

**IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS
ORGANIZACIONES DEL SECTOR PRIVADO EN COLOMBIA**



YINA ALEJANDRA GAONA PEREZ

CODIGO: 2501092

DAVID MENDOZA

ASESOR DE INVESTIGACION

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DIRECCION DE POSGRADOS

ESPECIALIZACION EN CONTROL INTERNO

BOGOTA, 2019

RESUMEN

El presente ensayo constituye un análisis sobre el impacto que tiene el control interno en las organizaciones del sector privado de Colombia y conocer un poco de la historia o antecedentes del control interno en sí. En el ensayo se muestran, específicamente, antecedentes del concepto, competitividad a nivel país y la función del control interno en la competitividad. Al final se llega a la conclusión de que los sistemas de control interno deben verse envueltos en la estructura organizacional de acuerdo a todos los aspectos de la misma; así este podrá dar recomendaciones de los procesos de evaluación y seguimiento de la estrategia en todas las dimensiones de la organización.

Palabras clave: Control interno, COSO, competitividad, organización, estrategia.

ABSTRACT

This essay is an analysis of the impact that internal control has on Colombian private sector organizations and to know a little about the history or background of internal control itself. The essay shows, specifically, background of the concept, competitiveness at the country level and the function of internal control in competitiveness. In the end, it is concluded that the internal control systems must be involved in the organizational structure according to all aspects of the same; This way he will be able to give recommendations of the processes of evaluation and monitoring of the strategy in all the dimensions of the organization.

Keywords: Internal control, COSO, competitiveness, organization, strategy.

INTRODUCCION

La competitividad de las empresas está dada en los sistemas de gestión de calidad, que, aunque son importantes para satisfacer la necesidad de los clientes y producir bienes y servicios de calidad, no son suficientes para contribuir en el desarrollo de las organizaciones privadas de Colombia, debido a que estas deben funcionar de una forma integral y no cada proceso independiente, es por ello que el presente ensayo se desarrolla en la línea de investigación de estudios contemporáneos en gestión y organizaciones y bajo la sublínea Estrategia, innovación y competitividad.

Es importante considerar aspectos que actualmente están en constante cambio en el mundo y que pueden aportar en el buen funcionamiento de las empresas, tales como la tecnología y la innovación, generada por la misma empresa a través del pensamiento creativo, siendo este último fomentado por la alta gerencia a todas las partes interesadas.

Salinas (2015) afirma: “El modelo de control interno más utilizado es COSO, que contiene diferentes aspectos tendientes a direccionar y contribuir al logro de objetivos en las organizaciones. Conviene considerar, cómo el sistema de control interno puede contribuir al mejoramiento de la competitividad organizacional. (P.5).

De acuerdo a lo anterior, el presente ensayo pretende demostrar que el control interno también aporta en gran parte al progreso de las empresas privadas colombianas, así como también a su buen funcionamiento, aportando ideas que ayuden a la optimización de procesos y recursos, que de alguna manera interfiere también en la reducción de costos, obteniendo como resultado una excelente competitividad.

Problema de investigación

¿Qué impacto tiene el control interno en la competitividad de las organizaciones del sector privado en Colombia?

Objetivo general

Demostrar la importancia que tiene control interno en las organizaciones privadas y cómo influye en su competitividad.

Objetivos específicos

- ✓ Mostrar la evolución del control interno como herramienta fundamental desde la creación de sociedades mercantiles.
- ✓ Identificar las principales causas que evitan el aumento de la competitividad de las organizaciones colombianas.
- ✓ El modelo de control COSO en las organizaciones.
- ✓ El sistema de control interno y la competitividad en las organizaciones colombianas.

IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR PRIVADO EN COLOMBIA

Evolución histórica del control interno

“Los antecedentes del control latino no tienen relación con el auditing y el controller, más bien con el nomenclátor (persona con muy buena retentiva e inteligencia) que realizaba el control de los esclavos y el censor (magistrado colegiado de la antigua República Romana), como vigilante de la vida privada de los senadores, con objeto de cuidar el patrimonio público frente a probables e indebidas apropiaciones. En algunas reconstrucciones históricas se han confundido las funciones de administración y control, porque éstas se han realizado con íntimas correlaciones, asunto que debe ser descrito con algunos elementos adicionales de análisis” (Ruíz, 2001).

