemas tales como que no existe un indicador de desempeño dentro de la Pesquera lo cual es fundamental para medir el rendimiento, por otro lado los trabajadores no acatan los procedimientos, políticas y normas desarrollando sus funciones solo por cumplir muy parte de que el Manual se encuentre desactualizado y realizando tareas que muchas veces no les corresponden.

Palabras claves: Control Interno, Componentes del Control Interno, Auditoría de Gestión, Las 5 E de la Auditoría de Gestión.

ABSTRACT

In this research work, the general objective was to: Determine an Internal Control Analysis and prepare a Management Audit proposal for the Exalmar SAA Fishing Company, Chimbote, 2107. Not as a way to achieve the general objective has the following specific objectives: (1) Describe the Internal Control of the Fishing Company Exalmar SAA, Chimbote, 2107. (2) Analyze the Internal Control of the Fishing Company Exalmar SAA, Chimbote, 2107. (3) Prepare a Management Audit proposal for the Fishing Company Exalmar SAA, Chimbote, 2107.

In this work, data collection instruments are used, such as the questionnaire, with 47 workers as administrative and plant staff and as an example 15 workers; an observation form was also applied to verify the management documents and procedures within the company

The conclusions of the investigation describe that internal control within the company has drawbacks and / or problems with regard to having an out-of-date ROF and MOF, the lack of continuous supervision by the Auditor who is responsible for it, only comes when there are problems but not surprise supervisions. Likewise, other problems were identified, such as the lack of an indicator of performance within the Fisheries, which is fundamental to measuring performance. On the other hand, workers do not comply with procedures, policies and norms, performing their functions only because they fulfill a large part of what they do. the Manual is outdated and performing tasks that often do not correspond to them..

Key words: Internal Control, Components of Internal Control, Audit of Management, The 5 E of the Management Audit.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Hoy en la actualidad el principal problema de las empresas es que no cuentan con un adecuado control interno que ayude a suprimir y disminuir significativamente los riesgos, fraudes, resguardando así los activos y los intereses, de igual manera que ayude y evalúe la eficiencia por ello el control interno debe ser empleado independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, y diseñado de tal manera que permita proporcionar una razonable seguridad en la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

A nivel internacional

Según en el diario El Mundo (2013), la Empresa PESCANOVA S.A dedicada a la captura hasta la industrialización y exportación de crustáceos, cefalópodos y pescados, a pesar de tener ciertos controles establecidos, presenta grandes deficiencias en el control interno, los principales problemas es la falta de supervisión, los fallos en su modelo de gestión, las políticas no respetadas, el alto endeudamiento y la falta de liquidez todo esto debido a una gestión fraudulenta. (parr. 3)

"Las crisis de Pescanova son cíclicas y cada diez años más o menos pide auxilio". El personal y otros jefes cuestionan a Fernández de Sousa Faro como una persona "autoritaria" por la forma de gestión ya que no se creaba equipos de tal manera que nadie le contradecía, tomando así directamente todas las decisiones. (parr. 9)

Este problema ocasionó que la empresa se desprendiera en el último año de algunas de sus inversiones acuícolas, vendiendo dos plantas para la cría del camarón en Ecuador y Acuinoval en Chile, dedicada al cultivo del salmón, y ya declarada en quiebra. (parr. 13)

Según el diario El País (2015), los representantes de la Empresa Pesquera FRIPUR ubicada en Uruguay comunicaron al Ministerio de Trabajo que la semana próxima dejará de producir y cerrará debido a la inexistencia de un buen control interno y un buen manejo en la gestión. Las deudas de la de la empresa alcanzan los US\$ 70 millones de tal manera que no pueden hacer frente a las deudas, por no contar con el capital suficiente para seguir funcionando. (parr. 3)

A nivel nacional

Según la revista El Anzuelo Noticias (2009), la empresa COPEINCA antes del año 2008 presentaba problemas en su desarrollo, le faltaba definir políticas y estrategias viables para potencializarse debido a que tenía problemas de control interno, por ello para una mayor creación de valor en beneficio de los accionistas, colaboradores y grupos de interés, se implementó entre Diciembre 2008 y Enero 2009 un Sistema de Control Interno bajo la metodología COSO I. Se han identificado algunas actividades de control con oportunidades de mejora para lo que se han implementado planes de acción. A medida se van completando los planes de acción el nivel de efectividad del Sistema de Control Interno irá aumentando. (p. 16)

Según el diario Perú 21 (2014) señala que más del 50% de empresas del sector pesquero, minero, comercial, sufrió fraude y el 23% de las afectadas registró más de cinco casos de este tipo durante el 2013. El tipo de fraude más común se encuentra relacionado al robo o malversación de activos y luego está el abuso de la posición de confianza de niveles gerenciales y de supervisión. (parr. 2)

A nivel local

La empresa Pesquera Exalmar productora de harina y aceite de pescado se encuentra ubicada en la Av. Brea y Pariñas Mz.C Lt.1234 Urb.Gran Trapecio, Chimbote, Ancash, Perú. Esta Planta con sede en Chimbote presenta un problema de control interno debido a que existen diversas deficiencias en la empresa que no son controladas, se reportan a la central algunas inconformidades pero no todo es controlado.

La falta de control ha ocasionado una deficiente gestión de tal manera que no se resguarda completamente los recursos de la empresa, ocasionándose posibles pérdidas por fraude o negligencia, así como también no lograr detectar todas las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Es por ello que se propone auditoría de gestión con la finalidad de que se compruebe el cumplimiento de las metas y objetivos para descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos de la empresa y así alcanzar la máxima eficiencia para que el personal pueda desarrollarse de una manera más eficaz y eficiente. Así se permitirá conocer la situación actual de la empresa, de tal manera que se conoce más a fondo el control y que es lo que hay para mejorar de modo que la organización obtenga la máxima eficiencia.

1.2. TRABAJOS PREVIOS

A nivel internacional

TÍTULO: “ANÁLISIS DE LOS CONTROLES INTERNOS DE LA EMPRESA YMELMAR S.A.”

AUTOR: HUGO ERNESTO SILVA PINEDO

AÑO: 2014

CONCLUSIÓN:

- En la empresa camaronera YMELMAR S.A. es necesario que se implemente un sistema de control interno de sus principales áreas, el cual implica una modificación de las políticas, sistemas y controles contables, que permitirá generar información confiable, lo que otorga a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.
- La gestión personal que se realizará es la indicación de cómo manejar cada área departamental a un conocedor del tema de control interno para que éste a la vez pueda realizar las acciones de comunicación en las diferentes falencias que se suscitan, y así abalzar el desarrollo de cada área de la empresa YMELMAR S.A.
- Existe desconocimiento por parte del personal al no contar con actualizaciones constantes y solo basarse conocimientos empíricos, esto conllevaría a cometer posibles errores al momento de registrar las diferentes operaciones de la empresa.

TÍTULO: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y CONTABILIDAD, PARA LA EMPRESA “AGROBANASA S.A” DE LA CIUDAD DEL GUABO, PROVINCIA DEL ORO

AUTOR: ANDREA JAZMÍN AGUIRRE NAULA

AÑO: 2014

CONCLUSIÓN:

- En base a los cuestionarios aplicados a las 3 áreas consideradas críticas para la empresa, se ha podido detectar a nivel general una estructura organizacional mal definida, misión y visión no acorde al objeto que desea alcanzar la empresa, carencia de objetivos, valores, principios, políticas y estrategias, no se cuenta con manual de funciones, comunicación deficiente y lo más importante no se evalúa o realiza controles internos a las actividades que realiza la empresa.
- El control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales estatutarias) aplicables a la organización.

A nivel nacional

TÍTULO: PARTICIPACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y ECONÓMICOS DE LAS EMPRESAS PESQUERAS DEL PERÚ 2013

AUTOR: BRIGITTE MARILYN HERRERA BUSTAMANTE

AÑO: 2015

CONCLUSIÓN:

- El control participa a través del aseguramiento sobre los manuales, normas, reglamentos y otras directivas referidas a las áreas subordinadas administrativamente tales como el área de almacén, el área de logística en las que al normar y cumplir con la ejecución del control en las referidas áreas colaboran en la buena gestión empresarial.
- El control interno permite asegurar una óptima posición económica de la empresa pesquera frente al sistema financiero, frente a los competidores a través de índices aceptables de solvencia, de rentabilidad entre otros.
- Se verificó que los sistemas de control interno actúan de una manera directa y eficaz sobre los procedimientos administrativos y económicos en la comprobación de la calidad de los productos exportados por las empresas pesqueras en el periodo 2013. Es por esto que se hace necesario que el control interno en las empresas pesqueras sea permanente, antes, durante y posterior con el fin de conocer si el proceso productivo en estas organizaciones empresariales es coherente con las metas y objetivos que tienen previsto alcanzar.
- Es conveniente que la normatividad existente en cuanto al control interno sea de conocimiento y práctica del personal comprometido con estas funciones, con el fin que se cumpla a cabalidad y busque que la producción se encuentre dentro de los estándares previstos; así como también, la parte funcional de estas empresas.
- Las empresas pesqueras que no cuentan con un sistema de control interno están expuestas a las prácticas delictivas (sustracción de dinero).

TÍTULO: EFECTOS DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS PESQUERAS DE LA ACTIVIDAD EXPORTADORA PAITA – PIURA

AUTOR: DORIS MARLENI VILLANUEVA CASTRO

AÑO: 2013

CONCLUSIÓN:

- Los datos obtenidos como producto de la aplicación del instrumento de medición permitió conocer que la falta de establecimiento de metas y objetivos del control interno, no permite que se evalúen el nivel de cumplimiento de las políticas de trabajo en la empresa pesquera.
- Los datos obtenidos y la contrastación de hipótesis respectiva permitió establecer que la evaluación del cumplimiento del control interno, permite que se prevean posibles acontecimientos que afecten la gestión en la empresa pesquera.
- Se ha determinado que las observaciones encontradas como parte del control interno, permite que se elaboren planes operativos que guíen las decisiones de la empresa hacia el futuro.
- El análisis de los datos permitieron establecer que la aplicación de las acciones correctivas, permite asegurar que las actividades de la empresa sean consistentes y congruentes con lo planificado.
- Se ha precisado que las recomendaciones que se formulan como parte de las medidas de control, mejoran el proceso administrativo en la empresa pesquera.

TÍTULO: INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LAS EMPRESAS PESQUERAS DE PUERTO MALABRIGO PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

AUTOR: GRACIELA PATRICIA RODRIGUEZ CARRANZA

AÑO: 2007

CONCLUSIÓN:

- El control interno es una herramienta que involucra recurso humano, métodos y procedimientos coordinados a través de toda la organización, que permitirá controlar las operaciones y registros; de esta manera se reforzará los eventos los procesos que contribuirá a prevenir eventos futuros que pudieran poner en riesgo los objetivos de la organización, de igual modo proporcionara eficiencia y efectividad a las operaciones y labores realizadas. Adicionalmente salvaguarda los bienes de la Empresa y aporta al mejor manejo de la gestión administrativa. En consecuencia su implementación permitirá el logro de los objetivos, mayores niveles de eficiencia y efectiva; que en nuestro caso de estudio se ha materializado con un ahorro o mejora en los tiempos de procesamiento.

A nivel local

TÍTULO: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA “INDUSTRIAL PESCOMAR S.A.C”, SUCURSAL CHIMBOTE -2012

AUTOR: ROXANA FIORELLA OBESO CHÁVEZ

AÑO: 2012

CONCLUSIÓN:

- La Empresa Industrial Pescomar S.A.C, desarrolla un Control Interno basado en la experiencia de la Gerencia, con limitaciones en cada actividad de la Empresa. Por lo tanto no tiene un control interno formal el cual pone en riesgo el funcionamiento y la supervivencia de la empresa.

- Los principales problemas de Control Interno que presenta la Empresa Pescomar S.A.C , son :
 - La empresa carece de un Reglamento y manual de Organización y Funciones.
 - No se manifiesta una estructura organizativa acorde con la naturaleza de la empresa.
 - No tiene Manual de Procedimientos.
 - No cuenta con un código de ética.
 - No existe una planificación empresarial.
 - No cuenta con controles que permitan el uso adecuado de los recursos.
 - No existen indicadores de desempeño de personal.
 - No existe una supervisión de los procesos y/o actividades realizadas en la empresa.

- Se propone un Sistema de Control Interno para la Empresa Industrial Pescomar S.A.C, porque permitirá a la empresa el manejo adecuado de los bienes, funciones e información, con el fin de generar una indicación de su situación y sus operaciones en el mercado.

1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA

1.3.1. CONTROL INTERNO

1.3.1.1. Control

Argueta, Cuevas, Muñoz y Torres (2014), el control es la verificación de las actividades para asegurar que se llevan a cabo conforme a lo planeado y cuando haya desviaciones significativas, tomar las medidas necesarias para corregirlas. (p. 69)

De acuerdo a los autores Much y García (2005), indican que el control es un conjunto de procedimientos que se utilizan para corregir las desviaciones de los planes una vez que suceden en donde el principal objetivo es que los hechos vayan de acuerdo a los planes de ejecución mediante la medición y evaluación de estándares de calidad y control. (p. 14)

1.3.1.2. Control Interno

Según el autor Bravo (2000) , el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección. (p. 161)

Según la contraloría (2013), menciona que el control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. (parr. 1)

Para el Instituto de Auditores Internos de España (2013), establece que es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (p. 3)

Para Mantilla (2013) define al control interno como el Control Interno como un proceso realizado por la junta de directores, los administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando al logro de los objetivos. (p. 1)

Según el autor Ferretti (2011), es el conjunto de elementos, normas y procedimientos a lograr, a través de una efectiva planeación, ejecución y control, para el ejercicio eficiente de la gestión y el logro de los objetivos como organización. (p. 4)

En el estudio de León y Claros (como se cita en el informe COSO, 2012), se define el control interno como un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto del logro de los objetivos en las 3 categorías: i) eficacia y eficiencia, ii) confiabilidad de la información financiera, y iii) cumplimiento con leyes y regulaciones. (p. 25)

Según el autor Rodríguez (2006), menciona que el control interno es una función esencialmente de la dirección superior, es un factor básico que opera de una u otra forma dentro de la administración pública o privada, con la finalidad de que la organización opere de conformidad con los objetivos y planes y con economía en la utilización de recursos, es decir, con eficacia y eficiencia. (p. 47)

1.3.1.3. Objetivos

Según los autores León & Claros (2012, p. 26), establece los siguientes 3 objetivos:

- La obtención de la información financiera correcta y segura
- La protección de los activos del negocio
- La promoción de eficiencia y eficacia

El control interno tiene como objetivo evitar o reducir fraudes. Es también una salvaguarda en contra del desperdicio, ineficiencia y promueve la seguridad de que las políticas de operación están siendo cumplidos por personal competente y leal.

Por otro lado para el autor Perdomo (2004, p. 4), menciona los siguientes objetivos del Control Interno:

- Prevenir fraudes.
- Descubrir robos y malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Detectar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa.
- Promover la eficiencia del personal.

1.3.1.4. Importancia del Control Interno

Los autores León & Claros (2012, p. 45), mencionan la siguiente importancia del control interno:

- Establece medidas para corregir las actividades y posibles desviaciones, de tal manera que se alcancen los planes exitosamente.
- Determina y analiza las causas que pueden originar desviaciones.

Por otro lado el autor Bernal (2008, p. 1), menciona que:

- Es importante porque es creado para combatir el despilfarro y el mal uso de los recursos.
- El Control Interno es importante porque contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.
- Por último detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.3.1.5. Clasificación del Control Interno

El autor Aguirre (s. f. p. 11)

- **Control interno Administrativo**

Los controles administrativos comprenden el plan de organización, métodos y procedimientos que están relacionadas principalmente con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales que por lo común solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimientos, informes de actuación, programa de adiestramiento del personal y controles de calidad.

- **Control interno Contable**

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

1.3.1.6. Informe del COSO II

Según el autor Estupiñan (2015, p. 45), el modelo COSO ERM- Framework de setiembre 2004 introduce nuevos elementos al modelo COSO 1992. Este documento emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway es un modelo conceptual el cual ha proporcionado directrices de diseño, implementación, evaluación y mejora para un modelo de gestión de riesgos que identifique, valore, evalúe y otorgue una respuesta, información, comunicación y monitoreo de riesgos. (parr. 1)

De acuerdo a lo expuesto en el (Informe COSO II), la Gestión de Riesgos en las organizaciones es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su Dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos. (parr. 2)

1.3.1.7. Componentes del COSO II

El autor Estupiñan (2015), menciona los siguientes componentes:

1. Entorno Interno

Es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, creando disciplina y organizado adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y objetivos, como también estructurando actividades de negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

2. Establecimiento de objetivos

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, se selecciona la estrategia y se seleccionan objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando con la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

3. Identificación de eventos

Los objetivos se establecen con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas. Dentro de las metodologías más conocidas para la identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la empresa son las matrices “análisis PEST o”, “análisis FODA o DAFO”, “análisis de las 5 fuerzas” y “matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos”.

4. Evaluación de riesgos

Le permite a la empresa considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos).

5. Respuesta al riesgo

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

6. Actividades de control

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual la empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares y el desarrollo y mantenimiento de los softwares y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de base de datos.

7. Información y comunicación

Identifica y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

8. Monitoreo

Es un proceso que valora el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se realiza a través de evaluaciones asegurándose que todos los niveles de la administración a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, logre una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera.

1.3.1.8. Métodos de evaluación del Control Interno

Para Bravo (2000), los métodos de control interno se clasifican en 3:

➤ **Descriptivo**

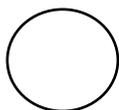
Se tiene que describir las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo no debe incurrir en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados de manera aislada u objetiva. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados. (p. 170)

➤ **Gráficos o flujogramas**

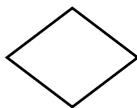
Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos (flechas, cuadros, figuras geométricas), en dichos dibujos se representa departamentos, formas, archivos, y por medio de ellos se indican y explican los flujos de las operaciones. (p. 172)



REVISIÓN



RELACIÓN ENTRE PASOS DEL DIAGRAMA



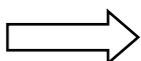
ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y TOMA DE DECISIÓN



DESARROLLO DE UNA ACTIVIDAD



DOCUMENTACIÓN



DIRECCIÓN DE FLUJO DEL PROCESO

➤ **Cuestionario**

Se usa como instrumento para la investigación, los cuestionarios son previamente formulados e incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones. (p. 171)

1.3.2. AUDITORÍA

1.3.2.1. Definiciones

Los autores Cook y Winkle (1992, p. 6) define que la auditoría es un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones de la empresa, con la finalidad de evaluarlos y verificarlos en lo relacionado a la razonabilidad de su presentación y con la evaluación elaborar el correspondiente informe en el que el auditor incluye un dictamen del examen realizado.

Los autores Arens, Randal & Beasley (2007, p. 4), mencionan que la auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.

1.3.2.2. Objetivos de la Auditoría

Según Cuellar (2009, p. 6) menciona los siguientes objetivos de la auditoría:

- El objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno.

Por otro lado El Mundo de la Auditoría (2012, p. 1) menciona los siguientes objetivos generales de la auditoría:

- Realizar una revisión independiente de las actividades, áreas o funciones especiales de una institución, a fin de emitir un dictamen profesional sobre la razonabilidad de sus operaciones y resultados.
- Hacer una revisión especializada, desde un punto de vista profesional y autónomo, del aspecto contable, financiero y operacional de las áreas de una empresa.
- Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y lineamientos que regulan la actuación de los empleados y funcionarios de una institución.
- Dictaminar de manera profesional e independiente sobre los resultados obtenidos de una empresa y sus áreas, así como sobre el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de sus objetivos y operaciones.

1.3.2.3. Tipos de Auditoría

- **Auditoría Interna:** La auditoría Interna es el examen crítico y sistemático de los sistemas de control de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de los mismos. (Sánchez, 2011, parr. 3)
- **Auditoría Externa:** Es realizada por organismos independientes de la organización con la finalidad de expresar una opinión de alguna actividad global, componente o una específica. (Alcívar, Brito & Guerrero, 2016, parr, 7)

- **Auditoría Administrativa:** La auditoría administrativa es la evaluación y el análisis de la estructura organizacional de una empresa o institución a fin de conocer su funcionamiento y determinar las oportunidades para mejorar la calidad y competitividad de sus bienes o servicios. A través de la auditoría administrativa se puede evaluar si la administración de una empresa cumple con los objetivos propuestos en los planes de organización, dirección y control acordes a sus necesidades. (Franklin, 2007, p. 11)

- **Auditoría de Gestión:** Es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente. (Cuellar, 2009, p. 23)

- **Auditoría Tributaria:** Es un examen crítico y sistemático, que usa un conjunto de técnicas y procedimientos destinados a verificar el cumplimiento de las obligaciones formales y sustanciales de los contribuyentes. Se efectúa teniendo en cuenta las normas tributarias vigentes en el periodo a fiscalizar y los principios de contabilidad generalmente aceptados, para establecer una conciliación entre los aspectos legales y contables y así determinar la base imponible y los tributos que afectan al contribuyente auditado. (Padrón, 2010, parr. 16)

- **Auditoría Ambiental:** Es una evaluación medioambiental para descubrir impactos ambientales, generados por el desarrollo de la actividad. Tiene como objetivos: reducir al mínimo los posibles impactos y por lo tanto los costos de los daños, aplicar las necesarias medidas precautorias y correctoras para la recuperación del medio, y evitar reclamaciones y sanciones. (Conesa, 2003, p. 72)

- **Auditoría Financiera:** Es un examen crítico de los estados financieros de una compañía, por parte de un auditor independiente, con el objeto de emitir una opinión sobre si los mismos reflejan razonablemente los resultados de sus operaciones y los cambios en la situación financiera, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con la legislación vigente. (Mira, 2006, p. 4)

1.3.2.4. Principios de la Auditoría

Para los autores Whittingtin & Pany (2005, p.30), los principios de auditoría son los siguientes:

- **Confidencialidad :** Los auditores internos deben respetar el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgar información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo
- **Integridad:** El auditor debe ser una persona honesta, profesional, justa e imparcial en la realización de su trabajo y en la emisión de su informe.
- **Objetividad:** Este principio implica mantener una actitud imparcial en todas las funciones que realice el auditor, por ello debe gozar de una total independencia en sus relaciones con la entidad auditada. Debe ser justo y no permitir ningún tipo de influencia o prejuicio.
- **Presentación ecuánime:** El auditor debe reportar con veracidad y exactitud los hallazgos de la auditoría.
- **Independencia:** El auditor debe estar libre de cualquier predisposición que limite su imparcialidad en la consideración objetiva de los hechos, así como en la formulación de sus conclusiones.

