



**Estructura y elementos de control interno para micro y pequeñas empresas litográficas de  
Caucasia**

María Margarita Martínez Martínez

Yenifer María Rozo Rodríguez

Trabajo de grado presentado para optar al título de Contadora Pública

Tutor

Julieth Vanessa Piedrahíta David, Magíster (MSc) en desarrollo de habilidades Gerenciales

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Económicas

Contaduría Pública

Caucasia, Antioquia, Colombia

2021

<b>Cita</b>	(Rozo Rodríguez & Martínez Martínez, 2021)
<b>Referencia</b>	Rozo Rodríguez, Y. M., & Martínez Martínez, M. M. (2021). <i>Estructuras y Elementos de un Control Interno para las Micro y Pequeñas Empresas Litográficas</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Cauca, Colombia.
<b>Estilo APA 7 (2020)</b>	



**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

**Rector:** Jhon Jairo Arboleda Céspedes

**Decano/Director:** Sergio Iván Restrepo Ochoa.

**Jefe departamento:** Martha Cecilia Álvarez Osorio.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## **Resumen**

El sector litográfico en Caucasia se conforma principalmente por micro y pequeñas empresas administradas por sus propietarios; este sector ha experimentado un gran auge en los últimos tiempos gracias al creciente interés de las organizaciones por la publicidad y la imagen corporativa.

Se realizó una investigación cualitativa, utilizando técnicas como la encuesta, la observación no participante y el análisis bibliográfico con el fin de identificar las necesidades de este sector en materia de control interno. Se tomó como referencia el modelo COSO III para determinar qué elementos y estructuras debe tener un modelo de control interno que se adapte a sus requerimientos y les permita hacer seguimiento y evaluar el desarrollo de su objeto social.

Se encontró que estas empresas tienen un mayor riesgo operativo y reputacional porque los bienes que producen parten de la idea o necesidad del cliente, y el producto final debe satisfacer sus expectativas y promesa de entrega; así mismo encontramos que en estas empresas se implementan de forma empírica muchos elementos de control interno, por ejemplo inducción y capacitación a empleados, el arqueo de caja, registros de ventas diarias, algunas cuentan con instalación de cámaras de seguridad, manejo de inventarios, entre otros.

## ***Palabras Clave***

Control interno, Litografía, Modelos de control interno, procesos empresariales, riesgos.

## **Abstract**

The lithographic sector in Caucasia comprises micro and small companies managed by their owners; this sector has been booming in recent times thanks to the growing interest of organizations in advertising and corporate image.

Qualitative research was carried out, using techniques such as survey, non-participant observation, and bibliographic analysis to identify the needs of this sector in terms of internal control. The COSO III model was used as a reference to determine what elements and structures an internal control model should have that adapt to these companies' requirements and allow them to follow up and evaluate the development of their corporate purpose.

It was found that these companies have a higher operational and reputational risk because the goods they produce are based on the client's idea or need, and the final product must satisfy their expectations and delivery promise. We also found that many internal control elements are implemented empirically in these companies, such as onboarding and training for employees, cash count, daily sales records, security cameras, and inventory management.

### **Keywords**

Internal control, lithography, internal control models, business processes, risks.

## **Introducción**

La economía del municipio de Caucasia es muy diversa y se compone en gran medida de micros y pequeñas empresas de todos los sectores económicos. La industria litográfica es un sector muy demandado por otras empresas, ya que estas se encargan de crear su imagen corporativa y publicitaria con alta calidad e ideas innovadoras, considerando que, la publicidad juega un papel muy importante en la atracción de clientes, por ende, puede impulsar el reconocimiento a nivel comercial. Dicho sector ha tenido que adaptarse a diversos cambios a través de la historia, por el mismo dinamismo y las exigencias del mercado, además del surgimiento y el avance de nuevas tecnologías.

Además, en el municipio de Caucasia la mayor parte de las micro y pequeñas empresas son constituidas por familias, que poseen conocimientos empíricos del negocio y estos son manejados de acuerdo con las necesidades y retos que les presenta el día a día, considerando pocas veces los resultados que arroja la información contable y financiera. Centrando sus esfuerzos a procesos externos como las ventas, la atracción de clientes y el logro de objetivos a corto plazo; dejando de lado el respectivo seguimiento y evaluación que requieren los procesos internos de la entidad, para la detección y corrección oportuna de fallos. En cuanto al sector litográfico, el panorama no es diferente.

Es de considerar que el control interno en las organizaciones juega un papel fundamental, ya que, este no solo se encarga de la fiscalización e inspección de los procesos que se llevan a cabo para el logro de los objetivos de la empresa, sino también que le permite hacer seguimiento, evaluación y ajuste a esos procesos con el fin de detectar y prevenir riesgos, hacer seguimiento

administrativo, operacional y lograr el aseguramiento y la confiabilidad en la información, tal como lo define Chiavenato (como se citó en Mendoza-Zamora et al., 2018) los controles internos son todas las políticas y procedimientos que se plantean desde la administración para asegurar, hasta donde sea posible la ordenada y eficiente dirección del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la preparación oportuna de la información financiera confiable.

A partir de lo anterior, se planteó como propósito de esta investigación evaluar la estructura y modelo de control interno que presentan las empresas del sector litográfico de Cauca, con el fin de que les permita realizar seguimiento y cualificación del desarrollo de su objeto social.

Este artículo está compuesto por 6 capítulos. En el primer capítulo, se pretende brindar un acercamiento al control interno y su importancia en las organizaciones desde sus inicios hasta la actualidad. En el segundo capítulo, se mencionan los diferentes modelos de control interno en el sector público y privado. El tercer capítulo consta de los modelos de control interno más utilizados en Colombia, y una breve contextualización del sector litográfico a nivel nacional y municipal. El cuarto capítulo describe la metodología empleada para la realización de este estudio. El quinto capítulo corresponde a los resultados obtenidos en la investigación y sus respectivos análisis. Finalmente, el sexto capítulo incluye la discusión y las conclusiones.

## I. CONTROL INTERNO

Cuando se habla de control interno generalmente se asocia a los procesos de auditoría que se desarrollan en las grandes empresas, sin tener en cuenta que el control interno en las organizaciones va más allá de la inspección y fiscalización de los procesos. Este abarca otras acciones como el seguimiento, la evaluación, la detección y la prevención de riesgos; además de la administración, el aseguramiento y la confiabilidad de la información.