Como se afirma anteriormente, el control en la antigüedad era de cierta manera empírico y reflejo de poder, ya que este solo lo ejercían políticos y magistrados con un reconocimiento en el ámbito político; las personas que ejercían este control eran con el objetivo de proteger el patrimonio público de actuaciones de apropiación inadecuadas por parte de otras personas.

“En los países latinoamericanos la figura análoga al censor jurado de cuentas es el comisario, en países como Venezuela, Ecuador y Perú, el síndico en Argentina y el revisor fiscal en Colombia. Las actividades de estos funcionarios tienen la doble exigencia de garantizar la subordinación de la actividad empresarial a la normatividad jurídica y la protección del interés privado, con la especial característica de tener algún nivel de coadministración, por el ejercicio de la potestad de censura.” (Ruíz, 2001).

Aunque el tema de control desde sus inicios se asocie al tema legal, también incluye otros aspectos como el aseguramiento razonable de los activos de una empresa desde el asesoramiento en la mejora de procesos, objetivos y estrategias a la alta dirección; el control va más allá de las normas, simple y llanamente es la herramienta por medio de la cual las organizaciones hoy día prevén situaciones y riesgos que posiblemente se pueden materializar para poderlos mitigar por medio de controles e indicadores que permitan medir constantemente el rendimiento de los procesos.

“El enfoque latino se sintetiza en una actividad de control de amplia cobertura, protectora simultánea de los intereses estatales y de los propietarios del capital, con objetivos de interés público, sin preocupación por la especialidad del control, pues desde siempre se estructuró en la filosofía de la integralidad; sus objetivos son garantizar la veracidad de los informes contables, proteger los intereses de los propietarios, el Estado y la comunidad. La ejecución del control latino deriva del poder del Estado, está investida de autoridad y ejercicio de potestad de censura, hecho que lo tipifica como una escuela autoritaria, con objetivos básicos de vigilancia y castigo.” (Ruíz, 2001).

Actualmente de acuerdo a la Ley 87 de 1993, el control interno se define como:

“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”.

De acuerdo a lo anterior, y como resultado del análisis de la historia del control, se puede decir que en ciertos aspectos se puede visualizar y percibir en los colaboradores el control interno como aquellas personas que “fiscalizan” y “que solo buscan errores”, pero en realidad lo que se busca con esta herramienta es mejorar y acompañar los factores clave de éxito de una compañía para que su competitividad aumente al igual que el desarrollo del país. Lo que permite detectar a nivel general este análisis, es que se debe sensibilizar a toda las partes interesadas en cuanto al tema de control interno, donde se explique de manera detallada la esencia del mismo, de una manera que todos puedan entender que el objetivo no es “buscar errores” sino puntos de mejora, porque cada vez se pueden hacer las cosas de una forma más sencilla tanto para la optimización de recursos, como para la facilitación de las tareas en todos los procesos.

