

SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LAS MIPES

Gildardo Alberto Osorio González

Guillermo León Tamayo Pérez

***Jaime Obando**

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA

Medellín, Colombia

2015

SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LAS MIPES

Gildardo Alberto Osorio González

gaosorio26@gmail.com

Guillermo León Tamayo Pérez

gltamayo10@gmail.com

Asesor Temático

Jaime Obando

jaime.obando@udea.edu.co

RESUMEN

Es destacable el peso que tienen las Microempresas en el mercado empresarial colombiano, en especial en el departamento de Antioquia y en su economía. De allí la importancia de evaluar y analizar el Control Interno y su eficiencia para el cumplimiento de los objetivos.

Para tener un adecuado panorama del Control Interno y para darle forma a las herramientas que permitan dicho análisis, se analizó la composición del mercado empresarial colombiano resaltando la importancia de las MIPES, junto con la trascendencia del Control Interno y su influencia, al igual que el informe COSO I y COSO III con sus componentes y los 17 principios en los que se divide; se encuestaron microempresas de diferentes sectores; lo que permitirá crear un contexto equilibrado y establecer con claridad los factores más influyentes en la eficiencia o no del Componente de Control.

Como resultado de la investigación se logró evidenciar que las MIPES tienen fortalezas y debilidades en sus sistemas de control interno, adicional, es importante resaltar que algunos de los principios en los que se dividen los componentes del informe COSO, no aplican en las MIPES, debido al tamaño y estructura de la organización.

Por último proponemos un conjunto de principios fundamentados en los componentes del informe COSO y con una mejor adaptación a las Micro y Pequeñas empresas del mercado Colombiano.

Palabras Clave: Control Interno, MIPES, Componentes, Ambiente de control, Actividades de Control, Principios, Información y comunicación, supervisión,

INTRODUCCIÓN

La realidad empresarial en Colombia muestra que las MIPES (Micro y Pequeñas empresas) dominan ampliamente la participación en el conglomerado de empresas a nivel nacional según el COMPES 3484 de 2007; convirtiéndose en un motor generador de empleo, crecimiento y desarrollo en la economía y aportando al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

La mayoría de las empresas han surgido a través de pequeños negocios, que con el correr del tiempo han crecido en sus actividades operativas y por ende en sus mecanismos administrativos, lo cual requiere el desarrollo y la adopción de procesos y sistemas de control interno que garanticen el cumplimiento de los objetivos, de las normas legales y de la razonabilidad de las cifras de su información financiera.

En el desarrollo de esta investigación se encontró que mientras más pequeña es la empresa más débiles son los componentes del control interno, debido a la carencia de mecanismos que permitan diagnosticar a tiempo los riesgos que puedan afectar directa o indirectamente el logro de los objetivos.

Los actuales modelos de Control requieren de cierto grado de conocimiento y de formación para aplicarlos y están orientados a empresas con medianas y grandes estructuras principalmente, aunque tienen apartes dedicados a la implementación en pequeñas empresas. Es por esto que llevarlos a la práctica en una micro o pequeña empresa puede ser de difícil adopción y en ocasiones ineficiente y complicado, porque son en su mayoría organizaciones lineales en las que las responsabilidades y actividades de control se focalizan en una sola persona.

El interés de esta investigación es conocer, definir y describir la composición empresarial de Colombia enfocados en las MIPES, analizar el Informe COSO con el fin de adaptar un sistema de control interno que supla las necesidades y permita alcanzar los objetivos por medio del cumplimiento de las regulaciones, la eficiencia en las operaciones y la confiabilidad en la información presentada.

CAPÍTULO 1: CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO EMPRESARIAL.

A nivel mundial las MIPYMES han despertado el interés de los Gobiernos gracias al impacto que tienen en la economía, en factores como la generación de empleos directos e indirectos, y el significativo aporte al Producto Interno Bruto (-P.I.B.-). Es por esta razón que se han implementado políticas protectoras que buscan fortalecerlas y lograr su permanencia en el largo plazo.

Colombia es un país conocido por el liderazgo y pujanza de sus habitantes, un claro ejemplo es la cantidad de empresas que se han formado y que ya cuentan con posicionamiento y reconocimiento a nivel mundial. Empresas que nacieron a partir ideas de negocios en busca de independencia, basadas en una necesidad de un mercado específico, o con modelos traídos desde el extranjero. Actualmente, Colombia se ubica en los primeros lugares a nivel mundial en cuanto a la creación de empresas, fundamentado en los planes gubernamentales que buscan crear principalmente en los jóvenes tecnólogos y universitarios una cultura de emprendimiento, liderazgo y formación de empresa con los objetivos principales de mejorar la calidad de vida, disminuir la informalidad, generar fuentes de empleo, entre otras. Sin embargo, el “lunar negro” en el programa se ve reflejado en que muchas de estas empresas no logran sobrepasar el primer año de existencia debido a innumerables razones que trataremos durante el presente artículo.

El mercado empresarial Colombiano se encuentra conformado por las MIPYMES en cerca del 99.9% Documento COMPES 3484 (Pág. 2). De este porcentaje el 96,4% pertenecen a las denominadas microempresas y el 3.5% a las denominadas PIMES (Pequeñas y Medianas empresas). Según datos arrojados en la encuesta anual manufactera realizada en el año 2012 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el 80.1% de los empleos generados en el país pertenecen a las MIPYMES, las cuales además cuentan con una participación en el P.I.B. cercana al 35%. Está comprobado pues que la importancia de este segmento gira alrededor de su capacidad de generar empleo y valor.

A través de la Ley 590 de 2000 y posteriormente la Ley 905 de 2004 se establecieron las pautas para promover el desarrollo de las Micro, pequeñas y Medianas Empresas con el fin de estimular y fortalecer la promoción y formación de mercados altamente competitivos y versátiles. Así mismo, se incluyen beneficios tributarios, y programas como el COMPES 3621 de 2009 (importancia estratégica de los proyectos de apoyo a las Micro, Pequeñas y medianas empresas).

Las MIPYMES se clasifican según la Ley 590 del 2.000 de acuerdo a dos características:

Planta de personal y activos totales. La siguiente tabla refleja dicha clasificación:

Tipo	Planta de personal	Activos totales (SMMLV)
Mediana	Entre 51 y 200 trabajadores	Entre 5.001 y menos de 30.000
Pequeña	Entre 11 y 50 trabajadores	Entre 501 y menos de 5.000
Micro	No superior a 10 trabajadores	Excluida la vivienda, por valor inferior a 500

Fuente: Ley 590 del 2.000

*En caso de presentarse una combinación de parámetros de activos totales y de planta de personal diferentes a los definidos, el elemento determinante será el de los activos totales.

Micro empresas

Las Micro empresas están conformadas por un número no superior a 10 empleados y se dedican en mayor proporción al comercio y la prestación de servicios, sectores que han mostrado un comportamiento con tendencia al alza en razón al crecimiento presentado a nivel mundial.