El modelo COSO (Como se citó en Coloma & De la Costa, 2014. p.3). Define “El control interno es un proceso, efectuado por la Junta Directiva, la gerencia y otro personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con las operaciones, el reporte y los objetivos de cumplimiento”

Estupiñan (2006), define al control interno como un proceso que es llevado a cabo por la administración de una entidad, por los gerentes y por el resto del personal, diseñado con el objetivo de proporcionarles seguridad razonable en 3 categorías principalmente: Efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La importancia de un sistema de control interno radica en los beneficios que les brinda a las organizaciones que lo implementan. Según Coopers y Lybrand (1997):

El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su

reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue a donde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino. (p. 7)

Pues mediante la implementación de un sistema de control interno puede realizar el respectivo seguimiento que necesita para el logro de sus objetivos, así como los cambios y/o reestructuraciones necesarias para el éxito de los mismos.

Teniendo en cuenta que la implementación de los sistemas de control en cualquier tipo de empresa es relevante, se hace necesario que el control interno no solo sea implementado en grandes compañías sino también en todo tipo de organizaciones sin importar su tamaño. Estos deben ser adaptados a las necesidades y capacidades de las empresas, considerando que las pequeñas organizaciones en su gran mayoría tienden a funcionar de forma empírica, es decir, con la experticia en los negocios que posee cada propietario. En diversas ocasiones los dueños no hacen uso de esta metodología porque consideran que el costo es mayor al beneficio que puedan obtener, sin darse cuenta de que, de esta forma enfrentan un mayor riesgo de no alcanzar su etapa de madurez, ya que los fallos o errores que puedan cometer si no realizan el respectivo seguimiento los pueden llevar a la liquidación.

Dentro del control interno encontramos dos enfoques, tradicional y contemporáneo, el primero hace referencia al conjunto de métodos y forma de organización y el segundo comprende un proceso integral de gestión constituido en el Informe COSO. Bajo el enfoque tradicional se puede utilizar la definición de control interno realizada por el Instituto Americano de Contadores Públicos en la Declaración las Normas de Auditoría (SAS por sus siglas en inglés) N° 1, citado por Vilorio (2005), definiendo el control interno:

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y



confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por la gerencia. (p. 88)

Desde el enfoque contemporáneo como lo menciona Estupiñán (2006), el control interno según el informe COSO corresponde a un nuevo enfoque contemporáneo, debido a que todos sus métodos están integrados a los procesos administrativos, y el funcionamiento efectivo de sus componentes, conlleva al alcance de los objetivos, prevé información útil y confiable ajustada al cumplimiento de las leyes, lo cual lo lleva alcanzar una calidad razonable y efectiva.

Así mismo, en el control se presentan dos escuelas, latina y anglosajona. La primera, según el Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP, 2008. Como se citó en Pedraza (s.f)) 6:

El Control Latino se caracteriza por examinar los antecedentes y condiciones previas al nacimiento de los hechos económicos y en general, supervisa su desarrollo, al igual que sus resultados y consecuencias, pues tiene como fin superior, el evitar el daño por pequeño que este sea y en especial, proteger el interés general. (p. 5)

La segunda, ve el control interno como mecanismo de inspección y análisis de la contabilidad con el único objetivo de detectar posibles fraudes y así proteger los capitales. Según CTCP (2008. Como se citó en Pedraza (s.f)) “ se centra exclusivamente en la verificación posterior de información financiera (Estados Financieros), donde el objetivo de la verificación era que estos estuvieran lo más exactos posibles, entre lo que se tenía en dinero y lo que se había gastado” (p.4) Esta corriente nace en el siglo XV con la necesidad de control que requerían las sociedades mercantiles holandesas, donde sus dueños encargaban a administradores de las embarcaciones de contabilizar la mercancía que salía y la que llegaba a su destino final, con el fin de detectar el monto del fraude. En la actualidad, esta corriente en las sociedades se le conoce como auditoría

externa, la cual tiene como principal objetivo que la información financiera esté lo más correcta posible y así pueda reflejar la realidad de las empresas.

De acuerdo con lo anterior, se consideró que la corriente latina se adapta mejor al objetivo de esta investigación, teniendo en cuenta que, el control interno debe ser un proceso continuo, que permita detectar posibles fallas, errores o riesgos de fraude, que puedan impedir el logro de los objetivos propuestos por las organizaciones. Ya que, de esta forma se pueden realizar las correcciones necesarias e implementar las acciones pertinentes que permitan el avance de los procesos según lo planeado.

## **II. MODELOS DE CONTROL INTERNO**

Para la implementación de un sistema de control interno existen diferentes modelos que se pueden adaptar a las necesidades y exigencias de cada organización, dentro de estos modelos encontramos el modelo:

- COCO, elaborado por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA por sus siglas en inglés), a partir de una profunda revisión del informe COSO, con el propósito de proponer un nuevo modelo sencillo y comprensible (Elizalde, 2018). Como lo explican Montaña y Olaya (2019):

Este se enfoca mucho en la eficiencia y eficacia en la organización, dando gran prioridad a factores importantes como lo son el servicio al cliente, el cumplimiento de las obligaciones sociales, el buen manejo de los recursos, pero en especial en la seguridad, que el sistema de control interno sirva para identificar los riesgos a los que está expuesta

la empresa, con el objetivo de identificarlos y tratarlos al punto de que no generen complicaciones en la entidad. (p. 23)

- CADBURY: Desarrollado por el Comité Cadbury (UK Cadbury Committee), este modelo va relacionado con los mismos objetivos del modelo COSO, adoptar medidas y acciones encaminadas al manejo de la información financiera y contable. Sin embargo, se considera que se le da mayor relevancia a los riesgos con los componentes establecidos en el modelo y se limita en cuanto a la responsabilidad de los reportes integrados de información financiera (Triana y Torres, 2017)

- COBIT (Control Objectives Control Objectives for Information and related Technology), es un marco de gobernanza empresarial aceptado internacionalmente que se estableció para favorecer y contribuir en la dirección y control de la tecnología de información de una empresa. (ITGI, 2017).

- MECI, modelo adoptado por el estado colombiano para ser implementado en todas las entidades públicas, mediante el decreto 943 de 2014, el cual se elaboró teniendo como referente tendencias internacionales existentes sobre la materia entre las que se puede destacar el COSO, con el fin de facilitar el control de la implementación y evaluación de las políticas públicas mediante los principios de autocontrol, autorregulación y la autogestión (Decreto 943, 2014).