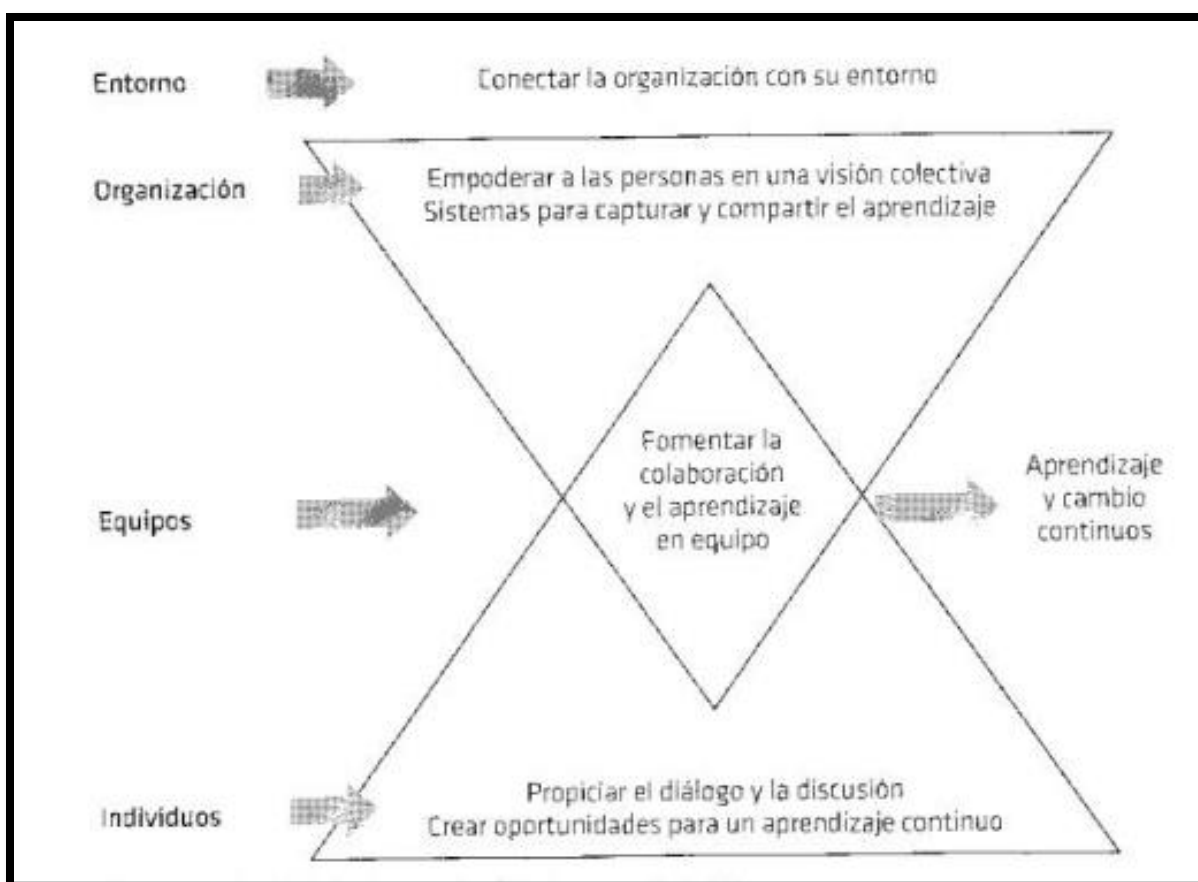
Principales causas que evitan el aumento de la competitividad de las organizaciones colombianas.

La competitividad es un aspecto importante y que va en cadena reactiva, si las empresas tanto públicas como privadas son productivas y competitivas, el país obtendrá un mejor desarrollo y una mayor ventaja de evaluación ante los demás países del mundo.

Así mismo es indispensable que toda organización cuente con características como la inteligencia competitiva (CI) la cual según (Idalberto Chiavenato, 2011) en su libro planeación estratégica indica, que lo que se busca alcanzar es conocer lo suficiente al competidor como para poder prever y anticipar los pasos que seguirá y sus reacciones ante un cambio del entorno o a una estrategia que la organización puede adoptar.

Ahora bien, si es importante tener una inteligencia competitiva, la pregunta es ¿Por qué las organizaciones del sector privado en Colombia no son lo suficientemente competitivas y por qué no hacen uso de un buen control interno para lograrlo? La respuesta es sencilla, en mi opinión la falta de cultura es lo que nos diferencia de los países que han logrado tener muchos avances tecnológicos y demás, mientras que en Colombia estamos empezando a implementar lo que ya otros países han hecho hace mucho tiempo. De igual manera el fomento del trabajo en equipo y el aprendizaje es importante para aumentar la competitividad de una empresa, debido a que no es compromiso únicamente del gerente sino de todos los que la integran, así como lo indica la siguiente gráfica.

Gráfico No 1. Modelos dinámicos de competencia y cooperación



Fuente: (Idalberto Chiavenato, 2011)

Con respecto a lo que se puede observar en la gráfica anterior, se puede mencionar que, siendo el talento humano el activo más importante de una organización, es desde ese punto el cual se debe partir, porque son las personas quienes ejecutan y lideran los procesos, por ende la inversión se debe realizar en adopción de nuevas tecnologías, procesos de capacitación para todo el personal, incentivos que impulsen al colaborador a tener un sentido de pertenencia por la labor que realiza y por último fomentar una cultura de trabajo en equipo que permita generar ideas que den valor al core de los negocios.

A continuación, se presenta algunos análisis del informe de competitividad global de 2018, el cual fue emitido por el Foro Económico Mundial y luego se demostrará la importancia del desarrollo de los modelos de control interno y cómo se constituyen en una herramienta para el mejoramiento de la competitividad organizacional.