Porcentaje de microempresas por actividades económicas

Comercio	62.5%
Servicios	27.1%
Industria	10.4%

Fuente: DANE Micro establecimientos estructura 2013, Calculo CDM Y DNP-DDE

Dentro de las características más relevantes de las microempresas podemos denotar:

- **Bajos niveles de Asociatividad.** Generalmente en esta clase de negocios no se integran, debido en gran proporción a su informalidad y falta de comunicación; es por esto que en muchos casos terminan compitiendo a costa de la rentabilidad, dificultando su permanencia en el mediano y largo plazo.
- **Altos niveles de informalidad.** Como consecuencia de la cantidad de trámites burocráticos y sus correspondientes costos, al desconocimiento, al incremento de los costos operacionales y a las responsabilidades que la formalización conlleva, muchos microempresarios deciden no formalizar su empresa, sin considerar las deficiencias y responsabilidades que esto conlleva como lo es el acceso a la banca, a capacitaciones de las diferentes instituciones estatales y privadas, a beneficios que ofrecen diferentes entidades financieras, entre otros, lo que conlleva a asumir un riesgo alto en factores determinantes como lo son la mano de obra, y los activos del negocio.
- **Mercado Limitado:** Las expectativas del mercado están orientadas a satisfacer las necesidades de uno o varios clientes (en muchos casos que representan el mayor porcentaje de sus ingresos), poniendo en alto riesgo la continuidad del negocio.

- **Bajo nivel tecnológico y formación del recurso humano:** Por lo general son negocios que se crean con baja inversión de capital, y que no requiere mano de obra especializada.
- **Limitado acceso al sector financiero** (Documento COMPES 3484 PAG.5). Por su informalidad, condiciones en el mercado y gran variabilidad, no son negocios atractivos para el sector financiero.
- **El 29.3% de los micro-establecimientos activos hasta septiembre de 2013, no llevaban contabilidad Independientemente si está o no obligado.** (DANE encuesta Micro establecimientos, 2012-2013). Se estima que en Colombia este mismo porcentaje no pagan Impuestos, y el 45% no tiene registro mercantil. Según Fedesarrollo, estos niveles de informalidad son mayores mientras menor sea el tamaño de la empresa (Cárdenas, M y Mejía, C. (2007). "Informalidad en Colombia: Nueva Evidencia" Pág. 5).

Pequeñas empresas

Las pequeñas empresas, cuentan con un número de empleados entre 11 y 50, estas empresas constituyen una base importante para el recaudo y control de impuestos y la generación de empleos formales que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida.

Actualmente el gobierno a través de entidades como las cámaras de comercio, asociaciones de comerciantes, PROEXPORT, entre otras, tiene enfocadas capacitaciones en áreas administrativas, comerciales y financieras, con el objetivo de garantizar y fortalecer su permanencia y sostenibilidad en el mediano y largo plazo, con apoyo de la banca privada.

Las Pequeñas empresas en Colombia se caracterizan por:

- **Alrededor del 50% (51% Fedesarrollo y 49% DANE) son Informales:** La informalidad se presenta en mayor proporción en las pequeñas empresas, sus patrones de comportamientos son muy similares a las micro empresas.
- **Las empresas que están legalmente constituidas** son en su mayoría Sociedades limitadas con una participación del 30.9%, seguido de las sociedades anónimas con un 28% de participación, reglón siguiente se encuentran las sociedades anónimas simplificadas con peso en la torta del 22,6%; las personas naturales participan con un 13.5% y otros se distribuyen el 5% restante entre las demás Sociedades.(DANE encuesta Micro establecimientos 2011-2012).
- Promedio de antigüedad de las PYMES es de 10 Años (ACOPI).
- Se distribuyen de acuerdo con su actividad económica con una participación del 59.2% en servicios, seguido por comercio con el 21,5% y la industria con un 19,3%
- **Baja capacidad de innovación:** Debido a que son empresas de denominada baja inversión, no cuentan con el músculo financiero suficiente para acceder a maquinaria de punta que optimice los tiempos de los procesos. Generalmente se caracterizan por conservar la misma línea de productos, es decir, no existe diversificación de las líneas.
- **Capacidad de comercializar en el mercado extranjero su producto o servicio.** Gracias al apoyo de entidades gubernamentales como Proexport, que beneficia a las MIPYMES legalmente constituidas, éstas obtienen facilidades para realizar contactos en el exterior y posicionar sus servicios o productos.

- **Limitada Participación en la contratación pública.** Legislaciones como la Ley 80 del 1993 y posteriormente a la Ley 1150 del 2007, que determinan los parámetros para la contratación pública y establecen como pilares para la adjudicación la capacidad financiera (en las mayorías de las MIPES no existe), la probabilidad de que sea otorgado un contrato estatal a una MIPES es muy baja.

En conclusión, se estima que en Colombia un alto porcentaje de las MIPES llevan a cabo prácticas empresariales informales debido a los altos costos de operar en la formalidad³ y a las obligaciones formales que esto representa en materia comercial y tributaria. Como factor determinante también está el alto costo de la mano de obra representado por ejemplo en el sobre costo en la nómina conocido como los aportes parafiscales que equivalen a un 9% adicional.

Debido al comportamiento y las características antes descritas, es evidente el riesgo a nivel empresarial al que están expuestas las MIPES y es ahí donde debe fortalecerse el control como herramienta para que se cumplan con mayor eficiencia los objetivos de las organizaciones en busca de la continuidad del negocio.

CAPÍTULO 2: CONTROL INTERNO EN COLOMBIA

Continuando con el desarrollo del presente artículo, exploraremos someramente a modo de tener una idea general de los términos: Control y Control Interno.

En este orden de ideas encontramos las siguientes definiciones de Control según diferentes autores: Según Samuel Mantilla (MANTILLA B, Samuel Alberto. Introducción a la revisoría fiscal. Cárdenas y Cárdenas Asociados Ltda. Primera edición. 1989)

“el control es un conjunto de normas procedimientos y técnicas a través de los cuales se mide y se corrige el desempeño para asegurar la consecución de metas y objetivos.

Por su parte Sánchez Chichilla Walter (SANCHEZ CHICHILLA, Walter. Consecuencias profesionales de las debilidades conceptuales en el área de control. En Memorias del XVII Congreso Colombiano de Contadores Públicos y encuentro contable latinoamericano. Medellín. 2007) estructura un concepto de control que tiene inmersos los conceptos de “permanencia, integralidad, autonomía, eficacia y neutralidad que son vitales para entender a la revisoría fiscal como institución de control ya que a ésta le corresponde prever, detectar y corregir”.

Para Franco Ruiz (FRANCO RUIZ, Rafael. Teoría del control. Mimeógrafo). “control como sistema del plan de seguridad es un conjunto de normas, procedimientos, actuaciones y actitudes destinadas a mantener el rumbo de los actos administrativos en la perspectiva de alcanzar unos objetivos o modificar el comportamiento de los administradores cuando sea necesario”.

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones podemos afirmar que el control es una herramienta que ayuda a la entidad a lograr los objetivos propuestos, previniendo la pérdida de recursos y ayudando a la administración a la toma de medidas de corrección a tiempo.

Ahora bien, ya que esbozamos el concepto de control, entraremos a analizar el control interno, que se puede definir como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Otra definición del control Interno se entiende como un conjunto de acciones o tareas a realizar de forma organizada para cumplir unos objetivos dentro de la entidad, estas pueden

ser de carácter legal, financiero, de operaciones, entre otras, con el fin de dar seguridad y confiabilidad a los usuarios de la información financiera.

En Colombia el control interno para el sector público se reglamenta por medio de la Ley 87 de 1993; en su Artículo 1º, establece como definición del Control Interno lo siguiente: “Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”.

Cabe resaltar que no se evidenciará la ausencia de control interno debido a que siempre hay actividades que están relacionadas con este. El control interno se puede clasificar para este artículo en dos posturas: con presencia fuerte o con presencia débil dependiendo de la eficiencia del mismo sobre las actividades que aporten al cumplimiento de los objetivos y a la disminución del riesgo asociado. Podemos definir como control con presencia fuerte a la actividad donde se conocen las amenazas que afectan directa o indirectamente la consecución de los objetivos y donde se tienen establecidos mecanismos que permiten neutralizar dichas amenazas; el nivel de riesgo es mínimo (esta controlado); Como Control en presencia débil podemos definir a aquella actividad donde existen acciones de control pero este no es eficiente, es decir existe una probabilidad alta de que no se conozcan amenazas que puedan afectar directamente a la consecución de un objetivo, en este caso el riesgo es alto.