- MICIL (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica): Es un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrolladas por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway del Congreso de los

EUA. que busca que los administradores y empleados tengan mejor entendimiento del funcionamiento del control interno en las organizaciones y poder evaluar su efectividad. (MICIL, 2004)

- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission) es una comisión creada por 5 organismos financieros de estados unidos en 1992, con el objetivo de proporcionar un modelo común a las entidades principalmente a la alta gerencia y al resto de empleados, que ayudaría a establecer un sistema de control interno, que les permitiera de la mejor manera el logro de sus objetivos en el ámbito operacional, financiero y normativo, a través de 5 componentes: ambientes de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y las actividades de supervisión (Rivas, 2011). A su vez se encuentra que bajo cada uno de estos componentes hay un grupo de principios mediante los cuales se trabajan los objetivos ligados a cada componente. Como primer componente está ambientes de control, este se refiere al conjunto de reglas o lineamientos, estructuras y procesos que soportan la implementación del sistema de control interno al interior de cualquier organización y son los administradores o miembros de la alta gerencia (en el caso de las grandes empresas) los que se encargan de estipular las pautas a seguir, definir la importancia del sistema de control interno y las normas de conducta; bajo este componente se identifican 5 principios. El segundo componente es la evaluación de riesgo y hace referencia al grupo de estrategias implementadas para la identificación de riesgos asociados a cada proceso de la organización, y el manejo que se le debe dar a cada uno para su mitigación; relativo a este componente se tienen 4 principios. Como tercer componente están las actividades de control, al cual están asociados tres principios. Este componente agrupa todas las medidas y/o procedimientos establecidos que

permitan asegurar el cumplimiento de los lineamientos que permiten el logro de los objetivos y la mitigación de riesgos, estas actividades se realizan en todos los niveles de la sociedad.

Información y comunicación es el cuarto componente y contiene todas aquellas estrategias que le permiten a la entidad obtener la información necesaria para la participación responsable de cada miembro en el buen desempeño del sistema de control interno. Tanto la información interna como externa son de suma importancia para que el personal conozca e identifique su responsabilidad y aporte en el buen funcionamiento del control interno, se tienen 3 principios asociados a este componente. Por último, el quinto componente que son las actividades de supervisión el cual tiene relacionados dos principios y ampara todos los mecanismos de evaluación que se pueden aplicar para la valoración del sistema de control interno y así determinar si los principios de cada componente están presentes y en debido funcionamiento.

Cinco años más tarde, en el 2004, surge un modelo estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II). De acuerdo con Abella (2006). Una de las prioridades de las compañías es implantar un sistema de gestión del riesgo corporativo, ya que estos les permiten mejorar la rentabilidad o lograr la consecución de objetivos, es por esta razón que surge el Modelo COSO II como una metodología integradora que le permita el logro de los objetivos de una compañía y adicionalmente, le permita crear valor empresarial.

En mayo de 2013 debido al crecimiento que ha venido presentando la industria y los cambios a que se han visto expuestas las empresas, surge una versión más actualizada del marco integrado de control Interno (COSO III), que continúa con 5 componentes, pero con 17 principios, el cual les permitirá a las empresas mayor eficiencia y efectividad en los sistemas de control interno,

favoreciendo la toma de decisiones de los administradores, logrando con mayor facilidad la consecución de sus objetivos.

### **III. MODELOS DE CONTROL INTERNO UTILIZADOS EN COLOMBIA**

En Colombia los modelos más utilizados son el modelo MECI y el COSO. El primero, es implementado en el sector público, opera bajo los principios del autocontrol, la autoevaluación y la autogestión. Además, está regido por el decreto 1599 de 2005, por el cual se estructura, documenta e implementa el sistema de control interno de las entidades públicas del estado, con el objeto de brindar mayor efectividad a la administración pública en el ejercicio de su control interno, con un lenguaje común que permitiera su fácil implementación y respetando las características de cada entidad. El segundo, es el más implementado por las organizaciones del sector privado, principalmente las que son inspeccionadas y vigiladas por la superintendencia financiera, ya que este modelo posee los elementos básicos de control interno necesarios en cualquier tipo de empresa, este modelo permite a las entidades conocer los riesgos a los que se puede enfrentar y de esta manera ejecutar los planes de acción para contrarrestarlos en el momento que se requiera, posibilitando que la gestión de riesgos se convierta en cultura empresarial. Además, enfila los objetivos de cada grupo con los de las áreas de la empresa y las acciones a realizar para así dar cumplimiento a las metas de la organización (López y Guevara, 2016).

A la luz de los beneficios que brinda el control interno a las empresas y partiendo de la gran capacidad de adaptación que tiene el modelo COSO, se considera que es la mejor opción para las empresas litográficas con las que se llevó a cabo esta investigación. Teniendo en cuenta que, esta industria es un sector que se caracteriza por la amplia participación de la micro, pequeña y

mediana empresa en Colombia; además de la gran diversidad de productos que maneja, ya que, dependen de las solicitudes y la variedad de sus clientes, determinando esto la gran cantidad de procesos y operaciones, que van desde la preparación hasta el proceso de acabados. En los últimos años y gracias a los avances tecnológicos, este sector ha estado realizando un proceso de actualización y mejora de sus procesos productivos, así como en la calidad, variedad y modernización de sus productos con el fin de satisfacer las necesidades de su exigente clientela.

El gran número de empresas que pertenecen a este sector económico lo convierte en uno de los más competitivos de la economía colombiana, según datos de la ANDIGRAF (Asociación Colombiana de la Industria de la Comunicación gráfica), la industria de la comunicación gráfica representa el 1.88% del total de establecimientos industriales del país reportados ante la Superintendencia de Sociedades. Este sector reportó ingresos operacionales en el año 2019 por un valor de \$18.5 billones.

El sector de comunicaciones gráficas a nivel nacional se encuentra distribuido de la siguiente forma:

Gráfico 1: Porcentaje de empresas litográficas por departamento en Colombia.



*Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con información de la ANDIGRAF.*

Según los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en el municipio de Caucasia existen 20 empresas pertenecientes al sector litográfico. Sin embargo, realizando un recorrido en el municipio para conocer la ubicación de estas y así poder solicitar su participación en esta investigación, se encontró que sólo existen 10 empresas con su respectiva identificación (razón social).

#### IV. DISEÑO METODOLÓGICO

Para esta investigación se empleó una metodología de tipo cualitativo, ya que esta permitía el estudio, la recopilación y la interpretación de la información, con el fin de entender la dinámica, el funcionamiento, la implementación de un sistema de control interno y los beneficios que les proporciona a las organizaciones que lo implementan, todo esto con el fin de comprender sus características, necesidades y expectativas con respecto al uso de este sistema. Este estudio



también optó por un alcance de tipo descriptivo puesto que se buscó evaluar la estructura y modelo de control interno que presentan las empresas litográficas del municipio de Caucasia.