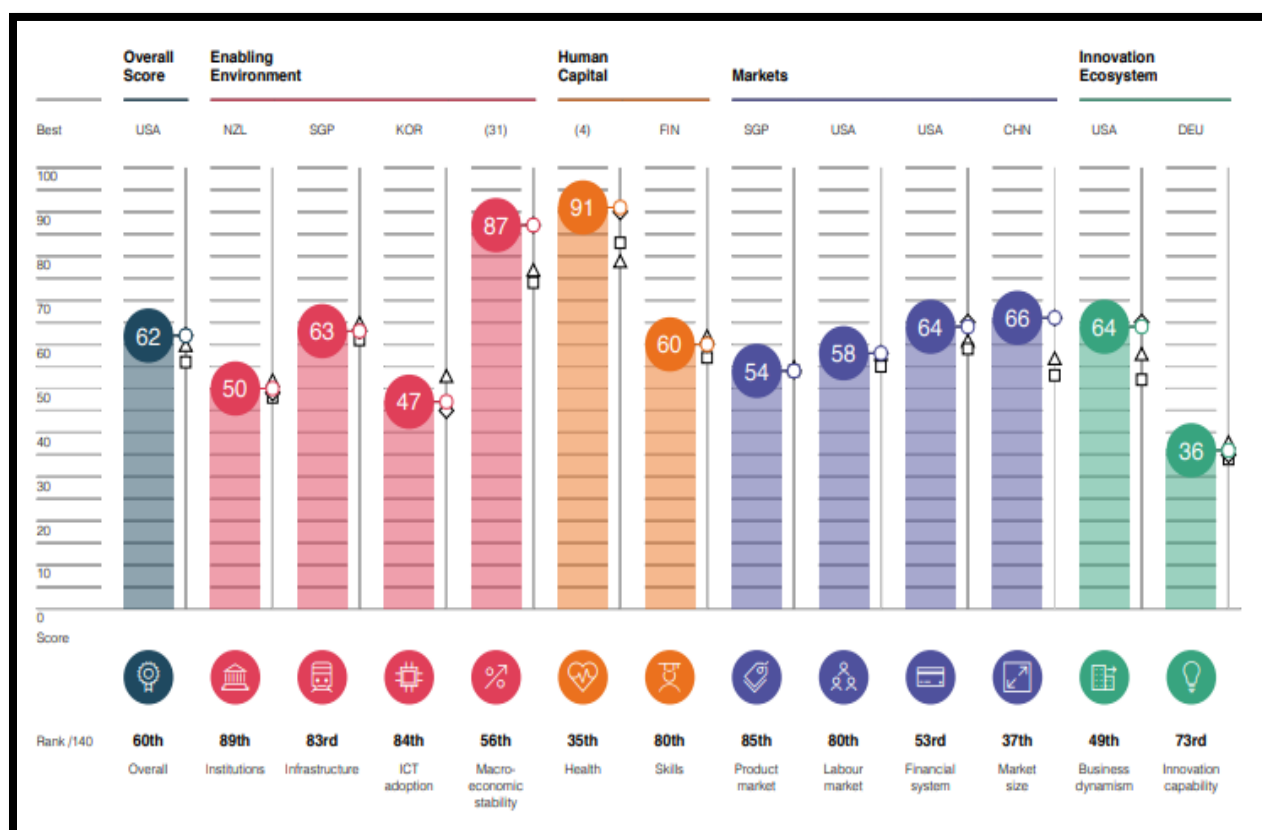
Si bien existen muchos conceptos de competitividad, en el presente ensayo quiero mencionar mi propio concepto, considero que la competitividad es aquella capacidad que tiene la empresa para poder generar valor a los consumidores, implementando internamente técnicas, estrategias y cualquier cantidad de herramientas que le permitan fidelizar a los clientes y aportar a la economía del país en forma positiva.

“Es innegable que Colombia tuvo avances en algunos periodos, particularmente en el ranking del Doing Business del Banco Mundial, en el que escaló del puesto 76 en 2006 al 34 en 2015. Sin embargo, desde el año 2015, incluso dejando de lado los cambios metodológicos que tuvieron las mediciones del WEF y del Banco Mundial se observa un retroceso generalizado de los indicadores de comparación. En el IGC del WEF, Colombia pasó del puesto 61 entre 140 países en 2015 al puesto 66 entre 137 en 2017 y, con el reciente cambio metodológico, del puesto 57 entre 135 al 60 entre 140. Así mismo, en el Anuario de Competitividad Mundial del

Institute for Management Development (IMD) – que compara a Colombia con las 61 economías de mayor nivel de desarrollo–, el país descendió del puesto 51 en 2015 al 58 en 2018.” (Consejo Privado de Competitividad, 2018).