En este orden de ideas está claro que el control interno ayuda a la permanencia de las organizaciones y al cumplimiento de sus objetivos; por esta razón las MIPES Colombianas deben adoptar e implementar un sistema sencillo con los elementos básicos para que el control interno sea eficiente.

En Colombia existen recopilaciones como el conocido informe COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) que nace a partir de la necesidad de unificar en un solo modelo componentes de las dos teorías y las diferentes definiciones de control interno a nivel mundial, con el ánimo de permitir una mejor comprensión y procurar un manejo integral y práctico por parte de la administración. Este informe fue dado a conocer en el año 1992 en Estados Unidos y la aplicación está enfocada a grandes empresas debido a la gran cantidad de variables que maneja y los altos costos en que se incurren para llevar a cabo el desarrollo del mismo. Aunque para finales del año 2013 se realizó una actualización en la cual se dividen los componentes en 17 principios.

En Colombia leyes ya mencionadas en este capítulo como la Ley 42 de 1993 y la Ley 87 del mismo año, procuraban la implementación del informe COSO como mecanismo de unanimidad en criterios.

El informe COSO ha servido de base para muchos otros modelos de Control, como lo es en Colombia el modelo MECI (Modelo Estándar de Control Interno) el cual se reglamento para las instituciones públicas en el año 2005 con base la Ley 87 de 1993, mediante el decreto 1599, con el objetivo de certificar los procesos y de garantizar transparencia en las instituciones del Estado. Este modelo se baso en el componente Ambiente de Control, y en la capacidad del funcionario público de autocontrolarse y el cual fue actualizado mediante el decreto 943 de mayo del año 2014..

CAPÍTULO 3: MODELO COSO.

La traducción al español hecha por Alberto Mantilla sobre el “*Control Interno Informe COSO Administración de Riesgos del Emprendimiento*”, fue publicado originalmente en inglés en 1992. La primera edición traducida al español por Samuel Mantilla (Mantilla B, Samuel Alberto, (1997), “Committee of sponsoring organizations of the treadway commission (COSO)” Traducción.). se realizó en el año 1997 define el control interno como:

“proceso realizado por el consejo de directores (board of director=consejo de directores, junta directiva, alta gerencia (n. del t.)), administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de los procesos
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”

A su vez divide el control interno en cinco componentes interrelacionados entre sí, cada uno tan importante como el otro y que en conjunto garantizan la efectividad de las operaciones; dichos componentes son: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.

En la versión más reciente del COSO se subdivide cada uno de estos componentes en una cantidad de elementos que hacen más entendible y aplicable este modelo para las empresas, no es que se le hayan cambiado algunos parámetros al inicial, solo que para mejor aplicación y aceptación se ordenaron estos conceptos en 17 principios en los cuales están los aspectos fundamentales del control.

Ambiente de Control

El ambiente de Control está relacionado directamente con el recurso humano de una entidad, por consiguiente es considerado el fundamento del informe COSO y de los demás componentes ya que son los que intervienen directamente en los procesos; dependiendo del grado de conceptualización, preparación y capacitación, dependerá que el Control interno sea o no eficiente.

Algunos aspectos relacionados con el ambiente de control son:

- Las relaciones entre los diferentes estamentos de la organización,
- Constancia en las capacitaciones,
- Preparación para realizar las actividades de control,
- Compromiso con la empresa,
- Integridad, valores éticos y competencia del personal.

La administración tiene gran responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos, y en el desarrollo del Control Interno ya que establece procedimientos y directrices que permiten identificar aptitudes y actitudes que influyen directamente en el accionar de sus subalternos; no se puede pretender que el sistema de control esté por encima de la integridad y valores éticos de las personas que lo crean y monitorean.

Existen aspectos de gran importancia como los incentivos por metas inalcanzables, debido a que muchos empleados pueden recurrir a actos deshonestos para lograr su cumplimiento. Con lo anterior no se trata de eliminar los programas de incentivos, si no por el contrario establecer metas reales que permitan acceder a beneficios donde apoyados en un buen control salgan favorecidas ambas partes.

También se trata la existencia un código de conducta escrito el cual debe ser expuesto y explicado al personal, y que éstos a su vez reflejen las dudas que puedan hallarse a fin de que sea entendido y no genere ambigüedades. La administración con su buen ejemplo debe ser la que encamine a sus empleados por los procedimientos que este establece, en procura de un buen clima organizacional.

Igualmente considera que el consejo de directores o comité de auditoría es el equipo de trabajo que debe estar al frente de todas las actividades para lograr un control interno eficiente que debe caracterizarse por:

- Tener un alto grado de experiencia en la parte administrativa y de control,
- ser el estamento que brinde ejemplo, para que los demás se guíen,
- presentar independencia frente a la administración,
- reportar sus hallazgos a la administración o junta de directores.

Está claro pues que el control Interno depende de los empleados de la organización y a su vez a los conocimientos, habilidades, entrenamiento y experiencia que posean; fundamentados en esto, las MIPES deben tener claro la estructura organizacional, su filosofía y un estilo de operación en la administración basada en la integridad y en la ética con el fin de fortalecer el control Interno sin importar el tamaño de la empresa, la naturaleza de sus actividades o de su objeto social.

El COSO III establece los siguientes principios para este componente; Integridad y valores éticos, Responsabilidad de supervisión, Estructura autoridad y responsabilidad, Competencias del personal, Responsabilidad y rendición de cuentas.

Evaluación de Riesgos

Todas las empresas manejan un sinnúmero de riesgos inherentes a su actividad que pueden afectar la consecución de los objetivos; donde el Control Interno es eficiente estos están identificados y controlados, pero no en todas las organizaciones son reconocidos, lo que ha evitado no solo la consecución de los objetivos sino que ha llegado a provocar el cierre definitivo de MIPES.

Se conoce como valoración de riesgos la identificación y análisis de los sucesos que puedan ocurrir que no permitan la obtención de los objetivos. Pero no solo dependen de las decisiones o actividades propias de la empresa, existen riesgos asociados a las condiciones económicas fluctuantes que deben ser reconocidos y estimados a fin de minimizarlos.

Como primera instancia, para valorar los riesgos se deben tener definidos los objetivos tanto globales como particulares, y de este modo identificar los posibles sucesos que intercedan en su consecución, de igual manera se pueden dividir en objetivos operacionales, objetivos de información financiera y de cumplimiento.

A continuación se definirán cada uno de ellos y la importancia que tienen dentro de la entidad para de esta forma hacer más fácil la valoración de los riesgos.

- **Objetivos de operación:** Están relacionados directamente con la obtención del objeto social, de igual manera buscan la efectividad y la eficiencia de las operaciones, sin descuidar la calidad de los procesos. Unos objetivos de operación bien definidos y claros ayudan a la buena utilización de los recursos.
- **Objetivos de información financiera:** están orientados principalmente a la preparación de estados financieros internos y externos, para que estos sean confiables y conformes con la realidad de la empresa, que estén preparados bajo las normas

contables vigentes, con el fin de que los usuarios de la información puedan tomar decisiones a partir de ellos.