1.3.2.5. Fases de la Auditoría

i. Planificación

El autor Cuellar (2009), menciona que la planeación es la fase inicial del proceso de auditoría y está conformada por los objetivos, los programas, los procedimientos que se van a utilizar, los presupuestos y los recursos tanto humanos como físicos que se deberán asignar para lograr los objetivos propuestos. (p. 109)

Por otro lado el autor Apaza (2015), la planificación de la auditoría comprende el desarrollo de una estrategia global con base en el objetivo, alcance del trabajo y la forma en que se espera que responda la organización de la empresa que se proponga a examinar. La planificación debe ser cuidadosa, creativa, debe considerar alternativas y seleccionar los métodos más apropiados para realizar las tareas. (p. 305)

➤ **Memorándum de planeación**

Para planear adecuadamente su trabajo, el auditor debe preparar el memorándum de planeación donde conste toda la información que le permita considerar los factores posibles con el ente que auditará. (Téllez, 2004, p. 87)

ii. Ejecución

Para Castro (2008), es la segunda fase de la auditoría compuesta por la realización de pruebas, la evaluación de controles y se encuentra focalizada en la recolección u obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente sobre los aspectos más relevantes aprobados en el plan de auditoría. (p. 3)

Por otro lado para los autores Slosse, Gordiez & Gamondés (2008, p. 38) en esta etapa se desarrolla el plan de auditoría, es decir se llevan a cabo los procedimientos planificados. El propósito de la etapa de

ejecución es obtener suficiente satisfacción de auditoría sobre el cual se puede sustentar el informe del auditor.

➤ **Programa de auditoría**

Es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación, y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso; de tal manera que los procedimientos empleados en cada proceso de auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

El auditor deberá preparar un programa en donde se establezcan los procedimientos que se utilizarán para llevar a cabo el plan global de auditoría y debe incluir los objetivos de auditoría para cada área siendo lo suficientemente detallado para que sirva de instrucciones al equipo de trabajo.

➤ **Procedimiento de auditoría**

Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables durante la ejecución del examen, mediante el cual el auditor obtiene evidencias relevantes para fundamentar su opinión.

➤ **Papeles de trabajo**

Son el conjunto de documentos o cédulas en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría para acumular la evidencia necesaria y esta sea base para fundamentar su opinión o dictamen del que emitirá.

➤ **Técnicas**

La Contraloría General de la República (2015), menciona algunas técnicas de auditoría:

Entrevista

Es la técnica por medio de la cual se obtiene información complementaria que sirve más como apoyo que como evidencia directa del examen que se realiza. (p. 15)

Cuestionario

Es técnica que utiliza el auditor para obtener información por medio de preguntas escritas organizadas, que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad y debe ser preparado cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que interesan en una auditoría. (p. 19)

Observación

Consiste en presenciar un proceso o un procedimiento realizado por otras personas. Es el examen de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma en que se realizan las operaciones sujetas a revisión. (p. 8)

Comprobación

Consiste básicamente en comprobar hechos a través de la documentación comprobatoria. En la revisión de la documentación sustentadora de gastos o desembolsos, el auditor deberá tener en cuenta la legalidad, autoridad, propiedad y autenticidad del documento. (p. 11)

Investigación

Es la recopilación de información mediante entrevistas o conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa. (p. 12)

➤ **Evidencias**

Es toda la información usada por el auditor al llegar a las conclusiones sobre las cuales basa la opinión y sustenta el informe de auditoría. (Bell, Peecher, Marrs & Thomas, 2007, p. 172)

Según la Contraloría (2015, p. 2) menciona 4 tipos de evidencia:

Tipos de evidencia	
Evidencia física	Se obtiene a través de una inspección u observación directa de sus actividades.
Evidencia documental	Consiste en la información elaborada por la administración relacionado con el desarrollo de su desempeño funcional.
Evidencia testimonial	Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en en la entrevista.
Evidencia analítica	Comprende análisis, tabulaciones, cálculos y comparaciones de la información.

➤ **Hallazgos**

Son las exposiciones de debilidades o deficiencias de control interno detectadas por el auditor en el desarrollo de la auditoría, las cuales deben ser comunicados a los funcionarios de la entidad o área. (Consejo de Auditoría Interna de General de Gobierno, 2015, p. 1)

Elementos del Hallazgo	
Condición	Es el hecho o situación deficiente detectada.
Criterio	Son las normas, regulaciones, estándares, indicadores con lo cual el auditor mide la condición.
Causa	La causa se obtiene de la desviación o diferencia entre en criterio y la condición.
Efecto	Es la consecuencia producida por dicha diferencia en el criterio y la condición.

iii. Informe

Para Gonzáles (2007), el informe es la etapa final del proceso de auditoria en la cual se presenta las observaciones y las recomendaciones de las deficiencias más significativas que se hallaron, para mejorarla conducción de las actividades y ejecución de las operaciones, el informe debe contener la expresión de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas y la redacción debe ser clara, concreta y entendible.

A través del informe se brindará suficiente información sobre las deficiencias y observaciones más significativas para mejorar en la conducción de las actividades y ejecución de las operaciones de la empresa. (p. 64)

Para Vargas (2005), existen 4 tipos de dictámenes:

➤ **Opinión Limpia o sin Salvedades**

El auditor deberá presenta una opinión limpia cuando se concluya que los estados financieros examinados están presentando en

todos los aspectos importantes, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. (parr. 1)

➤ **Opinión con Salvedades**

Se emite una opinión con salvedades cuando el auditor concluye que no puede emitir una opinión limpia o no calificada, pero que la causa o causas que la originan no son tan importantes como para requerir una opinión una opinión adversa o negativa o una abstención de opinión. (parr. 2)

➤ **Opinión con Abstención de Opinión**

Se emite una abstención de opinión cuando el auditor no ha expresado ninguna opinión sobre los estados financieros debido a que las limitaciones que ha tenido su examen le han impedido obtener los elementos de juicio competentes y suficientes para expresar una opinión profesional sobre los estados financieros. (parr. 3)

➤ **Opinión Negativa**

Se emite una opinión negativa cuando los estados financieros no se presentan razonablemente y no se encuentra sujeto de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. (parr. 4)

1.3.3. AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.3.3.1. Definiciones

Gestión

Para Blanco (2012), gestión es la actuación de dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. (p. 394)

Auditoría de Gestión

El Manual de Auditoría de Gestión (2015, p. 9), establece que una auditoría de gestión consiste en un examen independiente, objetivo y fiable de los sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones para determinar si se trabaja de acuerdo a los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si van acorde a los objetivos de la empresa.

Según el autor Blanco (2012, p.403), menciona: La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

Para el autor Cubero (2009, p. 73), la auditoría de gestión es un examen objetivo, sistemático y profesional, realizado con la finalidad de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una empresa, programa o actividad, orientada a mejorar la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas.

Luego de analizar las definiciones citadas anteriormente lo podemos definir como un examen evaluativo de las actividades de entidades públicas y empresas privadas con el propósito de medir e informar si la gestión se está dando en base a las 5 E (eficiencia, efectividad, economía, ecología y ética), de tal manera que se pueda determinar si los recursos utilizados van de acuerdo con en el logro de metas y objetivos propuestos.

1.3.3.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Según los autores Calero & Burgos (2016, p. 5), el objetivo básico y fundamental de la auditoría de Gestión consiste en ayudar a la dirección para que se gestionen correctamente los procesos y permita a las organizaciones obtener buenos resultados, para ello menciona los siguientes objetivos específicos:

- Verificar el manejo adecuado de los recursos.
- Promover la optimización de los niveles de eficacia y eficiencia.
- Evaluar el manejo eficiente de los recursos disponibles para lograr cumplir los objetivos propuestos por la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados.
- Evaluar la efectiva realización de las actividades y verificar el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

1.3.3.3. Propósito de la Auditoría de Gestión

Según EcuRed (2017, parr. 2) menciona los siguientes propósitos de la auditoría de gestión:

- ✓ Proporcionar una evaluación independiente y profesional sobre el desempeño y rendimiento de la entidad orientado a mejorar la gestión.
- ✓ Determinar si la empresa adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades o funciones.
- ✓ Determinar si la empresa alcanzó los objetivos y metas previstos de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- ✓ Determinar causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

1.3.3.4. Importancia de la Auditoría de Gestión

Para Ruiz (2014, parr. 1), la importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente, hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y si es preciso, modificarlos para mejorar de tal manera que se logre alcanzar la máxima eficiencia.

- La auditoría de gestión ayudará a la dirección de la empresa a lograr una administración más eficaz.
- Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento empresarial.
- La auditoría de gestión dará a conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa.

1.3.3.5. Las 5 E de la Auditoría de Gestión

Eficacia

La eficacia se da cuando una determinada actividad obtiene los resultados esperados independientemente de los recursos utilizados para obtener dichos resultados. La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos previstos es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos. (Redondo, Llopart, Duran, 1996, p. 4)

Eficiencia

El grado de eficiencia es aquella que con ciertos recursos determinados obtiene un resultado máximo, o que con recursos mínimos mantiene la calidad y cantidad de un servicio determinado. (Fabado, 2005, p.67)

Economía

Evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo. (Bernal, 2008, p. 2)

Ética

Es un elemento básico de la gestión empresarial, expresada en la moral y conducta tanto individual como grupal de sus servidores, basada en sus deberes, en su código de ética y las normas que tiene como empresa. (Cubero, 2009, p. 31)

Ecología

Expresa la relación organización/medio ambiente. Lograr una organización ecológica, supone el logro de que la producción de bienes o servicios no implique una agresión al medio ambiente, es decir, la administración debe garantizar que la actividad de la empresa no produzca impactos medioambientales no deseados. (Gómez, 2013, parr. 7)

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se presenta el control interno en la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2017?

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

1.5.1. Justificación Teórica

El trabajo de investigación permitió realizar un análisis del Control Interno y una propuesta en base a una Auditoría de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A., de acuerdo a la variable de estudio “Control Interno” se recogió información de definición, objetivos, importancia, componentes, alcances, etc. Asimismo se recolectó información de auditoría de gestión: definición, objetivos, importancia, tipos, alcances y otros.

1.5.2. Justificación Práctica

El trabajo de investigación permitió conocer las deficiencias que presenta la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, con la finalidad de poder contribuir a la mejora de esta, tomando las medidas correctivas necesarias para una mejor gestión de las áreas que presenten más problemas y que las actividades que se desarrollan dentro de la Empresa vayan de acuerdo a los objetivos.

1.5.3. Justificación Metodológica

Para lograr los objetivos del estudio planteado, se recurrió a la elaboración de técnicas de investigación tales como son las, encuestas (cuestionarios) y observación (ficha de observación) a los trabajadores de la empresa.

1.6. HIPÓTESIS

Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010 p. 92), indican que no todo trabajo de investigación lleva hipótesis “El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor especial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho.”

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. Objetivo General

- Determinar un análisis del Control Interno y elaborar una propuesta de Auditoría de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2017.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Describir el control interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2017.
- Evaluar y Analizar el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A,Chimbote,2017.
- Elaborar una propuesta de Auditoria de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2017, aplicando el método del cuestionario.

II. MÉTODO

2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Según el autor Sabino (2000), menciona que las investigaciones descriptivas son criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. Sirven para analizar como es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. (p. 55)

El presente trabajo de investigación es de tipo Descriptiva como variante propositiva, porque se describió el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, ya que es variable de estudio , de igual manera planteó la Propuesta de una Auditoría de Gestión.

M → **O** → **P**

M: Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

O: Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar

P: Propuesta de una Auditoría de Gestión

2.2. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
CONTROL INTERNO	El autor Aguirre (1997, p. 7) menciona que el control interno es un conjunto de procedimientos, políticas directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.)	El control interno es un proceso continuo que sirve para evaluar las deficiencias que existen dentro de la empresa con el objetivo de proporcionar seguridad, exactitud o veracidad en las operaciones, la información financiera, el cumplimiento de objetivos, gestión administrativa, etc.	Entorno interno Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta al riesgo Actividades de control Información y comunicación Monitoreo o Supervisión	Escala Ordinal

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.- En el presente trabajo de investigación, la población se encontró compuesta por 15 trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A.

Muestra.- La muestra se encontró compuesta por 15 trabajadores de la plana administrativa y planta de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

Área	N°
Administrativo	6
Planta	9
Total	15

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta El autor Grasso (2006, p.13) menciona que es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas.	Cuestionario Se elaboró un cuestionario de naturaleza cuantitativa, con la finalidad de recolectar información sobre el control interno de la empresa pesquera Exalmar S.A.A, teniendo una muestra de 15 personas de la plana administrativa.
Observación Según Campos & Lule (2006, p. 51), la observación es un procedimiento utilizado por el investigador para presenciar el fenómeno que estudia, ya sea para describirlo o analizarlo.	Ficha de Observación Se elaboró una ficha de observación de naturaleza cuantitativa para describir los fenómenos la empresa Pesquera Exalmar S.A.

Validación y Confiabilidad del Instrumento

En el presente trabajo de Investigación se utilizó como instrumento el cuestionario y una ficha de observación, teniendo en cuenta el juicio de expertos que son 03 especialistas conocedores del tema, con la finalidad de obtener un instrumento fiable y adecuado para la recolección de los datos.

2.5. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la estadística descriptiva, donde se aplicó cuadros y gráficos que contendrán los resultados obtenidos.

2.6. ASPECTOS ÉTICOS

El presente trabajo de investigación que se desarrolló se encuentra orientado a presentar datos veraces y no afectó en ningún aspecto a las áreas de la empresa o personas administrativas, asimismo no afectó el medio ambiente y no se perjudicó la sensibilidad de las personas involucradas.

En la teoría relacionada al tema del presente trabajo se respetó las citas y bibliografía de cada autor encontrado.

La ética es un conjunto de principios que rige principalmente busca orientar racionalmente su voluntad en el proceso de toma de decisiones. El profesional debe abstenerse a realizar cualquier acto que pueda afectar negativamente y directamente la buena reputación. (Colegio de contadores de Chile, 2005, p. 7)

III. RESULTADOS



NOMBRE DE LA EMPRESA :	PESQUERA EXALAMAR S.A.A.
NUMERO DE RUC :	20380336384
INICIO DE ACTIVIDADES :	02/12/1997
ACTIVIDADES ECONÓMICAS :	Elaboración y conservación de pescado, crustáceos y moluscos. Elaboración de aceites y grasas de origen animal.
UBICACIÓN :	Av. Brea y Pariñas Mz.C Lt.1234 Urb. Gran Trapecio, Chimbote, Ancash, Perú.
REPRESENTANTE LEGAL :	Gert.General: Ortiz Rodríguez Rossana

La presente investigación se ha realizado en la EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A, esta empresa inició sus actividades en noviembre de 1997; cuando su accionista principal, el Sr. Víctor Matta Curotto, incursionó en el rubro pesquero como armador con la adquisición de la embarcación pesquera Cuzco 4. Fue en ese momento cuando realmente empezó su historia, una travesía que ha cumplido más de treinta años.

En el año 1992, al abrirse la inversión privada en el sector, Exalmar construye una planta de harina de pescado en Casma. En los años siguientes, hasta 1998, construye la planta de Tambo de Mora, ubicada en Chincha, al sur de Lima; adquiere la planta de Huacho, y finalmente construye la planta de Chicama. Durante estos años adquirió y construyó embarcaciones pesqueras.

Luego de este período, Exalmar siguió con su proceso de expansión adquiriendo embarcaciones pesqueras, con lo cual su capacidad de bodega alcanzó a los 8,155 m³ en el año 2006. Asimismo, continuando este crecimiento, adquirió la planta de Chimbote dedicándose a Desarrollar de forma sostenible productos hidrobiológicos de calidad, mejorando y transformando las condiciones de vida de las personas.

Actividad que realiza la Empresa

- Producción de aceite y harina de pescado.
- Extraer, transformar, comercializar y exportar productos hidrobiológicos para el consumo humano directo e indirecto.

❖ **Misión**

Desarrollamos de forma sostenible productos hidrobiológicos de calidad, mejorando y transformando las condiciones de vida de las personas.

❖ **Visión**

Ser reconocida por nuestros grupos de interés como una empresa sostenible, proveedora de los mejores productos de alto valor proteico.

❖ **Valores**

❖ **Integridad**

Actuamos con transparencia, honestidad y ética en todos nuestros ámbitos.

❖ **Responsabilidad**

Estamos comprometidos con el resultado de nuestras decisiones y su impacto en nuestros grupos de interés.

❖ **Respeto**

Valoramos a las personas como individuos así como la sostenibilidad de los recursos naturales y el ambiente para el bienestar de las futuras generaciones.

❖ **Excelencia**

Promovemos un desempeño sobresaliente, trabajo en equipo y una actitud innovadora, contribuyendo con el desarrollo personal.

❖ **Comunicación**

Promovemos la confianza para generar una comunicación transparente e integradora en todos nuestros ámbitos de influencia facilitando la retroalimentación.

❖ Organigrama

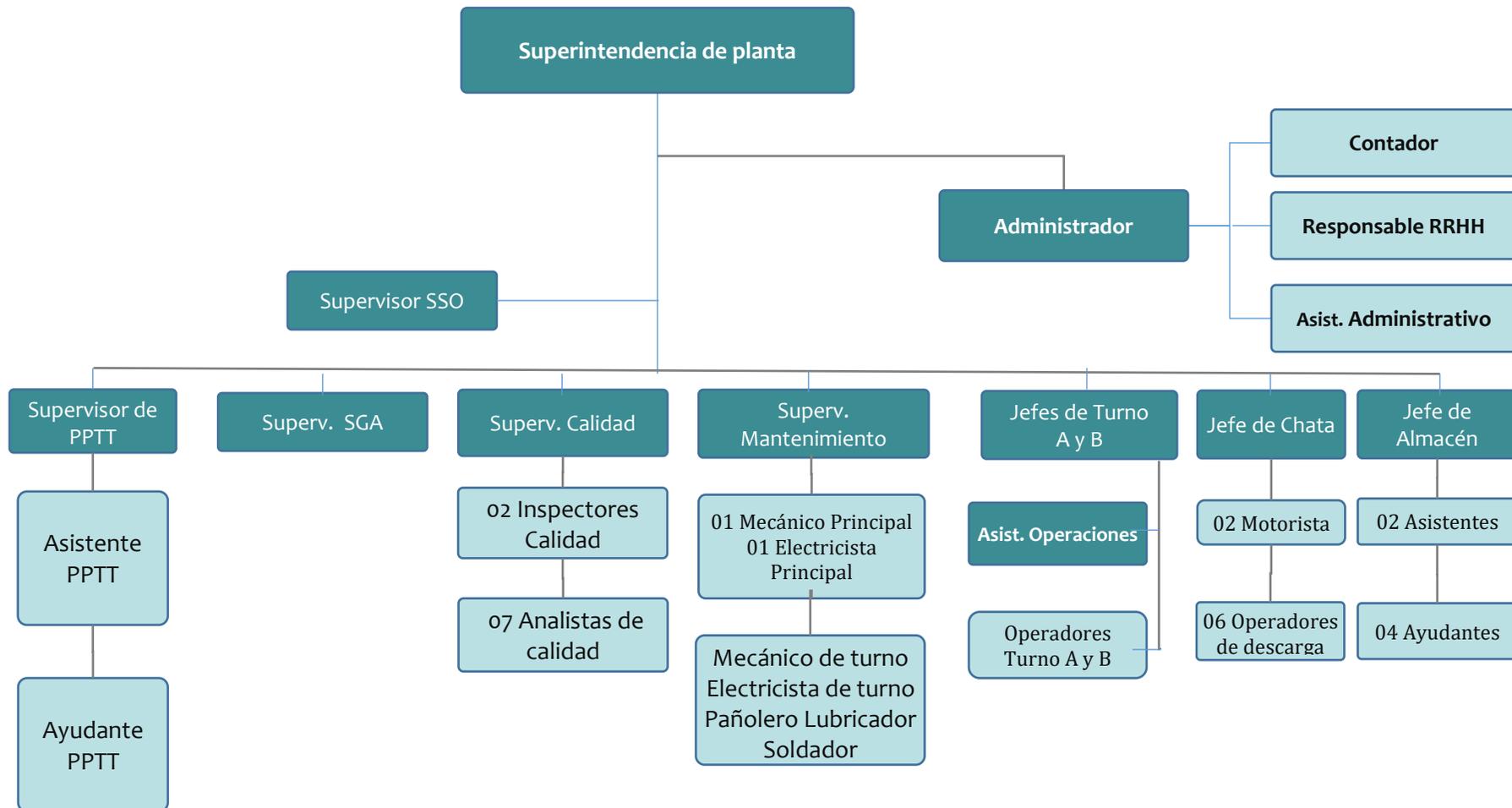


Tabla N°1

RESULTADOS DE LA FICHA DE DOCUMENTOS APLICADA A LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A

De acuerdo a lo observado, se identificó lo siguiente:

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
1	Cuenta con un marco axiológico (valores).	X		
2	La empresa cuenta con visión.	X		
3	Cuenta con un organigrama.	X		
4	La empresa cuenta con misión.	X		
5	Cuenta con un Plan Estratégico	X		
6	Cuenta con un Plan Operativo	X		
7	Existe ROF	X		El ROF se encuentra desactualizado
8	Existe un RIT	X		
9	Existe MOF	X		El MOF se encuentra desactualizado
10	Cuenta con un MAPRO	X		
11	La empresa cuenta con un código de ética profesional aprobado y difundido.	X		

12	Existen políticas internas por escrito que sancionen los actos ilegales o antiéticos.	X		
13	Existe un plan contable general físico o virtual actualizado.	X		
14	El sistema donde se hacen los registros cuenta con un manual de usuario.		X	Porque el manual original se perdió hace 2 años, se envió un correo a Lima informando el hecho pero no se ha gestionado por la obtención de uno nuevo.