Con respecto al análisis anterior debe mencionarse además que, aunque se ven cambios a nivel país según la evaluación del Foro Económico Mundial, estos en mi opinión no son significativos debido a que unos de los pilares más importantes en los cuales se tienen falencias son instituciones, adopción de las TIC y capacidad de innovación. En la gráfica siguiente se pueden evidenciar los puntajes que obtuvo Colombia en los aspectos antes mencionados.

Tabla No 1. The Global Competitiveness Report



Fuente: (World Economic Forum, 2018)

Entonces en cuanto al aspecto que en primera instancia es más importante encontramos la innovación, que como se mencionaba anteriormente, el fomento de la colaboración y el trabajo en equipo es clave para el fomento de nuevas ideas, que, como ya mencioné anteriormente, le permitan la formulación de estrategias competitivas a la empresa.

(OCDE, 2005) “Los impactos de la innovación sobre los resultados de las empresas van desde ellos efectos sobre las ventas y la cuota de mercado a la mejora de la productividad y la eficiencia. Los impactos importantes en los sectores de actividad o a nivel nacional son la evolución de la competitividad internacional y la productividad total de los factores, los desbordamientos (spillovers) del conocimiento sugerido de las innovaciones realizadas por las empresas, y el aumento del volumen de conocimientos que circulan por las redes”.

Si bien es cierto que la innovación es un elemento clave en la competitividad de las organizaciones, también se hace necesario mencionar que esta debe ir de la mano con la adopción de las TIC o adopción de tecnología que permita la optimización de recursos e incluso procesos y de la misma manera maximizando la productividad y calidad de productos o servicios en oferta, que a su vez va a generar una satisfacción en el cliente y este será fidelizado.

“Las actividades innovadoras de una empresa dependen en parte de la variedad y estructura de sus vínculos con las fuentes de información, del conocimiento, de las tecnologías, de las buenas prácticas, y de los recursos humanos y financieros”. (OCDE, 2005).

Por lo anterior, es supremamente importante que las empresas constantemente estén evaluando cuales son los factores internos y externos que fortalecen o debilitan su competitividad y con base en ello poder formular estrategias que a corto, mediano y largo plazo

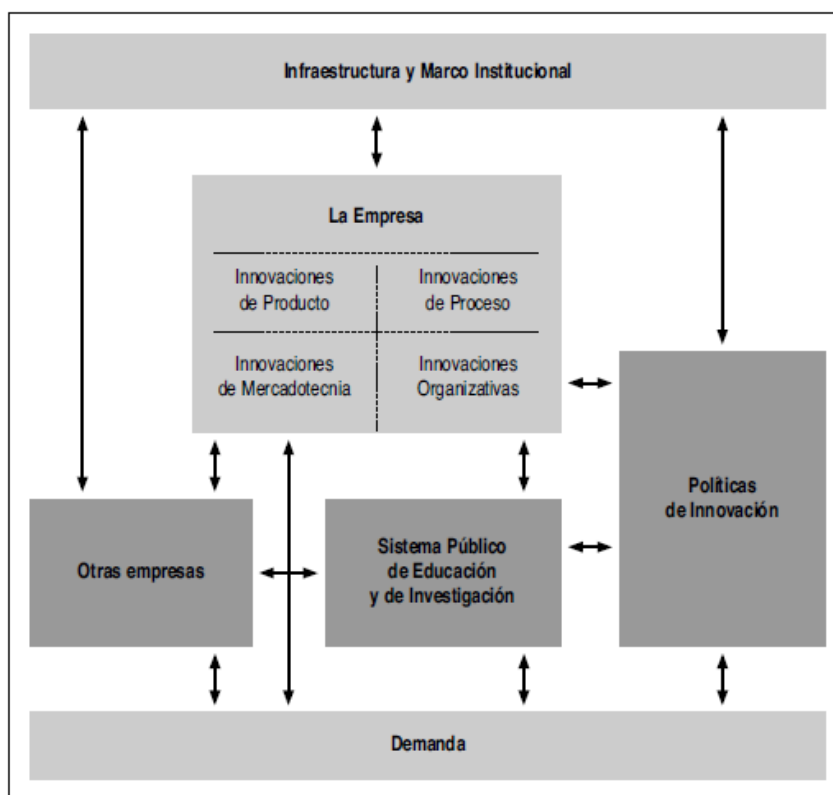
garanticen un avance en comparación con las demás compañías y que así mismo se vea reflejado en los niveles de competitividad del país.