- **Objetivos de cumplimiento:** están orientados directamente al cumplimiento de las leyes y de las entregas. En este orden de ideas la información financiera se debe presentar la fecha y lugar correspondiente para poder ser evaluada; igualmente en una empresa industrial no es suficiente con tener el pedido listo en la fecha pactada, sino cumplir con las condiciones de entrega al momento de la negociación.

Los anteriores objetivos se deben llevar a cabo de manera ordenada y consecuente para cumplir efectivamente con el objeto social de la empresa, pues de nada sirve alcanzar el cumplimiento de los objetivos de operación, si se presentan fallas en los de cumplimiento.

El proceso de identificación de riesgos debe hacerse sobre la marcha, es decir, hacer seguimiento a un proceso específico desde el momento en que inicia hasta el momento en que termina, observando e identificando minuciosamente los riesgos asociados a cada nivel del proceso y a su vez idear los mecanismos y procedimientos más adecuados con el fin de minimizarlos.

Estos riesgos pueden ser de carácter interno o de carácter externo.

- **Riesgos internos:** cambio de personal altamente calificado para desarrollar una actividad por uno no tan calificado, cambios en el personal de la administración, falta de materia prima, deficiencias en el sistema de comunicación, desviación de recursos.
- **Riesgos externos:** la competencia inicia promociones, nuevas Leyes y regulaciones impuestas por el Gobierno, campañas desprestigiadoras, cambios adversos en las tasas de representativas del mercado.

Luego de identificar los riesgos el paso a seguir es el análisis, basados usualmente en los siguientes procesos; estimación del riesgo, probabilidad de ocurrencia y solución planteada para administrarlo. Vale la pena mencionar la diferencia que existe entre valorar el riesgo, que es parte del control interno y los planes o programas para administrarlos, debido a que esto es tarea de la administración.

Así pues la valoración de riesgos es una actividad que permite identificar los peligros asociados al objeto del negocio y que pueden estar representados en un cambio en el ambiente de la operación, en el personal sin la debida inducción, en los sistemas de información deficientes o nuevos, en crecimiento rápido e inesperado, en nuevas tecnologías, líneas, productos o actividades, reestructuración corporativa, gustos de los clientes entre otros.

Debido a las constantes fluctuaciones de la economía, asociado con los diversos riesgos inherentes a la actividad de cada MIPES, es necesario fortalecer los mecanismos que permitan disminuir la capacidad de daño e interrumpir su accionar.

El COSO III establece los siguientes principios para este componente; Especificación de objetivos, Identificación y análisis de los riesgos, Evaluación de riesgos de fraude e Identificación y análisis cambios

Actividades de control

Las actividades de Control abarcan todo lo referente a las acciones, actividades y/o procedimientos necesarios para obtener la eficiencia de las operaciones; dichas acciones pueden ser de carácter preventivo, es decir que se realizan antes de que pueda ocurrir el hecho que afecte los objetivos; estos dependen de la capacidad económica o de personal que tiene la empresa para invertir en el manejo del riesgo, de los controles administrativos, de los

controles ambientales, entre otros. Y de carácter post es decir cuando el riesgo está en su etapa de ejecución donde se realizar los procedimientos necesarios para neutralizarlo.

Dentro de las actividades se pueden enumerar políticas y procedimientos que se están llevando a cabo para contrarrestar los riesgos identificados, se hacen en todas las instancias de la organización, desde la administración hasta los operadores, están contenidas actividades tales como; aprobaciones, conteos manuales, autorizaciones, conciliaciones de cuentas, revisiones entre otras.

A continuación se describirán una serie de actividades de control, que varían dependiendo el objeto social de la MIPE:

- **Manejo de inventarios:** Los inventarios están expuestos a diferentes riesgos por eso se deben enfocar actividades como: Establecer un responsable de este, se deben realizar conteos esporádicos y sin previo aviso al encargado para corroborar que el dato que aparece en las planillas de registro coincida con el conteo manual, la persona encargada no debe de ser la misma que realiza las compras, se deben manejar remisiones de entrada y de salida de mercancía prenumeradas.
- **Ventas:** las personas encargadas de las ventas no deben tener acceso a manipular la información sobre los precios de venta de los productos, descuentos, o comisiones, adicionalmente tampoco deben recibir dinero, que los pagos se realicen mediante consignaciones a la cuenta principal de la empresa. Esto último se puede prestar para el conocido jineteo o malversaciones de fondos, de igual manera no deben estar autorizados para empaque y despacho de mercancías, debe hacerlo saber al encargado por medio escrito bien detallado para evitar errores en despachos, entre otras actividades.

- Una parte de vital importancia donde se debe prestar atención especial es lo concerniente con los sistemas de control, mantenimiento de contraseñas, discos duros extraíbles para salvaguardar la información, claves de acceso para la información que no deba estar expuesta a terceros, controles a los software entre otras acciones que se deben aplicar para garantizar la eficiencia del control.

Estas actividades de control por lo general están acompañadas de políticas y procedimientos que puedan cumplirse. A modo de ejemplo una política de control es corroborar los saldos que tienen los clientes en la cartera morosa periódicamente, el procedimiento de control es realizar un muestreo aleatorio y hacer las llamadas pertinentes para verificar si la información existente en libros es la adecuada con la que tiene el cliente, estas políticas por lo general deben de ser escritas, en muchas ocasiones no están escritas pero funcionan de manera eficiente debido a que se han practicado por mucho tiempo y está muy bien entendida.

El COSO III establece los siguientes principios para este componente; Definición e implementación de actividades de control, Definición e implementación de controles sobre la tecnología y Políticas y procedimientos

Información y Comunicación

Las empresas constantemente producen información de carácter operacional, financiero y/o de cumplimiento, esta debe llegar a las manos de la persona que la necesita para la toma de decisiones a tiempo y el buen funcionamiento del ente, deben existir canales de comunicación efectivos que fluya en todos los sentidos, de los operarios a la administración, de operarios a operarios, de la administración a los operarios. La administración debe recibir datos de la planta para saber cómo marchan las cosas; los operarios mensajes de la

administración para saber cuáles procedimientos son los adecuados y de este modo facilitar la operación de la empresa.

La información en una empresa se presenta de diversas maneras, formal o informal, interna o externa, oral o escrita; de esa misma forma la recibe la persona que a la cual está dirigida y que es objeto del mensaje. Dependiendo de la formalidad del mensaje depende el canal de comunicación utilizado; claro que esta no es una regla general y muchas veces se consigue mejor información en situaciones informales como en encuentros esporádicos con un cliente que los datos almacenados en un buzón de sugerencias, en conversaciones informales con los empleados en una visita a su lugar de trabajo que lo que se puede lograr en una reunión, estas prácticas tan poco ortodoxas proveen a menudo la información que necesitamos. Al momento de dar o recibir una información es necesario verificar que esta tenga la calidad deseada para el beneficiario con pruebas sencillas como la información tiene el contenido apropiado (es necesaria), es oportuna (está disponible), es actual (es lo mas reciente), es exacta (son datos correctos), es accesible (se puede obtener fácilmente), con estas preguntas evaluarán la calidad de la información que se está recibiendo o dando a conocer.

De igual manera los canales de comunicación pueden ser de forma interna y externa, siendo más importante los primeros debido a que dentro de la organización es donde se toman las principales decisiones para el buen funcionamiento del ente, estos deben ser claros y sencillos permitiendo que la información fluya en todos los sentidos, hacia abajo, a lo largo y ancho y hacia arriba; A modo de ejemplo analizaremos a esta última debido a que es la que más dificultad presenta por los canales de comunicación existentes entre los operarios y el administrador los cuales son complejos y no permiten que la información fluya con propiedad, debido muchas veces por temor, por disponibilidad para atenderlo o por su disposición.

