

ARTÍCULO ORIGINAL

El rol del control interno y la gestión empresarial: caso de una compañía minera en Perú

RESUMEN

El Perú es un país que destaca por su importante sector minero, por ello, el siguiente estudio analiza la relación entre el control interno y la gestión empresarial en una empresa minera del país. La metodología considera el tipo básico, el nivel descriptivo-correlacional, y el diseño transversal, siendo el universo 379 trabajadores de la compañía minera analizada y la muestra está constituida por 178 trabajadores. Los instrumentos para la obtención de datos y medición de las variables de investigación son los cuestionarios y el análisis de contenido. Los resultados indicaron una relación significativa entre el control interno y la gestión empresarial. Así, se concluye que la empresa carece de solidez respecto a una cultura de control interno; por ello se recomienda implementar programas de capacitación y concienciación para fortalecer la cultura del control interno, a fin de que los empleados comprendan la importancia de su rol en la gestión empresarial, destacando la implementación efectiva de estos controles.

Palabras clave: transparencia; ética; rentabilidad; sostenibilidad; eficiencia.

**Ximena Rocio Valdivia
Holguin**

ximena.valdivia@unmsm.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7896-0421>

Universidad Nacional Mayor de
San Marcos, Facultad de Ciencias
Contables, Lima, Perú.

Presentado: 19/04/2024 - Aceptado: 11/09/2024 - Publicado: 30/12/2024

INTRODUCCIÓN

Existen países como Perú que destacan por su sector minero que es crucial para el Producto Bruto Interno (PBI), ya que generan empleos e ingresos para los ciudadanos. Así, la diversidad de los recursos minerales ha impulsado una sólida industria minera. En este contexto, se destaca la importancia del control interno para la gestión empresarial, la responsabilidad social y el aspecto medio ambiental.

En la actualidad, la gestión y la administración empresarial en la industria minera es un tema de interés debido a su contribución significativa al PBI del país (Flores, 2020). Asimismo, el sector minero representa aproximadamente el 10% del PBI nacional y el 60% de las exportaciones totales del país (Vásquez, 2021). En este contexto, el control interno cumple un rol fundamental para garantizar la eficiencia operativa, la transparencia financiera y el cumplimiento normativo en las empresas mineras (Sáenz *et al.*, 2023).

A nivel internacional, las empresas en la ley SOX se rigen por el marco COSO para controles internos (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2013). Este marco incluye cinco componentes interrelacionados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Además, la industria minera enfrenta desafíos considerables en países como Ecuador y Colombia respecto de la gestión de riesgos y la sostenibilidad ambiental (Gil & Moreno, 2021). Según Sobotka (2024), alrededor del 64% de las empresas mineras a nivel mundial identifican la gestión de riesgos como uno de los principales desafíos para su negocio. Además, la presión de los grupos ambientalistas y las regulaciones cada vez más estrictas exigen un enfoque sostenible ambiental (Valladares *et al.*, 2020).

Así, en el Perú, la industria minera se enfrenta a desafíos adicionales relacionados con la gobernanza corporativa y la corrupción (Calte *et al.*, 2020). Según el Índice de Percepción de Corrupción (2023), el Perú ocupa el puesto 101 de 180 países evaluados en términos de percepción de corrupción. Esta situación plantea preocupaciones sobre la integridad de las

prácticas empresariales en el sector minero y la necesidad de fortalecer el control interno para prevenir y detectar posibles actos de corrupción (Vásquez, 2021).

La compañía minera en estudio enfrenta desafíos específicos relacionados con la gestión de riesgos operativos, financieros y de cumplimiento. Aproximadamente, el 43% de las empresas mineras en Perú identifican la gestión de riesgos como una de sus principales preocupaciones (Pacheco, 2023). Además, el 28% de estas empresas enfrentan dificultades para cumplir con las regulaciones gubernamentales y los estándares internacionales de transparencia y ética empresarial (Pozo y Ferreira, 2020).

Las causas subyacentes a estas problemáticas pueden atribuirse a la falta de sistemas de control interno robustos, la complejidad de las operaciones mineras, la presión por maximizar los retornos financieros, y la influencia de factores externos como la volatilidad de los precios de los metales y los cambios en las regulaciones gubernamentales. En tal sentido, tratar estas causas serviría para mejorar la gestión empresarial y el control interno de la empresa minera (Montaño, 2020). Si no se abordan adecuadamente estas problemáticas podrían tener consecuencias graves para las empresas mineras en Perú, incluyendo pérdidas financieras, daño a la reputación corporativa, sanciones legales y riesgos de seguridad para los trabajadores (Huiman, 2022). Además, podrían obstaculizar el desarrollo sostenible del país y afectar negativamente a las comunidades locales que dependen de la industria minera para su sustento económico (Ruiz *et al.*, 2020).

Por tanto, la investigación sobre el rol del control interno y la gestión empresarial en las compañías mineras en Perú es de vital importancia para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la gobernanza corporativa, promover la transparencia financiera, y fomentar el desarrollo sostenible en el país (Ospina *et al.*, 2021). Además, proporciona datos estadísticos para los líderes empresariales, reguladores gubernamentales y otros actores interesados en mejorar la competitividad y la sostenibilidad de la industria minera peruana (Ortiz *et al.*, 2023).