Es por ello que la (OCDE, 2005) en el Manual de Oslo menciona:

El marco usado en este manual representa así una integración de las concepciones de las diversas teorías de la innovación basadas en la empresa con los planteamientos sistémicos de la innovación. Las características principales del marco aquí descrito son:

- ✓ La innovación en la empresa.
- ✓ Los vínculos con otras empresas e instituciones públicas de investigación.
- ✓ El marco institucional en el que funcionan las empresas.
- ✓ El papel de la demanda. (P. 42-43)

Gráfico No 2. Marco para la medición de la innovación.



Fuente: (OCDE, 2005)

Así mismo, mi opinión frente a este marco para la medición de la innovación es muy importante en una organización y defiendo la posición, debido a que, normalmente las personas piensan que la innovación no hace parte de la competitividad de las organización, pues por el contrario tiene mucho que ver, porque esta no solo se presenta en el producto, ni en la adopción de nuevas tecnologías para que se denote como innovación en sí, sino que también se puede aplicar al control interno, generando ideas que permitan realizar el control sobre todos los procesos de una forma diferente y que permitan también obtener un mejor resultado que con la forma convencional.

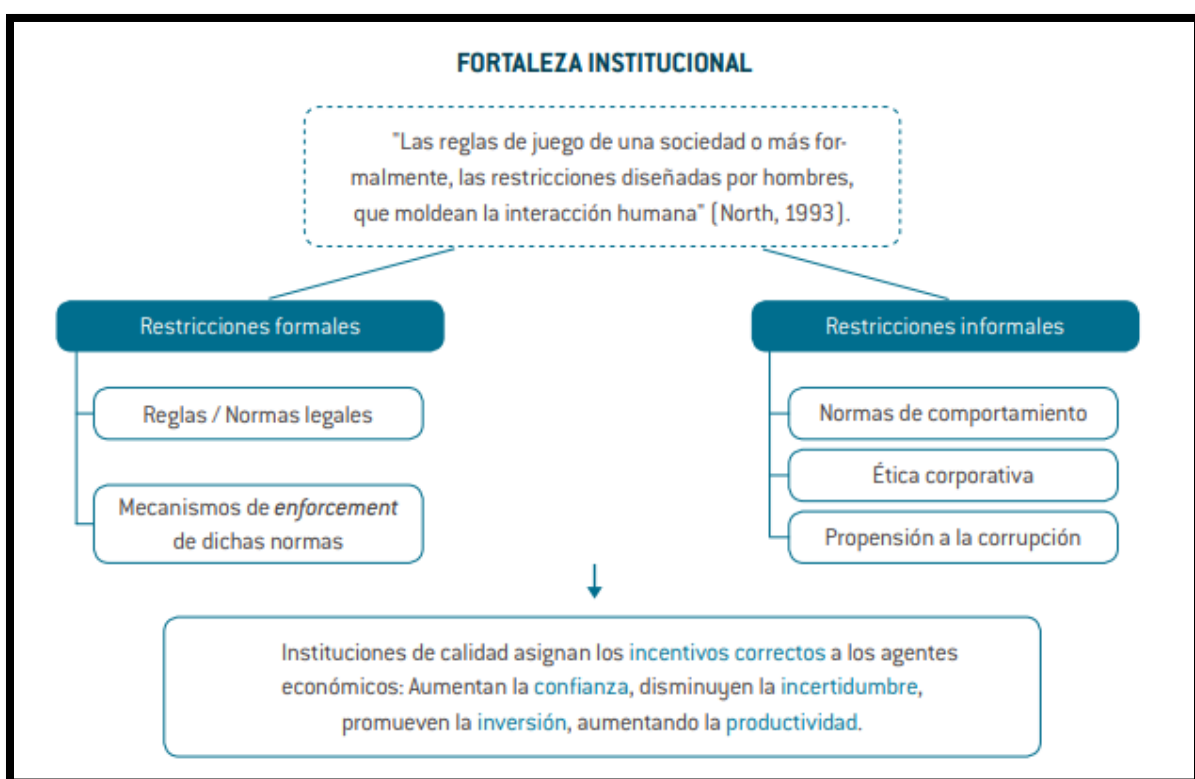
Por ultimo y no menos importante, se evidencia que el pilar que a nivel país fue más deficiente es el de la entidades, al respecto (Portafolio, 2018) menciona: “El peor desempeño lo tiene en instituciones, en el que logra el puesto 89, por temas de seguridad, independencia del sistema judicial y eficiencia del marco legal en regulaciones claves. En infraestructura, está en la casilla 83, en donde los temas más críticos siguen siendo la red férrea, la calidad de las vías, y la mala conectividad terrestre”.