Por su parte los canales externos comúnmente se utilizan para recibir sugerencias de nuevos productos, procesos, materiales, servicios etc. Igualmente son usados para dar a conocer la información financiera de la organización. Es por lo anterior que las MIPES deben de fortalecer sus canales de comunicación permitiendo que la información fluya de manera eficiente y permitir la toma de decisiones oportunas y preventivas.

El COSO III establece los siguientes principios para este componente; Relevancia de la información, Comunicaciones internas y Comunicaciones externas

Supervisión

Un sistema de control interno debe ser monitoreado para asegurar su correcto funcionamiento, esto es posible mediante dos métodos, el monitoreo ongoing y las evaluaciones separadas. El primero se refiere a estar monitoreando sobre la marcha, a medida que ocurre el hecho, el segundo se refiere a evaluar el control independientemente, proceso por proceso. Si durante el monitoreo se encuentran deficiencias estas deben ser reportadas a los encargados de sistema de control para tomar las medidas necesarias, con este se asegura que el control siga funcionando de manera efectiva.

Las actividades del monitoreo ongoing incluyen, comparaciones, conciliaciones, supervisión, conteo manual, indagaciones entre otros. Esta actividad por lo general es desarrollada por la administración o por el comité de auditoría, entre algunos ejemplos se puede identificar: se realiza un conteo manual de inventarios y esto se compara con los registros contables, con esta actividad se monitorea la función del almacenista.

Las evaluaciones separadas es una forma de evaluar más minuciosa que la anterior, en algunos casos es utilizada cuando durante al monitoreo ongoing se observan inconsistencias

de las cuales no se está completamente seguro donde están ocurriendo, para tratar de solucionarlas se utiliza este método; también es utilizada de acuerdo al criterio del evaluador, o de la actividad del control que se desee evaluar. Igual que la anterior es realizada por la administración o comité de auditoría y es a ellos a quienes se les entregan los hallazgos.

Aunque como se ha mencionado en las dos actividades de monitoreo el encargado es la administración o el comité de auditoría, estos pueden delegar funciones de control con el fin de que la función de la administración no se desgaste en el desarrollo del control y permita la toma de decisiones.

El COSO III establece los siguientes principios para este componente; Evaluaciones y Evaluaciones y comunicación de deficiencias

Así pues los componentes del informe COSO permiten ejecutar un Control Interno eficiente, donde se ponen en consideración todas las variables que pueden afectar negativa o positivamente la consecución de los objetivos. Las MIPES colombianas deben adoptar un sistema sencillo de control con base en estos componentes que les permita garantizar la efectividad de sus operaciones y con esto obtener permanencia en el largo plazo.

CAPÍTULO 4: TRABAJO DE CAMPO.

Como se ha tratado anteriormente en el presente artículo, es destacable la participación de las MIPES en el mercado empresarial a nivel mundial, particularmente en Colombia, donde su crecimiento ha sido una constante. Pieza clave para su permanencia en el largo plazo es el Control Interno que apoya a la administración en la consecución de los objetivos. De allí la importancia de evaluar el Control Interno fundamentado en el informe COSO, sus componentes y los 17 principios en los que se dividen, para determinar las variables que mayor impacto genera en la organización.

Con el fin de Adaptar un sistema de Control Interno eficiente, se han tomado como herramientas los componentes del Informe COSO antes descritos: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión integrando y analizando los principios que los componen.

Dichas herramientas permitirán crear un contexto equilibrado y así poder establecer con claridad las condiciones mínimas que permitan asegurar la efectividad de las operaciones, el cumplimiento de las normas y la razonabilidad de las cifras.

Entrando en materia iniciaremos con los resultados del análisis de cada uno de los principios del Control Interno según el informe COSO, resaltando los aspectos que más se destacan en las MIPES y que se clasifican en tres categorías:

Control interno Eficiente: Estado en el cual el Control es efectivo y solo se debe monitorear para poder identificar cambios que produzcan desigualdades en los procesos establecidos.

Control Interno Medio: Estado en el cual se debe monitorear los procesos a fin de identificar debilidades y establecer y mejorar procedimientos.

Control Interno Ineficiente: Estado en el cual los procesos y procedimientos del control interno deben ser analizados a profundidad con el fin de realizar acciones que permitan localizar la causa del problema y tomar los correctivos necesarios para lograr efectividad.

Análisis sobre control interno en las MIPES.

Ambiente de Control:

En general, el ambiente de control se enfoca en la capacidad del recurso humano de entender, interiorizar y ejecutar los diferentes procedimientos de control. En este orden de ideas analizaremos el comportamiento de cada uno de los principios que lo compone y su resultado en las MIPES encuestadas.

Principio 1: Integridad y valores éticos.

Principio 2: Responsabilidades de supervisión.

Principio 3: Estructura, autoridad y responsabilidad.

Principio 4: Competencias de personal.

Principio 5: Responsabilidad y rendición de cuentas.

Principios por fortalecer: Estructura, autoridad y responsabilidad, Competencias de personal y Responsabilidad y rendición de cuentas.

En las MIPES encuestadas no se aprecia una estructura organizacional claramente definida, debido a que en los casos en que el dueño-administrador falta, no se evidencia quien suple sus funciones y responsabilidades; los procesos de selección de personal son débiles debido a la vinculación de individuos que en muchas situaciones no poseen un perfil apto para el cargo y no hay incentivos para la retención de personal, lo que genera gran rotación y perjudica el buen desarrollo de las labores; no se evidencia que exista segregación de funciones en pro del logro de los objetivos.

Principios fuertes: Integridad y valores éticos y Responsabilidades de supervisión

La experiencia que tienen los administradores del negocio y su objeto social y la importancia del compromiso de estos con la empresa, la alta ética ejercida y exigida por la administración en busca de cultivar valores en los empleados, el buen ambiente laboral.

Lo antepuesto se puede evidenciar por la razón que los administradores son los dueños de la empresa en algunos casos. Al ser el jefe inmediato está al tanto de que su personal conozca y elabore las tareas encomendadas y que ellos a su vez se sientan comprometidos con la labor. Son empresas muy lineales y la administración está al tanto de lo que ocurre, los valores éticos y la integridad de la administración fortalecen el ambiente de control y de la mano de

un buen círculo laboral se genera empatía por la labor que se está desarrollando y ayuda a fortalecer el trabajo en equipo.

En conclusión, el control interno según las encuestas, en este componente es eficiente; un factor bastante influyente e importante presentado en las MIPES analizadas refleja en que cerca del 80% de los casos, los administradores son dueños o tienen participación al igual que en esas empresas una buena cantidad de los empleados hacen parte de la familia del propietario, y ejercen un control medio en cuanto al ambiente de control, con debilidad en el recurso humano y fortaleza en experiencia y ética

Evaluación de Riesgos:

La evaluación de riesgos permite identificar y clasificar los riesgos con el fin de determinar su relevancia en el accionar de los objetivos. Los principios en los que se divide este componente y que se analizaron en la encuesta son:

Principio 6: Especificación de objetivos.

Principio 7: Identificación y análisis de riesgos.

Principio 8: Evaluación de riesgos de fraude (este principio se evaluó con el principio 7).

Principio 9: Identificación y análisis de cambio.

Principios por fortalecer: La especificación de los objetivos en el mediano y largo plazo, la identificación, caracterización, análisis y evaluación de los riesgos y en el que más hay que centrar la atención: Identificación y análisis de cambio.

