



Análisis E Implementación De Mejoras del Control Interno: Caso de Estudio

Rodrigo Pérez Hidalgo ¹; Fabiola de Jesús Mapén Franco²

(División Académica de Ciencias Económico Administrativas, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco)
Corresponding Author: Rodrigo Pérez Hidalgo

RESUMEN : El presente estudio analiza el sistema de control interno en una empresa del sector petrolero, con el objetivo de comprender su aplicación actual e identificar áreas de mejora dentro de sus procesos. Se pone especial énfasis en actividades como compras, operaciones de línea y manejo de almacén, debido a su impacto en la eficiencia operativa. A partir del análisis, se detectó que, si bien existen prácticas de control establecidas, persisten debilidades relacionadas con la documentación, el seguimiento y la estandarización de procesos, lo que puede afectar el desempeño general. Asimismo, se evalúa el uso de herramientas administrativas como apoyo al control interno. Con base en los hallazgos, se propone una serie de acciones orientadas a fortalecer los controles, mejorar la organización de los procesos y contribuir a una toma de decisiones más eficiente y confinable.

Palabras clave: Control interno, mejora de procesos, eficiencia operativa, gestión de riesgos, adquisiciones, gestión de almacenes.

ABSTRACT : This study examines the internal control system within a company operating in the oil sector, with the purpose of understanding how it is currently applied and identifying possible areas for improvement in its processes. Particular attention is given to activities such as procurement, line operations, and warehouse management, since these areas are closely linked to the efficiency of daily operations. The analysis shows that, although certain control practices are in place, there are still weaknesses related to documentation, follow-up, and process standardization, which may affect overall performance. Likewise, the use of administrative software is reviewed to determine how it supports control activities. Based on these findings, a proposal is presented that seeks to strengthen internal control through clearer procedures and better organization of processes, contributing to more efficient operations and more reliable decision-making.

KEYWORDS: Internal control, process improvement, operational efficiency, risk management, procurement, warehouse management

Received 25 Mar., 2026; Revised 28 Mar., 2026; Accepted 12 Apr., 2026 © The author(s) 2026.

Published with open access at www.questjournals.org

I. INTRODUCCIÓN

El control interno es un elemento clave para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, ya que permite establecer lineamientos, procedimientos y mecanismos de supervisión que contribuyen a prevenir errores y reducir riesgos dentro de las operaciones. Su importancia se vuelve aún más evidente en empresas que se encuentran en etapas de crecimiento o desarrollo, donde muchos procesos aún se están consolidando y cualquier omisión puede generar problemas administrativos u operativos en el futuro. En este sentido, contar con controles claros y bien definidos permite fortalecer la organización interna y facilitar una gestión más ordenada y eficiente.

Todo proceso dentro de una empresa requiere de mecanismos de control que permitan dar seguimiento a las actividades y asegurar que éstas se realicen conforme a lo establecido. Cuando estos controles no están bien definidos o documentados, pueden surgir áreas poco visibles dentro de la operación que, con el tiempo, se convierten en focos de riesgo. En muchas ocasiones, los problemas organizacionales no se originan en fallas

evidentes, sino en pequeños descuidos o en actividades que no fueron registradas adecuadamente, lo que dificulta su seguimiento y corrección.

A partir de lo anterior, el objetivo de esta investigación es analizar el control interno de una empresa dedicada a brindarles servicios a Petróleos Mexicanos (PEMEX), con la finalidad de identificar la forma en que se aplican los mecanismos de control interno y reconocer las áreas de mejora dentro de sus procesos.

La empresa, objeto de estudio, inició operaciones en el año 2003 teniendo como principal actividad, la perforación direccional pero las necesidades del mercado la han llevado a ofrecer servicios de perforación de forma integrada incluyendo barrenas, motores, control de sólidos, bajo balance, etc. En la actualidad es una compañía que ofrece desde la renta de una herramienta hasta la implementación de un proyecto integral de perforación.

La empresa ha trabajado en un gran número de los campos de la Región Sur y Norte de México, además de ser reconocida por los récords operativos que han establecido en alianza con sus clientes.

La empresa objeto de estudio (decidió mantener el anonimato, por lo que en lo sucesivo se le denominará empresa "X") se mantiene en la búsqueda de tecnologías que beneficien la calidad y el rendimiento de los trabajos de perforación por lo que ha establecido diversas alianzas estratégicas con compañías extranjeras y nacionales para cubrir las necesidades del mercado en México y Latinoamérica.