Para concluir con esta parte del ensayo, el reto para Colombia en cuestiones de competitividad es mejorar en un porcentaje considerable los aspectos en los cuales ha tenido un puntaje muy bajo; entonces empezando en primer lugar por las entidades, en el informe nacional de competitividad emitido por el Consejo Privado de Competitividad menciona:

“Como lo ha recomendado el CPC (Consejo Privado de Competitividad) en ocasiones anteriores, para abordar la incapacidad de las instituciones en Colombia, es conveniente adoptar el enfoque del premio Nobel de Economía Douglas North, en el cual las instituciones son las reglas de juego diseñadas por el hombre para incentivar sus acciones, y pueden ser formales o informales. Las formales son aquellas plasmadas en normas reconocidas legalmente, y cuentan con mecanismos

para hacerlas cumplir. Las informales, por su parte, responden a normas de comportamiento implícitas en una sociedad, son producto de la costumbre y explican parcialmente la propensión a actuar de una u otra manera”. (Consejo Privado de Competitividad, 2018)

Gráfico No 3. Fortaleza institucional.



Fuente: North (1993), citado por Informe Nacional de Competitividad, (Consejo Privado de Competitividad, 2018)

Como resultado del pensamiento de Douglas North, se espera que en toda organización se fomente el aprendizaje de los colaboradores, entendiendo que dentro de dicho aprendizaje, debe incluirse la difusión del código de ética, el cual es muy importante para contribuir tanto con la misma empresa como con el país en temas competitivos, de tal manera que en cualquier contexto se puedan desempeñar en forma positiva, ayudando de esta manera a lograr los objetivos organizacionales y a su vez la empresa sea competitiva determinando de esta manera la eficacia que esta tiene.

El modelo COSO en las organizaciones.

Normalmente se adoptan en las organizaciones varios modelos de control interno, el más usado es COSO (Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) el cual en su última actualización (2017) señala la alineación de los riesgos con la estrategia y sus resultados.

Esta nueva versión según Price Waterhouse Coopers a diferencia de COSO 2013, incluye “un nuevo enfoque en la administración de riesgos, las organizaciones tendrán la capacidad de adoptar el camino más adecuado para refinar su estrategia en un entorno de cambios constantes”. (PWC, S.f).

De acuerdo a la afirmación anterior es importante mencionar también que, con esta nueva versión de COSO, el control interno tendrá un papel más protagónico en las organizaciones, puesto que este es el que de cierto modo contribuye con la detección de riesgos que amenazan la estabilidad empresarial y así mismo recomienda estrategias o diseña controles que puedan mitigar la cristalización de los riesgos.

La nueva versión de COSO cuenta con 5 componentes y 20 principales, los cuales están más enfocados a la gestión de riesgos mediante la estrategia, esta última debe ser guiada por un liderazgo ejecutivo.

Dicho liderazgo ejecutivo debe estar conformado por una junta directiva que define una cultura de riesgos y realiza su seguimiento, un comité ejecutivo que analiza los riesgos estratégicos de la empresa y su apetito al riesgo, un comité de riesgos que facilita a la alta dirección las iniciativas de mitigación de los riesgos y por último unos referentes que cumplen el

programa dirigido a los riesgos e informan de situaciones especiales para tomar las respectivas medidas frente a las mismas, como se muestra a continuación. (IAIA, 2018)

Gráfico No 4. COSO Enterprise Risk Management Integrating.