Entre los antecedentes revisados en el contexto internacional, Escobar *et al.* (2023) evidenciaron que el control interno fue bajo (62%) y el análisis de rentabilidad arrojó un aumento en las métricas para el periodo 2021 de la siguiente manera: la Rentabilidad sobre los Activos (ROA¹) fue de 10%; la Rentabilidad para el Accionista (ROE²) fue de 19%, y el Rendimiento de Ventas (ROS³) fue de 10%, indicadores que no superaron el 20%. Esto sugiere el impacto positivo del control interno en la rentabilidad de una organización, y resalta la necesidad de mejorar la eficacia del control interno para lograr mejores resultados. Además, Macias-Briones y Vegas-Meléndez (2022) desarrollaron un estudio donde encontraron que las principales estrategias de control interno adoptadas por microempresas, como la facturación, los sistemas de planificación de recursos y el control de procesos, resultaron favorables en su implementación.

Asimismo, Vega de la Cruz y Marrero Delgado (2021) realizaron una investigación para resaltar la importancia del control interno en empresas cubanas, señalando la necesidad de gestionar de manera integrada el control interno con un enfoque cuantitativo, apoyado en un sistema informativo que permita, con efectividad y de forma razonable, el desempeño de los objetivos organizacionales. También encontraron que el control interno es la columna vertebral en las organizaciones cubanas, y se debe gestionar de manera integrada. Mendieta *et al.* (2022) señalaron que los elementos de la metodología COSO generaron un aumento en el ROE, siendo las actividades de control y evaluación de riesgos las más influyentes, en contraste con el limitado impacto de información y comunicación. De este modo, la investigación de Mendoza-Zamora *et al.* (2019) también considera que el proceso de implementación de los recursos públicos y los procedimientos de gestión interna implementados durante el proceso de gestión permiten fortalecer el sistema de gestión del gasto público y mejorar la aprobación, ejecución y rendición de cuentas de recursos asignados.

1 ROA son las siglas del inglés *Return On Assets*.

2 ROE son las siglas del inglés *Return on Equity*.

3 ROS son las siglas del inglés *Return on Sales*.

Además, en el contexto nacional, Vergaray *et al.* (2022), llevaron a cabo un estudio para analizar la correlación entre el control de tipo interno y la gestión empresarial en una microfinanciera. Según los resultados obtenidos, se observó un coeficiente de correlación de 0,709, lo que indica la presencia de una relación positiva y significativa entre el control interno y la gestión empresarial en la microfinanciera. Esto implica que, a medida que aumenta el control interno, también se incrementa la gestión empresarial. Asimismo, Espinoza *et al.* (2021), identificaron que el control de tipo interno se asoció de manera significativa en el 77.8% de los negocios con la gestión de tipo empresarial, siendo esta una relación directa.

Vásquez (2021) también halló que la introducción del sistema de control interno, conforme a la Ley N° 28716, incrementó la eficiencia de la administración, lo que propició una mejora en la calidad del trabajo y en los servicios brindados. Por ello, la implementación del control interno conduce al logro de metas y objetivos institucionales, así como a la gestión administrativa y financiera. Asimismo, Reyes (2020) afirmó que la necesidad de establecer organizaciones y actividades es fundamental para la buena gobernanza, identificándose muchos problemas que se pueden resolver con una mayor coordinación. Así, la comunicación se ha enfatizado como una prioridad de la empresa y se ha encontrado que se mantiene en niveles aceptables en determinados parámetros. Además, Estrada (2019), en los resultados de su investigación halló mediante la prueba estadística Tau-b de Kendall un valor de ,414, que indica una relación del 41.4% entre las variables, sugiriendo que el control interno influye en un 27.8% en la gestión administrativa. Asimismo, el control interno refleja la cultura organizacional al formalizar los valores, principios y normas que guían la conducta de sus integrantes, alineando las prácticas cotidianas con la misión y visión de la organización, y actúa como un canal para la transmisión de los valores organizacionales (Ysla, 2024). Además, se inscribe dentro del marco legal vigente, sirviendo como un documento que adapta las normativas externas a las necesidades particulares de la organización, asegurando así el cumplimiento de las disposiciones legales, y es un puente entre la legislación general y la operatividad interna (Aguilar *et al.*, 2020).

También se configura como un componente esencial en la estructura organizacional, se fundamenta en la necesidad de establecer normas que regulen el comportamiento de los miembros de una entidad, garantizando así el orden y la coherencia operativa. Este enfoque normativo no solo busca asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, sino también alinear las conductas individuales que rigen a la organización. Entonces, actúa como un marco de referencia que legitima las prácticas internas, permitiendo una adecuada gestión de recursos humanos y reducción de conflictos laborales (Escobar *et al.*, 2023; Vásquez, 2021).

En este contexto, la gestión empresarial es indispensable porque afronta distintas circunstancias del entorno que influyen en los negocios. Por eso, los factores internos y externos son considerados importantes para el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo (Picado Juárez y Golovina, 2021). Además, esta gestión genera un entorno de competencia que actualmente atraviesa la volatilidad de los cambios sociales, aspectos que permiten que las empresas reaccionen y generen ventajas competitivas, así como estrategias y formas de administrar su permanencia en los mercados mundiales mediante la gestión (Julio, 2020).