En este trabajo de investigación se propondrán procedimientos de control interno en la empresa "X" para la mejora en la requisición de materiales, servicios y tiempo de entrega, también se analizará el comportamiento de un *software* implementado en el desarrollo del control interno de la empresa, con el que trabaja principalmente la empresa para manejar todas las actividades del día a día, el cual tiene como objetivo optimizar todo el control interno.

Esta investigación sobre el control interno de la empresa "X" está centrada en tres áreas (vinculadas directamente con el control interno): Procura, Administradores de Líneas y el área de Almacenes.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones se enfrentan a una serie de riesgos que ponen en juego el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, e incluso generan un gran impacto negativo frente a sus distintos grupos de interés. Es a través del Control Interno donde se puede establecer un esquema estructurado, que permita ayudar a la alta gerencia a mantenerlos enfocados en la búsqueda de sus objetivos operativos y financieros, mientras la compañía opera razonablemente y de esta manera minimizar los riesgos.

El Control Interno es un proceso que involucra a la dirección, la gerencia y el personal, es decir, a toda la compañía. Está diseñado principalmente para proveer una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de la entidad (Acosta, 2021)

Así mismo Cepeda (1997), agrega que el control interno implica controles que se pueden considerar como contables o administrativos, donde los primeros comprenden el plan de organización y a todos los métodos y procedimientos, cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros, éstos deben diseñarse de tal manera que brinden la seguridad razonable, que las operaciones se realicen según las autorizaciones de la administración, facilitando la preparación de los estados financieros, de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) para asegurarse de la existencia contable de bienes.

III. EL ENTORNO DE CONTROL

El contexto o ambiente donde se desarrollan las actividades organizacionales debe estar signado por la filosofía de gestión de la gerencia, donde el control debe basarse en la integridad y el compromiso ético de los accionistas, el cual debe reflejarse en todos los niveles de la organización. Es importante, también, que se tengan claros la visión y misión, para compartirla con todos los miembros de ésta, generando el sentido de pertinencia y motivando la capacidad de logro; de lo contrario el conflicto de intereses impedirá alcanzar las metas organizacionales, y obstaculizará el cumplimiento de las normas de control interno. Para lograr un entorno de control apropiado deben tomarse en cuenta aspectos tales como: la estructura organizacional, la división del trabajo, el estilo de gerencia y el compromiso por ser mejores (Whittington, 2004).

La empresa "X", en contextos generales, ha intentado mejorar los sistemas de control interno de la empresa, a fin de mantener estándares de calidad muy altos para cumplir con los requerimientos que los clientes exigen. Sin embargo, a partir de 2023, los objetivos no se han alcanzado, aunado a eso se ha incrementado la operación de la empresa a partir del último semestre del 2024, lo que ha generado consecuencias negativas para

la toma de decisiones tanto administrativas como financieras. Es por ello que esta investigación se centra en el control interno, puesto que la zona en donde se encuentra la problemática es en el área de Procura y el área de Almacenes. Actualmente el área de procura no está cumpliendo totalmente sus actividades tiene un retraso del 40% en la generación de órdenes de compras tanto internas como con proveedores externos, esta problemática está asociada con el correcto control y supervisión de otras áreas, como lo es el área de almacenes.

IV. MARCO TEÓRICO

El Control Interno

La concepción de control interno ha sufrido modificaciones en la medida en que se han transformado las estructuras organizacionales, para ello toma como base la manera en que ha evolucionado la auditoria de acuerdo a Mantilla y Blanco (2005), la auditoria ha evolucionado en tres generaciones;

Primera generación: en esta primera generación, se estableció mediante un proceso casi natural, prueba y error, que normalmente se sigue utilizando, aunque ya han pasado los años, con el fin de mejorar lo que no se ve.

Segunda generación: posterior en esta generación se llevó el control interno a un gran nivel de formalidad, tan grande, que lo mal enfocaron, operando en una línea muy delgada de legalidad, dejando de lado el objetivo principal de toda empresa, la calidad de sus procesos.

Tercera generación: en esta ultima generación se lograron minimizar los sesgos de posibles errores, ligando los objetivos a los altos niveles estratégicos y directivos, permitiendo así un buen manejo e implementación del control interno.