Fuente: Documentos de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

ANÁLISIS DE LA TABLA N° 1

De acuerdo a lo observado, se identificó lo siguiente:

En el código N° 07: La empresa Pesquera Exalmar no cuenta con un Reglamento de Organización de Funciones (ROF) debidamente actualizado.

En el código N° 09: La empresa Pesquera Exalmar no cuenta con un Manual de Organización de Funciones (MOF) debidamente actualizado.

En el código N° 14: La empresa Pesquera Exalmar no cuenta con un Manual de Usuario que le permita al trabajador acceder rápidamente y sin ninguna complicación al sistema.

Tabla N°2

RESULTADOS DE LA FICHA DE PROCEDIMIENTOS APLICADA EN EL ÁREA DE AMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
	AMBIENTE INTERNO			
1	La empresa cuenta con un sistema de control interno.	X		
2	El personal ha sido capacitado y tiene en cuenta las normas o procedimientos a seguir en base al sistema del control interno.		X	El personal es capacitado pero no respeta los procedimientos que se tienen que seguir dentro de la empresa.
3	La estructura organizacional se ha desarrollado en base a la misión, visión, valores, objetivos, lineamientos y actividades que realiza la empresa.	X		
4	Se toma medidas correctivas y se sanciona al personal que comete actos antiéticos de acuerdo a lo estipulado en las políticas internas de la empresa.	X		
5	El personal desarrolla sus funciones de acuerdo a lo que se encuentra estipulado en el MOF.		X	No, porque el MOF se encuentra desactualizado y realizan ciertas veces

				tareas que no les corresponden.
6	Los documentos normativos son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos.		X	No, porque el auditor solo viene cuando sucede un problema y no se ha organizado una reunión donde se trate el tema de los documentos de gestión.
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
7	Existen objetivos estratégicos dentro de la empresa.	X		
8	Los objetivos son claros, precisos y difundidos al personal con la finalidad de saber actuar ante una desviación o riesgo.	X		
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
9	Existe un área o se ha asignado a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados.		X	Si el personal percibe algún evento negativo tiene la responsabilidad de comunicar a Lima, pero no existe un responsable únicamente para la mitigación del riesgo.

10	El personal al identificar un riesgo, lo notifica inmediatamente al jefe superior.	X		
11	Al existir eventos negativos hay un análisis de forma inmediata por parte de la gerencia.	X		
12	El personal mide los posibles impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones.		X	No, porque el MOF está desactualizado y realizan actividades que no deberían y otros es que algunos solo trabajan por cumplir.
13	La empresa cuenta con la elaboración de un FODA u otra metodología interna para para identificar sus principales debilidades y oportunidades.	X		Cuenta con el FODA
	EVALUACIÓN AL RIESGO			
14	Los riesgos son evaluados periódicamente para determinar qué tan potenciales son y de qué manera impactan en la consecución de los objetivos.	X		
15	La gerencia Valora los eventos negativos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.	X		

16	Se reporta oportunamente el riesgo identificado para darle una respectiva valoración.	X		
	RESPUESTA AL RIESGO			
17	Se ha establecido acciones necesarias (controles), para afrontar los riesgos evaluados.	X		
18	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.	X		
19	Se toma medidas correctivas al evaluar el riesgo.	X		
20	Existe o se elabora una matriz de riesgo aplicando las siguientes alternativas : REDUCIR , EVITAR , COMPARTIR Y ACEPTAR	X		
	ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	Se han establecido políticas y procedimientos documentados para la utilización y protección de los recursos o archivos.	X		
22	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.	X		

23	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente	X		
24	Se cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y/o tareas.		X	Se evalúa el rendimiento del personal dentro de la empresa pero no se cuenta con un indicador de desempeño formal.
25	Los programas informáticos (software) de la empresa cuentan con licencias y autorizaciones de uso.	X		
26	Se ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.	X		
27	Se realiza una revisión a los resultados esperados con los resultados reales para reportar cualquier desviación que distorsione los planes y objetivos.	X		

28	Existe un control y/o registro de la hora de entrada y salida del personal.	X		Se realiza a través de las marcaciones con el fotochek
29	En coordinación con el responsable de RR.HH se lleva un registro actualizado de todo el personal que se encuentra laborando en la empresa.	X		
30	Se realiza 3 cotizaciones para la selección de un nuevo proveedor.	X		
31	Los pedidos de compra cuentan con toda la documentación necesaria al momento de ser aprobada.	X		
32	Los reportes de pedidos de compra que ya no serán realizadas, son borrados del sistema para evitar su ejecución.	X		A partir del año 2016 se anularon los pedidos de compra que no serán ejecutados
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
33	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.	X		
34	La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.		X	Es útil y confiable pero no oportuna, no siempre llega la información a todas las áreas o al personal.

35	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)	X		Usualmente conservan y preservan más los documentos que tienen que ver con los beneficios laborales, mientras que otros expedientes son descuidados.
	SUPERVISIÓN O MONITOREO			
36	Se realiza revisiones periódicas al plan operativo con la finalidad de conocer los resultados alcanzados.	X		
37	En el desarrollo de sus labores, se realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.	X		Si existen supervisiones pero no periódicamente, el auditor solo viene a supervisar cuando existe un acontecimiento negativo.
38	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.	X		
39	Se realiza el seguimiento a la implementación de las propuestas de mejoras a las			

	deficiencias o desviaciones detectadas.	X		
40	Se efectúa periódicamente autoevaluaciones dentro de la empresa que le permita proponer planes de mejora.	X		Hasta el 2016 no se realizaba autoevaluaciones internas, a partir del 2017 se opta por esta medida.

Fuente: Verificación de procedimientos en la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

ANÁLISIS DE LA TABLA N° 2

De acuerdo a lo observado, se identificó lo siguiente:

En el código N° 02: Aparte de que el MOF y ROF se encuentran desactualizados, no todo el personal tiene en cuenta y respeta los procedimientos a seguir dentro de la empresa.

En el código N° 05: A todo el personal se le hace conocer mediante trípticos y hasta por correos los procedimientos a seguir, el personal no llega a cumplir todas sus funciones, de lo cual se reporta al personal a través de un memo.

En el código N° 06: No se realizó una reunión interna donde se toque el tema del MOF y ROF , el auditor encargado solo viene a planta Chimbote cuando existen o se reportan problemas con activos o productos terminados.

En el código N° 09: No existe un área encargada de la mitigación de los eventos negativos.

En el código N° 12: No hay conciencia, usualmente hay más actas de cumplimiento que se le hace firmar al trabajador por no cumplir con sus funciones a tiempo.

En el código N° 24: No se cuenta con un indicador de desempeño formalmente, en donde se evalué al trabajador para determinar si es competente en el área que se asigna y medir sus resultados.

En el código N° 34: Es útil y confiable pero no siempre es oportuna, no todo el personal es involucrado es decir la información no llega a todos por igual.

En el código N° 37: Existe supervisión interna , pero por parte del auditor el encargado de verificar que todo marche bien en la Planta de Chimbote solo viene cuando existen o se dan acontecimientos negativos que afectan al giro de la empresa.

Tabla N°3

RESULTADOS DE LA FICHA DE PROCEDIMIENTOS APLICADA EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A

G PREGUNTAS		ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
	AMBIENTE INTERNO			
1	La empresa cuenta con un sistema de control interno.	X		
2	El personal ha sido capacitado y tiene en cuenta las normas o procedimientos a seguir en base al sistema del control interno.		X	El personal es capacitado pero no respeta los procedimientos que se tienen que seguir dentro de la empresa.
3	La estructura organizacional se ha desarrollado en base a la misión, visión, valores, objetivos, lineamientos y actividades que realiza la empresa.	X		
4	Se toma medidas correctivas y se sanciona al personal que comete actos antiéticos de acuerdo a lo estipulado en las políticas internas de la empresa.	X		
5	El personal desarrolla su funciones de acuerdo a lo que se encuentra estipulado en el MOF		X	No, porque el MOF se encuentra desactualizado y realizan ciertas veces tareas que no les corresponden.

6	Los documentos normativos son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos.		X	No, porque el auditor solo viene cuando sucede un problema y no se ha organizado una reunión donde se trate el tema de los documentos de gestión.
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
7	Existen objetivos estratégicos dentro de la empresa.	X		
8	Los objetivos son claros, precisos y difundidos al personal con la finalidad de saber actuar ante una desviación o riesgo.	X		
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
9	Existe un área o se ha asignado a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados.		X	Si el personal percibe algún evento negativo tiene la responsabilidad de comunicar a Lima, pero no existe un responsable únicamente para la mitigación del riesgo.

10	El personal al identificar un riesgo, lo notifica inmediatamente al jefe superior.	X		
11	Al existir eventos negativos hay un análisis de forma inmediata por parte de la gerencia.	X		
12	El personal mide los posibles impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones.		X	No, porque el MOF está desactualizado y realizan actividades que no deberían y otro es que algunos solo trabajan por cumplir.
13	La empresa cuenta con la elaboración de un FODA u otra metodología interna para para identificar sus principales debilidades y oportunidades.	X		Cuenta con el FODA
	EVALUACIÓN AL RIESGO			
14	Los riesgos son evaluados periódicamente para determinar qué tan potenciales son y de qué manera impactan en la consecución de los objetivos	X		
15	La gerencia Valora los eventos negativos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.	X		

16	Se reporta oportunamente el riesgo identificado para darle una respectiva valoración.	X		
	RESPUESTA AL RIESGO			
17	Se ha establecido acciones necesarias (controles), para afrontar los riesgos evaluados.	X		
18	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.	X		
19	Se toma medidas correctivas al evaluar el riesgo.	X		
20	Existe o se elabora una matriz de riesgo aplicando las siguientes alternativas : REDUCIR , EVITAR , COMPARTIR Y ACEPTAR	X		
	ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	Se lleva un registro y control de caja chica con los debidos reportes.	X		
22	Las facturas de compra y venta se encuentran registrados oportunamente y actualizados hasta la fecha correspondiente.	X		
23	En coordinación con el responsable de almacén, se	X		

	elaboran inventarios inopinados.			
24	Se realiza o elabora reportes financieros para la tomas de decisiones.	X		
25	Los Backups que son generados por los registros contables, se encuentran debidamente protegidos y guardados en memorias externas o virtuales.	X		Se encuentra en el sistema SAP
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
26	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información y documentación contable.	X		
27	La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.		X	Es útil y confiable pero no oportuna, no siempre llega la información a todas las áreas o al personal.
28	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)	X		

	SUPERVISIÓN O MONITOREO			
29	Se realiza revisiones periódicas al plan operativo con la finalidad de conocer los resultados alcanzados.	X		
30	En el desarrollo de sus labores, se realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.	X		
31	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.	X		
32	Se realiza el seguimiento a la implementación de las propuestas de mejoras a las deficiencias o desviaciones detectadas.	X		
33	Se efectúa periódicamente autoevaluaciones dentro de la empresa que le permita proponer planes de mejora.	X		Hasta el 2016 no se realizaba autoevaluaciones internas, a partir del 2017 se opta por esta medida.

Fuente: Verificación de procedimientos en la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

ANÁLISIS DE LA TABLA N° 3

De acuerdo a lo observado, se identificó lo siguiente:

En el código N° 02: Aparte de que el MOF y ROF se encuentran desactualizados, no todo el personal tiene en cuenta y respeta los procedimientos a seguir dentro de la empresa.

En el código N° 05: A todo el personal se le hace conocer mediante trípticos y hasta por correos los procedimientos a seguir, el personal no llega a cumplir todas sus funciones, de lo cual se reporta al personal a través de un memo.

En el código N° 06: No se realizó una reunión interna donde se toque el tema del MOF y ROF , el auditor encargado solo viene a planta Chimbote cuando existen o se reportan problemas con activos o productos terminados.

En el código N° 09: No existe un área encargada de la mitigación de los eventos negativos.

En el código N° 12: No hay conciencia, usualmente hay más actas de cumplimiento que se le hace firmar al trabajador por no cumplir con sus funciones a tiempo.

En el código N° 27: Es útil y confiable pero no siempre es oportuna, no todo el personal es involucrado es decir la información no llega a todos por igual.

Tabla N°4

RESULTADOS DE LA FICHA DE PROCEDIMIENTOS APLICADA EN EL ÁREA DE ALMACÉN DE LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
	AMBIENTE INTERNO			
1	La empresa cuenta con un sistema de control interno.	X		
2	El personal ha sido capacitado y tiene en cuenta las normas o procedimientos a seguir en base al sistema del control interno.		X	El personal es capacitado pero no respeta los procedimientos que se tienen que seguir dentro de la empresa.
3	La estructura organizacional se ha desarrollado en base a la misión, visión, valores, objetivos, lineamientos y actividades que realiza la empresa.	X		
4	Se toma medidas correctivas y se sanciona al personal que comete actos antiéticos de acuerdo a lo estipulado en las políticas internas de la empresa.	X		
5	El personal desarrolla su funciones de acuerdo a lo que se encuentra estipulado en el MOF		X	No, porque el MOF se encuentra desactualizado y realizan ciertas veces

				tareas que no les corresponden.
6	Los documentos normativos son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos.		X	No, porque el auditor solo viene cuando sucede un problema y no se ha organizado una reunión donde se trate el tema de los documentos de gestión.
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
7	Existen objetivos estratégicos dentro de la empresa.	X		
8	Los objetivos son claros, precisos y difundidos al personal con la finalidad de saber actuar ante una desviación o riesgo.	X		
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
9	Existe un área o se ha asignado a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados.		X	Si el personal percibe algún evento negativo tiene la responsabilidad de comunicar a Lima, pero no existe un responsable únicamente para la mitigación del riesgo.

10	El personal al identificar un riesgo, lo notifica inmediatamente al jefe superior.	X		
11	Al existir eventos negativos hay un análisis de forma inmediata por parte de la gerencia.	X		
12	El personal mide los posibles impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones.		X	No, porque el MOF está desactualizado y realizan actividades que no deberían y otro es que algunos solo trabajan por cumplir.
13	La empresa cuenta con la elaboración de un FODA u otra metodología interna para para identificar sus principales debilidades y oportunidades.	X		Cuenta con el FODA
	EVALUACIÓN AL RIESGO			
14	Los riesgos son evaluados periódicamente para determinar qué tan potenciales son y de qué manera impactan en la consecución de los objetivos	X		
15	La gerencia Valora los eventos negativos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.	X		

16	Se reporta oportunamente el riesgo identificado para darle una respectiva valoración.	X		
	RESPUESTA AL RIESGO			
17	Se ha establecido acciones necesarias (controles), para afrontar los riesgos evaluados.	X		
18	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.	X		
19	Se toma medidas correctivas al evaluar el riesgo.	X		
20	Existe o se elabora una matriz de riesgo aplicando las siguientes alternativas : REDUCIR , EVITAR , COMPARTIR Y ACEPTAR	X		
	ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	Existe un control mediante algún registro que evidencie las entradas y salidas de los productos terminados.	X		
22	Se elaboran inventarios preventivos (inopinados) constantemente	X		
23	Existe coordinación con el Supervisor de calidad para los respectivos muestreos de que los productos terminados no presenten problemas.	X		

24	Se supervisa, se verifica y se reporta el stock después de cada salida.	X		
25	Existe verificación de que los productos terminados al momento de ser almacenados se encuentren en el área y ambiente correspondiente de tal manera que preserve su calidad.	X		Se desinfecta el ambiente con alcohol para ser almacenados
26	Existe coordinación inmediata con el área de contabilidad y administración al momento de presentarse problemas en el almacén.	X		
27	Existe dentro de la empresa un ambiente para el almacén de los productos terminados.		X	Es almacén externo
28	Existen cámaras de vigilancia en el almacén que registre los movimientos que se da dentro de ella.		X	No cuenta con cámaras de vigilancia
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
29	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.	X		
30	La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.		X	Es útil y confiable pero no oportuna, no siempre llega la información a todas

				las áreas o al personal.
31	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)	X		
	SUPERVISIÓN O MONITOREO			
32	Se realiza revisiones periódicas al plan operativo con la finalidad de conocer los resultados alcanzados.	X		
33	En el desarrollo de sus labores, se realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.	X		
34	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.	X		
35	Se realiza el seguimiento a la implementación de las	X		

	propuestas de mejoras a las deficiencias o desviaciones detectadas.			
36	Se efectúa periódicamente autoevaluaciones dentro de la empresa que le permita proponer planes de mejora.	X		Hasta el 2016 no se realizaba autoevaluaciones internas, a partir del 2017 se opta por esta medida.

Fuente: Verificación de procedimientos en la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

ANÁLISIS DE LA TABLA N° 4

De acuerdo a lo observado, se identificó lo siguiente:

En el código N° 02: Aparte de que el MOF y ROF se encuentran desactualizados, no todo el personal tiene en cuenta y respeta los procedimientos a seguir dentro de la empresa.

En el código N° 05: A todo el personal se le hace conocer mediante trípticos y hasta por correos los procedimientos a seguir, el personal no llega a cumplir todas sus funciones, de lo cual se reporta al personal a través de un memo.

En el código N° 09: No se realizó una reunión interna donde se toque el tema del MOF y ROF, el auditor encargado solo viene a planta Chimbote cuando existen o se reportan problemas con activos o productos terminados.

En el código N° 12: No existe un área encargada de la mitigación de los eventos negativos.

En el código N° 14: No hay conciencia, usualmente hay más actas de cumplimiento que se le hace firmar al trabajador por no cumplir con sus funciones a tiempo.

En el código N° 27: Dentro de la planta Chimbote no existe un espacio o área condicionada para almacenar los productos terminados, todo es guardado en almacén externo por lo tanto el riesgo incrementa.

En el código N° 28: El almacén externo no cuenta con cámaras de vigilancia de tal manera que si existe un hurto no se podrá identificar a los responsables.

En el código N° 30: Es útil y confiable pero no siempre es oportuna, no todo el personal es involucrado es decir la información no llega a todos por igual.

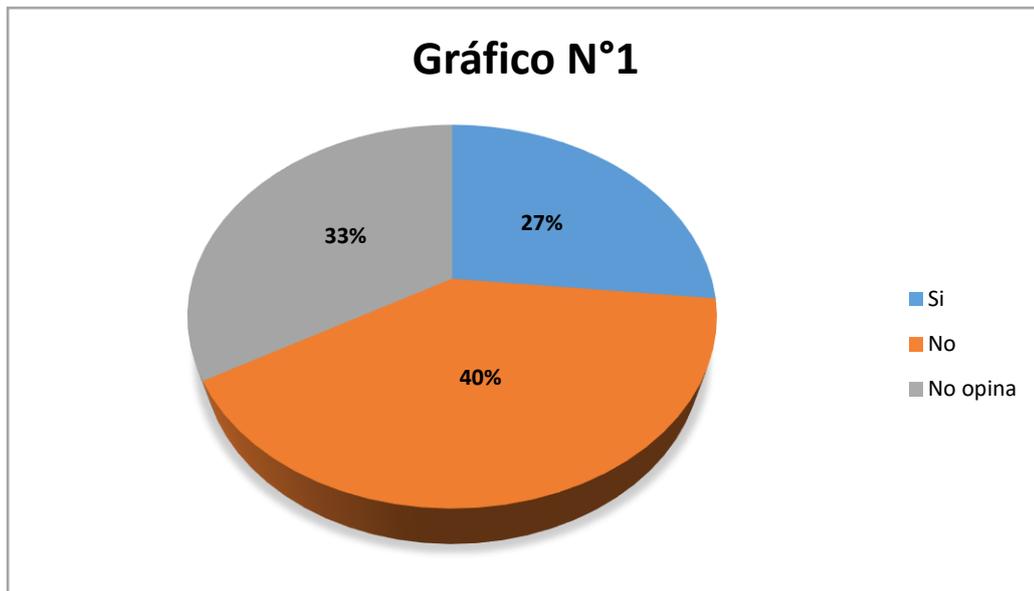
Tabla N°5
RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADA A LA EMPRESA PESQUERA
EXALMAR S.A.A

CUADRO N°1

¿Cree Usted que el control interno que se maneja en la empresa es confiable?

Descripción	N°	%
Si	4	27%
No	6	40%
No opina	5	33%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°1:

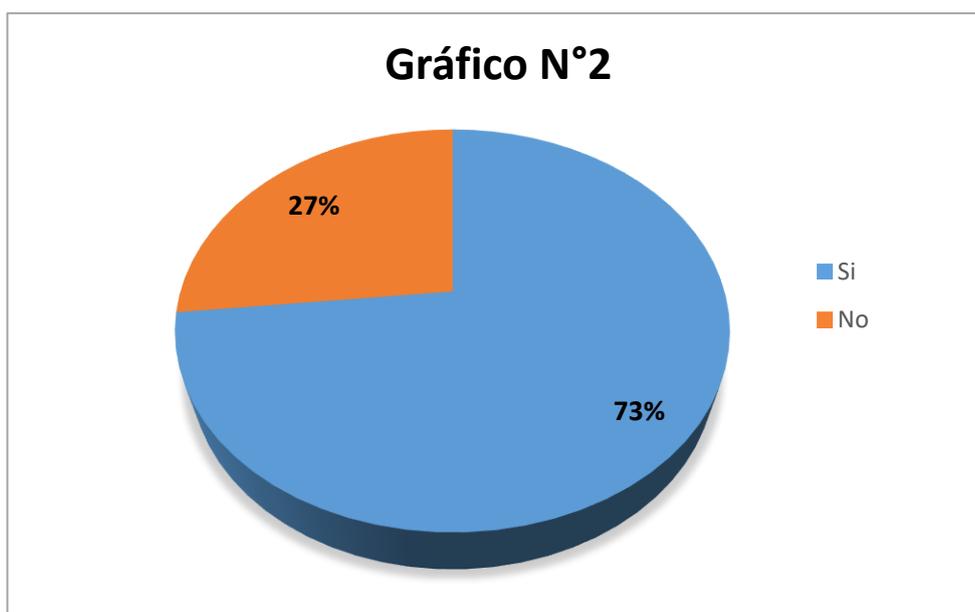
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 40% del personal administrativo y planta indican que el Control Interno que se maneja dentro de la empresa no es confiable , por otro lado el 27% indican que si lo es , mientras que el 33% no opina al respecto.