En consecuencia, el control interno es esencial para la administración eficiente, ya que garantiza el uso adecuado de los recursos y la identificación y gestión de los riesgos. Además, es clave para la gestión empresarial, alineando los procesos con los objetivos estratégicos que permite mejorar la eficiencia y la productividad (Cumbicos *et al.*, 2023). Así, esta relación entre el control interno y la gestión empresarial es fundamental para mitigar los riesgos y promover la sostenibilidad en la industria minera. Por eso, las empresas mineras con sistemas de control interno sólidos tienden a tener mejores resultados financieros y una mayor reputación en términos de responsabilidad social corporativa.

El presente artículo se concentra en una empresa minera del Perú con regulación SOX. En esta situación, se identifican deficiencias en la cultura de cumplimiento de controles internos y en procesos como inventarios de activo

fijo y gestión de recursos humanos; además, de la falta de revisión de indicadores medioambientales, sociales y de gobierno corporativo. Por ello, un sistema de control interno sólido promueve la transparencia, minimiza el riesgo de fraude y/o corrupción, y respalda las prácticas empresariales éticas. Todo ello contribuye al crecimiento económico sostenible y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como el trabajo decente, el crecimiento económico y la paz, justicia e instituciones sólidas.

En este proceso de investigación se plantea el problema identificado de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación entre el control interno y la gestión empresarial en el contexto de una empresa minera en Perú, 2023? Sumando el objetivo de analizar la relación entre el control interno y la gestión empresarial en el contexto de una empresa minera en Perú durante el año 2023.

MÉTODOS

El presente artículo de investigación fue de enfoque cuantitativo, ya que obtuvo y analizó datos, también consideró el tipo básico porque con su formulación se conoció más sobre las variables propuestas, y de nivel descriptivo correlacional y diseño transversal, debido a que estas variables presentaron relación entre ellas. Además, se consideró la siguiente hipótesis general de la investigación: “existe relación significativa entre el control interno y la gestión empresarial en el contexto de una empresa minera en Perú, 2023”, siendo la hipótesis principal sobre la que se analizaron y desarrollaron los resultados.

También se definieron las variables de investigación, así como las dimensiones e indicadores vinculados. Así, se consideraron dos variables; la primera variable independiente, que es el control interno, y la segunda variable dependiente que es la gestión empresarial. En el caso de la primera variable las dimensiones fueron el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y la supervisión, mientras que, en la segunda variable, fueron la planeación, la organización, la dirección y el control.

El nivel de investigación fue descriptivo correlacional porque, como indican Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la investigación correlacional es una indagación científica que implica la evaluación de la asociación entre dos o más variables para determinar la correlación. En este estudio se realiza la relación entre la variable independiente y dependiente, es decir, entre el control interno y la gestión empresarial.

La recolección de datos se realizó a través de personas, específicamente, los trabajadores de una empresa minera de Perú durante el año 2023. Así, la población fue el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). En este caso, la población estuvo compuesta por 379 trabajadores de la compañía minera, donde se utilizó un nivel de confianza del 95% para la elección de la muestra. Además, se fijó un margen de error del 5% y se realizó la corrección del tamaño de la muestra obteniendo como resultado una muestra de 128 trabajadores.

El instrumento que se aplicó fue confiable mediante el Alfa de Cronbach ($\alpha = ,983$; $\alpha = ,976$) que resultó "apto" y validado por cuatro expertos sobre la temática, quienes dieron la corroboración para la aplicación sobre la muestra. Así se utilizaron cuestionarios como instrumentos para recopilar datos y, sobre todo, medir las variables de investigación. Por ende, este cuestionario fue aplicado en la encuesta dirigida a los trabajadores y luego procesado en el *software* estadístico SPSS en su versión 27, generando tablas y figuras descriptivos e inferenciales. Posteriormente, se analizaron los resultados de la encuesta y la información documental para continuar con la resolución de la problemática en concordancia con los objetivos planteados en la presente investigación.

RESULTADOS

Se debe considerar la Teoría de Control formulada por Sunder, quien sostiene que se enfoca en la relación entre los sistemas de control y el comportamiento humano en el contexto de la contabilidad, enfocándose en que los sistemas de control incluyen en políticas, procedimientos y prácticas en que las personas y

las organizaciones interactúan con la información financiera (Prieto & Therán, 2018). A ello, se agrega lo considerado en la Teoría de los Procesos Administrativos que se basa en la idea de que la administración puede ser entendida y mejorada a través de la división del trabajo en procesos más pequeños y manejables, donde estos procesos son considerados esenciales para una gestión efectiva en instituciones (Córdoba, 2012).

En términos de control y supervisión se proporciona una estructura para la evaluación del desempeño y el cumplimiento de las normas, permitiendo a la organización tomar medidas correctivas oportunas. Por ende, el control es una herramienta indispensable para mantener la disciplina y el orden, asegurando que todos los miembros de la organización actúen de acuerdo con las expectativas establecidas. Este enfoque integral abarca aspectos normativos, culturales, legales y operativos, subrayando su relevancia como un pilar en la gobernanza organizacional, consolidando su rol como garante de estabilidad y eficiencia institucional (Tejada *et al.*, 2020).

Los resultados obtenidos y derivados de la prueba de hipótesis general demuestran que existe una correlación significativa entre el control interno y la gestión empresarial (sig. $,000 < ,005$) entre los trabajadores de una empresa minera en Perú. También se debe señalar que, a mayor nivel de control interno existe mayor nivel de gestión empresarial, donde la correlación de Rho de Spearman se expresa como $\rho = ,820$ que representa una correlación positiva muy fuerte.