Es aquí donde se reconoce el fruto de los esfuerzos originados por COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) hacia los años 90's, los cuales han sido complementados por los nuevos direccionamientos estratégicos, el ascenso en la escala organizacional y, reforzados por los alcances de la Sarbanes-Oxley Act de 2002

Características Del Control Interno

Según Cepeda (1997), menciona que el control interno se ejecuta dentro de la empresa tomando en consideración las siguientes características, las cuales son las siguientes:

- La responsabilidad de establecer, mantener y mejorar el sistema de control interno recae en la máxima autoridad de la organización. Dicho sistema debe diseñarse considerando las características propias de la entidad, como su naturaleza, su estructura organizacional.
- La auditoría interna, o el área que desempeñe funciones equivalentes, tiene como propósito evaluar de manera independiente el funcionamiento del sistema de control interno
- El sistema de control interno debe estructurarse de forma que contribuya a la prevención de errores, irregularidades o posibles fraudes dentro de la organización.
- Asimismo, los mecanismos de control deben integrarse dentro de las normas, políticas y procedimientos que regulan las actividades de la organización, formando parte de su marco normativo y operativo.
- Más que enfocarse únicamente en medir desviaciones, el control interno permite identificarlas y analizarlas. En este sentido, la ausencia de controles adecuados puede ser un factor que propicie la aparición de dichas desviaciones.

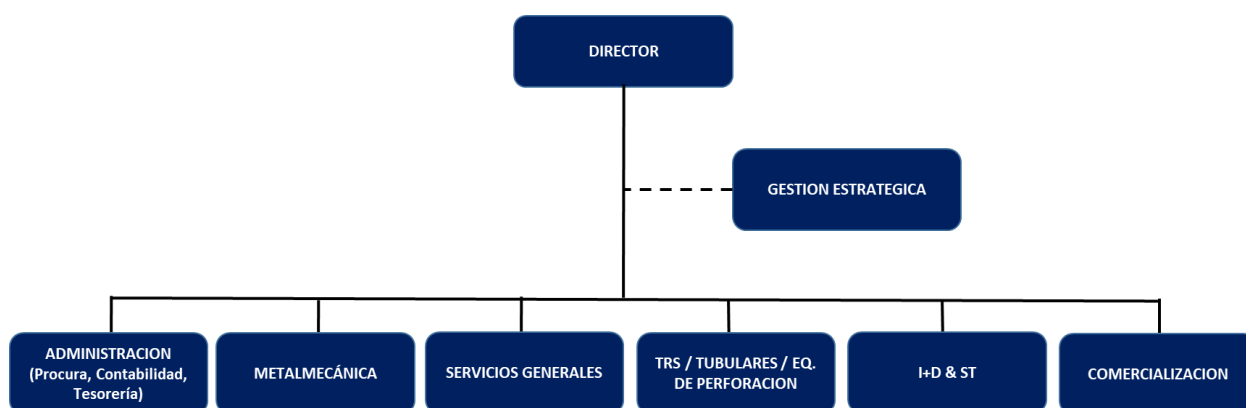


Figura 1: Organigrama

Nota: Elaboración propia.

Estructura del Proceso de Control Interno

Para Poch (1989), existen mecanismos propios de las organizaciones esenciales, ligados al control, los cuales son los procedimientos de autorización y supervisión. En referencia a los procedimientos de autorización, el autor expresa que en el ámbito de la responsabilidad y el de competencia se reparten la autoridad y el poder de delegación. Es así como la autoridad significa la competencia o facultad para realizar ciertos actos o para delegar tal autorización en otras personas subordinadas en la línea jerárquica. Es esencial que para la aplicación del control interno las competencias se hallen claramente específicas en los manuales de procedimientos, punto que viene a constituir el desarrollo de la organización. En tal sentido, se establece el poder de decisión al que, cómo y cuánto, respecto a las transacciones y demás actos de la empresa, los cuajes son acompañados por un amplio poder de delegación respecto a la ejecución propiamente dicha.

En relación con la autoridad y las competencias, entendido como un componente de un sistema de control, debe ampararse en un conjunto de cautelas bajo las que se establecerán las consignas de actuación, manifestándose las prohibiciones, las limitaciones, las obligaciones, las medidas de autenticidad y la tolerancia donde muchos actos se pueden dar sin la autorización delimitada por el control interno.

Con respecto a los procedimientos de supervisión, Poch (1989), expresa que este viene a constituir un sistema cuya finalidad básica es garantizar el correcto funcionamiento de los restantes procedimientos del control interno. Por consiguiente, la supervisión permitirá poner de manifiesto las deficiencias o fallas que se produzcan. Debido a esto, el supervisor puede establecer mecanismo de control donde al relacionar al personal que labora en la empresa, se puedan considerar las acciones, planificando y coordinándolo. El supervisor adopta el control interno con el fin de buscar una amplia conexión con el sistema de relaciones que se da en la organización, teniendo que controlar su propio trabajo, haciendo control interno, que consiste que el trabajo de una persona sea sistemáticamente revisado por otro, y para la cual separa funciones y responsabilidades.