CUADRO N°2

¿Los documentos de gestión, políticas y normas que regulan a la empresa, también son difundidos al nuevo personal?

Descripción	N°	%
Si	11	73%
No	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°2:

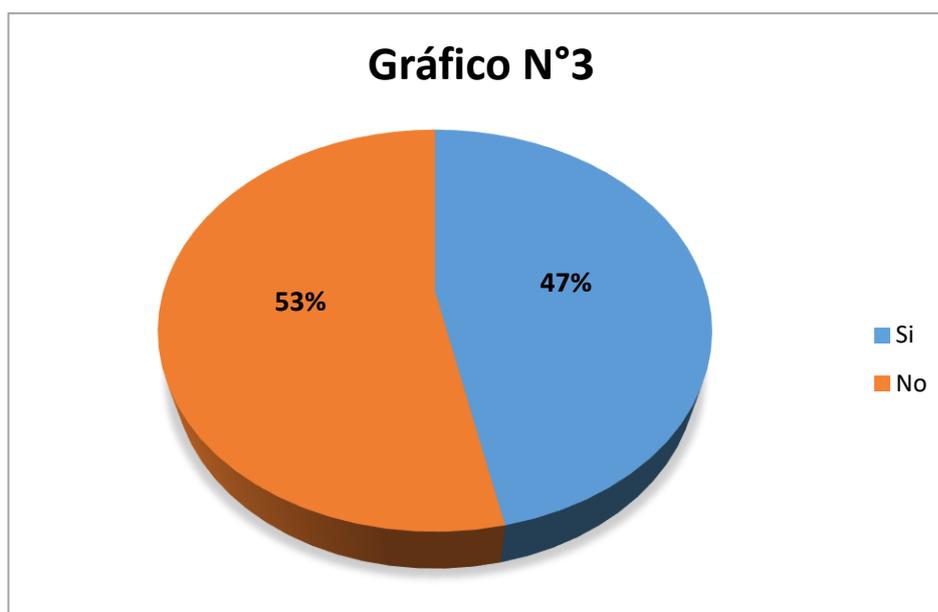
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 73% del personal administrativo y planta indican que los documentos de gestión, políticas y normas que regulan a la empresa si son difundidas al nuevo personal , mientras que el 27% indica que no .

CUADRO N°3

¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?

Descripción	N°	%
Si	7	47%
No	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°3:

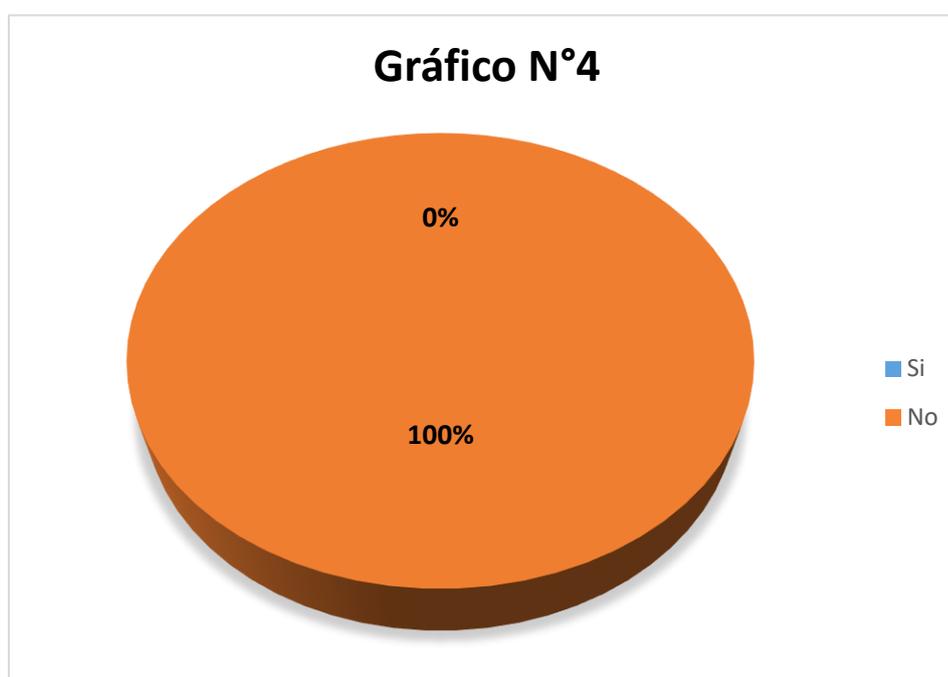
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 47% del personal administrativo y planta indican que si conocen la misión, visión, objetivos y valores de la empresa , mientras que el 53% respondió que no.

CUADRO N°4

¿Cree que los documentos de Gestión tales como el MOF, ROF, MAPRO, se encuentran alineados y actualizados acorde a la realidad de la empresa?

Descripción	N°	%
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°4:

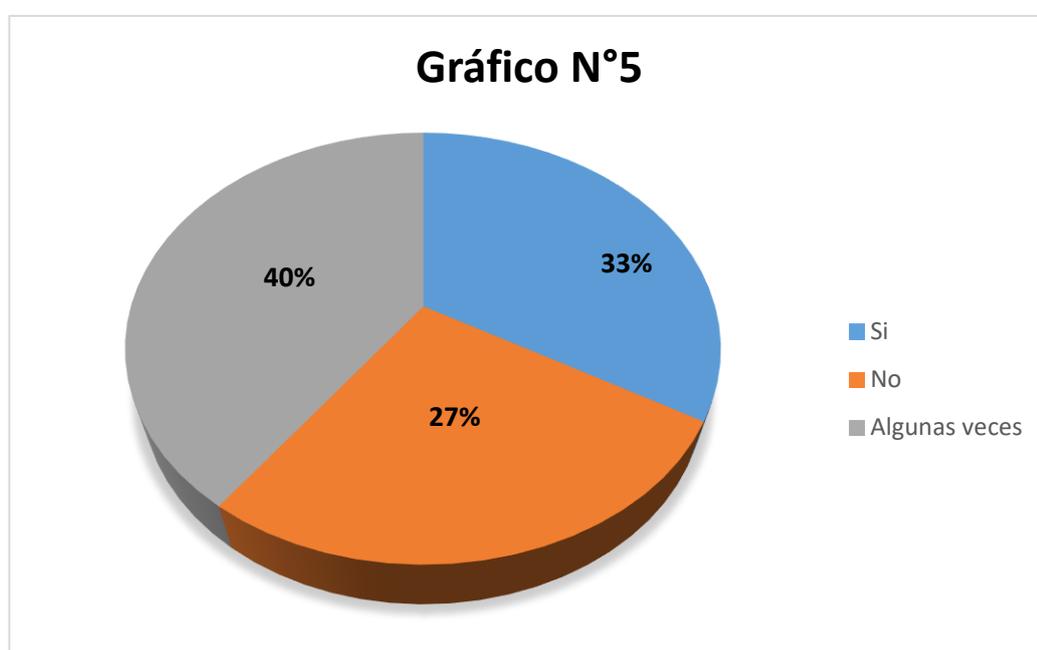
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 100% del personal administrativo y planta creen que los documentos de Gestión tales como el MOF, ROF, MAPRO no se encuentran alineados.

CUADRO N°5

¿Se capacita al personal para el buen desarrollo de las actividades a desempeñar?

Descripción	N°	%
Si	5	33%
No	4	27%
Algunas veces	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°5:

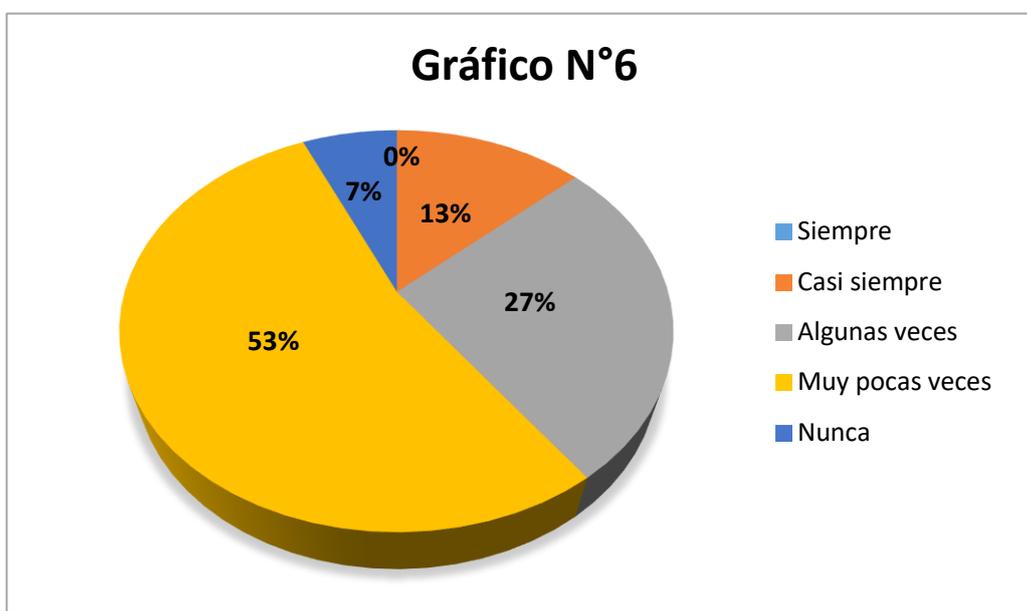
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 33% del personal administrativo y planta indican que si se capacita al personal para el buen desarrollo de las actividades a desempeñar , el 27% menciona que esto no se realiza mientras que el 40% dio como respuesta que las capacitaciones se realiza algunas .

CUADRO N°6

¿Cree que el personal de la empresa desarrolla sus funciones en dirección al cumplimiento y logro de los objetivos?

Descripción	N°	%
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	13%
Algunas veces	4	27%
Muy pocas veces	8	53%
Nunca	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°6:

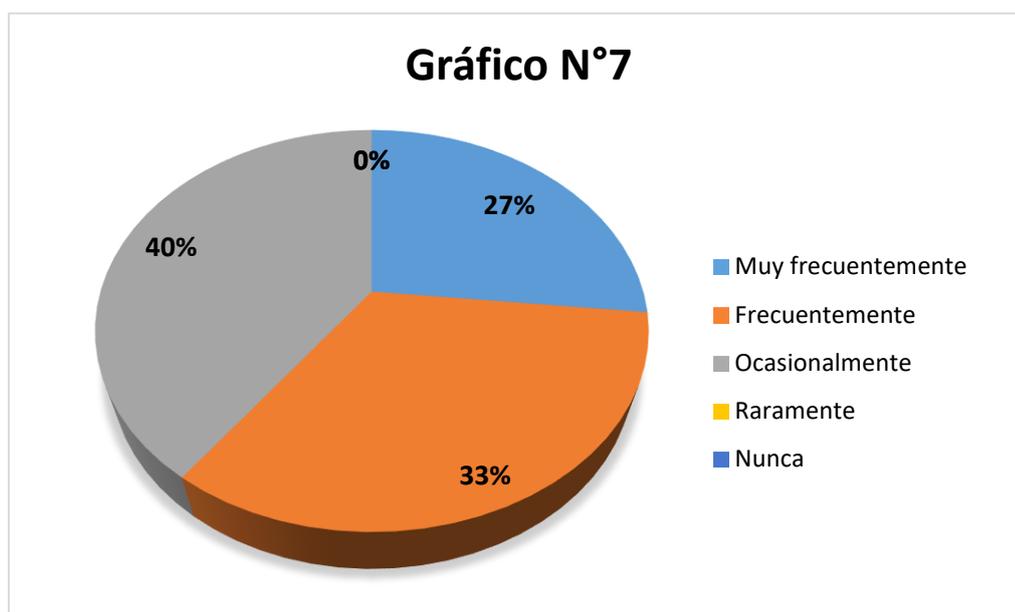
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 13% del personal administrativo y planta indican que el resto de los trabajadores de la empresa desarrolla sus funciones en dirección al cumplimiento y logro de los objetivos , el 27% menciona que esto se da algunas veces ,mientras que el 53% respondió que el personal muy pocas veces tiene en cuenta lo que es logro de los objetivos y por último un 7% indica que no .

CUADRO N°7

¿Con que frecuencia los eventos negativos (riesgos) detectados por el personal, son notificados oportunamente para darle correctamente una solución y no perjudique el cumplimiento de los objetivos?

Descripción	N°	%
Muy frecuentemente	4	27%
Frecuentemente	5	33%
Ocasionalmente	6	40%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°7:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 27% del personal administrativo y planta indican que los eventos negativos detectados son notificados muy frecuentemente para su respectiva corrección, el 33% menciona que esto se da frecuentemente, mientras que el 40% respondió que ocasionalmente se notifica oportunamente.

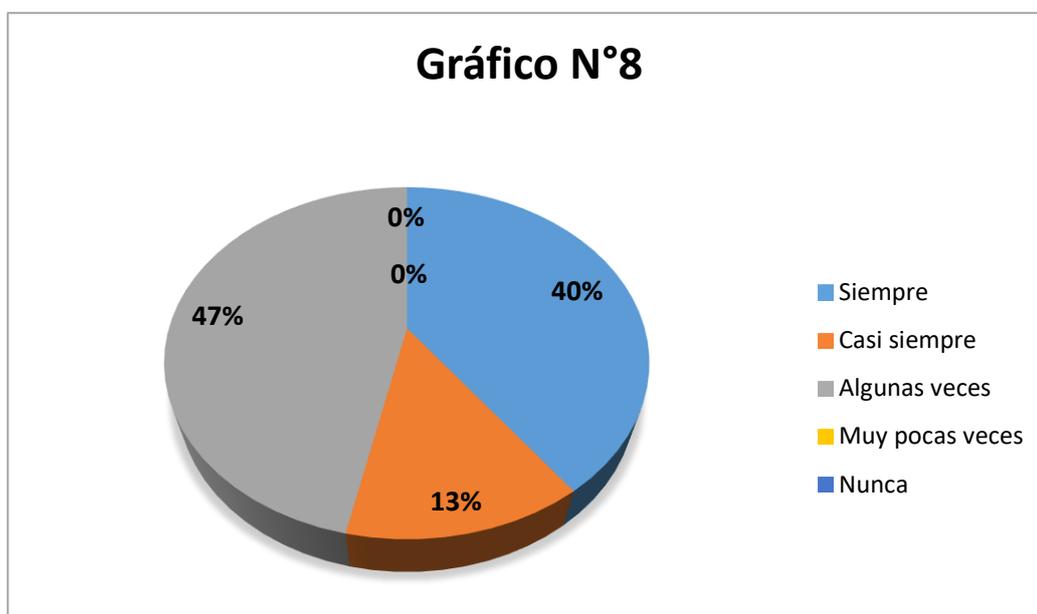
CUADRO N°8

¿Cree Usted que los riesgos identificados son administrados adecuadamente para ser mitigados de forma inmediata?

Descripción	N°	%
Siempre	6	40%
Casi siempre	2	13%
Algunas veces	7	47%
Muy pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

Gráfico N°8



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°8:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 40% del personal administrativo y planta respondieron que los riesgos identificados siempre son administrados adecuadamente para su respectiva mitigación, el 13% menciona que esto se da casi siempre, mientras que el 47% respondió que solo algunas veces son administrados de manera correcta.

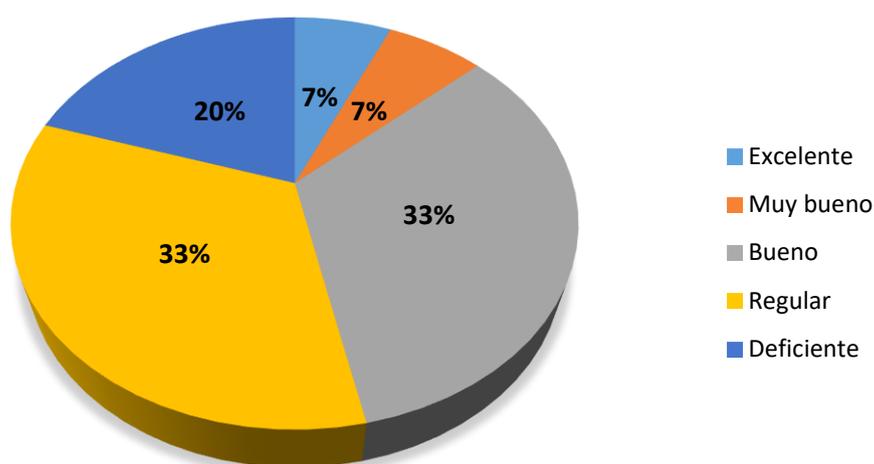
CUADRO N°9

¿Cómo calificaría la comunicación interna que se viene dando dentro de la empresa?

Descripción	N°	%
Excelente	1	7%
Muy bueno	1	7%
Bueno	5	33%
Regular	5	33%
Deficiente	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

Gráfico N°9



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°9:

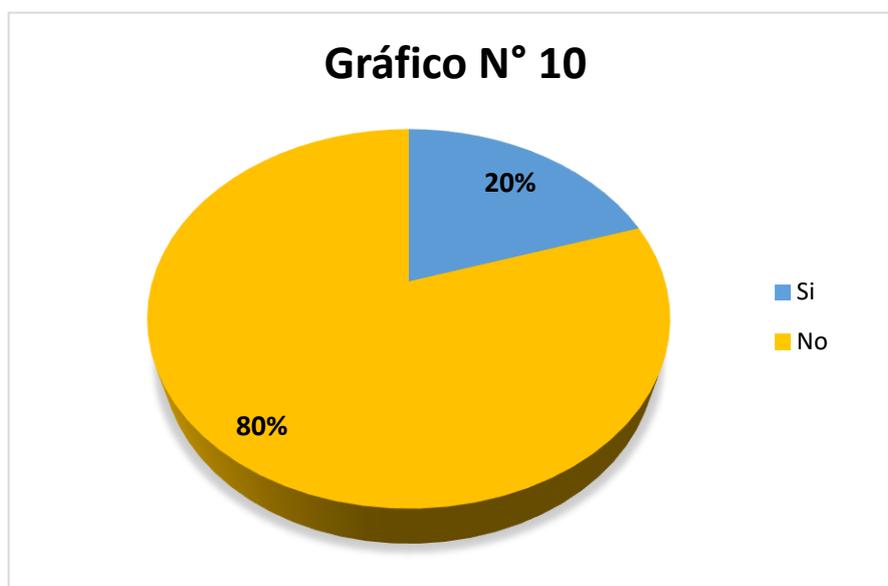
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 7% del personal administrativo y planta respondieron que la comunicación interna que se viene dando dentro de la empresa es excelente, por otro lado otro 7% califica a la comunicación interna muy buena, mientras que el 33% menciona que es buena ,el 20% respondió que es deficiente y por último un 33% respondió que la comunicación en la empresa es regular.

CUADRO N°10

¿Existe un plan de contingencias ante desastres o un hecho inherente a la actividad de la empresa?

Descripción	N°	%
Si	3	20%
No	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°10:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 20% del personal administrativo y planta indican que si existe un plan de contingencias ante desastres o un hecho inherente a la actividad de la empresa , mientras que el 80% indica que no existe .

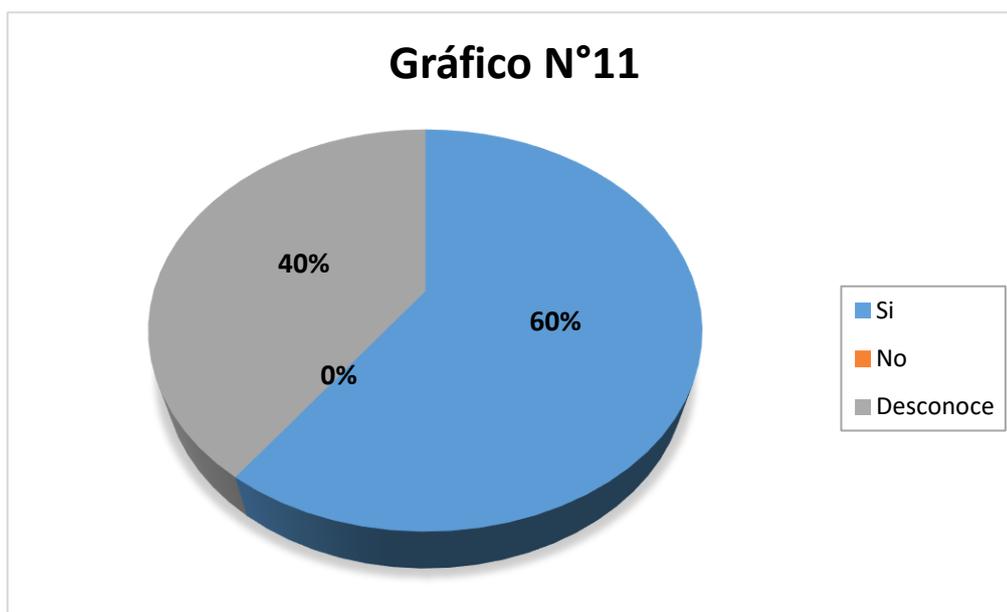
CUADRO N°11

¿Se ha realizado alguna auditoría a la empresa?