Además, existe correlación significativa entre las dimensiones de control interno, las cuales son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión con gestión empresarial. Esta relación supera el valor de $,780$ que indica que es una correlación positiva considerable. Ver Tabla 1.

Además, el 17.2% (22) perciben que la variable control interno es deficiente; el 43.8% (56) señalan que es regular, y el 39.1% (50) la evidencian como buena, destacando el nivel regular entre los trabajadores de una empresa minera en el Perú. Respecto de la gestión

empresarial, el 14.8% (19) la perciben como deficiente, el 46.1% (59) señalan que es regular, y el 39.1% (50) la evidencian como buena, por lo que destaca el nivel regular entre los trabajadores de esta empresa minera. Estos hallazgos descriptivos concuerdan con los resultados de Estrada (2019), quien obtuvo la existencia de un 41.4% entre las variables formuladas en este artículo y también explica que la gestión administrativa es influenciada en un 27.8% por el control interno. Ver Figura 1.

DISCUSIÓN

En el marco de la investigación sobre la relación entre el control interno y la gestión empresarial en el contexto de una empresa minera en Perú, en el objetivo general se halló que existe una correlación positiva muy fuerte ($\rho = ,820$) entre ambas variables, según el coeficiente de Spearman. Este hallazgo coincide con

la investigación de Vergaray *et al.* (2022), quienes también reportaron una relación positiva significativa ($\rho = ,709$) entre el control interno y la gestión empresarial.

Además, el estudio de Vásquez (2021) respaldó estos resultados al afirmar que la implementación del control interno mejoró la eficacia de la gestión y la calidad de obras y servicios. Así, destaca que el control interno tiene componentes interrelacionados, cuyo proceso es unificado, según Estupiñán (2015). Asimismo, la gestión empresarial se expresa como una actividad centrada en la especialización y la capacitación, ambas orientadas a mejorar los objetivos institucionales y el rendimiento del personal de la empresa, según Koontz *et al.* (2016).

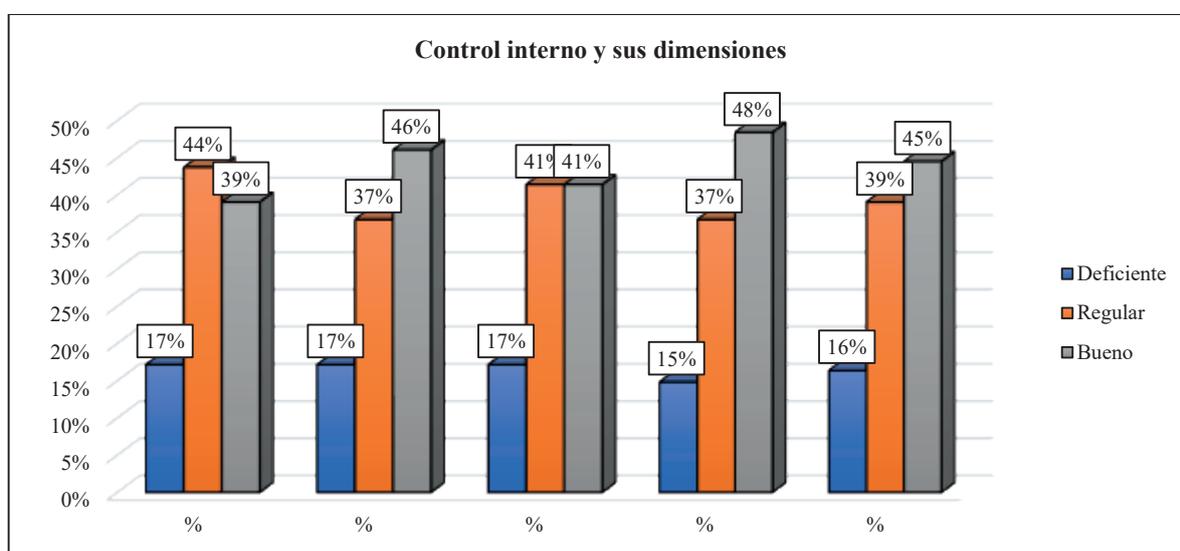
En esta situación, la minería resalta varios problemas. Anastasio (2019) sostiene que más

Tabla 1
Correlaciones y dimensiones

		Correlaciones					
		Control interno	Ambiente de control	Evaluación de riesgos	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión
Gestión empresarial	Coefficiente de correlación	,820**	,820**	,806**	,782**	,795**	,785**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	125	125	125	125	125	125

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia, 2024.

Figura 1
Control interno y sus dimensiones



Nota. Elaboración propia, 2024.

del 50% del déficit fiscal peruano de las dos últimas décadas se explica por factores externos, específicamente, por el precio de los minerales y de ellos, el precio internacional del cobre, siendo esto un problema de producción por que se vincula con la gestión empresarial. Además, existe riesgo respecto de la probabilidad y del impacto de la corrupción sobre una adjudicación lícita y ética de licencias, permisos y contratos, que incumpla con los requisitos pertinentes de un control interno adecuado (Madrid y Ávila, 2020).