Por otra parte, el jefe de departamento controla el grupo que tiene bajo su mando asegurándose que todos cumplan con las actividades y entre departamentos también se harían chequeos para saber qué, cómo y cuánto se está haciendo en ellos para beneficio de la empresa.

No obstante, la función de supervisor puede ser ejercida por un órgano especializado y ya en este caso podría ser directamente de la empresa, mediante el departamento de auditoría interna y por un contralor, que pudiera ser el director de control interno de la empresa, que pudiera ocupar un puesto de staff, emitiendo informes y esté a las órdenes directas de sus respectivos jefes o pueda pertenecer a la línea jerárquica, dependiendo directamente del departamento de contabilidad, finanzas y presupuesto.

Las actividades de control pueden estar agrupadas como: políticas y procedimientos que aseguren las directrices de la dirección. Así para Betancur & López (2007) las actividades de control se hacen visibles en las políticas organizacionales, las cuales deben estar desarrolladas para todos los niveles, ya sea estratégico,

administrativo y operacional. Dicho de otro modo, es necesario un conjunto de reglas y normas de actuación, que rijan tanto para los procesos informativos contables como, para el operativo de la empresa (recursos financieros y humanos), lo que ayudará a tener un mejor control de los procesos (Núñez Hurtado, 2012).

Elementos del Sistema de Control Interno

Goxens y Goznes (1999), señalan que toda organización, bajo la responsabilidad de sus directivos, debe establecer aspectos que orienten la aplicación del control interno, entre las cuales tenemos las siguientes:

1. Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
2. Definición de políticas como guía de acción y procedimientos para la ejecución de políticas.
3. Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
4. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
5. Admisión de normas de protección y utilización racional de los recursos.
6. Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
7. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.

Responsabilidad del Control Interno

El control interno es fundamentalmente una responsabilidad gerencial desarrollada en forma autónoma que, para que rinda verdaderos frutos, debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización. Además, el control interno difiere entre organizaciones. Según Goxens y Goznes (1999), el control interno se lleva a cabo por personas de la empresa, encargados expresadamente por ello, por lo cual revisa y comprueba, en forma permanente los servicios contables, estadísticos, de inspección y similares de la empresa, sirviéndose de ellos para controlar la actuación dentro de ella.

La responsabilidad por las actuaciones recae en el gerente y sus funcionarios delegados., por lo cual es necesario establecer un sistema de control interno que les permita tener una seguridad razonable de que sus actuaciones administrativas se ajustan en todo a las normas legales y estatutarias aplicables a la organización.

Desde el punto de vista del cumplimiento del objeto social y las funciones asignadas a las organizaciones, el control interno es parte indispensable e indelegable de la responsabilidad gerencial, ya que esta no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que estos se han cumplido.

Así que, el sistema de control interno debe ser un conjunto armónico conformado por el sistema de planeación, las normas, los métodos) los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que utilicen para realimentar su ciclo de operaciones.

Inventarios del Almacén

Para (Stoner, Freeman y Gilber) (1996), son las existencias de materias primas, trabajo en proceso y bienes terminados que mantienen una organización para satisfacer sus necesidades. Los procedimientos utilizados para inventarios de productos en los almacenes de una organización son la recepción, el almacenamiento y el despacho.

A continuación, se desarrollan cada uno de estos procedimientos:

Tabla 1

Procedimientos administrativos relacionados con inventarios y cuentas por pagar

Procedimiento	Descripción
Recepción de productos	Incluye actividades para recibir mercancías y materiales, registrando cronológicamente la entrada. Se debe cotejar físicamente el producto con el pedido, detallando código, destino del gasto y fecha de recepción (Patón, 1987; Cuesta, 1987).
Almacenamiento del producto	Implica conservar, vigilar, limpiar, organizar y controlar los artículos. Incluye conteos periódicos para confirmar existencias reales frente a teóricas y ajustar discrepancias (Cuesta, 1987).
Despacho del producto	El despachador coordina la producción y gestiona órdenes abiertas, organizando la secuencia de trabajos en los centros productivos (Narasimhan, Mc. Leavery & Billington, 1996).
Valuación de inventarios	Determina el costo del inventario, afectando utilidades o pérdidas. El método FIFO valora las existencias agotando primero las compras más antiguas (Gómez, 1987).
Eficacia y eficiencia administrativa	La eficiencia se relaciona con el uso de recursos y la eficacia con el logro de metas; ambos conceptos son esenciales para maximizar recursos (Díaz, García y otros, 2001).
Pago de facturas a proveedores	Se verifican orden, precio y calidad antes de aprobar facturas. Contabilidad concentra el proceso para balancear compras y pagos (Leenders, Fearon & England, 1992).