Se evidenció que las empresas analizadas no están preparadas para el cambio, tanto internos como externos, la gran mayoría no ha diseñado planes de acción o medidas a tomar en caso de

presentarse cambios que afecten la continuidad del negocio. También es evidente que tienen definido un objetivo general, pero no los objetivos específicos que son fundamentales para el logro de la misión. En cuanto a la identificación, análisis y evaluación de los riesgos, se aprecia que aunque existen mecanismos, estos no son efectivos.

En cuanto al resultado global de las empresas analizadas, se evidencia que los cuatro principios que la componen necesitan ser fortalecidos, en especial la identificación y análisis de los cambios debido a que las empresas no están proyectadas a largo plazo, es decir no tienen claro el horizonte hacia donde se dirigen; en muchos de los casos en las respuestas se evidenció que lo único que necesitan es ganar dinero para subsistir, pero no se tienen definidos plazos de labor, ni se tiene identificado que es lo que se desea con la empresa y su permanencia en el futuro.

Actividades de Control:

Las actividades de Control son el segundo componente en orden de importancia después del ambiente control, ya que permiten ejecutar las acciones necesarias para mitigar el riesgo. Este componente está compuesto por tres principios a saber:

Principio 10: Definición e implementación de actividades de control

Principio 11: Definición e implementación de controles sobre la tecnología.

Principio 12: Políticas y procedimientos.

Principios por fortalecer: Definición e implementación de actividades de control, de tecnología y el establecimiento de políticas y procedimientos.

Los tres principios que integran este componente arrojaron como resultado un control interno por fortalecer, en especial el principio 10 (Definición e implementación de actividades de control) debido a que aunque existen actividades de control no son efectivas para garantizar el cumplimiento de los objetivos. En cuanto a los controles sobre la tecnología el resultado varió mucho dependiendo del tamaño de la empresa; mientras menos compleja es la empresa, menor es la tecnología que utiliza y por esta razón los controles sobre tecnología no se evidencian. La definición de políticas y procedimientos es otro principio fuerte y esto se debe a la falta de establecimiento de objetivos, la falta de proyección del negocio entre otros explicados en el componente anterior

Información y Comunicación:

De unos adecuados canales de comunicación que transmitan la información de manera oportuna, exacta, ágil y rápida, dependerá el éxito del control Interno en la toma de decisiones relacionadas con la elaboración y ejecución de actividades que permitan atenuar el riesgo. Es de resaltar que el informe COSO menciona procedimientos que deben ser reestructurados en las MIPES como:

Principio 13: Relevancia de la información.

Principio 14: Comunicaciones internas.

Principio 15: Comunicaciones externas.

Principio por fortalecer: La relevancia de la información es el principio que demostró tener falencias en las MIPES encuestadas.

Aunque la información fluye de forma ágil y oportuna, ésta no es analizada, clasificada y utilizada en la manera adecuada para la toma asertiva de decisiones, y para el logro de los objetivos del control interno.

Principios fuertes: Comunicaciones internas y comunicaciones externas

El análisis a las empresas demostró que la comunicación interna y externa es buena debido a que en muchos casos los administradores son los dueños o tienen participación accionaria, lo cual les da un beneficio ya que recolectan la información directamente y están al tanto de las novedades que afectan sus negocios.

Supervisión

Es la última pieza del control interno, permite verificar que este sea efectivo y que las actividades de Control garanticen el cumplimiento de las operaciones a nivel micro y macro, es decir, por proceso y por conjunto de procesos. El informe COSO detalla dos modalidades ya mencionadas de ejecutar el monitoreo, el monitoreo ongoing y las evaluaciones separadas. Este componente lo integran dos principios:

Principio 16: Evaluaciones.

Principio 17: Evaluación y comunicación de deficiencias.

Principios por fortalecer: Evaluaciones y evaluación y comunicación de deficiencias.

Gracias a que la mayoría son organizaciones con estructuras jerárquicas donde se evidencia una sola cabeza y a las características antes mencionadas y relacionadas, los administradores de las MIPES fundamentan la supervisión en actividades como visitas a los lugares de trabajo, en el conocimiento de sus principales clientes y proveedores, y en la correspondencia que entra y sale de la compañía, están al tanto de lo que ocurre en su empresa

y de los hechos que pueden provocar anomalías en la operación. Y aunque estas son fortalezas hace falta seguimiento a las actividades y procesos de los controles ya establecidos, y a los aspectos relacionados con las anomalías que cuando se presentan no son reportadas a tiempo, ni a la persona adecuada, lo que genera una amenaza directa para el cumplimiento de los objetivos, lo cual es de suma importancia para cualquier tipo de organización. Cuando se presenta una anomalía, se debe crear el correctivo que al menos neutralice el efecto con el fin de continuar con el desarrollo normal de la operación.

Las MIPES analizadas son empresas que poseen una estructura de control fundamentada en mayor proporción en el ambiente de control, dependiendo directamente de los administradores que por medio de su gestión y desempeño, influyen en el modo accionar de sus empleados. No obstante, a pesar de lo anterior, existen factores que no son determinados o no están previstos por los dueños o administradores que constituyen un riesgo importante a las entidades y que perjudican o entorpecen la consecución de los objetivos.

La correlación de las diferentes variables que conforman cada uno de los componentes del informe COSO en las MIPES analizadas, hace que el control Interno este calificado como **“Control Interno Medio”** debido a que mientras mayor sea el tamaño de la empresa, mayores son los procedimientos de control interno a nivel de cada actividad.

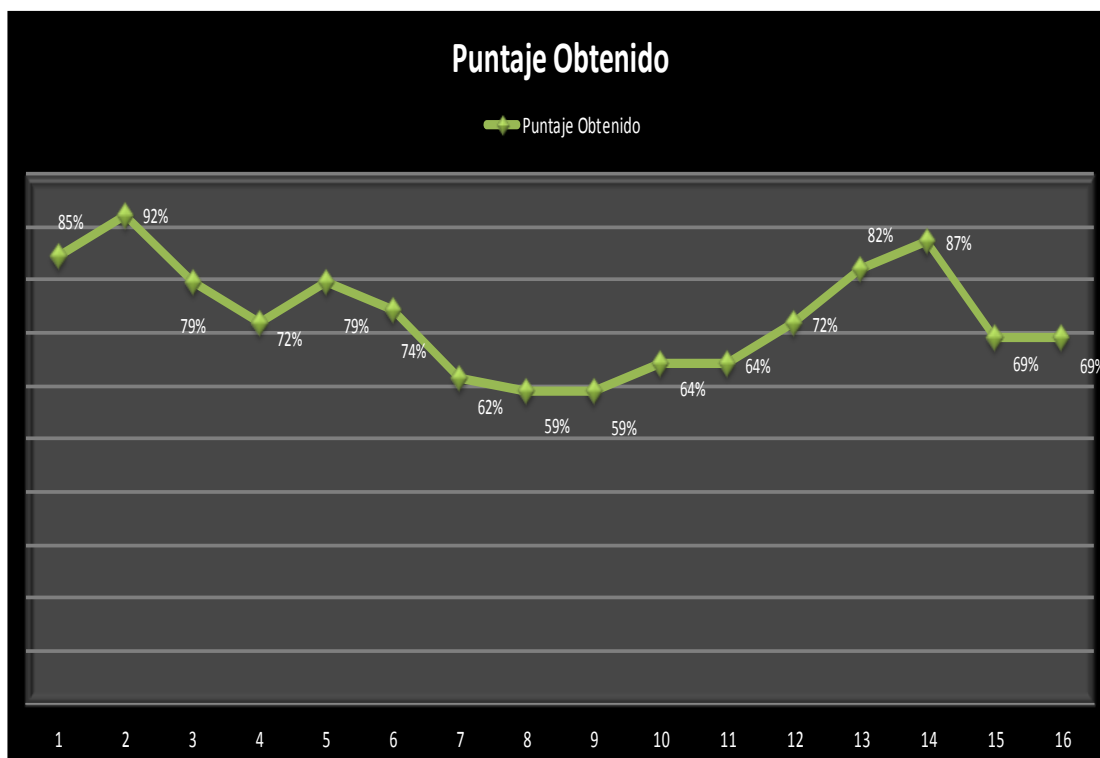
Investigaciones como las realizadas por la ACFE (Association of Certified Fraud Examiners), en 1996 y en el 2010 a empresas que han sufrido alguna clase de fraude reiteran en afirmar que “Las compañías más pequeñas son especialmente vulnerables al fraude. En general, estas organizaciones tienen menos recursos para ejecutar controles...”, pues considera el mismo informe que “...carecen de suficientes controles en comparación con las grandes corporaciones. (<http://www.fraudecorporativo.com/2010/06/informe-de-acfe-sobre-el-fraude-corporativo-edici%C3%B3n-2010-.html>)”