En relación con el primer objetivo específico se encontró una correlación positiva muy fuerte ($\rho = ,820$) entre el ambiente de control interno y la gestión empresarial, contrastando con Reyes (2020), quien documentó un reglamento de organización y funciones para una gestión eficiente, señalando problemas de descoordinación. No obstante, Acosta (2023) indicó influencia del ambiente de control en la gestión administrativa adecuada, así como una supervisión activa que contribuyó significativamente a la generación de un ambiente favorable.

En cuanto al segundo objetivo específico, se halló una correlación positiva muy fuerte ($\rho = ,806$) entre la evaluación de riesgos y la gestión empresarial, coincidiendo con Pomatay (2023), quien propuso una evaluación de riesgos y control para mejorar la seguridad y salud ocupacional en una empresa minera, mediante una supervisión y control adecuados. Además, Acosta (2023) explicó que una evaluación de riesgos es una actividad crítica en el marco empresarial, destinada a identificar áreas de vulnerabilidad que pueden crear riesgos significativos para una empresa.

Respecto al tercer objetivo específico, se encontró una correlación positiva considerable ($\rho = ,782$) entre las actividades de control y la gestión empresarial, apoyado en la investigación de Mendieta *et al.* (2022), quienes indicaron un aumento en el ROE con la implementación de actividades de control y evaluación de riesgos, siendo estos elementos los que influenciaron en la empresa, en contraste con el limitado impacto de la información y comunicación. Asimismo, Vega de la Cruz y Marrero (2021) señalaron que la super-

visión y el monitoreo funcionan como procesos de apoyo, a fin de mejorar las actividades de control y gestión como resultado de auditorías internas y externas dentro de una empresa.

En relación con el cuarto objetivo específico, se identificó una correlación positiva considerable ($\rho = ,795$) entre la información y comunicación y la gestión empresarial, coincidiendo con Macías-Briones y Vegas-Meléndez (2022), quienes destacaron la importancia de estrategias de control interno, como la comunicación efectiva, en microempresas de diferentes rubros. Así, la información que maneja la empresa ya sea pública o privada, se convierte en un factor clave que influye en las interacciones y acciones de los empleados para equilibrar su estilo de trabajo.

En cuanto al quinto objetivo específico, se observó una correlación positiva considerable ($\rho = ,785$) entre la supervisión y la gestión empresarial, en contraste con Vega de la Cruz y Marrero (2021), quienes indicaron deficiencias en el control interno y en la supervisión en sus investigaciones. Además, Estupiñán (2015) subraya que la supervisión identifica el cumplimiento de objetivos en el sistema de control interno, destacando su importancia alineada con los requisitos de la empresa.

En este aspecto, en el área administrativa, el informe COSO (2013) señala la importancia de la evaluación de riesgos que se basa en la capacidad de realizar cambios y mejoras con antelación, teniendo en cuenta los límites previamente establecidos; por tanto, la evaluación de riesgos es la base para determinar el gobierno corporativo. Así, es necesario desarrollar evaluaciones de riesgos basadas en medidas de seguridad y salud porque ayudarán a identificar las partes que deben incluirse en tus documentos y evaluar el riesgo que puede ocurrir en el plan de negocios.

Ante esta situación Estupiñán (2015) señala que los procedimientos operativos para incluir al resto del personal como parte de la organización y comprender los lineamientos de cumplimiento que se deben seguir en función de las actividades asignadas deben ser considerados según cada ubicación. Por tanto, las actividades de gestión deben incluir actividades relacionadas con diversos ámbitos como

la política, la sociedad y la cultura, que son los más importantes para la empresa porque se pueden organizar y mejorar las actividades según las necesidades mensuales o semanales de la empresa.

Así, el control interno en el Perú adquiere una relevancia estratégica en la gestión de riesgos y en la protección de los activos en la industria minera. Su implementación garantiza la integridad de los procesos operativos y financieros, fortaleciendo la capacidad de las empresas para enfrentar desafíos como la volatilidad del mercado y los cambios regulatorios (Montaño, 2020), y contribuye a la mejora de la eficiencia y la productividad en las operaciones mineras. Un sistema de control interno coherente permite identificar y corregir desviaciones en los procesos, optimizando así la asignación de recursos y maximizando el retorno de inversión en proyectos mineros (Valladares *et al.*, 2020).

Al respecto, Koontz *et al.* (2016) definen la gestión empresarial como el proceso de crear y mantener un entorno en el que los individuos que trabajan en grupo puedan alcanzar objetivos específicos. Este proceso requiere la orientación de un equipo de gestión profesional que pueda identificar factores como la claridad de los objetivos, las amenazas y otros factores que afectan el desempeño de los empleados.

En este contexto, la gestión empresarial reviste una importancia fundamental para la competitividad y sostenibilidad de las compañías mineras en un entorno globalizado y dinámico. Este sistema basa su enfoque estratégico en la planificación, organización y dirección de recursos permite a las empresas mineras adaptarse a cambios del mercado y mantener ventajas competitivas (Bobadillo *et al.*, 2023). Por ende, la importancia de la gestión empresarial en el ámbito minero peruano se manifiesta en su capacidad para impulsar la innovación y la mejora continua en las operaciones mineras, y un enfoque sistemático en la gestión de procesos y tecnologías permite a las empresas mineras adaptarse a exigencias del mercado y desarrollar prácticas más eficientes y sostenibles (Sáenz *et al.*, 2023).