Para este estudio se utilizaron diversas técnicas de investigación, entre ellas, la investigación de campo, a través de la cual se realizó visitas a las empresas para la aplicación de las encuestas y la observación no participante. Lo anterior con el fin de conocer de primera mano las dinámicas de estas empresas y su realidad, siendo esta una fuente de información primaria con la cual se recopiló datos relevantes para esta investigación, a través de la encuesta y la observación.

También se llevó a cabo una revisión documental, en la que se recurrieron a diversas fuentes bibliográficas como libros, páginas web, artículos de investigación y otros que tuvieran relación directa con el tema de investigación.

La combinación de las técnicas mencionadas permitió identificar los aportes que brinda el control interno en las organizaciones, las características de las empresas del sector litográfico en Caucasia, las estrategias de control que estas utilizan y las necesidades que tienen. Por otro lado, al realizar la comparación de toda la información, es decir, lo obtenido en la revisión documental con lo recopilado en trabajo de campo, se determinó la estructura y los elementos que debe de tener un modelo de control interno que se adapta a las necesidades y características del sector litográfico, esto último con el fin de identificar y disminuir riesgos, para garantizar un mejor desempeño en estas empresas.

Para la selección de la muestra, se optó por un tipo de muestreo no probabilístico, ya que no se emplearon procedimientos aleatorios para la selección de esta, sino que fueron seleccionados

intencionalmente. En este caso, el tipo de muestreo no probabilístico que se empleó para esta investigación fue el de muestreo por conveniencia, ya que este “permitía seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Otzen y Manterola, 2017, p. 230).

De las 10 empresas debidamente identificadas durante el recorrido de verificación realizado en Cauca, se les entregó una carta de presentación y solicitud para la realización de la encuesta y observación a 8 de estas, porque con las restantes no fue posible la comunicación, ya que, solo trabajaban bajo pedido debido a la emergencia registrada por el COVID-19. De las 8 organizaciones solo 5 accedieron a responder la encuesta propuesta y 3 de ellas permitieron el acceso a sus instalaciones para la observación no participante. Dicha encuesta se elaboró teniendo como referencia el modelo de control interno COSO III, las preguntas que conformaban la encuesta fueron formuladas con el objetivo de conocer las estrategias de control desarrolladas por cada una de las empresas con las que se trabajó, siguiendo la estructura del modelo en sus 5 componentes y seleccionando los principios que se podían adaptar a estas microempresas.

## **V. ESTRUCTURAS Y ELEMENTOS IDENTIFICADOS DEL MODELO DE CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR LITOGRAFICO EN CAUCASIA**

Con las encuestas aplicadas a cada una de las empresas litográficas, se buscó conocer cómo se encuentra cada una de las organizaciones participantes en el desarrollo o puesta en marcha de los principios seleccionados en cada uno de los componentes que conforman el sistema de control interno COSO III, cabe aclarar que, los principios evaluados fueron elegidos bajo criterio

personal pensando en los que se adaptan mejor a las Mipymes del sector litográfico en Caucasia.

Para la evaluación de estos elementos se escogieron cinco criterios:

**Inexistencia:** Cuando no existe, no se realiza o no se conoce.

**Existencia:** Cuando existe, pero de manera desarticulada, no está soportado y no se conoce por la totalidad de los empleados.

**Pertinencia:** Cuando existe, está visible, está articulado, pero no hay apropiación por parte de los empleados.

**Apropiación:** Existe de forma articulada, la totalidad de los empleados lo conoce y se apropia de ello, pero no se divulga con partes externas y además no se evalúa, se ajusta ni se actualiza periódicamente.

**Mejoramiento continuo:** Existe de forma articulada, es conocida por todos los empleados y partes externas; además se evalúa, ajusta y actualiza periódicamente.

A continuación, se presentan los principales hallazgos encontrados mediante la aplicación de las respectivas encuestas; dentro de la memoria metodológica se encuentra a modo de anexo la tabla con la respectiva tabulación de los instrumentos aplicados.

Teniendo en cuenta la información recopilada en las encuestas y en la observación realizada, se encontró que todas las empresas participantes en este estudio están constituidas por persona natural, el 80% de las mismas se encuentran en la etapa de madurez, ya que, llevan más de 10 años de constitución y el 20% tienen menos de 3 años de constituidas. El 60% de las entidades están administradas por los dueños y el porcentaje restante por administradores externos.

Además, se identificó que el gremio de litografía depende en gran medida de sus clientes, satisfacción de los mismos, puntualidad en las entregas de los productos, en la calidad de estos, creatividad, variedad y actualidad de los productos y servicios que ofrecen, ya que de esto depende la continuidad del cliente y posibilidad de atraer nuevos compradores.

### **Entorno De Control**

En este componente se observó que la mayoría de las empresas analizadas no cuentan con un código o manual de conducta y valores éticos, y las que lo tienen, no hacen un seguimiento o una valoración periódica. En el 40% de las empresas se hace evaluación de desempeño a los empleados, se promueve el buen comportamiento y los valores éticos en la empresa, pero esto no está establecido en documento escrito y tampoco se le hace seguimiento estos procesos. En la gestión de talento humano, solo en una empresa se tiene un programa de capacitación e inducción de empleados, evaluación de desempeño y período de prueba, estos procesos se encuentran soportados en documentos y se les hace una revisión y mejoramiento continuo de acuerdo con las necesidades de esta empresa, en las demás empresas se hacen, pero de manera desarticulada, sin planeación y sin seguimiento a estos procesos.

### **Evaluación de Riesgos:**

Este componente tuvo una mayor respuesta positiva, puesto que se encontró que 4 de las 5 empresas encuestadas, tienen en cuenta los estados financieros para la formulación de los objetivos de la empresa, 3 de estas evalúan periódicamente las políticas contables, de las 2 restantes, una realiza la evaluación, pero no le hace seguimiento constante y la otra no hace dicha evaluación.