En este orden de ideas es claro pues que los procesos ligados al control interno son más eficientes a medida que es más grande la organización.

El siguiente cuadro refleja el comportamiento de los principios en las encuestas realizadas, donde los principios con calificación mayor al 80% son considerados fuertes, los principios con calificación obtenida entre 60% y 80% son considerados medio o por fortalecer y los que están por debajo del 60% son deficientes, que para este caso fueron dos:

Principio 9: Identificación y análisis de cambios con una participación del 59% y

Principio 10: Definición e implementación de actividades de control con participación del 59%.



Fuente: Realizado por los investigadores

CAPÍTULO 5: SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LAS MIPES ADAPTADO DEL INFORME COSO Y CONSIDERACIONES FINALES.

Como resultado de la investigación realizada proponemos una adaptación de los principios y por ende de los componentes del Informe COSO en su versión más actualizada. En este orden de ideas hemos identificado, analizado, sintetizado y contextualizado estos principios a un lenguaje más entendible para el micro y pequeño empresario. Se han unificado obteniendo como resultado 12 ítems propuestos:

Ambiente de control:

1. Integridad y valores éticos: la empresa debe manejarse bajo principios de honradez y transparencia y que en las actuaciones del administrador se reflejen esos valores
2. Responsabilidades de supervisión: se deben revisar las tareas asignadas a los empleados, para comprobar que cumplan con las tareas asignadas
3. Estructura, autoridad y responsabilidad: se deben definir los puestos de trabajo, las responsabilidades y quehaceres y en caso de no estar el administrador, hacer saber sobre quien recae esta responsabilidad.
4. Competencias de personal: se debe hacer una revisión a las hojas de vida de los posibles empleados, revisar referencias laborales, familiares entre otras, para saber un poco acerca de ellos, en el caso de contar con un buen empleado, incentivarlo para evitar su salida de la empresa
5. Responsabilidad y rendición de cuentas: se deben definir claramente las responsabilidades y quehaceres de cada empleado para cumplir con el objetivo de la empresa.

Evaluación de riesgos:

6. Especificación de objetivos: se deben definir los objetivos claramente, que se quiere, para donde se va, cuándo, cómo.
7. Identificación y análisis de los riesgos, evaluación de riesgos de fraude e Identificación y análisis de cambios: se deben conocer las circunstancias que impidan cumplir con los objetivos de la empresa y analizar cómo enfrentarlas en el caso que llegaran a suceder

Actividades de control:

8. Definición e implementación de actividades de control, y de controles sobre la tecnología: se deben definir y poner en práctica controles que disminuyan el impacto de las circunstancias que pongan en riesgo el logro de los objetivos.
9. Políticas y procedimientos: se debe explicar de manera clara la forma en que se deben hacer los controles antes definidos, si es posible, tenerlos por escrito

Información y comunicación:

10. Relevancia de la información: se debe tomar la información más importante para la toma de decisiones, al igual que para los controles que se van a ejercer
11. Comunicaciones internas y comunicaciones externas: se deben tener buenos canales de información tanto al interior (empleados) como al exterior (clientes, proveedores)

Supervisión:

12. Evaluaciones y comunicación de deficiencias: se deben hacer revisiones periódicas a los controles que se están aplicando y en caso de encontrar malos funcionamientos, comunicarlo con la persona indicada

Consideraciones finales

El análisis realizado al Control interno de las MIPES con fundamentación en los componentes del informe COSO demuestran las siguientes consideraciones:

- La gestión del administrador o quien haga sus veces, debe ser basada en un plano de alta ética, y establecer con sus empleados reglas de juego que obliguen a estos a actuar bajo ese lineamiento.
- Dar a conocer al personal los objetivos de la empresa y la importancia de su cargo en el cumplimiento de los mismos. Así mismo segregación de actividades que permitan visualizar un responsables de cada proceso.
- La Administración debe tener experiencia en el desarrollo de la actividad de la empresa y entender el negocio en cuanto a productos, procesos y servicios. (cuáles son los productos rentables y cuáles no).
- Se deben implementar en las microempresas procedimientos sencillos en todo lo referente al recurso humano tomando aspectos como la definición del perfil ocupacional, selección de la persona que más cumple con el perfil requerido, incentivos al personal por el cumplimiento de objetivos alcanzables que demuestren cambios positivos en la productividad sin descuidar la calidad. Con lo anterior se mejoran los indicadores de producción y a su vez la calidad de vida de los empleados lo que indirectamente ayuda a la generación de un buen ambiente de trabajo
- La administración debe establecer objetivos y metas; y definir cuáles de estas son a corto, mediano y largo alcance; con el fin de fijar un horizonte que permita identificar y enfocar su gestión.
- Basados en el conocimiento del negocio, se deben listar las posibles amenazas y riesgos que impidan la consecución de los objetivos tanto a nivel interno como

externo; con el fin de establecer las acciones preventivas que disminuyan la probabilidad de hecho; y en el caso de que ocurra establecer las soluciones que menor impacto generen los objetivos.

- Con la ayuda de entidades como el SENA, la administración debe implementar un programa de capacitación y actualización de sus empleados con el fin mejorar sus capacidades e indirectamente los indicadores de producción y de gestión.
- Se debe crear una cultura de amor hacia la empresa, basados en el conocimiento de la misma, (Objeto social, Objetivos, misión y visión) que permita visualizar un adecuado ambiente conservador, donde se identifiquen riesgos, se generen aportes en busca del bien común, exista compromiso por las actividades encomendadas.
- En entidades como las MIPES se debe procurar que exista una diversificación de las labores entre los operarios, con el objetivo de que no se creen funciones dependientes de un solo empleado.
- Las MIPES y sus administradores deben basar su operación teniendo en cuenta las constantes fluctuaciones del mercado y de la economía; es decir deben ser versátiles al cambio.
- Los administradores deben hacer lo posible por estar actualizados en noticias económicas, políticas y sectoriales, relacionadas directa e indirectamente con su actividad, con el fin de identificar amenazas y oportunidades. También deben estar en constante comunicación con sus clientes, proveedores y competidores a nivel local en busca de alianzas y estrategias que permitan visualizar y obtener un objetivo común.
- Las MIPES que no se encuentren legalmente constituidas, deben buscar la formalización con el fin de fortalecerse como empresa, contribuir con el fortalecimiento del estado y acceder a los múltiples beneficios que son ofrecidos.