En la perspectiva de Chiavenato (2014) se indica que la gestión implica la dirección, orga-

nización, planificación, gestión y control de los recursos para lograr metas organizacionales. En un contexto empresarial, estos principios buscan la interacción entre componentes, creando efectos mutuos, cambios a nivel grupal o individual, e integración y adaptación en respuesta a diferentes expectativas. Sin embargo, estas posiciones y objetivos evolucionan con el tiempo y surgen nuevos tipos de organizaciones que apuntan a objetivos comunes sin importar el tamaño de la empresa (pequeña, mediana o grande).

Por ello, las dimensiones conceptualizadas son la planeación que es un proceso de gestión empresarial, que abarca la fase previa al desarrollo, que ha sido elaborado por la comisión de auditoría. Este método tiene como objetivo comprender la contabilidad de costos y las provisiones definidas en los documentos. Por ello, es importante que la información de planificación se incluya en la interpretación de los términos del contrato y se incluya en el proceso de revisión a través del contrato (Tejada, 2019). Entonces, la planificación es también una actividad empresarial que anticipa la consecución de objetivos y determina las acciones necesarias para alcanzarlos. Este enfoque conceptual se centra en acciones futuras, comenzando por establecer objetivos y proporcionar un plan específico para implementarlos con éxito (Peña-Ponce *et al.*, 2022).

La organización es un proceso básico que se extiende por toda la empresa y representa la estructura formal de un trabajo o puesto; por lo tanto, esta unidad organizacional enfatiza la necesidad del trabajo en equipo porque es fundamental para lograr las metas individuales. Esto favorece una mayor capacidad para realizar tareas, mediante la colaboración o coordinación entre diferentes actividades (Tejada, 2019).

Se destaca, por tanto, que las organizaciones son entidades sociales formadas por personas que se centran en objetivos específicos, como el lucro y/o la prestación de bienestar social. Además, la organización cuenta con una división del trabajo y distribución del trabajo entre sus miembros (Peña-Ponce *et al.*, 2022). También la dirección es el proceso de gestión que se centra en los aspectos importantes del

trabajo del gerente, que brinda la oportunidad de establecer una estructura organizacional que facilite que las personas alcancen sus objetivos e integren personas talentosas en esa estructura. En este contexto, el papel de la gestión se refiere a la contribución de los trabajadores al logro de las metas organizacionales y resalta la importancia de las actitudes organizacionales (Tejada, 2019).

Respecto de la función de control de gestión esta mide y ajusta el desempeño para garantizar que se cumplan los objetivos y planes comerciales. Esta actividad está estrechamente relacionada con la planificación porque se espera que las actividades no estén separadas ni definidas. Se argumenta que la falta de objetivos y planes da como resultado una falta de control, ya que las evaluaciones del desempeño deben realizarse según los criterios establecidos (Tejada, 2019).

En concordancia, Chiavenato (2014) sostiene que el propósito del control es asegurar que los resultados de las actividades y las actividades planificadas sean consistentes con el logro de los objetivos. En este sentido, la esencia de la gestión es asegurar que las acciones se realicen para alcanzar los objetivos y resultados esperados. Básicamente, la gestión es el proceso de dirigir las acciones realizadas hacia una meta.

Entonces, el control interno se ha consolidado como un soporte clave de gestión que puede evitar riesgos y mejorar la eficiencia, eficacia, transparencia y ahorro de costos; por ello, la implementación debe centrarse en proteger los bienes públicos y eliminar cualquier forma de fraude o corrupción. Básicamente, el control interno se entiende como un conjunto integral de acciones tomadas por los líderes, gerentes y empleados de una organización para prevenir amenazas y garantizar la seguridad con el fin de lograr los objetivos de la empresa. Es decir, es una gestión especial para reducir los riesgos que surgen durante la gestión financiera.

Por ello, una cultura organizacional se enfoca en comprender la comunicación y la gestión de la información. Así, la apertura de datos e información contribuye al fortalecimiento de la confianza interna y externa y al fortale-

cimiento de la organización, considerando la implementación de métodos de comunicación transparentes y eficaces, tanto interna como externamente, y para comunicar los resultados de la investigación y la información. Es importante que los gerentes aborden estos temas de manera oportuna, resuelvan los problemas y fortalezcan a las compañías.

CONCLUSIONES

1. La investigación realizada en este artículo encuentra vínculos significativos entre el control interno y la gestión empresarial, con correlaciones de 82%. Esto indica que un mayor control interno se asocia con una gestión más efectiva, beneficiando la toma de decisiones y la eficiencia operativa de la empresa.
2. Asimismo, se encontró una correlación del 82% entre el ambiente de control y la gestión empresarial. Así, un ambiente de control sólido influye en el comportamiento de los empleados, también facilita la gestión de riesgos y promueve la transparencia, considerando elementos cruciales para el éxito a largo plazo de la empresa. Además, la evaluación de riesgos y la gestión empresarial presentan una correlación del 80.6%, indicando que una evaluación adecuada de riesgos contribuye a una gestión empresarial más efectiva al identificar y mitigar riesgos corporativos. Respecto de la relación con las actividades de control, se halló una correlación del 78.2%.
3. Por eso, un mayor nivel de actividades de control incluyen políticas y procedimientos que se vinculan con una gestión empresarial más efectiva, mejorando la eficiencia operativa y la toma de decisiones informadas. Además, la información y la comunicación muestran una correlación del 79.5% con la gestión empresarial, por lo que un nivel más alto en estos aspectos facilita la toma de decisiones estratégica y una coordinación eficaz, mejorando la gestión empresarial.