Además, 2 de estas 5 entidades evalúan los riesgos asociados a cada área de la empresa y buscan la forma más adecuada para su gestión y respuesta, realizando seguimiento constante a este proceso, ubicándose en el criterio de evaluación de mejoramiento continuo. Las otras 3 lo hacen, pero no se ajusta ni se analiza periódicamente, ubicándose en apropiación. Del mismo modo, se encontró que 2 de las 5 empresas realizan evaluaciones periódicas y ajustes para detectar probabilidad de ocurrencia de riesgos focalizados, esto con el fin de detectar el potencial de fraude en la evaluación de riesgo para el logro de los objetivos empresariales. Estos procesos son conocidos por los empleados y están soportados en documentos, ubicándose en una calificación de mejoramiento continuo. Una de las empresas lo hace, pero no se evalúa y tampoco se ajusta o actualiza periódicamente, encontrándose en una calificación de apropiación. Otra de las empresas se encuentra en una calificación de pertinencia, es decir, que no hay apropiación de este proceso por parte de todos los empleados y hay una de las empresas que lo hace, pero de manera desarticulada y muy esporádicamente; además no se deja registro de este proceso, ubicándose en una calificación de existencia.

En cuanto a los cambios que podrían afectar significativamente el SCI (Sistema de control interno), 2 de las empresas se encuentran en mejoramiento continuo, pues, estas analizan los cambios en el mercado externo que podrían afectar a su empresa, por ejemplo, el aumento de precio de insumos, la escasez de materia prima, entre otros. Otras 2 entidades lo hacen de forma ocasional, sin soportes que les permitan realizar control y seguimiento a este proceso y 1 lo hace de manera desarticulada, por lo que no hay apropiación de este proceso por parte de los empleados.

### **Actividades de control**

Con respecto a las actividades de control que permiten mitigar los riesgos que puedan afectar los objetivos de la empresa, se observa que la mayoría de las empresas encuestadas realizan pocos controles al respecto, encontrándose que 2 de las 5 se encuentran en mejoramiento continuo en cuanto al proceso de compras que debe ir autorizado por una firma. De las 3 restantes, 2 se encuentran en apropiación y 1 en inexistencia, es decir, que no requiere de la firma de autorización para comprar. Cabe resaltar que esta última empresa es administrada por el dueño, hecho que pudiese ser relacionado con la falta de ese control.

En cuanto a la actividad de control de registro y comparación de transacciones, las empresas presentan unas respuestas positivas, 3 de las 5 se ubican en mejoramiento continuo, es decir, que se realiza periódicamente y que además se evalúa este proceso y se deja por escrito el reporte de este control. Las otras 2 se ubican en pertinencia, debido a que se realiza este control, pero no se deja soporte por escrito y no se hace de forma constante.

En la actividad de control de inventarios, las respuestas encontradas son diversas, 1 de las 5 entidades realiza de manera periódica controles físicos a inventarios, equipos de cómputo, maquinaria, materia prima y otros activos físicos y se conserva un registro de este control (kardex, documento en Excel, etc.). Una lo hace, pero no de manera permanente, 2 de las 5 se ubican en existencia, es decir, que de manera muy esporádica realizan este control, pero no dejan soporte por escrito y se realiza de manera desarticulada; y 1 de las empresas definitivamente no realiza este control.

Los controles de arqueo de caja no se realizan de manera constante en las empresas encuestadas, por lo que esto representa un riesgo de errores en el registro y efectivo físico de la entidad. Solo 1 de las 5 empresas lo hace diariamente y deja soporte de este control.

En la estructura de elemento de control “¿Existe un diagrama de flujo de procesos de producción que esté documentado y sea conocido por todo el personal?”, se halla que 1 de las empresas se encuentra en pertinencia, 3 de las 5 se encuentra en existencia y 1 en inexistencia. Lo cual indica que, debido a la variedad de productos que se manejan y cambios que presentan estos, de acuerdo con la necesidad del cliente, se hace bastante complejo realizar un diagrama de flujo de proceso, sin embargo, ellos afirman que la elaboración de los productos siempre lleva la misma ruta hasta obtener el producto final. Con referencia al acceso restringido a algunas áreas de la empresa que representan mayor riesgo, se encontró que solo 1 de ellas se ubica en la calificación más alta, mejoramiento continuo, 3 en apropiación y 1 en pertinencia.

Con respecto a la segregación de funciones, se halló que solo 1 de las empresas tiene claramente definido la segregación de funciones y línea de mando, y este se encuentra soportado por escrito. Además, se evalúa y se ajusta de acuerdo con las necesidades de la empresa y se mejora continuamente, las otras lo hacen, pero no está escrito.

Por último, en las actividades de control sobre la tecnología, se encontró que 2 de las 5 empresas tienen un programa de capacitación e inducción en cuanto el uso y mantenimiento de los equipos tecnológicos utilizados en la empresa, las otras 3 lo hacen, pero no todas las veces; además no se deja registro de este proceso. Con referencia al acceso y uso de contraseñas para los equipos de

cómputo, las respuestas fueron muy dispersas, solo 1 de las 5 se ubica en la calificación más alta, 1 en pertinencia y las otras 3 consideran que se encuentran en existencia, es decir, sí lo tienen, pero no se apropia en todos los empleados y áreas de la empresa, representando un gran riesgo en cuanto lo tecnológico. Pero, lo más preocupante en estos resultados es el caso del mantenimiento y el uso de las máquinas, pues las respuestas no fueron positivas pese a que este sector es muy tecnológico, pues, requiere para la consecución de sus objetivos, el uso de máquinas y equipos de cómputo, los cuales requieren para su uso, la asignación de un responsable en la manipulación; además, de que se haga revisión y mantenimiento de forma periódica, dejando por escrito con fecha la ejecución de estos procesos. Sin embargo, en las encuestas se encontró que esto no se hace de forma ordenada, ya que, 4 de las 5 empresas se califican en existencia, lo cual significa que sí les hacen mantenimiento a los equipos, pero cuando estos presentan fallas, exponiéndose a que la producción se vea afectada. Esto último conlleva a que en ocasiones se entorpezcan los procesos y se afecte las promesas de entregas de los productos a los clientes.

### **Información y comunicación**

En este componente se encuentra que solo 2 de las 5 empresas encuestadas realiza un proceso articulado y constante de recolección y organización de información relevante que les permite fortalecer su sistema de control interno, ubicándose en mejoramiento continuo; 1 de ellas se ubica en pertinencia, es decir, que realiza este proceso pero no lo revisan y actualizan periódicamente; otra de estas empresas se encuentra en existencia, lo que indica que lo realizan de forma desarticulada, con poca frecuencia y no es conocido por los empleados; la empresa restante se encuentra en inexistencia, pues no lo realiza. Así mismo, se halla que 3 de estas



entidades están atentas a los cambios y exigencias del medio que puedan afectar cada área de esta, situándose en apropiación, pues no realizan las respectivas revisiones y actualizaciones periódicas; 1 más se halla en mejoramiento continuo y la última en pertinencia, ya que, dicho proceso existe, está visible y articulado, pero no es conocido por sus empleados. De igual manera, se aprecia que 2 de estas organizaciones no hacen uso de las encuestas externas o buzón de sugerencias, ubicándose así en inexistencia, 2 más se encuentran en existencia, es decir, implementan estas estrategias de forma esporádica, sin el respectivo soporte y conocimiento de los empleados; y la última entidad se sitúa en mejoramiento continuo.