Descripción	N°	%
Si	9	27%
No	0	0%
Desconoce	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

Gráfico N°11



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°11:

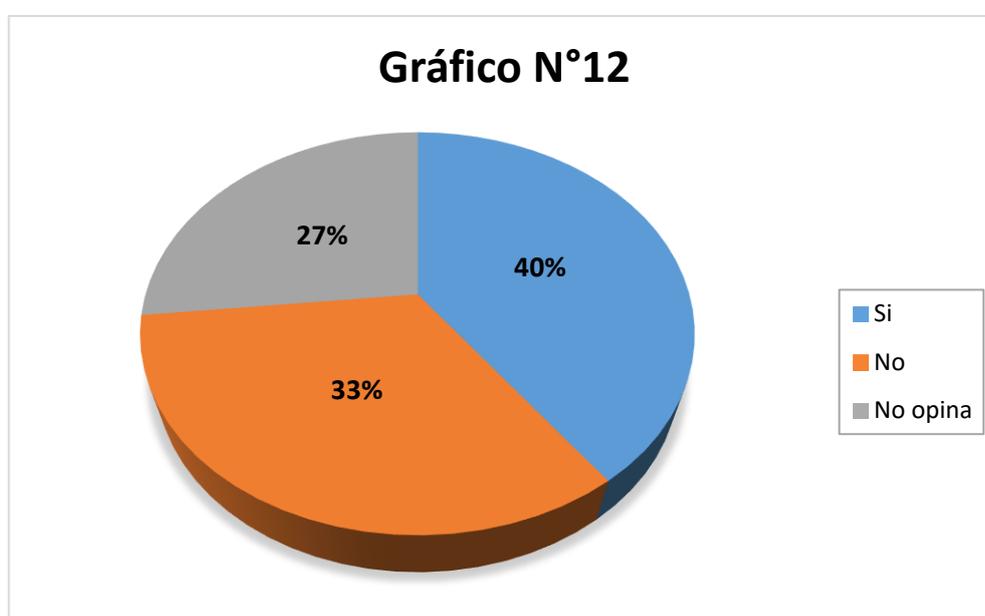
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 60% del personal administrativo y planta indican que si se ha realizado una auditoría a la empresa, mientras que el 40% desconoce del tema.

CUADRO N°12

¿Usted estaría de acuerdo con que se realice una Auditoría de Gestión a la empresa?

Descripción	N°	%
Si	6	40%
No	5	33%
No opina	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°12:

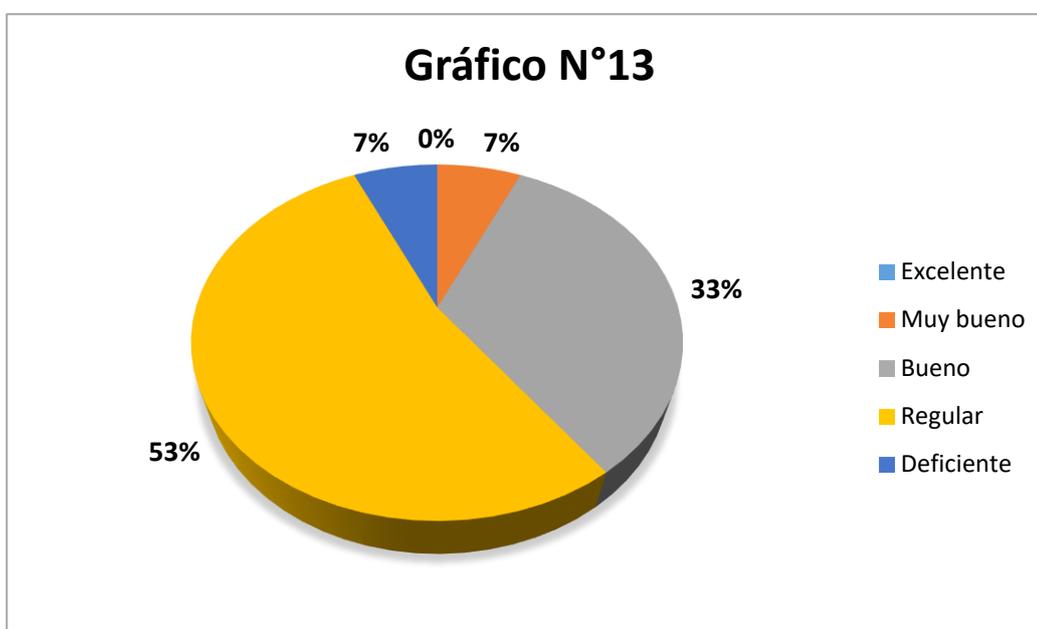
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 40% del personal administrativo y planta indican que si estarían de acuerdo con que se realice una Auditoría de Gestión a la empresa, el 33% respondió que no, mientras que el 27% no opina

CUADRO N°13

¿Cómo calificaría los resultados obtenidos en los últimos periodos con relación a los objetivos trazados de la empresa?

Descripción	N°	%
Excelente	0	0%
Muy bueno	1	7%
Bueno	5	33%
Regular	8	53%
Deficiente	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°13:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , el 7% del personal administrativo y planta respondieron que los resultados obtenidos en los últimos periodos con relación a los objetivos trazados de la empresa es muy bueno, el 33% indica que es bueno, mientras que el 33% califica a los resultados obtenidos como bueno , el 53% como regular y por último un 7% como deficiente.

CUADRO N°14

¿En los últimos periodos se han presentado eventos negativos tales como pérdidas o robos, que afecten a la actividad de la empresa y sus objetivos?

Descripción	N°	%
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A

Gráfico N°14



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°14:

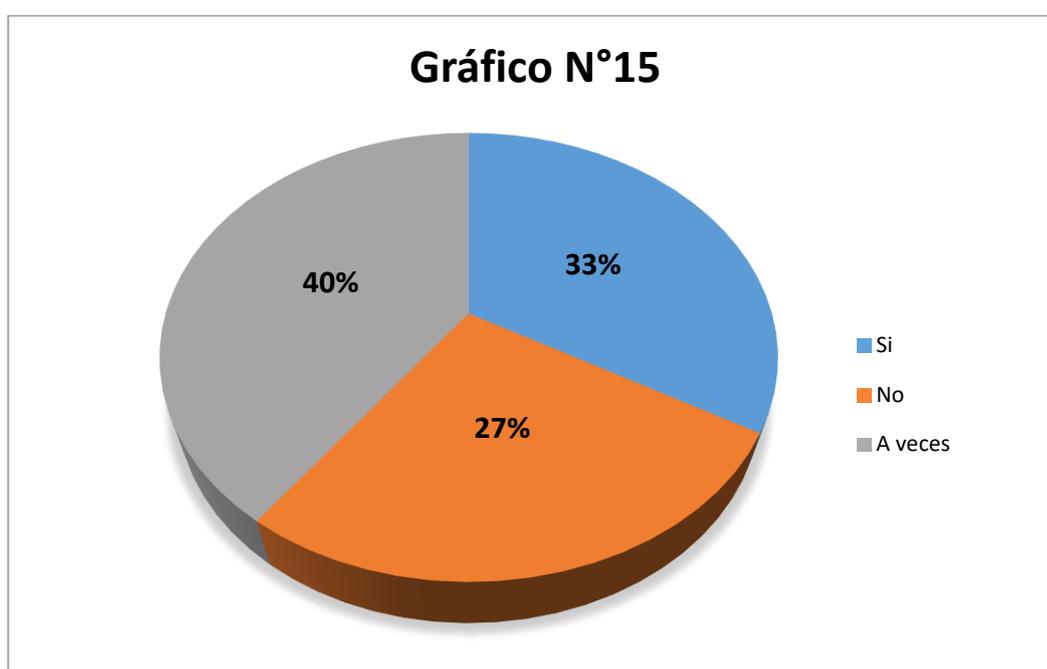
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, el 100% del personal administrativo y planta dieron como respuesta que si se han presentado eventos negativos tales como pérdidas y robos, indican que se perdieron 351 sacos de harina de pescado de primera calidad.

CUADRO N°15

¿Cree que se están alcanzando las metas y objetivos que se encuentran trazados en la empresa?

Descripción	N°	%
Si	5	33%
No	4	27%
A veces	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°15:

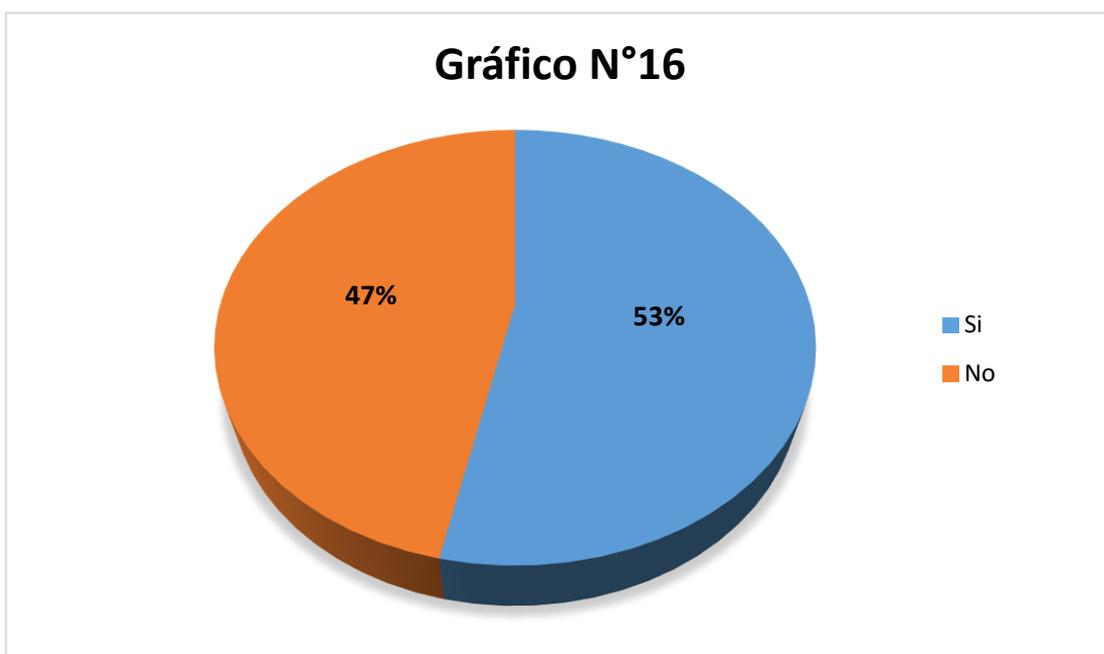
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , un 33% cree que si se están alcanzando las metas y objetivos que se encuentran trazados en la empresa , un 27% cree lo contrario , mientras que el 40% respondió que a veces se logra los objetivos trazados.

CUADRO N°16

¿Con respecto a los recursos materiales, cree que son suficientes y adecuados para el buen funcionamiento del área?

Descripción	N°	%
Si	8	53%
No	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°16:

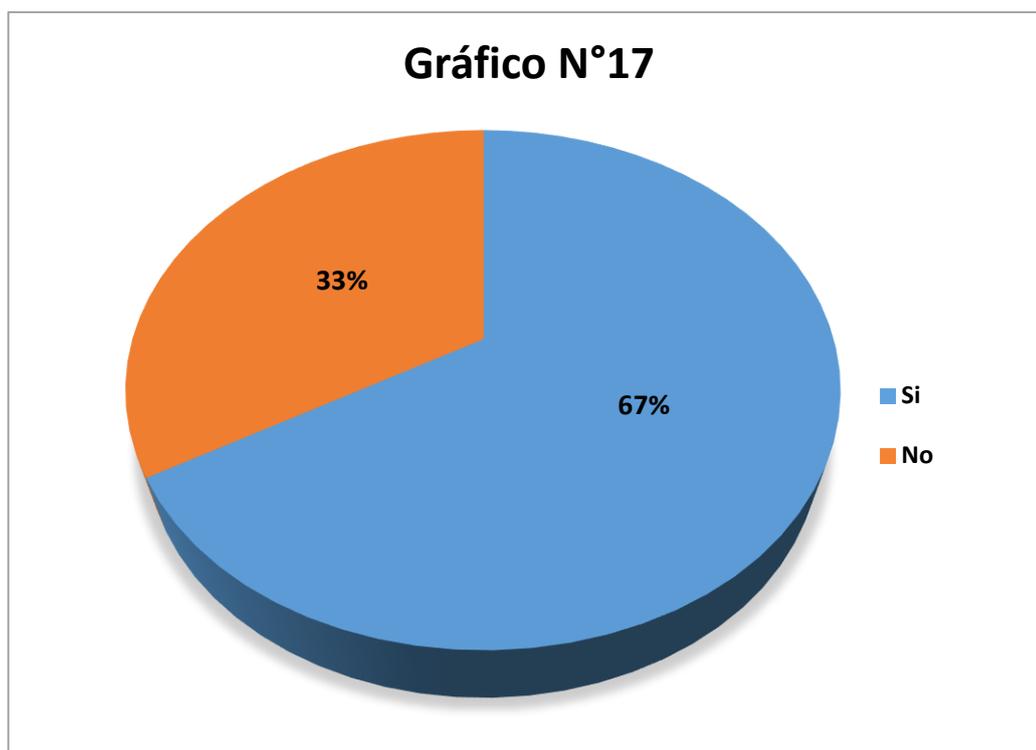
De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, el 53% del personal de administrativo y de planta respondió que si se cuenta con los recursos materiales suficientes y adecuados para el buen funcionamiento del área, mientras que un 47% respondió que no.

CUADRO N°17

¿Se ha presentado actos antiéticos en estos últimos periodos y fueron sancionados correctamente?

Descripción	N°	%
Si	10	67%
No	5	33%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A



ANÁLISIS DEL GRÁFICO N°17:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, el 67% del personal de administrativo y de planta mencionan que en estos últimos periodos si se han presentado actos antiéticos que fueron sancionados por parte de la gerencia tal es el caso de un ex supervisor de productos terminados que fue desvinculado de la empresa por malos manejos y enriquecimiento, mientras que un 33% respondió que no fueron sancionados correctamente.

IV. DISCUSIÓN

En el desarrollo del presente trabajo de investigación titulado “ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A, CHIMBOTE 2017”, después de haber aplicado los instrumentos para la recopilación de información se encontró los siguientes problemas a discutir:

Analizando la TABLA N° 1 del ITEM N°7 y N°9 de la ficha de observación de documentos se encontró que la empresa Pesquera Exalmar S.A.A cuenta con un MOF y ROF desactualizado. Según el autor Salas (2010), menciona que el ROF es empleado como un instrumento de gestión administrativa, para establecer campos funcionales y responsabilidades y como un medio para efectuar el proceso de dirección y control, este describe la estructura hasta el nivel del órgano o unidades orgánicas, en tal sentido supedita a los Manuales de Organización y funciones (MOF), los cuales llegan hasta el nivel de cargo y son fundamentales. (parr. 3) Por otro lado el autor Zegarra (2012), menciona que el manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal proporcionando información de todas las funciones específicas, requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el puesto exige para poder desempeñarlo adecuadamente en las actividades diarias. (parr. 2) La empresa Pesquera Exalmar de la planta Chimbote cuenta con documentos de gestión tales como lo son el ROF y MOF pero se encuentran desactualizados esto conlleva principalmente a una duplicidad de funciones o a la realización de tareas que no le corresponde al personal ya que no se tiene actualizado exactamente la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. Hay que actualizar los perfiles de los cargos considerados de tal manera así el personal conoce su ubicación, dependencia, jerarquía, responsabilidad y requisitos mínimos para el cargo específico.

Analizando la TABLA N° 1 del ITEM N° 14 de la ficha de observación de documentos se encontró que la empresa Pesquera Exalmar S.A.A no cuenta con con un Manual de Usuario del sistema en donde se hacen los registros. Según el autor Méndez (2008), el manual de usuario es un documento técnico de un determinado sistema que intenta dar asistencia que sus usuarios, generalmente

son incluidos a dispositivos electrónicos, hardware de computadora y aplicaciones. El manual de usuario puede venir tanto en forma de libro como en forma de documento digital sirviendo como guía para la persona. (p. 1)

Al obtener la Empresa Pesquera Exalmar la compra de un sistema contable, el personal designado al registro contable recibe una capacitación, de igual manera la empresa recibe un Manual de usuario, pero en el transcurso de los años el manual se encuentra extraviado, el personal nuevo que ingresa a ese puesto es orientado y capacitado pero de todas maneras sigue existiendo desconocimiento del sistema porque no se logra saber todo al 100% , entonces al no contar con este manual que le sirve al usuario de referencia o guía , implica que tal vez al momento de hacer un registro le tome de mucho tiempo minimizando el nivel de eficacia.

Analizando la TABLA N° 2 ,3 y 4 del ITEM N°1 de la ficha de observación de procedimientos en las áreas tanto de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que la empresa Pesquera Exalmar S.A.A cuenta con un sistema de control interno, pero el auditor que es encargado del control interno de todas las plantas solo viene a Chimbote cuando existe un inconveniente mas no a realizar lo que son supervisiones constantes o venir de manera sorpresiva. Al igual que el trabajo del autor Herrera (2015) que tiene como título “Participación del control interno en los procedimientos administrativos y económicos de las empresas pesqueras del Perú 2013” , se encontró que los sistemas de control interno actúan de una manera directa y eficaz sobre los procedimientos administrativos y económicos, es por ello que se hace necesario que el control interno en las empresas pesqueras sea permanente con el fin de conocer si el personal al desarrollar los procesos administrativos y productivos es coherente con las metas y objetivos que se tiene dentro de la empresa y evitar las prácticas delictivas que se pueden dar. (p. 10)

El autor Amaro (2013) menciona Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal ,pero para ello se debe encontrar involucrado todos los integrantes de la organización sin excepción, diseñado para dar un grado razonable de seguridad en cuanto a la obtención de los objetivos siguientes.

Analizando la TABLA N° 2 ,3 y 4 del ITEM N°2 de la ficha de observación de procedimientos en las áreas tanto de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que en la empresa Pesquera Exalmar S.A.A el personal es capacitado pero aun así gran parte del personal tanto administrativo como de planta no respeta los procedimientos que se tienen que seguir dentro de la empresa. Según el autor Muñoz (2007) los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores. Los procedimientos son necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada (p. 9) Dentro de la empresa a pesar de existir capacitaciones para los trabajadores, gran parte no tienen en cuenta lo que son las políticas y procedimientos de la empresa, de tal manera que al dejar de lado ciertos procedimientos incurren en ciertos riesgos y posibles deficiencias al desempeñar sus funciones ya que solo realizan su labor por cumplir las horas de trabajo mas no por tener en mira a los objetivos de la empresa.

Analizando la TABLA N° 2 ,3 y 4 del ITEM N°5 de la ficha de observación de procedimientos en las áreas tanto de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que en la empresa Pesquera Exalmar S.A.A el personal no desarrolla sus funciones eficazmente en base al MOF ,el primer punto es que a pesar de que hay algunas tareas específicas que si les corresponden realizar pues son obviadas y el segundo punto es que el MOF se encuentra desactualizado lo cual ocasiona que sus funciones no se encuentren bien definidas , existiendo posibles duplicidades de funciones realizando tareas que no le corresponde. El autor Zegarra (2008), menciona que hoy en día las herramientas de gestión han tomado una gran relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo escala, dentro de éstas tiene real importancia el Manual de Organización y Funciones por ser el soporte ideal para la toma de decisiones y el ordenamiento natural de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. El Manual de Organización y Funciones, más conocido como MOF por sus siglas, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. (parr. 1)

Si el Manual de Organización y Funciones se encuentra desactualizado, esta impedirá que el personal ejecute eficaz y eficientemente sus funciones, de igual manera a pasear de que ciertas funciones estipuladas si cumplen con los requisitos necesarios el personal aun así no acata al 100% lo que debe realizar en sus actividades diarias.

Analizando la TABLA N° 2 ,3 y 4 del ITEM N°6 de la ficha de observación de procedimientos en las áreas tanto de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que en la empresa Pesquera Exalmar S.A.A los documentos normativos no son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos ya que el auditor que se encuentra en las oficinas centrales de Lima solo viene a planta Chimbote cuando existe problemas , de igual manera no se ha realizado una reunión en donde el personal de Chimbote comente sobre los documentos de gestión desactualizados tales como lo son el ROF y MOF. La Universidad José Carlos Mariátegui (s.f) menciona que la importancia de los documentos normativos en la organización de una empresa es tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades diarias de la compañía en sus procesos productivos. Tales documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices de los que todos los empleados deben tener conocimiento. (p. 1) El auditor encargado de estos temas debería preocuparse no solo por la planta Chimbote sino también por el resto que se encuentran en diferentes ciudades del Perú y no solo venir cuando existen problemas porque una de sus funciones como auditor es de venir a supervisar constantemente y corregir posibles problemas que se presenten no cuando ya haya sucedido.

Analizando la TABLA N° 2 ,3 y 4 del ITEM N°9 de la ficha de observación de procedimientos en las áreas tanto de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que en la empresa Pesquera Exalmar S.A.A no existe un área o se asignó a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados. Según el autor Gestión de Riesgos (2012) hoy en día, el análisis de riesgo se ha convertido en una herramienta muy importante, ya que usando de manera sistemática la información que se dispone, se puede establecer la probabilidad de que ocurran eventos adversos, incluso se puede determinar el alcance de sus posibles consecuencias. Partimos del conocimiento técnico-

científico (monitoreo) de los eventos adversos que se presentan para así poder tomar acciones que nos permitan evitar que se produzca un desastre en un lugar específico y en un tiempo determinado, o al menos reducir su impacto. Entre las actividades más importantes del análisis de riesgo se encuentran el identificar el origen, naturaleza, intensidad, magnitud y recurrencia de la amenaza. (p. 6) Solo existe la responsabilidad del personal de informar al Auditor de Lima los problemas que se presentan para que este tome las medidas necesarias, pero no existe un área o un responsable dentro de la empresa que se encargue exactamente de la mitigación inmediata de un evento negativo que se puede presentar lo cual es desfavorable para la empresa.