4. La supervisión presenta una correlación de 78.5% con la gestión empresarial. Por ende, una supervisión continua contribuye a la identificación y corrección de desviaciones, evaluación del cumplimiento de políticas y procedimientos que garantizan la efectividad de los controles internos, promoviendo la responsabilidad y el rendimiento en la organización.
5. Asimismo, es una parte esencial de cualquier estudio de control en la gestión ya que proporciona una base consolidada para demostrar la importancia del estudio y cómo sus resultados pueden apoyar el conocimiento y la toma de decisiones en el rubro. Por eso, es fundamental conocer los riesgos asociados a una inadecuada gestión empresarial, por lo tanto, mediante la aplicación de un adecuado control interno bajo evaluación y supervisión de la jefatura y gerencia, se mejora la productividad y eficacia mediante controles para evitar demoras en los procedimientos, baja competitividad y, sobre todo, pérdidas de rentabilidad.
6. El alcance del presente artículo radica en profundizar en el análisis del control interno y su incidencia en la gestión empresarial dentro del rubro que se ha estudiado, es decir, la compañía minera; asimismo, mediante la evaluación previa, se mejoran las vulnerabilidades y se proponen estrategias de mejora para la optimización. Por todo ello, este artículo proporciona información actualizada para otros organismos y/o entidades públicas en el país (como el rubro minero estudiado) para que puedan dilucidar a profundidad el nivel de importancia que posee tener un control interno adecuado e identificar de manera oportuna si se está realizando la aplicación correcta dentro de sus instalaciones.
7. Con el presente artículo se pueden desarrollar, a futuro, políticas concisas que respalden un entorno organizacional sólido y que garanticen que estas políticas estén comunicadas en todos los niveles de la organización. Además, un programa de formación, debe promover una cultura de control interno para que todos los empleados comprendan la importancia de su papel en la gestión de la empresa y en el buen funcionamiento de los controles internos. Asimismo, para una preparación oportuna, un enfoque estructurado y cuantitativo para la evaluación de riesgos debe incorporar la evaluación de escenarios futuros en el proceso de identificación.
8. El control interno desempeña un papel crucial en la generación de confianza y transparencia, tanto a nivel interno como externo. Así, el seguimiento continuo asegura la fiabilidad de la información financiera y operativa, fortaleciendo las relaciones con inversionistas, comunidades locales y entidades reguladoras.
9. La gestión empresarial se posiciona como un pilar clave para la maximización del valor y la rentabilidad en el sector minero. Por ello, la aplicación de prácticas de gestión orientadas al resultado permite a las empresas aprovechar al máximo sus activos y oportunidades de negocio, generando retornos favorables para los inversionistas y *stakeholders*.
10. Entre las acciones sugeridas para mitigar estos problemas se considera la implementación de sistemas de control internos rigurosos y auditorías externas para detectar y prevenir la corrupción, así como fomentar una cultura de transparencia y ética mediante políticas dirigidas a los empleados. También se aconseja adoptar un enfoque proactivo en la identificación y gestión de riesgos, con énfasis en la planificación y monitoreo continuo, a fin de que las operaciones cumplan con todas las regulaciones y normativas para evitar sanciones y problemas legales.

11. Es importante actualizar la evaluación de riesgos periódicamente para reflejar los cambios en el entorno empresarial. Estos procesos ayudan a las organizaciones a identificar oportunidades, gestionar problemas potenciales, y optimizar las operaciones en entornos empresariales caracterizados por la incertidumbre y la complejidad, sobre todo, en un país como el Perú.

REFERENCIAS

- Acosta, A. (2023). Analysis of the unternal control and administrative management system in the Mype. *Condordia Revista de Administración y Educación*, 3(6), 11-22. <https://revistaconcordia.org/index.php/concordia/article/view/100>
- Aguilar, C.; Palomino, G., & Suárez, H. (2020). Calidad de gestión administrativa financiera en las municipalidades, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 613-634. doi:10.37811/cl_rcm.v4i2.104
- Anastacio, Y. (2019). *Los determinantes del déficit fiscal: Perú, 1995-2018*. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/14130>
- Bobadillo, J.; Rodríguez, J.; Quezada, C., & Seminario, J. (2023). Procesos en la gestión pública. *Religación*, 8(38), 1-16. doi:10.46652/rgn.v8i38.1080
- Calle, G.; Narváez, C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1155>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Octava edición. McGraw-Hill Interamericana.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Control interno - Marco integrado*. https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Segunda edición. Ecoe Ediciones.
- Cumbicos, H.; Tapia, N., & Señalín, L. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981
- Escobar, H.; Surichaqui, L., & Calvanapón, F. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales - Perú. *Revista Científica Visión de Futuro*, 27(1), 160-181. <https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/761>
- Espinoza, M.; Espinoza, E., & Chumpitaz, H. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 57-70. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/4578>
- Estrada, A. (2019). *Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ocongate, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/4558>
- Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: Análisis de informe COSO I, II y III*. Tercera edición. Ecoe Ediciones.
- Flores, M. (2020). *Control interno y gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Casma. 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48287>
- Gil, Z., & Moreno, I. (2021). Sistemas integrados de gestión en el sector minero. *Signos*, 13(2), 17-30. <https://doi.org/10.15332/24631140.6674>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030
- Julio, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 4(16), 272-283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Koontz, H.; Wehrich, H., & Cannice, M. (2016). *Management. A global and business perspective*. Décimo quinta edición. McGraw-Hill.
- Macías-Briones, L., & Vegas-Meléndez, H. (2022). Estrategias de control interno para la gestión administrativa de microempresas comerciales y artesanales ecuatorianas. *Digital Publisher CEIT*, 7(4), 370-385. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8549559>
- Madrid, R., & Ávila, M. (2020). *Riesgos de corrupción en el sector minero: Informe Perú*.