### **Actividades de supervisión**

Con relación al plan de auditoría enfocado en los riesgos que puedan afectar el objetivo de la organización, se observó que 3 de las empresas no realizan ningún tipo de estrategia o actividad relacionada, por lo cual se ubican en inexistencia; 1 se halla en pertinencia, mostrando que realiza estas actividades, pero hace falta la respectiva articulación de estas estrategias y darlas a conocer al personal de la empresa; y la última entidad se ubica en mejoramiento continuo, pues manifiesta que esta actividad está debidamente soportada y articulada, es conocida por sus empleados y colaboradores, adicionalmente se le realiza el respectivo seguimiento y actualización. También se encontró que, de las 5 empresas participantes, 1 no realiza supervisión a las diferentes áreas de esta, lo que la coloca en inexistencia; dos más se encuentran en existencia puesto que no realizan dicha actividad con la constancia que se requiere, ni se encuentra soportado, por lo que tampoco es conocido por los empleados, una de ellas se ubica en pertinencia y la última en apropiación.

Por último, se tiene que 1 empresa comunica a tiempo los hallazgos obtenidos y se toman acciones pertinentes e identifican responsables en las fallas encontradas, pero les falta realizar la respectiva evaluación, ajuste y actualización periódica, por ende, se ubica en apropiación; 2 de las organizaciones se hallan en pertinencia y 2 más en existencia.

## RESULTADO Y ANÁLISIS DE LAS OBSERVACIONES NO PARTICIPANTES

Para la observación no participante se realizó un formulario tipo “check list” con algunos de elementos del sistema de control interno seleccionados en la encuesta aplicada. Para la selección de estos, se buscó que fueran observables, con el objetivo de conocer la dinámica de trabajo de estas empresas y comparar con las respuestas obtenidas en las encuestas; además de corroborar las actividades y estrategias de control interno que implementaban; como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 1: check list aplicado a tres de las empresas litográficas del municipio de Caucasia.

Componente	Estructura de los elementos de control	SI	NO
<b>Entorno de control</b>	Se encuentran visibles la misión, visión y valores corporativos.	1	2
	Se observa en los empleados la práctica de los valores corporativos.	2	1
	La empresa cuenta con un esquema que permite conocer su estructura, línea de mando y		3

	responsabilidades para el logro de los objetivos de la entidad (Organigrama).		
	Se observa la promoción de la responsabilidad que tiene cada trabajador en el logro de las metas y objetivos empresariales.	3	
<b>Evaluación de riesgos</b>	Se puede observar medidas para mitigar riesgos asociados a cada área de la empresa.	2	1
	Se observa variedad en los productos y servicios ofrecidos, respondiendo a los gustos y necesidades de los clientes y nuevas tendencias.	1	2
<b>Actividades de control</b>	Se puede observar la existencia de acceso restringido a algunas áreas de la empresa donde haya mayor riesgo (contabilidad, producción, etc.).	1	2
	Se puede observar que la estructura de la organización, las funciones y responsabilidades parten de la segregación de funciones.	2	1
	Se puede observar que los computadores cuentan con acceso restringido como contraseñas.	1	2

<b>Información y comunicación</b>	Se puede observar la existencia del buzón de sugerencias, quejas y reclamos.	1	2
	Se observa buena comunicación entre los empleados, permitiendo el cumplimiento de los objetivos y roles asignados.	3	
<b>Actividades de supervisión</b>	Se puede observar personal de la empresa realizando controles en las diferentes áreas de esta.	2	1

*Elaboración propia.*

Se realizó la observación no participante a 3 de las 5 empresas encuestadas, dentro de estas se encontró que 1 era administrada por los dueños, y las 2 restantes eran administradas por personal externo. Así mismo, se conoció que 1 de ellas tenía tres años de constitución, la otra empresa contaba con 13 años y la tercera con 15 años. Luego de realizada esta observación y hacer su respectiva interpretación, se pudo determinar que, en la mayoría de estas empresas no se observan algunos elementos como la misión, visión, valores corporativos y similares. Por otra parte, se encontró la existencia clara de la estructura de mando y las áreas de procesos, aunque en algunas, falta la marcación o indicación pertinente. También se pudo observar riesgos asociados al uso de las máquinas, pero en 2 de estas empresas no se tienen o ponen en práctica las estrategias para su mitigación, por ejemplo, los elementos de seguridad como lentes de protección, guantes, cascos entre otros. Además, en la mayoría de estas organizaciones no se observan claramente las rutas de evacuación, 1 de ellas no cuenta con extintor y en otra si lo tienen, pero este se encuentra obstaculizado su acceso; y solo en 1 de estas empresas se pudo

observar la existencia del buzón de sugerencias dirigido a conocer la opinión y satisfacción de clientes. Por último, se identificó que 2 de estas empresas no cuentan con sistema de vigilancia (cámaras).

## **VI. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES**

El sector litográfico en el municipio de Caucasia está conformado mayormente por micro y pequeñas empresas, las cuales son administradas principalmente por sus dueños. Dichas empresas, en su mayoría, se encuentran en etapa de madurez ya que tienen más de 10 años de constitución. Así mismo, se identificó que estas centran la consecución de sus objetivos a corto plazo, es decir, las ventas diarias o mensuales, la atracción de clientes y el cumplimiento de sus compromisos inmediatos; relegando en diversas ocasiones procesos internos como el control, uso y mantenimiento de los activos como la maquinaria, inventarios, el ambiente organizacional y reducción de errores en la producción, acciones que puede frenar su proceso de crecimiento.

Además, se encontró que estas empresas realizan actividades de control interno de forma empírica e intuitiva, siendo estas acciones ligadas a sus actividades diarias, sin estar soportadas debidamente estructuradas y sin darse a conocer al personal que conforma la entidad, causando que la entidad no tenga la posibilidad de nutrirlas, evaluarlas, ajustarlas y actualizarlas. A partir de lo descrito anteriormente, se considera que la principal ventaja en materia de control interno que poseen las entidades administradas por sus dueños o propietarios es que el riesgo de fraude es más bajo, ya que gozan del conocimiento de lo que la empresa tiene. Por otro lado, como debilidad se encuentra que los dueños se sobrecargan de trabajo, pues asumen muchos roles al

interior de la entidad con el ánimo de estar al tanto de todo lo que ocurre para ejercer vigilancia en las actividades que se desarrollan.