Nota. Elaboración propia con base en Patón (1987), Cuesta (1987), Narasimhan et al. (1996), Gómez (1987), Díaz et al. (2001) y Leenders et al. (1992)

Desarrollo:

Proceso de procura:

Antes de iniciar con el procedimiento del área de estudio hay que mencionar que el Software de ahora lo llamaremos sistema además comentar que la empresa en su totalidad tiene diversas líneas de negocio del total de servicios que brinda, siendo un total de 22 líneas de negocios, estas líneas son netamente operativas, cada una de ellas con sus propias necesidades.

Como se mencionó anteriormente el área de estudio, todo procedimiento u actividad, tiene que ser procesada en el sistema.

El procedimiento es el siguiente:

1. Nace la necesidad
2. El usuario que necesita el servicio o producto, realiza en su caso una requisición (Producto) o (provisión)
3. Si lo solicitado es un servicio, dicha provisión deberá cerrada y ser autorizada por el coordinador de la línea de negocio.
4. Si es una solicitud es un producto, la requisición deberá ser autorizada por el coordinar de la línea de negocio
5. Ya sea una provisión o requisición, si cumplieron con los puntos 3 y 4 según corresponda, aquí es donde entra en acción el área de compras, ellos deberán hacer cotizaciones en el mercado, realizando una comparativa mínima de 3 , colocando términos y condiciones y llenando ciertos apartados en el sistema, para poder emitir una orden de compra, los proveedores deberán estar debidamente estar dados de alta en el sistema, si ya están dados de alta, la información deberá ser actualizada, una vez que se le asigno proveedor a la compra, se procede hacer la orden de compra del producto o servicio.
6. Una vez realizada la orden de compra, pasa por un proceso de validaciones, esta dependerá del monto de la orden de compra, pero inicialmente deberá ser autorizada por
 - a. Líder de compras
 - b. Administrador de la línea
 - c. Gerente de la línea de negocio
 - d. Gerente de compras
 - e. Director General (Este entraría si la totalidad de la orden de compra pasa de 100 k dll)
7. Una vez que paso todo el proceso de validación, la orden de compra pasara para el área de administración
8. El área de administración deberá procesarla a pago
9. Una vez que se realizo el pago, se le comparte al área de compras (Solo se pagan los días viernes y se programa con una semana de anticipación)
10. El área de compras comparte comprobante de pago a proveedor, y coordina la entrega del producto o la ejecución del servicio.
11. Por ultimo se realiza la carga de la factura a sistema
12. Fin del proceso

Ventajas y desventajas del proceso de compras:

Del proceso que se explico anteriormente se mencionan las ventajas:

- Trazabilidad
- Miniza errores
- Seguimiento en Certificaciones ISO
- Menos fuga de Flujo de efectivo

Además de esas ventajas el procedimiento cuenta con las siguientes desventajas:

- Retraso en la operación de las líneas de negocio
- Desvió de flujo (Mal control de caja chica)
- Mala planeación
- Mal control financiero (Plan Mensual y Anual)
- Problemas en recepción de materiales y servicios
- Mala presentación ante otras áreas de la empresa
- Mala planeación fiscal
- No control del almacén
- Atraso en órdenes de compras
- Retraso en contabilidad
- Proceso incompleto
- Conflicto de intereses
- Mal control en KPI de rendimiento

Propuesta de Mejora

Derivado del caso de estudio, se estuvo analizando los diversos escenarios en los que pueden dar las hipótesis de mal funcionamiento del área de procura, es por ello que se logró identificar hallazgos que nos hacen dar la siguiente propuesta.