- Consejo Nacional para la Ética Pública. <https://www.proetica.org.pe/wp-content/uploads/2019/02/estudio-mineria-proetica.pdf>
- Mendieta, E.; Navarrete, O., & Romero, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Cuadernos de Contabilidad*, 23(23), 1-18. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc23.iici>
- Mendoza-Zamora, W.; García-Ponce, T.; Delgado-Chávez, M., & Barreiro-Cedeño, I. (2019). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Domino de las Ciencias*, 4(4), 206-217. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Montaño, E. (2020). *Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo*. Universidad del Valle.
- Ortiz, J.; Maya, M.; Acevedo, J.; Garcés, D.; Hernández, D., & Villa, P. (2023). Minería, comunicación e información: Una revisión a medios periodísticos e institucionales en clave del derecho a la información y la participación de las comunidades en asuntos ambientales. *Comunicación*, 49(15), 33-56. <https://doi.org/10.18566/comunica.n49.a03>
- Ospina, J.; Osorio, J.; Henao, Á.; Palacio, D., & Giraldo, J. (2021). Retos y oportunidades para la industria minera como potencial impulsor del desarrollo en Colombia. *Tecnológicas*, 24(50), 40-51. <https://doi.org/10.22430/22565337.1683>
- Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697-6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- Peña-Ponce, D.; Milligan-Alvia, K., & Galarza-Rodríguez, E. (2022). Administrative Management and its Contribution to Business Development: Case of the Moto Taxi Cooperative of Puerto López. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 8(1), 136-151. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2563>
- Picado Juárez, A., & Golovina, N. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica de FAREM-Estelí: Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, ISSN-e 2305-5790, N°. Extra 0, 2021. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8845399>
- Pomatay, A. (2023). *Influencia del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la disminución de riesgos laborales en la empresa minera Los Andes Construcción y Servicios S.A.C. – Compañía Minera Alpayana S.A.A.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/9275>
- Pozo, S., & Ferreiro, A. (2020). El emprendimiento y el control interno con una perspectiva sistémica. Revisión bibliográfica. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(3), 1-20. <https://revistas.uh.cu/revflaco/article/view/5392>
- Prieto, J., & Therán, I. (2018). *Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones*. Ediciones de la U.
- Reyes, A. (2020). *Gestión administrativa y control interno en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1858>
- Ruiz, S.; Delgado, J.; Delgado, J.; Ruiz, J.; Olivas, H., & Enríquez, R. (2020). Control interno para mejorar las contrataciones del área de logística, Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 936-954. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.132
- Sáenz, J.; Contreras, R.; Ubillús, S.; Patiño, S., & López, R. (2023). Revisión sistemática de literatura del sistema de control interno y gestión institucional en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 12339-12360. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4256
- Sobotka, B. (12 de febrero de 2024). Por qué la industria minera debe ser ambiciosa en el apoyo a la transición verde. <https://es.weforum.org/agenda/2024/02/por-que-la-industria-minera-debe-ser-ambiciosa-en-su-apoyo-a-la-transicion-verde/>
- Tejada, G.; Rengifo, R.; Boy, A., & Rodríguez, J. (2020). Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(89), 66-75. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062641006/html/>
- Tejada, M. (2019). *Gestión administrativa y el comportamiento organizacional en la empresa SCI en el área de Contact Center de Lince – 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/828>
- Valladares, J.; Zhungo, R.; Ordóñez, J., & Mendieta, P. (2020). Control interno como instrumento

- de prevención del impacto ambiental y económico de la minera río Blanco-Azuay. *Polo del Conocimiento*, 5(12), 1-12. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2063/html>
- Vásquez, C. (2021). Incidencia del control interno en la gestión municipal de la municipalidad distrital de Víctor Larco Herrera, Trujillo, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 17(1), 65-75. <http://dx.doi.org/10.17268/rev.cyt.2021.01.06>
- Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Gestión integrada del control interno en el sistema organizacional cubano: ¿una necesidad? *Cofin Habana*, 15(2), 1-12. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v15n2/2073-6061-cofin-15-02-e12.pdf>
- Vergaray, J.; Gutiérrez, W.; León, F.; León, C., & García, C. (2022). Control Interno y Gestión Institucional en la Microfinanciera “Caritas Felices”, Chimbote, Ancash, Perú, 2020. *Revista Educate con Ciencia*, 30(34), 56-72. <https://doi.org/10.58299/edu.v30i34.465>
- Ysla, P. (2024). El control interno y su influencia en la gestión de programas sociales de la municipalidad provincial de Virú. *SCIÉENDO*, 27(1), 73-78. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.011>

Conflicto de intereses

El autor declara que no existe conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Ximena Rocío Valdivia Holguín (autor principal): conceptualización, análisis formal, administración del proyecto, investigación, metodología, validación, supervisión, redacción (borrador original, revisión y edición).