Como ventajas de la implementación de un sistema de control interno en estas empresas es la posibilidad de impulsar el desarrollo y crecimiento de la empresa, por cuanto se tendrá mayor conocimiento y supervisión de los procesos internos, del mismo modo podrán evaluar y ajustar el desempeño de las estrategias fijadas para el logro de los objetivos empresariales. Igualmente, podrán realizar un seguimiento más efectivo de sus activos, pasivos, clientes y demás, permitiendo mayor eficiencia en sus operaciones y disminuyendo los riesgos de fraude.

En esta investigación se observó que la mayoría de las empresas no cuentan con un código o manual de conducta y valores éticos; y las que lo tienen, no le hacen seguimiento o valoración periódica. Por ende, se considera que este componente debe ser integrado en una organización, ya que permite orientar el comportamiento de los individuos que la conforman, moldeando la imagen que quiere proyectar la empresa a través de cada uno de sus colaboradores.

También, se identificó algunas diferencias entre las respuestas obtenidas a través de la encuesta y la observación realizada, pues se encontró que faltan estrategias para la mitigación de algunos riesgos, por ejemplo, la falta de extintores o la ubicación poco estratégica de los mismos, una ruta de evacuación demarcada y de fácil acceso, la ubicación de cámaras de seguridad, el acceso restringido a algunas áreas no se encontró debidamente rotulado o indicado.

En las empresas litográficas se hace necesario el uso de máquinas que requieren de experiencia y cuidado en su manipulación. En las visitas realizadas se encontró que los operarios tienen pleno conocimiento de los riesgos asociados a la manipulación de estas, sin embargo, se logra establecer que no se usa la indumentaria adecuada para mitigar el riesgo de accidentes laborales o enfermedades asociadas, por ejemplo, el manejo de planchas con temperaturas entre los 400°C y 500°C sin guantes aislantes de calor etc. Además, se identificó que no se hace registro por escrito o rotulado de la fecha y responsable de los respectivos mantenimientos de las maquinarias y equipos. En algunas empresas manifestaron hacerles mantenimiento a estas sólo cuando comienzan a fallar, afectando la producción, y por ende, la promesa de entrega que se le hace al cliente.

Finalmente, se considera que la estructura y los elementos que debe tener un modelo de control interno que se adapte a las características de las empresas del sector litográfico de Cauca, debe incluir los 5 componentes establecidos en el modelo COSO III. De estos componentes, las empresas deben priorizar aquellos que vayan encaminados a mitigar los riesgos operacionales y reputacionales principalmente, pues estas empresas se exponen constantemente a este tipo de riesgos, ya que al manejar material impreso que representa la imagen corporativa y publicitaria de una organización, expuesta al público en general se deben tener especial cuidado con la ortografía, caligrafía, colores, imágenes y demás, puesto que de ocurrir un error en alguno de estos, puede ocasionar desperdicio de materiales, retrasos en impresiones, tiempos de entrega e incluso pérdida de credibilidad y/o confianza de los clientes al recibir un producto con errores. Por esta razón se sugiere la implementación de un control en el área de diseño, antes de pasar a la

fase de impresión, donde se inspeccione o verifique cada trabajo con el fin de mitigar riesgo de ocurrencia de alguno de estos errores mencionados anteriormente.

Así mismo se sugiere ejercer mayor control sobre los inventarios, principalmente sobre las existencias de materia prima y tener en cuenta la probabilidad de ocurrencia de hechos que puedan causar escasez de los materiales utilizados en este tipo de empresas, para así evitar tomar más pedidos de los que pueden satisfacer, con el objetivo de evitar incumplirle a sus clientes o retrasar las entregas prometidas.

Para la implementación de un sistema de control interno en las empresas litográficas de Caucasia, se propone un formato claro, sencillo, tipo check list en donde se identifiquen claramente los diferentes elementos que conforman cada componente y las estrategias a realizar, estableciendo en el formato de presentación un espacio en donde se asigne responsabilidad de ejecución de cada actividad o estrategia, fecha de seguimiento y observaciones o comentarios, como se puede observar a continuación.



Tabla 2: Formato de seguimiento para actividades de control.

<b>FORMATO DE SEGUIMIENTO PARA ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>Nombre de la empresa:</b>					<i>LOGO</i>
<b>Fecha:</b>					
<b>Nombre de quien lo diligencia:</b>					
<b>COMPONENTE</b>	<b>ESTRUCTURA DE LOS ELEMENTOS</b>	<b>ACTIVIDAD / ESTRATEGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA DE SEGUIMIENTO</b>	<b>OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS</b>
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>	Existe un código o manual de conducta y valores éticos, y es distribuido a todos sus empleados para su conocimiento y apropiación.				
	Se realiza evaluación de desempeño que promueve el buen comportamiento y valores éticos en la empresa.				
	Existe un esquema que permite conocer su estructura, línea de mando y responsabilidades para el logro de los objetivos de la entidad (Organigrama).				
	Se tiene un programa de inducción y capacitación para empleados de acuerdo a sus objetivos y perfil para el que fue contratado.				

<b>ENTORNO DE CONTROL</b>	Se promueve la responsabilidad que tiene cada trabajador en el logro de metas y objetivos.				
	Se tiene un manual de funciones y responsabilidades de cada cargo y es conocido por sus empleados.				
	Se realiza evaluación de período de prueba al personal nuevo.				
	Se realiza evaluación de desempeño a los empleados.				
	Se realizan actividades de integración con los empleados para fomentar la armonía en el ambiente laboral.				
	Se tienen en cuenta los estados financieros de la empresa en la formulación de objetivos.				
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	Se evalúan y revisan periódicamente las políticas contables y financieras de la empresa.				
	Se identifican los riesgos asociados a cada área de la empresa.				

<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	Se define la forma más adecuada para la gestión y respuesta de cada riesgo.				
	Se comparan de forma periódica saldos físicos con los registros contables.				
	Se realizan evaluaciones periódicas con el fin de detectar y/o conocer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos focalizados.				
	Se evalúan periódicamente los niveles de eficacia de las actividades para la mitigación de riesgos.				
	Se analizan y evalúan los cambios en el mercado externo que puedan afectar a la empresa.				
	La empresa tiene en cuenta los cambios en el mercado en cuanto a gustos, necesidades de los clientes y nuevas formas de elaborar productos.				
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Las compras de materia prima, papelería y demás elementos que se requieran para el logro de los objetivos de la empresa, siempre van autorizados por una firma.				