Analizando la TABLA N° 2 ,3 y 4 del ITEM N°14 de la ficha de observación de procedimientos en las áreas tanto de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que en la empresa Pesquera Exalmar S.A.A el personal no mide los impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones. Según Castillo (2010), el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario se detendrá. (parr. 2) De acuerdo a lo que menciona el autor en la empresa existen personas o trabajadores que al desarrollar sus actividades diarias solo por cumplir no miden los impactos negativos que puede tener, de tal manera que se desvía del logro de los objetivos.

Analizando la TABLA N° 2 del ITEM N°24 de la ficha de observación de procedimientos en el área de Administración, se encontró que no se cuenta con un indicador de desempeño formalmente, en donde se evalúe al trabajador para determinar si es competente en el área que se le asigna y medir sus resultados. Según el autor Bravo (2011), la importancia de los indicadores de gestión radica en mejorar el cumplimiento de las metas organizacionales, ayuda al mejoramiento continuo de la organización; los indicadores son un proceso mediante el cual, la organización se cerciora de la obtención de recursos, del empleo eficaz, y eficiente de los mismos y del cumplimiento de los objetivos organizacionales. (p. 6) El error de la empresa radica en que no se cuenta con indicador de desempeño lo cual es esencial para medir periódicamente los resultados que un trabajador tiene

en el transcurso de las actividades o labores que realiza. Básicamente existen evaluaciones a su personal pero no periódicamente.

Analizando la TABLA N° 2, 3 y 4 del ITEM N°34,27,30 de la ficha de observación de procedimientos en el área de Administración, Contabilidad y Almacén, se encontró que la información que se maneja dentro de la empresa es útil y confiable pero no oportuna, porque no todo el personal es involucrado es decir la información no llega a todos por igual. Según el autor Castro (2015) la importancia de la información para las organizaciones radica en que es un recurso esencial, éstas la utilizan al desempeñar sus operaciones diarias y de manera estratégica para la búsqueda de un alto nivel competitivo y crecimiento. Al hablar de una eficiente gestión de la organización es imprescindible tomar en cuenta un factor clave que es la toma de decisiones, cuando se toman decisiones en las empresas éstas deben de cumplir con ciertas características , es decir la información que se maneje dentro de la empresa debe ser oportuna, rápida, informadas y efectiva. (parr. 5) Es de suma importancia que en la empresa el nivel de información y comunicación sea oportuna, es decir si existe algún problema, este debe ser de conocimiento para todos lo que laboran dentro de la empresa de tal manera que ellos conozcan las posibles soluciones que se darán así no les correspondan o no se encuentre dentro del área que ellos laboran, pero todos deben tener conocimientos siempre y cuando sea información no confidencial.

Analizando la TABLA N° 4 del ITEM N°27 y 28 de la ficha de observación de procedimientos en el área de Almacén, se encontró que la empresa Exalmar no cuenta con un almacén en interiores de la planta, el almacén es externo y por arrendamiento. Según el Diario Gestión (s.f), el gestionar los almacenes se ha convertido en una pieza fundamental de toda empresa en los últimos años, donde ha habido cambios importantes, evolucionando y modernizándose en muchos aspectos, sin otra intención que mejorar en todos sus campos y tratar de llegar al consumidor final con todas las garantías. El almacén es el principal abastecedor de toda empresa y su organización es clave para que funciones tan habituales como preservar, proteger, controlar y proveer los productos no se vean afectadas en ningún momento. (parr. 7)

La empresa al no contar con almacén propio corre posibles riesgos tales como un robo o hurto , pérdida de productos terminados, de igual manera al no contar con cámaras de vigilancia en un área muy importante pues ante el posible de un evento negativo no habría evidencia alguna que ayude a determinar qué es lo que pasó con los productos, en cambio aquellas empresas que optan por encargarse de la gestión de su almacén encuentran una serie de ventajas entre las que destacan un mayor control de las operaciones, un personal dedicado e implicado, mejores posibilidades para priorización de entradas y salidas, así como una mejor adaptación del almacén al producto, especialmente para productos con condiciones especiales de manipulación y almacenaje.

V. CONCLUSIONES

Después de la investigación realizada a la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, se concluyó lo siguiente:

1. La Empresa Pesquera Exalmar S.A.A cuenta con controles internos implementados, los cuales son deficientes debido a que el personal de la empresa no viene desarrollando una gestión eficiente durante las actividades diarias que desempeñan.
2. Se evaluó y analizó el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A , a través de las fichas de observación y el cuestionario y se encontró que el ROF y MOF manejados dentro de la empresa no se encuentran debidamente actualizados, no existe un Manual de Usuario que le permita al trabajador consultar y tener como guía sobre las operaciones a realizar si en caso existiera desconocimiento de algún registro en el sistema. No existe un área encargada y únicamente para la mitigación inmediata de algún evento negativo, de igual manera no existe un indicador de gestión que permita medir continuamente el desempeño del personal y poder determinar si es apto o no para en puesto en que se encuentra desempeñando, también se determinó que gran parte del personal no acata los procedimientos y normas es decir solo desarrollan sus funciones por cumplir puesto que no tienen en cuenta los objetivos. Por otro lado el Auditor no viene periódicamente a realizar sus respectivas supervisiones de manera coordinada y sorpresiva, solo llega a la Planta de Chimbote cuando existe un problema que fue reportado a la central de Lima. Asimismo se detectó que la empresa cuenta con un almacén externo y esta no tiene cámaras de vigilancia que pueda dar a conocer la situación real de cómo se encuentran los productos terminados dentro y fuera de las instalaciones.
3. Se elaboró una propuesta de Auditoría de Gestión para el periodo 2016 de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, para evaluar y analizar de qué manera se viene dando la gestión dentro de la empresa tanto de la plana administrativa como de planta, asimismo verificar lo que es el cumplimiento de los objetivos, metas, normas, políticas de la empresa a través de las 5e

en las actividades diarias que el personal viene desarrollando y por último determinar el nivel de sus resultados obtenidos durante ese periodo para poder dar a conocer las deficiencias que impide o distorsiona la manera correcta de seguir los objetivos. (Ver página 112)

VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones del trabajo de investigación pretende proponer soluciones concretas a los problemas identificados en la Empresa Pesquera Exalmar:

1. La gerencia general en coordinación con el Administrador debe de realizar una reunión interna con las diferentes áreas de la Planta Chimbote para la respectiva modificación y actualización del ROF y MOF , con el fin de reflejar correctamente las funciones del personal , de tal manera que al actualizarlo este se orientará al desempeño de las actividades con responsabilidad, asimismo permitirá que el personal que se desempeña en su puesto o área realice sus actividades en forma eficiente , eficaz y efectiva permitiendo alcanzar los objetivos trazados dentro de la empresa.
2. Se recomienda que el área de contabilidad en coordinación con el Administrador, solicite elaborar un Manual de Usuario para el personal nuevo que desconoce del sistema, de tal manera que después de recibir su inducción y/o capacitación, le sirva como guía cuando tenga desconocimiento de algún registro.
3. Se recomienda al Gerente evaluar la posibilidad que en la Planta Chimbote se implemente un área de riesgos o se contrae una persona únicamente para la mitigación, reducción y control inmediato ante los posibles riesgos que se presenten en la empresa.
4. Se recomienda a la Gerencia General en coordinación con el administrador la implementación de indicadores de gestión tales como indicadores de cumplimiento, eficiencia, evaluación que permitirán monitorear y asegurar que las actividades diarias que se realizan dentro de la empresa vayan en el sentido correcto, asimismo permitirá evaluar los resultados frente sus objetivos, metas, responsabilidades señalando el comportamiento y desempeño de un proceso o del personal al ser comparada con algún nivel de referencia.

5. Se recomienda al Auditor realizar supervisiones periódicas a la planta Chimbote con el fin de maximizar el control, por lo tanto su presencia sorpresiva dentro de la empresa le permitirá detectar oportunamente eventos, sucesos o hechos negativos, de igual manera incentivar al trabajador a través de charlas con la finalidad de que exista identificación con la Empresa para la cual laboran y puedan logren exitosamente los objetivos.

6. Se recomienda a la Gerencia en coordinación con la Administradora disponer de la adquisición de cámaras de seguridad en el almacén externo, que permita monitorear los ingresos y salidas de materiales y/o productos terminados.

7. La Gerencia evaluar la aplicación de una auditoria de gestión para detectar las deficiencias dentro de la empresa lo cual será fundamental para la identificación de debilidades de Control Interno e implementación de medidas correctivas y preventivas ante una situación negativa, de igual manera a través de esta auditoría se podrá comprobar el estado y funcionamiento de los sistemas y/o controles de la empresa , por lo tanto se podrá determinar la eficacia y eficiencia del personal , el buen uso de los recursos materiales y económicos y por último si los resultados obtenidos van acorde a los objetivos.

VII. PROPUESTA

PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL PERIODO 2016 PARA LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A , CHIMBOTE

7.1. DEFINICIÓN

La auditoría de gestión es un examen crítico elaborado por un profesional independiente a la empresa en la cual utilizará técnicas apropiadas que le permitirá evaluar la efectividad de los recursos empleados con relación al cumplimiento de los objetivos que la empresa se tiene trazado, así mismo descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa con la finalidad de ayudar a la dirección y/o gerencia para lograr una administración más eficaz y eficiente. Esta auditoría se desarrolla con el propósito de la emisión de un informe en donde se detallará las deficiencias más significativas halladas por el auditor, por ende este dará sus respectivas recomendaciones que ayudará a la gerencia en la toma de decisiones para la disminución y/o erradicación de los problemas encontrados en las diferentes áreas de la empresa.

Por último esta auditoría ayuda mucho a la gestión de la empresa ya que la gerencia tomando en cuenta las recomendaciones del auditor pues implementará nuevos procedimientos o controles que permita la mejora de la empresa.

7.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Leyva & Vega, 2010, prr. 1)

La Auditoría de Gestión es el examen y evaluación que se realiza en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos (humanos, materiales y financieros) y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas. (Núñez, 2010, p. 6)

Asimismo, para el autor Cubero (2009, p. 73), la auditoría de gestión es un examen objetivo, sistemático y profesional, realizado con la finalidad de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una empresa, programa o actividad, orientada a mejorar la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas.

7.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

MEMORADÚM DE PLANEACIÓN

PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A

PERIODO 1 DE ENERO DE 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

I. ORIGEN DEL EXAMEN

El Planeamiento y programa de Auditoría se ha elaborado de acuerdo a la evaluación preliminar y entendimiento de la organización interna de la empresa PESQUERA EXALMAR SAA, ubicada en Av. Brea y Pariñas Mz.C Lt.1234 Urb. Gran Trapecio, Chimbote, Ancash, y siguiendo los lineamientos establecidos en las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), las 5 e de auditoria de gestión (eficacia, eficiencia, economía, ética, ecología) y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), marco dentro del cual se establecen los objetivos y se desarrollan los respectivos procedimientos.

II. OBJETIVO DE LA AUDITORIA

2.1. OBJETIVO GENERAL:

- Emitir opinión sobre el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y el adecuado uso de los recursos de la empresa del 1 de enero al 31 de diciembre del ejercicio 2016.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Determinar si los objetivos trazados por la empresa han sido logrados y evaluar la eficacia, eficiencia, economía y ética y ecología en la realización de sus actividades.

- Comprobar la confiabilidad de la información contable y financiera

- Verificar que las existencias (inventarios) representen todos los productos materiales y suministros de propiedad de la entidad, que existan físicamente y que estén adecuadamente registrados.
- Realizar una evaluación del cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionados con el área de administración y control del personal existente dentro de la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos del área de producción, su eficiencia por medio de indicadores.

2.3. OBJETIVO ADICIONAL:

- Evaluar el seguimiento a la implementación de las medidas correctivas contenidas en las recomendaciones de los informes de auditoría anteriores.

III. ALCANCE DEL EXAMEN:

De acuerdo a los objetivos mencionados en el presente documento, el examen se desarrollará de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría –NIA, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), para lo cual se aplicará procedimientos de Auditoría contenidos en el Programa de Auditoría, así como se tendrá en cuenta otras normas complementarias de Control de los organismos de supervisión y Control, comprenderá la revisión y Análisis del logro de los objetivos establecidos por la organización y otros aspectos de importancia fijados como parte de los objetivos del presente Examen. El periodo que abarca será del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016 y se realizara en los ambientes de la Empresa.

IV. ACTIVIDADES Y RÉGIMEN DE ORGANIZACIÓN INTERNA

4.1. Reseña Histórica

Esta empresa inició sus actividades en noviembre de 1997; cuando su accionista principal, el Sr. Víctor Matta Curotto, incursionó en el rubro pesquero como armador con la adquisición de la embarcación pesquera Cuzco 4. Fue en ese momento cuando realmente empezó su historia, una travesía que ha cumplido más de treinta años.

En el año 1992, al abrirse la inversión privada en el sector, Exalmar construye una planta de harina de pescado en Casma. En los años siguientes, hasta 1998, construye la planta de Tambo de Mora, ubicada en Chincha, al sur de Lima; adquiere la planta de Huacho, y finalmente construye la planta de Chicama. Durante estos años adquirió y construyó embarcaciones pesqueras. Luego de este período, Exalmar siguió con su proceso de expansión adquiriendo embarcaciones pesqueras, con lo cual su capacidad de bodega alcanzó a los 8,155 m³ en el año 2006. Asimismo, continuando este crecimiento, adquirió la planta de Chimbote dedicándose a Desarrollar de forma sostenible productos hidrobiológicos de calidad, mejorando y transformando las condiciones de vida de las personas.

4.1. Generalidades

RAZÓN SOCIAL	Pesquera Exalmar S.A.A
NOMBRE COMERCIAL	Pesquera Exalmar S.A
RUC	20380336384
ACTIVIDAD PRINCIPAL	Producción de aceite y harina de pescado
UBICACIÓN	Av. Brea y Pariñas Mz.C Lt.1234 Urb. Gran Trapecio, Chimbote, Ancash

4.2. Perfil de la empresa

La empresa PESQUERA EXALAMAR S.A.A se dedica a la venta local, nacional y exportación de sacos de harina de pescado.

4.3. Tributos afectos a la empresa

La empresa PESQUERA EXALAMAR S.A.A se encuentra afecta a los siguientes tributos canalizados mediante:

- PDT-RENTA 621
- PDT PLAME
- LIBROS ELECTRONICOS
- RENTA DE CUARTA Y QUINTA CATEGORÍA

4.4. Estructura corporativa privada

Estructura del capital

S/.89,772,000

4.5. Estructura Organizacional

❖ Misión

Desarrollamos de forma sostenible productos hidrobiológicos de calidad, mejorando y transformando las condiciones de vida de las personas.

❖ Visión

Ser reconocida por nuestros grupos de interés como una empresa sostenible, proveedora de los mejores productos de alto valor proteico.

❖ Valores

❖ Integridad

Actuamos con transparencia, honestidad y ética en todos nuestros ámbitos.

❖ Responsabilidad

Estamos comprometidos con el resultado de nuestras decisiones y su impacto en nuestros grupos de interés.

❖ Respeto

Valoramos a las personas como individuos así como la sostenibilidad de los recursos naturales y el ambiente para el bienestar de las futuras generaciones.

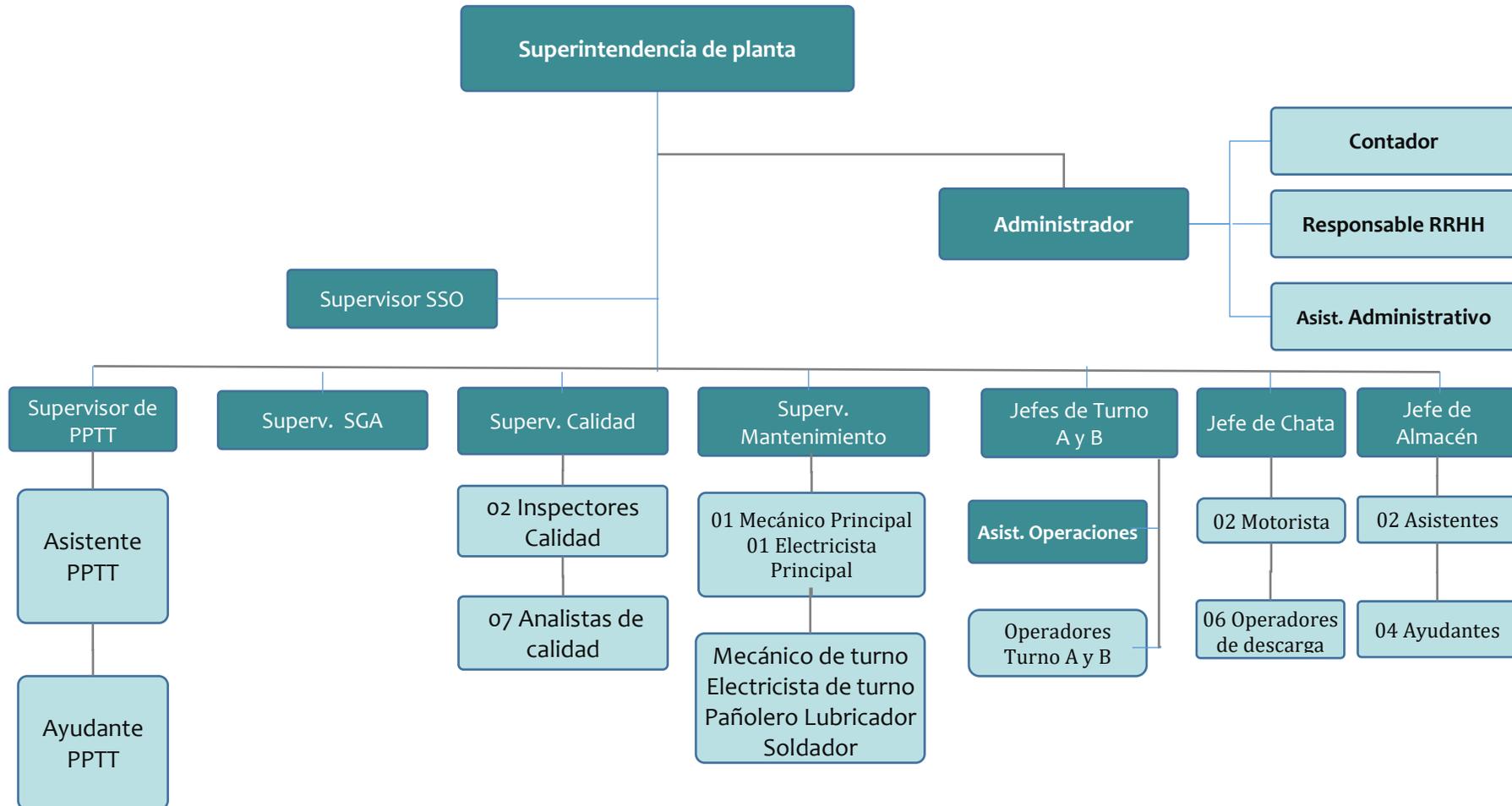
❖ Excelencia

Promovemos un desempeño sobresaliente, trabajo en equipo y una actitud innovadora, contribuyendo con el desarrollo personal.

❖ **Comunicación**

Promovemos la confianza para generar una comunicación transparente e integradora en todos nuestros ámbitos de influencia facilitando la retroalimentación.

❖ Organigrama



4.6. Condiciones potenciales que afectan al negocio de la empresa

- Precios de la competencia
- Las políticas tributarias que vienen en los próximos periodos
- El crecimiento de la competencia en el mercado
- Cambios tecnológicos

4.7. Principales Clientes

N°	Relación de clientes	RUC
1	OLEAGINOSA HUACHO S.A.C	20530999638
2	CHIMÚ AGROPECUARIA S.A	20132373958
3	COLPEX INTERNATIONAL S.A.C	20175140591
4	DOIL FISH QUALITY S.A.C	20538171574

4.8. Principales Proveedores

N°	Relación de proveedores	RUC
1	REPSOL COMERCIAL S.A.C	20503840121
2	SERVIC ELECTRIC INGENIEROS S.R.L	20106963135
3	SALES DEL NORTE S.A.C	20487419592
4	NEGOCIOS E INVERSIONES SACOS PISCO S.A.C	20550994560
5	NUMAY S.A	20553167672

V. FINALIDAD

La auditoría de gestión tiene por finalidad verificar y determinar el grado de cumplimiento de los principios de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en la realización de actividades y uso de los recursos humanos, materiales y tecnológicos de la empresa PESQUERA EXALMAR S.A.A , por el periodo 01 de enero del 2016 al 31 de diciembre del 2016.

VI. RESPONSABILIDAD DE LA FIRMA

La ejecución de la Auditoría de Gestión va de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), a través de un examen sobre una base selectiva para obtener la evidencia que respalde la opinión del logro de los objetivos establecidos por la empresa y el aprovechamiento de los recursos de la empresa en base a las 5E de la auditoría de gestión (eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología) de la Empresa PESQUERA EXALMAR S.A.A

VII. INFORMES A EMITIR

Al término del Examen de la Auditoría, se entregará a la Empresa auditada, en la cantidad de ejemplares y fechas establecidas en el contrato suscrito entre las partes:

INFORMES A EMITIR	EJEMPLARES A ENTREGAR	FECHA DE ENTREGA
Carta de Control Interno	04	9/11/2017
Informe Final de la Auditoría de Gestión	04	20/11/2017

Así mismo, se elevará al Gerente General de la empresa, el ejemplar, en versión impresa y en dispositivo de almacenamiento digital.