- La Administración debe idearse mecanismos que le permita tener conocimiento de los movimientos financieros, de compras y de Inventario.
- Cuando se evidenciaren desviaciones a las políticas y procedimientos establecidos, la administración debe procurar por tomar los correctivos que considere necesarios en el menor tiempo posible y con la mayor objetividad y análisis de la situación ocurrida.
- Se deben crear mecanismos que permitan la verificación de activos fijos e inventarios. En el caso de los activos fijos deben estar enumerados, valorizados y marcados con elementos de difícil remoción.
- Se deben establecer políticas de seguridad en todos los sentidos con el fin de garantizar una adecuada custodia de los bienes. (Cerraduras, cajas de Seguridad, Extintores, Rutas de evacuación. Planes de contingencia).
- La administración debe elaborar procedimientos que permitan el registro de las operaciones contables a diario.
- Se deben establecer y realizar procedimientos esporádicos como arqueos, conteos de inventarios, verificación de saldos. (clientes, proveedores, nominas y aportes a la seguridad social) entre otros similares con el fin de garantizar el buen manejo de activos y obligaciones.
- Las funciones y responsabilidades de los empleados deben ser informadas de manera clara y concisa, y que estas sean por escrito (manual de Procedimientos).
- Los administradores deben establecer reuniones con el personal en un tiempo prudencial dentro del mes, que permitan deslumbrar los diferentes hechos que puedan afectar la operación, con el objetivo de tomar las medidas correspondientes.

- Diseñar y ejecutar canales de comunicación dentro de la organización que permitan un flujo libre de la información fundamentada en propiedades como veracidad, oportunidad, calidad, actualidad, disponibilidad y asequible.
- El dueño o gerente debe estar dispuesto a escuchar a sus subalternos, con el fin de estar al tanto de las novedades que puedan surgir en el giro ordinario del negocio.

CONCLUSIONES

- Las MIPES representan gran parte de la economía colombiana, por ello deben adoptar mecanismos de control que le permitan su sostenibilidad en el tiempo.
- Las MIPES se caracterizan por tener una estructura jerárquica donde solo es visible una persona al mando.
- El control interno es una herramienta fundamental para la consecución de los objetivos en pro del mejoramiento de la organización.
- El control interno depende en gran medida de los valores éticos y capacidad de comprensión de las personas que interactúan con las diferentes actividades de las compañías.
- El ambiente de control es el componente más importante porque es el que conjuga e interrelaciona a los diferentes agentes con el control interno.
- Las compañías más pequeñas tienden a ser más propensas al fraude, sin embargo los riesgos asociados a estas no son tan complejos como lo son en las grandes organizaciones.
- Las actividades de control en las MIPES son fundamentales para neutralizar el riesgo asociado a los objetivos.
- La información depende en gran proporción de unos adecuados canales de comunicación que permitan que esta fluya con todas sus propiedades.
- Gran parte de las actividades de supervisión recae directamente en el administrador de las MIPES ya que es la persona que está en la obligación de vigilar que los procesos funcionen correctamente.

- Los principios más débiles en las MIPES analizadas son: la identificación y análisis de cambios, y la definición e implementación de actividades de control.
- El sistema de control interno aplicado a las MIPES debe ser en términos menos técnicos para facilitar la comprensión de los usuarios.
- Las MIPES necesitan un sistema de control interno que se adapte a sus necesidades y que se pueda ejecutar con los medios que se poseen.

REFERENCIAS

- ALMEIRA RIVERA, SANDRA, 2008/08/27, Historia del revisor Fiscal en Colombia, *gerencie.com*, recuperado el 12 de octubre de 2010, <http://www.gerencie.com/historia-de-la-revisoria-fiscal-en-colombia.html>
- BERMUDEZ GOMEZ, Hernando. Marco legal y conceptual de la revisoría fiscal. Documento. Eventos académicos. Asociación de Contadores de la Universidad de Antioquia. ACUDA.
- CÁRDENAS, M Y MEJÍA, C. (2007). “Informalidad en Colombia: Nueva Evidencia”
- FRANCO RUIZ, Rafael. Teoría del control. Mimeógrafo.
- GARAY S, LUIS, Colombia: estructura e internacionalización 1967-1996, biblioteca virtual, Banco de la republica <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/218.htm>
- LÓPEZ DÍAZ, G, 1994, *¿por qué la Revisoría Fiscal no es auditoria?* Tesis para optar al título de Contador Público Norte de Santander, Universidad Francisco De Paula Santander, Cúcuta, Colombia.
- MANTILLA B, Samuel Alberto. Introducción a la revisoría fiscal. Cárdenas y Cárdenas Asociados Ltda. Primera edición. 1989.
- MANTILLA B, SAMUEL ALBERTO, (1997),”Committee of sponsoring organizations of the treadway commission (COSO)” Traducing.
- SANCHEZ CHICHILLA, Walter. Consecuencias profesionales de las debilidades conceptuales en el área de control. En Memorias del XVII Congreso Colombiano de Contadores Públicos y encuentro contable latinoamericano. Medellin. 2007.

- WENGEL, JEL, FERREIRA V, GILMA B., RESTREPO A, SERGIO, SUAREZ, MIGUEL, trayectorias empresariales: distribución creativa, economías de escala, exportaciones y empleo. Revista virtual, Revista de la información básica, Vol. 3 número 2, recuperado el 10 de Octubre de 2010, http://www.dane.gov.co/revista_ib/html_r6/articulo4_r5.html

BIBLIOGRAFÍA

- Casa ciudadana de control Social, proyecto de la veeduría distrital, recuperado el 15 de Septiembre de 2010, de la base de datos de Normas de Control Interno, <http://www.veedurriadistrital.gov.co/es/load.php/uid=0/leng=es/133/NUEVAPRESENTACIONDENORMAS.html>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Información estadística, servicios y productos empresariales, información recuperada el 15 de Octubre de 2010, <http://www.camamed.org.co/estructuraempresarial.asp>.
- Código de Comercio. (s.f.).
- DANE micro establecimientos, estructura 2007.
- Documento COMPES 3484 de 2007, política nacional para la transformación productiva y la
- Gobernación de Antioquia, Boletín temático, Antioquia en cifras, recuperado el 08 de Octubre de 2010 http://planeacion.antioquia.gov.co/descargas/boletin_tematico/antioquia_cifras.pdf
- Informe de ACFE sobre el fraude corporativo – edición 2010, recuperado el 06 de Noviembre de 2010 <http://www.fraudecorporativo.com/2010/06/informe-de-acfe-sobre-el-fraude-corporativo-edici%C3%B3n-2010-.html>.
- Ley 905 de 2004, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 del 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa Colombiana y se dictan otras disposiciones, 2004, SENA, Colombia, recuperado el 15 de 6ctubre de 2010, http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf

- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Política del Gobierno Nacional para el apoyo a las MIPYMES, La importancia de crear nuevas empresas en Colombia, Colombia, recuperado el 10 de Octubre de 2010
- http://www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/mipymes/MiPymes/manual_4.htm
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Portal MIPYMES, recuperado el 15 de Octubre de 2010, <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/categorydetail.asp?idcategory=553&idcompany=1>
- Número de Comerciantes en Antioquia según su actividad económica ubicados en Medellín, 2007, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, recuperado el 16 de 6ctubre de 2010 http://www.camaramed.org.co/Documentos/info_estadistica/ciiumedellin.pdf
- Promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado.
- Pymes en cifras, Agosto 2008, Revista virtual, MisionPyme.com, recuperado el 16 de 6ctubre de 2010, <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/>
- Recuperado el 18 de Octubre de 2010 http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/-tema6_1.htm