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Se realizan controles físicos a inventarios, equipos de cómputo, maquinaria y otros activos físicos y se conserva un registro de este control.				
	Se realiza controles físicos a la materia prima para garantizar el stock de cada producto necesario en la producción.				
	Se conservan facturas de compras de los activos como Computadores, maquinarias, equipos de oficina, etc.				
	Existe un diagrama de flujo de procesos de producción que esté documentado y sea conocido por todo el personal.				
	Hay acceso restringido a algunas áreas de la empresa donde haya mayor riesgo (contabilidad, producción, etc.).				
	Se realizan controles de revisión de ortografía, caligrafía, colores, imágenes antes de la impresión un producto.				
	La empresa cuenta con un formato de salida y reingreso de herramientas necesarias para la instalación de avisos, vallas, pasacalles y demás productos publicitarios, diligenciado y firmado por quien lo utiliza y el administrador.				

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Se tiene claramente establecido una segregación de funciones.				
	Se lleva un registro de las ventas y compras diarias.				
	Los computadores cuentan con acceso restringido como contraseñas y además tiene un responsable de su uso.				
	Se hace mantenimiento de forma periódica a los computadores y se deja un registro de estos, con fecha y responsable.				
	Se tienen automatizados algunos procesos como por ejemplo pago de facturas o servicios como internet, seguridad social, etc.				
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	La empresa recolecta, selecciona y organiza la información relevante para nutrir y respaldar el sistema de control interno.				
	El personal de la empresa está atento a la nueva información y sucesos de interés para cada área de la misma, con el fin de hacer frente a los cambios y exigencias del medio que los puedan afectar.				

	La empresa implementa las encuestas externas y/o el buzón de sugerencias, quejas y reclamos con el fin de conocer la satisfacción de los clientes, proveedores y demás grupos de interés, así como la eficacia del sistema de control interno.				
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>	Se realiza una supervisión periódica en las áreas de la empresa con el fin de escuchar las necesidades, apreciaciones y sugerencias de los empleados acerca de la labor realizada y se hace un informe por escrito de los hallazgos encontrados.				
	Se comunican a tiempo los hallazgos y se toman acciones pertinentes e identifican responsables en las fallas encontradas.				

*Creación propia.*

## Referencias Bibliográficas

Abella, R. (2006). Coso II y La gestión integral de riesgos del negocio. Estrategia financiera, núm. 225, febrero 2006. Recuperado de:

<http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>

Barreiro, I., Delgado, M., García, T. y Mendoza, W. (2018). *El control interno y su influencia administrativa en el sector público*. Dominio de las ciencias, Vol. 4, núm. 4, octubre 2018, pp. 206-240. Recuperado de:

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>

Coloma, M y De la Costa, F. (2014). Relación y Análisis a los Cambios del Informe COSO y su Vínculo con la Transparencia Empresarial. *Capic Review*, 12(2), 135-

145. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145014>

Coopers & Lybrand S.A., e Instituto de Auditores Internos. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. España: Ediciones Diaz de Santos.

S.A. Recuperado de:

[https://books.google.com.co/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

*Decreto 943 de 2014. Gestor Normativo. Diario Oficial 49158 de mayo 21 de 2014.*

Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>

*Decreto 1599 de 2005. Gestor Normativo. Diario Oficial 45920 de mayo 26 de 2005.*

Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>

Elizalde, L. (2018). Control interno desde el enfoque contemporáneo (Modelo coso y coco). *Eumed.net*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/control-interno-contemporaneo.html>

Estupiñan, G. R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Eco Ediciones. Bogotá.  
[https://www.academia.edu/37046081/Control Interno y Fraudes 2da edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/37046081/Control_Interno_y_Fraudes_2da_edici%C3%B3n)

González, R. (S.F). Marco Integrado de Control Interno (COSO III), Manual del participante. *Qualpro Consulting, S. C.* Recuperado de:  
<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

ITGI (2017). COBIT 4.1. Recuperado de:  
<https://biblioteca.info.unlp.edu.ar/uploads/docs/cobit.pdf>

López, O. y Guevara, J. (2016). *Control Interno en Colombia: Un Diagnóstico desde lo Teórico*. En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, vol. 4, núm. 5, 30 de junio de 2016, pp. 242 - 263. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5518/551857287010/551857287010.pdf>

Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (2004). Recuperado de:  
[https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/usaidd\\_marco\\_integrado\\_de\\_ci.pdf](https://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/usaidd_marco_integrado_de_ci.pdf)

Montaño, L. y Olaya, L. (2019). Diagnóstico y propuesta bajo el modelo estándar de control interno (meci), para la institución educativa departamental José María Obando del municipio del rosal cundinamarca. Repositorio, Universidad de Cundinamarca. Recuperado de:  
<http://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/1750>



Otzen, T. & Manterola C. (2017). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*. Int. J. Morphol., 35(1):227-232. Recuperado de:

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Pedraza, P. (s.f). *LOS ORÍGENES Y APLICACIONES DEL CONTROL: UNA MIRADA DESDE LA TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL DE LOS ÚLTIMOS TIEMPOS*. [Trabajo de grado, Especialización en control interno, Universidad Nueva Granada]. Archivo digital. Recuperado de:

<file:///C:/Users/MARIAMARGARITA/Downloads/Pedraza%20Rodr%C3%ADguez%20Pablo%20Andr%C3%A9s%202014..pdf>

Ranking empresarial de la comunicación gráfica 2019-2020. (23 de abril de 2020).

ANDIGRAF. Recuperado de: <https://andigraf.com.co/ranking-sectorial-de-la-comunicacion-grafica/>

Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8). Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>

Triana, T. y Torres, D. (2017) Análisis de los elementos que inciden en la implementación del sistema de control interno COSO en una pyme. *Universidad Externado de Colombia*. Recuperado de:

<https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/706/1/FAA-spa-2017->

[Analisis\\_de\\_los\\_elementos\\_que\\_inciden\\_en\\_la\\_implementacion\\_de\\_sistema\\_de\\_control\\_interno\\_COSO.pdf](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/706/1/FAA-spa-2017- Analisis_de_los_elementos_que_inciden_en_la_implementacion_de_sistema_de_control_interno_COSO.pdf)

**Viloria, N. (2005). *Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización*. Actualidad Contable Faces, Vol. 8 (11), julio diciembre 2005, pp. 87-**

**92. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701111.pdf>**