VIII. INTEGRANTES DEL EQUIPO DE AUDITORÍA

DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	TOTAL HORAS
70004334	Moreno Burgos Brigitte Elena	Supervisor	160
74563627	Gloria Luz La Torre Maina	Jefe de equipo	280
71000034	Vasquez Castillo Elias Leandro	Auditor 1	280

40744143	Vasquez Peña Elias	Auditor 2	280
43400124	Beteta Andrade Nancy Lucia	Auditor 3	240
75468800	Vidal Sanchez Magaly Elizabet	Asistente	160
32988543	Castillo la Torre Karina Liliana	Especialista	40

IX. TAREAS ESPECÍFICAS

APELLIDOS Y NOMBRES	TAREAS ESPECÍFICAS
Moreno Burgos Brigitte Elena	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificación de la auditoría. ❖ Supervisar el examen de auditoría en todas sus etapas. ❖ Revisar y Suscribir los informes de Auditoria.
Gloria Luz La Torre Maina	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificación de la auditoría. ❖ Revisar y Suscribir los informes de Auditoria
Vasquez Castillo Elias Leandro	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Apoyo en la planificación de la auditoria. ❖ Elaboración del Programa de Auditoría. ❖ Dirigir la ejecución del trabajo de campo. ❖ Revisar los P/T en coordinación con el Supervisor. <p>Apoyo elaboración informe de auditoría.</p>
Vasquez Peña Elias	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Apoyo elaboración Programa de Auditoria. ❖ Ejecución del programa de auditoria. ❖ Elaboración de los papeles de trabajo.
Beteta Andrade Nancy Lucia	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ejecución del programa de auditoria ❖ Elaboración de los papeles de trabajo.

Vidal Sanchez Magaly Elizabet	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ejecución del programa de auditoria ❖ Elaboración de los papeles de trabajo.
Castillo la Torre Karina Liliana	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Revisar las programaciones de la producción, especificaciones de ingeniería, órdenes, y la información relacionada para obtener conocimientos de los métodos de manufactura, procedimientos y actividades. ❖ Medir los impactos ambientales que se ha generado por la producción de harina de pescado. ❖ Evaluación del cumplimiento de las normas ISO

X. PRESUPUESTO DE TIEMPO

FASES	TIEMPO		PERIODOS
	DÍAS	Horas	
Planificación	10	80	02-10-17 al 13-10-17
Trabajo de campo y comunicación de hallazgos	18	144	16-10-17 al 08-11-17
Elaboración de Informes	7	56	09-11-17 al 20-11-17
TOTALES	35	280	

XI. METODOLOGÍA A SEGUIR

La metodología a seguir en la Auditoría de Gestión comprende lo siguiente:

FASE 1:

El planeamiento: implica la obtención de información básica por parte del equipo de auditoría designado, a efecto de que adquieran un apropiado entendimiento de los aspectos a ser examinados. La información se obtendrá del archivo permanente de la empresa, Informes de posibles auditorías anteriores, resultados anuales de la gestión, documentación que avalen las posibles supervisiones realizadas en la empresa. La preparación del Memorándum de Planificación, se estipulará los objetivos, alcance, procedimientos y técnicas de auditoría a aplicar. Para ello, se formularán procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo a las circunstancias, lo que comprenderá la revisión y análisis de la documentación de las operaciones realizadas en el período comprendido en el alcance del examen, y los procedimientos consignados en el Programa de Auditoría, por último durante el trabajo de campo los procedimientos podrían ser modificados o ampliados de acuerdo al criterio del auditor y si las circunstancias lo ameritan.

FASE 2:

La ejecución: recopilación de documentos, evaluación de evidencias, ejecución de pruebas de controles y procedimientos sustantivos, de acuerdo a los resultados de la planificación de la auditoría. Se aplican técnicas de auditoría que permiten al auditor obtener evidencia que fundamente su opinión, y poder generar su reporte de deficiencias significativas.

FASE 3:

El informe: Etapa final del trabajo de auditoría donde se emitirá una Carta de Control Interno, a través del cual el auditor comunicará a la Gerencia General aspectos relevantes respecto a las deficiencias de control interno identificado en el proceso de auditoría. Asimismo se deberá incluir el reporte de deficiencias significativas de la auditoría.

XII. CONTENIDO DE LOS INFORMES

Con base en los resultados obtenidos en la evaluación del control interno y en la ejecución del trabajo de campo de la auditoría, se emitirán los reportes de auditoría siguientes:

a. Carta de Evaluación Preliminar

Esta carta contendrá los resultados del estudio, entendimiento y evaluación de los controles internos, identificando las observaciones detectadas durante la evaluación de las diferentes áreas. Se incluirán los resultados del seguimiento de las observaciones auditorías anteriores, si fuere aplicable.

b. Cartas de Gerencia.

Estas cartas de gerencia corresponderán a la revisión anual del período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016 y contendrán las observaciones o irregularidades encontradas en el examen de cada área, incluyendo las respectivas recomendaciones para corregir la situación detectada.

c. Informe Final

El Informe Final de Auditoría de Gestión del Periodo 2016, será preparado de acuerdo a las Normas de Auditoría Internacional; estos reportes contendrán las respectivas observaciones y deficiencias halladas durante la ejecución de la auditoría.

XIII. ANEXO

Presupuesto de Tiempo

Equipo Auditor “ VASQUEZ & ASOCIADOS ”

DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	PLANIFICACIÓN			TRABAJO DE CAMPO			INFORME			TOTAL HORAS	TOTAL DÍAS
			DEL	AL	H.H	DEL	AL	H.H	DEL	AL	H.H		
70004334	Moreno Burgos Briggitte	Supervisor	02/10/17	17/10/17	96	18/10/17	24/10/17	40	08/11/17	13/11/17	24	160	20
74563627	Gloria Luz La Torre Maina	Jefe de Equipo	02/10/17	13/10/17	80	16/10/17	8/11/17	144	09/11/17	20/11/17	56	280	35
71000034	Vasquez Castillo Leandro	Auditor 1	02/10/17	13/10/17	80	16/10/17	8/11/17	144	09/11/17	20/11/17	56	280	35
40744143	Vasquez Peña Elias	Auditor 2	02/10/17	13/10/17	80	16/10/17	8/11/17	144	09/11/17	20/11/17	56	280	35
43400124	Beteta Andrade Nancy	Auditor 3	03/10/17	13/10/17	72	19/10/17	08/11/17	120	09/11/17	15/11/17	48	240	30
75468800	Vidal Sanchez Elizabet	Asistente	05/10/17	12/10/17	48	23/10/17	07/11/17	96	08/11/17	09/11/17	16	160	20
32988543	Castillo la Torre Karina	Especialista	09/10/17	12/10/17	24				15/11/17	16/11/17	16	40	5
TOTAL												280	35

**PROGRAMA DE ADITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA PESQUERA
EXALMAR S.A.A**

	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	Ref. P.T	Hecho por	Fecha
	OBJETIVO N°1 DETERMINAR SI LOS OBJETIVOS TRAZADOS POR LA EMPRESA HAN SIDO LOGRADOS Y EVALUAR LA EFICACIA, EFICIENCIA, ECONOMÍA, ÉTICA Y ECOLOGÍA EN LA REALIZACIÓN DE SUS ACTIVIDADES.			
1	Determinar el grado de confiabilidad del sistema de Control Interno (SCI) a través del método de cuestionario.			
2	Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa a través de una comparación de los resultados reales con los resultados esperados.			
3	Evaluar el rendimiento, desempeño, calidad, atención y profesionalismo del personal administrativo a través del indicador de gestión.			
4	Evaluar y verificar el cumplimiento de los objetivos que desarrolla cada área administrativa a través de los planes estratégicos.			
6	Obtener informes documentados donde se evidencie la implementación y cumplimiento de los controles internos por las Jefaturas de las áreas administrativas.			
7	Verificar si las áreas administrativas cuentan con activos necesarios (equipos de cómputo, impresoras, escritorios, útiles de oficina) para el desarrollo de sus actividades.			

8	Evaluar el comportamiento y/o conducta del personal de las diferentes áreas administrativas a través de la revisión de los legajos del personal donde reflejen falta de compromiso en sus actividades laborales (Faltas injustificadas, tardanzas, permisos personales, incumplimientos de funciones, etc.) y verificar el nivel de productividad.			
10	Recopilar información respecto a los actos antiéticos dentro de la empresa y establecer un control.			
11	Verificar a través de las documentaciones la existencia de diversos proveedores para la adquisición de materiales e insumos al menor precio y manteniendo la calidad.			
12	Verificar las políticas ambientales que existen dentro de la empresa y determinar si es cumplida por el personal asignado a través de los reportes que se generan.			
13	Revisar si la empresa cumple con la normativa vigente para el cuidado del medio ambiente.			
14	Verificar si se controla la existencia, uso y manejo de productos tóxicos y peligrosos.			
15	Comprobar que el personal clasifica los desperdicios y/o residuos de manera correcta sin afectar al medio ambiente después de la producción.			
OBJETIVO N°2				
COMPROBAR LA CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA				

16	Prepare una cédula con los datos de los Bancos e Instituciones Financieras con la cuales mantiene cuentas aperturadas.			
17	Revisar y evaluar las conciliaciones Bancarias determinando que si al 31 de diciembre del 2016 existen cheques y/o entregas pendientes de registro, debiendo efectuar el seguimiento de su cancelación y/o depósito en el periodo según los extractos bancarios.			
18	Verificar la existencia y conformidad de las liquidaciones mensuales antes de enviar las declaraciones			
19	Verificar si se viene cumpliendo las obligaciones tributarias en los plazos establecidos por SUNAT.			
20	Verificar que las cuentas estén correctamente descritas y clasificadas conforme a principios de contabilidad generalmente aceptadas, aplicadas de manera uniforme.			
21	Verificar que las facturas ingresadas en el sistema cuentan con los sellos y firmas de autorización por el responsable.			
22	De existir bajas de existencias, dañadas, obsoletas o de poco movimiento, verificar que estas estuvieron debidamente autorizadas y correctamente contabilizadas.			
23	Verificar si se han contabilizado la totalidad de clientes que adeudan a la empresa pesquera y determinar una muestra selectiva para evaluar el tratamiento			

	contable y control que se lleva sobre los mismos.			
24	Establezca una muestra selectiva de los bienes muebles e inmuebles más importantes que figuran en los inventarios y compruebe su existencia física de los mismos.			
25	Verificar si en las notas a los estados financieros se indica el monto de los bienes recibidos o adquiridos, la política seguida respecto a la depreciación del activo fijo, detallando la cuantía, el monto y las tasas utilizadas, como el tratamiento contable respecto al mantenimiento, reparación, renovación y mejoras de los bienes.			
Verificar que las existencias (inventarios) representen todos los productos materiales y suministros de propiedad de la entidad, que existan físicamente y que estén adecuadamente registrados.				
26	Verificar la existencia de una documentación detallando las funciones del personal encargado del manejo de los inventarios al igual que el conocimiento y cumplimiento de este.			
27	Comprobar a través de documentación sustentatoria si se realizan inventarios periódicos.			
28	Comprobar que los inventarios al cierre del periodo han sido determinados, en cuanto a cantidades, precios, cálculos y existencia.			

29	Constatar si se ejerce un adecuado control, de que todas las partidas del almacén se registra y este afecte oportunamente en el período que corresponde.			
30	Verificar que los listados de inventarios están recopilados, calculados, sumados y resumidos correctamente y corroborar si los totales se reflejan debidamente en la contabilidad.			
31	Constatar que se ejecutaron procedimientos para determinar la existencia de inventarios en exceso, dañados, obsoletos o fuera de uso y se han reflejado correctamente en las cuentas contables.			
OBJETIVO N°3 REALIZAR UNA EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS CON EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL PERSONAL EXISTENTE DENTRO DE LA EMPRESA.				
32	Verificar si los trabajadores conocen sus deberes, derechos y el contenido de su puesto de trabajo			
33	Analizar si son adecuados las políticas y procedimientos para reclutar el personal indicado.			
34	Seleccionar una muestra de los files o legajos de personal y verificar si estos cumplen con los requisitos del perfil del cargo.			

35	Efectuar el análisis del Manual de Funciones y confrontarlo con las actividades que desempeña el trabajador.			
36	<p>Obtener el Manual de Organización y Funciones y determinar si:</p> <p>a) Contribuye a la organización en el logro de sus objetivos de la manera rápida y eficaz.</p> <p>b) Alcanza sus fines con el máximo de eficacia y el mínimo de esfuerzos.</p> <p>c) Existe una línea jerárquica definida de autoridad.</p>			
37	Verificar si se efectúan evaluaciones periódicas o alternativas a la plana administrativa con respecto a su desempeño, asistencia, conducta, metodología y méritos en sus funciones asignadas.			
38	Verificar si se realiza capacitaciones al personal administrativo de manera periódica y constatar la participación del personal a través de los certificados emitidos por la empresa.			
39	Verificar el cumplimiento oportuno de las funciones de cada empleado de las diferentes áreas administrativas a través de los documentos emitidos por su área respectiva tales como (Memorandos, Informes Mensuales, etc.).			
40	Verificar si existe un adecuado sistema de registro y control de la asistencia y del tiempo trabajado.			

41	Determinar si existen y se aplican procedimientos de seguridad y programa de backups para la protección y/o restauración de los reportes computarizados, archivos y base de datos que emiten las diferentes áreas administrativas.			
OBJETIVO N°4 EVALUAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN ; SU EFICIENCIA Y EFICACIA POR MEDIO DE INDICADORES				
42	Solicitar al jefe de producción el programa y reporte de productos terminados y evaluar su nivel de productividad.			
43	Mediante la aplicación de indicadores de eficiencia, evaluar el rendimiento y cumplimiento de la producción establecida.			
44	Analizar el reporte de producción en base a la capacidad total de producción y establecer si se utiliza la capacidad total productiva a través de un indicador.			
45	Mediante la aplicación de un indicador, determinar la inspección en cuanto a la producción defectuosa.			
46	Verificar si el personal que labora en el departamento de producción es capacitado para realizar su trabajo.			
OBJETIVO N°5 EVALUAR EL SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS CORRECTIVAS CONTENIDAS EN LAS				

RECOMENDACIONES DE LOS INFORMES DE AUDITORIA ANTERIORES				
47	Realizar una cédula resumen con las recomendaciones efectuadas por los auditores anteriores y en base a la evaluación del sustento establecer su estado situacional (implementada, en proceso, pendiente)			
48	Verificar mediante documentación los resultados obtenidos al aplicar las recomendaciones.			

VIII. REFERENCIAS

- Aguirre, A. (2014). Diseño de un sistema para de Control Interno para las áreas de producción, comercialización y contabilidad para la empresa Agrobanasa S.A, de la ciudad del guabo, provincia del oro (Tesis para obtener el Título profesional de Ingeniera en Finanzas).Universidad de las Fuerzas Armadas. Quito.
- Aguirre, J. (1997). *Auditoría III – Control Interno*. Madrid: Editorial Didáctica Multimedia S.A.
- Alcívar, F., Brito, M., & Guerrero, M. (2016). *Auditoría en las empresas*. Revista Contribuciones a la Economía. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2016/3/auditoria.html>
- Amaro, A. (2013). *Innovación contable*. La importancia del Control Interno en la Empresa. Recuperado de <http://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>
- Arens, A., Randal, E., & Beasley, M. (2007). *Auditoría – Un enfoque Integral*. Decimoprimer Edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Avendaño, J., Cuevas, M., Muñoz, J., Torres, D. (2014). *Administración General*. Recuperado de https://profesorjulioraya.files.wordpress.com/2014/11/administracion_gral_fac3.pdf
- Bravo, M. (2000). *Control Interno*. Primera Edición. Lima: Editorial San Marcos.
- Bravo. P. (2011). *Indicadores de Gestión*. Recuperado de <http://www.pascualbravo.edu.co/pdf/calidad/indicadores.pdf>
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral normas y procedimientos*. Segunda Edición. Ecoe Ediciones.
- Bell, T., Peecher, M., Marrs, F., & Thomas, H. (2007). *Auditoría Basada en Riesgos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Bernal, F. (2008, 15 de mayo). Enfoque Moderno y Dinamica de la Auditoría de Gestión. *Actualidad Empresarial*. Recuperado de <http://aempresarial.com/servicios/revista>
- Calero, J., & Burgos, J. (2016). La auditoría de gestión como herramienta de análisis de los objetivos empresariales y del grado de economía, eficiencia y eficacia. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/eficacia.html>
- Campos, G. & Lule, N. (2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. Recuperado de <http://dialnet.uniroja.es/descarga/articulo/3979972.pdf>
- Castillo, F. (11 de abril de 2010). *Importancia de la Gestión del talento Humano*. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Castro, J. (2015). *Corponet*. La importancia de la información. Recuperado de <http://blog.corponet.com.mx/la-importancia-de-la-informacion-para-la-toma-de-decisiones-en-la-empresa>
- Castro, R. (11 de diciembre de 2008). *Auditoría Integral*. Recuperado de <http://auditoriaenfoqueintegral.blogspot.pe/2008/12/fase-de-ejecucion-de-la-auditoria.html>
- Colegio de Contadores de Chile. (2005). *Código de Ética*. Recuperado de <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/09/CODIGO-DE-ETICA.pdf>
- Conesa, V. (2003). *Auditorías Medioambientales: Guía Metodológica*. Segunda Edición. Madrid: Ediciones Mundi Prensa.
- Contraloría General de la República. (2013). *Control Interno*. Recuperado de https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html

- Contraloría General de la República. (2015). *Guía técnicas de auditoría*. Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/Guia_Tecnicas_Auditoria.pdf
- Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. (Diciembre, 2015). *Recuperado de* <http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2015/12/Hallazgos-de-Auditoria.pdf>
- Cook, J., & Winkle, G. (1992). *Auditoría*. Tercera Edición México, D.F: Mc Graw Hill.
- Cubero, A. (2009). *Manual específico de auditoría de gestión*. Recuperado de https://carmas.wikispaces.com/file/view/manual_auditoria_gestion.pdf
- Cuellar, G. (2009). *Concepto universal de auditoría*. Recuperado de <ftp://ftp.unicauca.edu.co/cuentas/.cuentasbajadas29092009/gcuellar.backup/docs/teoria.pdf>
- Diario Gestión. (s.f). *La importancia del almacén en la empresa*. Recuperado de <https://www.gestion.org/economia-empresa/54028/importancia-almacen-empresa/>
- Dyer, S. (2008). Una revista de COPEINCA. *El anzuelo noticias, volumen* (12), 1-35. Recuperado de http://www.copeinca.com/userfiles/cms/revista/documento/2012_elanzuelo_setiembre.pdf
- EcuRed. (25 de junio de 2017). Auditoría de Gestión. *Examen y evaluación que se realiza a una entidad*. Recuperado de <https://www.ecured.cu/AuditoríadeGestión>
- El mundo de la Auditoría. (2012). *Auditworld*. Recuperado de <https://auditworld.wordpress.com/2012/10/14/auditoria-concepto-clasificacion-y-objetivos/>
- Estupiñan, R. (2015). *Control Interno y fraudes, Coso I, II y III*. Tercera Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Fábado, A. (2005). *Auditoría de Economía, Eficiencia, Eficacia en el sector público*. Tercera Edición. Navarra: Cámara de conceptos de Navarra.
- Ferreti, M. (2011). *Control Interno y Auditoría*. Recuperado de <http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/4-ano/control-interno-y-auditoria/aportes-teoricos>
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: gestión estratégica del cambio*. Segunda Edición. México: Pearson Educación.
- Gómez, M. (24 de junio de 2013). *Las 4E: Eficacia, Eficiencia, Economía y Ecología*. Recuperado de <http://soplosdemangement.blogspot.pe/2013/06/la-4e-eficacia-eficiencia-economia-y.html>
- Gonzales, M. (2007). *Procedimientos para realizar auditorías*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/>
- Grasso, L. (2006). *Encuestas elementos para su diseño y Análisis*. Primera Edición. Córdoba: Editorial Ediciones Encuentro.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta Edición. México: Mc Graw Hill Interamericano.
- Herrera, B. (2015). *Participación del control interno en los procedimientos administrativos y económicos de las empresas pesqueras del Perú 2013* (Tesis para obtener el Título profesional Contador Público). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Chimbote.
- Instituto de Auditores Internos de España. (2013). *Control Interno – Marco Integrado*. Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf
- Landin, J. (21/04/2013). El lastre de Pescanova. *El mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/04/19/economia/1366365955.html>

- León, O. & Claros, R. (2012). *El Control Interno como Herramienta de Gestión Y evaluación*. Primera Edición. Pacífico Editores.
- Leyva, E. & Vega, T. (2010). *Nuevos enfoques para realizar auditorías a la gestión en gráfica Cienfuegos*. Recuperado de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2010/lrvf.htm>
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Tercera Edición. Bogotá: Ecoa Ediciones.
- Méndez, A. (2008). *Importancia den Manual de Usuario*. Recuperado <https://sites.google.com/site/disenopa/home/-porque-es-necesario-realizar-manuales-de-usuarios>
- Mira, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006a/jcmn/1b.htm>
- Montautti, M. (14/08/2015). *Pesquera está como deudor categoría 5. El país*. Recuperado de <http://www.elpais.com.uy/economia/noticias/pesquera-fripur-cierra-hay-incertidumbre.html>
- Much, L., & García, J. (2005). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Trillas.
- Muñoz, B. (2007). *Importancia de la implementación del Manual de Procesos*. Recuperado <http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/084-importancia.pdf>
- Núñez, A. (2010). *Auditoría de Gestión realizada en la empresa pecuaria Macún*. Recuperado www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2010/ans2.htm
- Obeso, R. (2012). *Diagnóstico y propuesta de un sistema de control interno para la empresa Industrial Pescomar S.A.C – Sucursal Chimbote -2012* (Tesis para obtener el Título profesional de Contador Público).Universidad César Vallejo. Chimbote.