1. Principalmente se debe de asignar responsables para el área de almacén, el cual tendrá la responsabilidad de recepción de materiales, y subir al sistema la factura y su formato XML y pdf
2. Dar de altas los artículos.
3. Tener un lugar establecido para resguardar los materiales
4. Despachar los materiales con sus respectivos vales de salida, por parte del usuario
5. Descontar del sistema para llevar un control físico digital del inventario
6. Llevar un control financiero por líneas de negocio
7. Realizar un protocolo y difundir el procedimiento a todas las áreas

Dejando de un lado la parte de almacenes, se propone cambios en el proceso de procura los cuales enlisto a continuación:

- Antes de comenzar con las propuestas, mencionare las que aplican de manera general, que sería que se designen a compradores fijos por empresas o por líneas de negocio, no porque sean servicios o productos
- Ya entrando de lleno a la propuesta, se recomienda que cuando surja una necesidad, el servicio o el material ya este correctamente solicitado en el sistema, además que lo autorice el coordinador o algún suplente, cabe señalar que solo es uno, si no está el coordinador puede autorizar el suplente.
- Que se dé una capacitación con la correcta solicitud en el sistema a todos los usuarios, para facilitar su llenado y reducir errores
- Que la cadena de autorización se reduzca a solo 2 personas, al administrador y Gerente de línea, esto para acortar los tiempos de aprobación, se agregara al subdirector cuando el monto sea considerable, e monto lo pueden acordar, pero mi recomendación es que cuando sean volúmenes grandes, adquisición de activos o servicios con alto valor, poner una métrica grande, para que solo valide en las excepciones antes mencionadas.
- Reducir los tiempos de elaboración de órdenes de compra, debidamente aprobadas, (dar bonos por productividad y excelencia)
- Que los compradores den un seguimiento hasta la entrega del servicio o material, además de su correcta facturación
- Y la última propuesta es que se designe una persona con el cargo de auditor interno, para que se cumplan el proceso de compras, además de mejorarlo constantemente.
- Por último, hacer divulgación de esto a todas las áreas para que estén enterados y sepan de las sanciones que se aplicaran, estas estarán bajo el criterio de la dirección y de la persona designada como auditor interno

V. CONCLUSIÓN

El análisis realizado permitió identificar que, aunque la empresa cuenta con ciertos mecanismos de control interno, estos aún presentan áreas de oportunidad, principalmente en la estandarización de procesos, documentación y seguimiento de las operaciones. Estas debilidades pueden impactar en la eficiencia y en la toma de decisiones. A partir de ello, la propuesta planteada busca fortalecer dichos controles mediante la implementación de procedimientos más claros y organizados, lo que contribuiría a mejorar la gestión de recursos, reducir riesgos y optimizar el desempeño general de la organización.

REFERENCES

- [1]. Kidd, R.B. and S.L. Fogg, A simple formula for the large-angle pendulum period. *The Physics Teacher*, 2002. **40**(2): p. 81-83.
- [2]. Kenison, M. and W. Singhose. Input shaper design for double-pendulum planar gantry cranes. in *Control Applications*, 1999. Proceedings of the 1999 IEEE International Conference on. 1999. IEEE.
- [3]. Ganley, W., Simple pendulum approximation. *American Journal of Physics*, 1985. **53**(1): p. 73-76.
- [4]. Shinbrot, T., et al., Chaos in a double pendulum. *American Journal of Physics*, 1992. **60**(6): p. 491-499.
- [5]. von Herrath, F. and S. Mandell, *The Double Pendulum Problem*. 2000.
- [6]. Nunna, R. and A. Barnett, *Numerical Analysis of the Dynamics of a Double Pendulum*. 2009.
- [7]. Callen, H.B., *Thermodynamics and an Introduction to Thermostatistics*. 1998, AAPT.
- [8]. The Mathworks, 1994-2014 *The MathWorks, Inc*
- [9]. <http://www.mathworks.com/help/physmod/sm/ug/model-double-pendulum.html>.

- [10]. MANTILLA B. SAMUEL Y BLANCO SANDRA (2005). Auditoría del Control interno. Primera edición. Editorial Ecoe ediciones. Colombia.
- [11]. Betancur, H. D., & López, J. E. (2007). Aproximación conceptual y metodológica de la administración de riesgos, una nueva forma de entender el control interno y de administrar las PYMES del eje cafetero. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira
- [12]. Betancur, H. D., & López, J. E. (2007). Aproximación Conceptual y Metodológica de la Administración de Riesgos, Una Nueva Forma de Entender el Control Interno y de Administrar Las PYMES del Eje Cafetero. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira .
- [13]. Núñez Hurtado, G. (2012). Evaluación a la gestión administrativa y control interno en los procesos de recaudación de regalías del sistema municipal de estacionamiento rotativo tarifado Simert y su incidencia presupuestaria en el período comprendido de junio 2010 a junio 2011. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.