- Padrón, M. (2010). *Desarrollo de la Auditoría Fiscal*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/778/Definiciones/Tributaria.htm>
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de Control Interno*. Novena Edición. México: International Thomson Editores, S.A.
- (20/012014). Más del 50% de las empresas sufrió fraude. *Perú 21*. Recuperado de <http://peru21.pe/economia/50-empresas-peruanas-fue-victima-fraude>
- Redondo, R., Llopart, X., & Duran, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Rivera, J., & Aguirre, J. (s.f). *La importancia del estudio y evaluación del control interno en las empresas*. Recuperado de http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no72/55b_-_la_importancia_del_control_intermo_figurasx.pdf
- Rodríguez, G. (2007). *Influencia del control interno en los procesos logísticos de las empresas pesqueras de puerto malabrigo para una adecuada gestión administrativa* (Tesis para obtener el Título profesional de Contador Público). Universidad Privada del Norte. Trujillo.
- Ruiz, J. (23 de abril de 2014). Arriaga Asociados. *La importancia de la auditoría de gestión*. Recuperado de <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Primera Edición. Caracas: Editorial Humanitas y Panapo.
- Salas, M. (2010). *Reglamento de Organización y Funciones*. Recuperado [de http://salasmacchiavello.blogspot.pe/2010/10/reglamento-de-organizacion-y-funciones.html](http://salasmacchiavello.blogspot.pe/2010/10/reglamento-de-organizacion-y-funciones.html)

- Sánchez, F. (2011). *Auditoría Interna*. Recuperado <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011/>
- Silva, H. (2014). *Análisis de los controles internos de la empresa Yelmar S.A* (Tesis para obtener el Título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Guayaquil.
- Slosse, A., Gordiez, J., & Gamondés, S. (2008). *Auditoría*. Primera Edición. Buenos Aires: La Ley.
- Rodríguez, J. (2006). *Control Interno – Un efectivo sistema para la Empresa*. México: Editorial Trillas.
- Téllez, B. (2004). *Auditoría un enfoque práctico*. Primera Edición. México D,F: International Thomson Editores S.A.
- Tribunal de cuentas Europeo. (2015). *Manual de Auditoría de Gestión*. Recuperado de http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_ES.PDF
- Universidad José Carlos Mariátegui. (s.f). *Documentos Normativos*. Recuperado http://bv.ujcm.edu.pe/links/cur_general/LenguajeComunicacion-14.pdf
- Vargas, V. (2005, 22 de septiembre). *Tipos de dictámenes*. Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria/tipos-dictamenes>
- Villanueva, D. (2013). *Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora Paita – Piura* (Tesis para obtener el Grado de Maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y control de Gestión Empresarial). Universidad San Martín de Porres. Lima.
- Whittington, R., & Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría*. Decimocuarta Edición. México D,F: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A

- Zegarra, J. (24 de noviembre de 2008). *Capital humano en las organizaciones*. Recuperado <http://humans-talent.blogspot.pe/2008/11/manual-de-organizacin-y-funciones.html>

- Zegarra, V. (2012). *Manual de Organización y Funciones*. Recuperado <https://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

ANEXOS

✓ Instrumentos

INSTRUMENTO N°1

FICHA DE OSERVACIÓN DE DOCUMENTOS

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
1	Cuenta con un marco axiológico (valores).			
2	La empresa cuenta con visión.			
3	Cuenta con un organigrama.			
4	La empresa cuenta con misión.			
5	Cuenta con un Plan Estratégico			
6	Cuenta con un Plan Operativo			
7	Existe ROF			
8	Existe un RIT			
9	Existe MOF			
10	Cuenta con un MAPRO			
11	La empresa cuenta con un código de ética profesional aprobado y difundido.			
12	Existen políticas internas por escrito que sancionen los actos ilegales o antiéticos.			
13	Existe un plan contable general físico o virtual actualizado.			
14	El sistema donde se hacen los registros cuenta con un manual de usuario.			

FICHA DE OSERVACIÓN DE PROCEDIMIENTOS AL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

PREGUNTAS		ALTERNATIVA		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
	AMBIENTE INTERNO			
1	La empresa cuenta con un sistema de control interno.			
2	El personal ha sido capacitado y tiene en cuenta las normas o procedimientos a seguir en base al sistema del control interno.			
3	La estructura organizacional se ha desarrollado en base a la misión, visión, valores, objetivos, lineamientos y actividades que realiza la empresa.			
4	Se toma medidas correctivas y se sanciona al personal que comete actos antiéticos de acuerdo a lo estipulado en las políticas internas de la empresa.			
5	El personal desarrolla sus funciones de acuerdo a lo que se encuentra estipulado en el MOF.			
6	Los documentos normativos son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos.			
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
7	Existen objetivos estratégicos dentro de la empresa.			

8	Los objetivos son claros, precisos y difundidos al personal con la finalidad de saber actuar ante una desviación o riesgo.			
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
9	Existe un área o se ha asignado a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados.			
10	El personal al identificar un riesgo, lo notifica inmediatamente al jefe superior.			
11	Al existir eventos negativos hay un análisis de forma inmediata por parte de la gerencia.			
12	El personal mide los posibles impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones.			
13	La empresa cuenta con la elaboración de un FODA u otra metodología interna para para identificar sus principales debilidades y oportunidades.			
	EVALUACIÓN AL RIESGO			
14	Los riesgos son evaluados periódicamente para determinar qué tan potenciales son y de qué manera impactan en la consecución de los objetivos.			

15	La gerencia Valora los eventos negativos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.			
16	Se reporta oportunamente el riesgo identificado para darle una respectiva valoración.			
	RESPUESTA AL RIESGO			
17	Se ha establecido acciones necesarias (controles), para afrontar los riesgos evaluados.			
18	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.			
19	Se toma medidas correctivas al evaluar el riesgo.			
20	Existe o se elabora una matriz de riesgo aplicando las siguientes alternativas : REDUCIR , EVITAR , COMPARTIR Y ACEPTAR			
	ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	Se han establecido políticas y procedimientos documentados para la utilización y protección de los recursos o archivos.			
22	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.			
23	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de			

	los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente			
24	Se cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y/o tareas.			
25	Los programas informáticos (software) de la empresa cuentan con licencias y autorizaciones de uso.			
26	Se ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.			
27	Se realiza una revisión a los resultados esperados con los resultados reales para reportar cualquier desviación que distorsione los planes y objetivos.			
28	Existe un control y/o registro de la hora de entrada y salida del personal.			
29	En coordinación con el responsable de RR.HH se lleva un registro actualizado de todo el personal que se encuentra laborando en la empresa.			
30	Se realiza 3 cotizaciones para la selección de un nuevo proveedor.			

31	Los pedidos de compra cuentan con toda la documentación necesaria al momento de ser aprobada.			
32	Los reportes de pedidos de compra que ya no serán realizadas, son borrados del sistema para evitar su ejecución.			
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
33	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.			
34	La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.			
35	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)			
	SUPERVISIÓN O MONITOREO			
36	Se realiza revisiones periódicas al plan operativo con la finalidad de conocer los resultados alcanzados.			
37	En el desarrollo de sus labores, se realiza acciones de supervisión			

	para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.			
38	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.			
39	Se realiza el seguimiento a la implementación de las propuestas de mejoras a las deficiencias o desviaciones detectadas.			
40	Se efectúa periódicamente autoevaluaciones dentro de la empresa que le permita proponer planes de mejora.			

**FICHA DE OSERVACIÓN DE PROCEDIMIENTOS AL ÁREA DE
CONTABILIDAD**

G PREGUNTAS		ALTERNATIVA		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
	AMBIENTE INTERNO			
1	La empresa cuenta con un sistema de control interno.			
2	El personal ha sido capacitado y tiene en cuenta las normas o procedimientos a seguir en base al sistema del control interno.			
3	La estructura organizacional se ha desarrollado en base a la misión, visión, valores, objetivos, lineamientos y actividades que realiza la empresa.			
4	Se toma medidas correctivas y se sanciona al personal que comete actos antiéticos de acuerdo a lo estipulado en las políticas internas de la empresa.			
5	El personal desarrolla su funciones de acuerdo a lo que se encuentra estipulado en el MOF			
6	Los documentos normativos son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos.			
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			

7	Existen objetivos estratégicos dentro de la empresa.			
8	Los objetivos son claros, precisos y difundidos al personal con la finalidad de saber actuar ante una desviación o riesgo.			
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
9	Existe un área o se ha asignado a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados.			
10	El personal al identificar un riesgo, lo notifica inmediatamente al jefe superior.			
11	Al existir eventos negativos hay un análisis de forma inmediata por parte de la gerencia.			
12	El personal mide los posibles impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones.			
13	La empresa cuenta con la elaboración de un FODA u otra metodología interna para para identificar sus principales debilidades y oportunidades.			
	EVALUACIÓN AL RIESGO			
14	Los riesgos son evaluados periódicamente para determinar qué tan potenciales son y de qué manera impactan en la consecución de los objetivos			

15	La gerencia Valora los eventos negativos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.			
16	Se reporta oportunamente el riesgo identificado para darle una respectiva valoración.			
	RESPUESTA AL RIESGO			
17	Se ha establecido acciones necesarias (controles), para afrontar los riesgos evaluados.			
18	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.			
19	Se toma medidas correctivas al evaluar el riesgo.			
20	Existe o se elabora una matriz de riesgo aplicando las siguientes alternativas : REDUCIR , EVITAR , COMPARTIR Y ACEPTAR			
	ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	Se lleva un registro y control de caja chica con los debidos reportes.			
22	Las facturas de compra y venta se encuentran registrados oportunamente y actualizados hasta la fecha correspondiente.			
23	En coordinación con el responsable de almacén, se elaboran inventarios inopinados.			

24	Se realiza o elabora reportes financieros para la tomas de decisiones.			
25	Los Backups que son generados por los registros contables, se encuentran debidamente protegidos y guardados en memorias externas o virtuales.			
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
26	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información y documentación contable.			
27	La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.			
28	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)			
	SUPERVISIÓN O MONITOREO			
29	Se realiza revisiones periódicas al plan operativo con la finalidad de conocer los resultados alcanzados.			
30	En el desarrollo de sus labores, se realiza acciones de supervisión			

	para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.			
31	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.			
32	Se realiza el seguimiento a la implementación de las propuestas de mejoras a las deficiencias o desviaciones detectadas.			
33	Se efectúa periódicamente autoevaluaciones dentro de la empresa que le permita proponer planes de mejora.			

FICHA DE OSERVACIÓN DE PROCEDIMIENTOS AL ÁREA DE ALMACÉN

PREGUNTAS		ALTERNATIVA		OBSERVACIONES
N°	ITEM	SI	NO	
	AMBIENTE INTERNO			
1	La empresa cuenta con un sistema de control interno.			
2	El personal ha sido capacitado y tiene en cuenta las normas o procedimientos a seguir en base al sistema del control interno.			
3	La estructura organizacional se ha desarrollado en base a la misión, visión, valores, objetivos, lineamientos y actividades que realiza la empresa.			
4	Se toma medidas correctivas y se sanciona al personal que comete actos antiéticos de acuerdo a lo estipulado en las políticas internas de la empresa.			
5	El personal desarrolla su funciones de acuerdo a lo que se encuentra estipulado en el MOF			
6	Los documentos normativos son revisados periódicamente con la finalidad de actualizarlos o mejorarlos.			
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
7	Existen objetivos estratégicos dentro de la empresa.			

8	Los objetivos son claros, precisos y difundidos al personal con la finalidad de saber actuar ante una desviación o riesgo.			
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
9	Existe un área o se ha asignado a un responsable para el registro y mitigación de los eventos negativos identificados.			
10	El personal al identificar un riesgo, lo notifica inmediatamente al jefe superior.			
11	Al existir eventos negativos hay un análisis de forma inmediata por parte de la gerencia.			
12	El personal mide los posibles impactos negativos que existen cuando desarrollan mal sus funciones.			
13	La empresa cuenta con la elaboración de un FODA u otra metodología interna para para identificar sus principales debilidades y oportunidades.			
	EVALUACIÓN AL RIESGO			
14	Los riesgos son evaluados periódicamente para determinar qué tan potenciales son y de qué manera impactan en la consecución de los objetivos			

15	La gerencia Valora los eventos negativos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.			
16	Se reporta oportunamente el riesgo identificado para darle una respectiva valoración.			
	RESPUESTA AL RIESGO			
17	Se ha establecido acciones necesarias (controles), para afrontar los riesgos evaluados.			
18	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.			
19	Se toma medidas correctivas al evaluar el riesgo.			
20	Existe o se elabora una matriz de riesgo aplicando las siguientes alternativas : REDUCIR , EVITAR , COMPARTIR Y ACEPTAR			
	ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	Existe un control mediante algún registro que evidencie las entradas y salidas de los productos terminados.			
22	Se elaboran inventarios preventivos (inopinados) constantemente			
23	Existe coordinación con el Supervisor de calidad para los respectivos muestreos de que los			

	productos terminados no presenten problemas.			
24	Se supervisa, se verifica y se reporta el stock después de cada salida.			
25	Existe verificación de que los productos terminados al momento de ser almacenados se encuentren en el área y ambiente correspondiente de tal manera que preserve su calidad.			
26	Existe coordinación inmediata con el área de contabilidad y administración al momento de presentarse problemas en el almacén.			
27	Existe dentro de la empresa un ambiente para el almacén de los productos terminados.			
28	Existen cámaras de vigilancia en el almacén que registre los movimientos que se da dentro de ella.			
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
29	Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.			
30	La información interna y externa que maneja la empresa es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.			

31	La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)			
	SUPERVISIÓN O MONITOREO			
32	Se realiza revisiones periódicas al plan operativo con la finalidad de conocer los resultados alcanzados.			
33	En el desarrollo de sus labores, se realiza acciones de supervisión para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.			
34	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.			
35	Se realiza el seguimiento a la implementación de las propuestas de mejoras a las deficiencias o desviaciones detectadas.			
36	Se efectúa periódicamente autoevaluaciones dentro de la empresa que le permita proponer planes de mejora.			

INSTRUMENTO N°2

CUESTIONARIO

I. Datos generales

a. Nombres y apellidos

b. Cargo que desempeña

c. Área :

1. ¿Cree Usted que el control interno que se maneja en la empresa es confiable?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

Por qué?

2. ¿Los documentos de gestión, políticas y normas que regulan a la empresa, también son difundidos al nuevo personal?

- a) Si
- b) No

3. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?

- b) Si
- b) No

4. ¿Cree que los documentos de Gestión tales como el MOF, ROF, MAPRO, se encuentran alineados y actualizados acorde a la realidad de la empresa?

- a) Si
- b) No

5. ¿Se capacita al personal para el buen desarrollo de las actividades a desempeñar?

- a) Si
- b) No
- c) Algunas veces

6. Cree que el personal de la empresa desarrolla sus funciones en dirección al cumplimiento y logro de los objetivos?

- a) Siempre

- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Muy pocas veces
- e) Nunca

7. ¿Con que frecuencia los eventos negativos (riesgos) detectados por el personal, son notificados oportunamente para darle correctamente una solución y no perjudique el cumplimiento de los objetivos?

- d) Muy frecuentemente
- e) Frecuentemente
- f) Ocasionalmente
- g) Raramente
- h) Nunca

8. ¿Los riesgos identificados son administrados con controles a través de Planes de Administración de Riesgos?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Muy pocas veces
- e) Nunca

9. ¿Cómo calificaría la comunicación interna que se viene dando dentro de la empresa?

- a) Excelente
- b) Muy bueno
- c) Bueno
- d) Regular
- e) Deficiente

10. ¿Existe un plan de contingencias ante desastres o un hecho inherente a la actividad de la empresa?

- a) Si
- b) No

11. ¿Se ha realizado alguna auditoría a la empresa?

- a) Si
- b) No
- c) Desconoce

12. ¿Usted estaría de acuerdo con que se realice una Auditoría de Gestión a la empresa?

- a) Si b) No c)
No opina

13. ¿Cómo calificaría los resultados obtenidos en los últimos periodos con relación a los objetivos trazados de la empresa?

- a) Excelente
b) Muy bueno
c) Bueno
d) Regular
e) Deficiente

14. ¿En los últimos periodos se han identificado eventos negativos tales como pérdidas o robos, que afecten a la actividad de la empresa y sus objetivos?

- a) Si b) No

Mencione

15. ¿Cree que se están alcanzando las metas y objetivos que se encuentran trazados en la empresa?

- a) Si
b) No
c) A veces

16. ¿Con respecto a los recursos materiales, cree que son suficientes y adecuados para el buen funcionamiento del área?

- a) Si b) No

17. ¿Se ha presentado actos antiéticos en estos últimos periodos y fueron sancionados correctamente?

- b) Si b) No

Mencione

✓ Validación de los instrumentos

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	E	
2	E	
3	E	
4	E	
5	E	
6	B	
7	E	
8	B	
9	E	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	X	
15	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Armando Rosales Jimenez Duval

D.N.I.: 41299986

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	M	
2	E	
3	E	
4	M	
5	M	
6	M	
7	B	
8	C	
9	B	
10	B	
11	E	
12	E	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: DANIELO PAGA FERRONZ PERAL

D.N.I.: 41299986

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	B	
26	B	
27	B	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	E	
36	E	
37	E	
38	E	
39	B	
40	E	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Antonio Raquel Jimenez Davila

D.N.I.: 41279986

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	C	Troledor al CCI Administrac.
26	C	✓ ✓ ✓
27	C	✓ ✓ ✓
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	Disolución a contabilidad
33	B	
34	B	
35	E	
36	E	
37	E	
38	E	
39		

Evaluado por:

Nombre y Apellido: ANDRÉS RIVERA TORRES DUARTE

D.N.I.: 4129 5986

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	E	
3	E	
4	B	
5	B	
6	B	
7	C	<i>Transferir al componente Supervisión.</i>
8	E	
9	M	
10	B	
11	B	
12	E	
13	X	
14	B	
15	M	
16	B	
17	C	<i>Transferir al comp. Id. de eventos.</i>
18	B	
19	C	
20	E	
21	B	
22	B	
23	E	
24	E	
25	B	
26	E	
27	E	
28	B	
29	B	
30	B	

31	E	
32	E	
33	E	
34	B	
35	B	
36	E	
37	E	
38	B	
39	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Amador Rafael Jimenez Duran

D.N.I.: 41299986

Firma: 

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

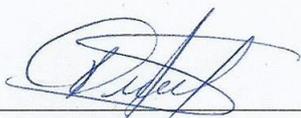
Yo, Ampero Raquel Jimmy Duval, titular del DNI.
Nº 41299986, de _____ profesión
Contador Publico, ejerciendo actualmente
como Duditor Senior, en la Institución
Jimenez & Asociados S. Civil

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en _____.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

En Chimbote, a los 25 días del mes de Septiembre del 2017



Firma

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	M	
5	M	
6	M	
7	M	
8	M	
9	M	
10	M	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido:

Eduo Suarez Castillo

D.N.I.:

32809285

Firma:

[Firma manuscrita]

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

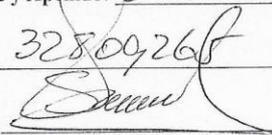
Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Elvio Inacio Castillo

D.N.I.: 32809268

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

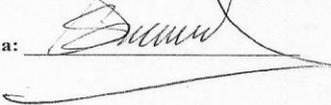
PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	B	
26	B	
27	B	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	B	
36	B	
37	B	
38	B	
39	B	
40	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Elvio Senaco Castillo

D.N.I.: 52809265

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

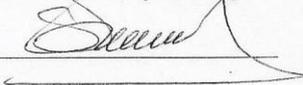
PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	B	
26	B	
27	B	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	B	
36	B	
37	B	
38	B	
39	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Elva Susano Castillo

D.N.I.: 32809264

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	M	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	B	
26	B	
27	B	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	B	
36	B	
37	B	
38	B	
39	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Juan Suarez Castillo

D.N.I.: 32809265

Firma: Juan

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Elmo Senaco Castillo, titular del DNI.
N° 32809265, de _____ profesión
Contador - Auditor, ejerciendo actualmente
como Gesante General de E. SERPANO en la Institución
LOPEZ & ASOCIADOS AUDITORES SAC

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en _____.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Chimbote, a los 25 días del mes de Setiembre del 2017



Firma

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: _____

D.N.I.: _____

Firma: _____

Catalina Ronilo

4479819

[Firma manuscrita]

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

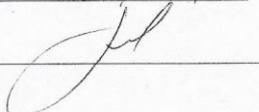
Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Carlos Jorda

D.N.I.: 44798517

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	M	
26	M	
27	M	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	B	
36	B	
37	B	
38	B	
39	B	
40	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Carlos Rendo

D.N.I.: 44778519

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

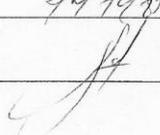
PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	B	
26	B	
27	B	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	B	
36	B	
37	B	
38	B	
39	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Carlos Forero

D.N.I.: 44795519

Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	B	
2	B	
3	B	
4	B	
5	B	
6	B	
7	B	
8	B	
9	B	
10	B	
11	B	
12	B	
13	B	
14	B	
15	B	
16	B	
17	B	
18	B	
19	B	
20	B	
21	B	
22	B	
23	B	
24	B	
25	B	
26	B	
27	B	
28	B	
29	B	
30	B	

31	B	
32	B	
33	B	
34	B	
35	B	
36	B	
37	B	
38	B	
39	B	

Evaluado por:

Nombre y Apellido: Carlos Prieto E.

D.N.I.: 4479859

Firma: 

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

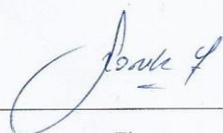
Yo, Carlota Rosales, titular del DNI.
N° 42279819, de _____ profesión
Contador, ejerciendo actualmente
como DTP, en la Institución
UCV-CA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en _____.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Chimbote, a los 26 días del mes de Septiembre del 2017



Firma

✓ **Matriz de Consistencia**

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO Y PROPUESTA DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A, CHIMBOTE, 2017”</p>	<p>¿Cómo se presenta el Control Interno en la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107?</p>	<p>Determinar un Análisis de Control Interno y elaborar una propuesta de Auditoría de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107.</p>	<p>Describir el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107. Analizar el Control Interno de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107. Elaborar una propuesta de Auditoría de Gestión para la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A, Chimbote, 2107.</p>	<p>Descriptiva con variante Propositiva</p>	<p>Cuantitativa</p>	<p>P: 15 trabajadores de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A. M: 15 trabajadores de la plana administrativa y planta de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A</p>	<p>Técnica: 1.Encuesta 2.Observación Instrumento: 1.Cuestionario 2.Fichas de Observación</p>