Fuente: With Strategy and Performance citado por (Auditool, 2017)

Como mencionaba anteriormente COSO se conforma por 5 componentes y 20 principios al respecto (COSO, 2017) menciona:

“Los cinco componentes del Marco actualizado están respaldados por un conjunto de principios. Estos principios cubren todo, desde la gobernanza hasta el monitoreo. Son manejables en tamaño y describen prácticas que se pueden aplicar de diferentes maneras para diferentes organizaciones, independientemente de su tamaño, tipo o sector. La adhesión a estos principios puede proporcionar a la gerencia y al consejo una expectativa razonable de que la organización

entiende y se esfuerza por administrar los riesgos asociados con su estrategia y objetivos comerciales”. (P.7).

A continuación, se muestra en la figura los 5 componentes y 20 principios de la nueva actualización de COSO.

Gráfico No 5. Elementos de COSO ERM 2017.



Fuente: (IAIA, 2018) COSO ERM 2017

Entonces, explicando a grandes rasgos cada uno de los componentes, tenemos que por medio del gobierno y cultura se gestionan los riesgos empresariales y se delegan responsabilidades para la mitigación de los mismos realizando la respectiva supervisión, además se genera una cultura de manera transversal para que todas las partes interesadas ya sea mediante valores éticos o conductas entiendan el riesgo organizacional y contribuyan al mejoramiento de la empresa.

Cuando se habla del componente estrategia y establecimiento de objetivos según (PWC, S.f) “El apetito al riesgo se establece y se alinea con la estrategia; mientras que los objetivos de negocio ponen en práctica la estrategia y sirven como base para identificar, evaluar y responder al riesgo”. Por lo que toda la organización debe tener una integralidad para lograr sus objetivos.

El componente de desempeño (PWC, S.f) lo define como: “Los riesgos que pueden impactar los objetivos de negocio deben ser identificados y evaluados. Asimismo, serán priorizados por su gravedad y en el contexto del apetito al riesgo. Posteriormente, la organización registra la cantidad de riesgos que ha asumido y decide cómo responderá ante estos”. Entendiéndose que es muy importante la evaluación y priorización de riesgos a mitigar para que estos no desvíen de cierta forma los objetivos organizacionales.

Cuando se habla del componente de evaluación y revisión, la empresa puede revisar la evolución de la gestión de riesgos empresariales y si esta por x o y situación no ha tenido un buen desempeño poder realizar los ajustes o tomar las medidas necesarias para el mejoramiento del mismo.

Por último encontramos el componente de información comunicación y reporte (PWC, S.f) lo define como: “El ERM 2017 se alimenta de un proceso en el que obtiene y comparte información requerida, tanto de fuentes internas como externas, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de la organización”. Lo cual indica y en mi opinión también, que el tema de la gestión de riesgos no es trabajo solo de la alta gerencia, sino responsabilidad de todos, es por ellos que la información debe fluir en todas las direcciones en la organización para que así mismo todos sean beneficiados.

Según (PWC, S.f) los beneficios que obtienen las empresas al adoptar COSO ERM 2017 son los siguientes:

1. Ampliar el rango de oportunidades.
2. Identificar y manejar el riesgo a lo largo de la organización.
3. Incrementar los resultados positivos y las ventajas, además de reducir los imprevistos negativos.
4. Reducir la variabilidad en el desempeño.
5. Mejorar el despliegue de recursos y acentuar la resiliencia empresarial.

Adicionalmente agrego que, al adoptar un modelo de control interno como este, se evitan muchos desperfectos en el servicio que la organización presta y reduciendo de esta manera el riesgo reputacional que al hacer lo contrario pueda materializarse, es decir, si tengo un buen control interno en la organización seré competitivo, de lo contrario muchos problemas pueden presentarse.

COSO ERM 2017 representa el flujo de proceso por medio de una hélice de ADN, lo cual no se queda mas que en una gráfica, sino que se puede interpretar como que los valores, misión, visión, estrategia, formulación de objetivos de negocio y la implementación y desempeño de estos son la esencia de una organización, lo que la identifica y hace diferente a su competencia, es por ello que se debe trabajar fuerte en diseñar estrategias y plantear objetivos que tengan un

diferenciador que a la final permitan generar valor al cliente final, esto se puede ver reflejado en la siguiente gráfica:

Gráfico No 6. Enterprise Risk Management



Fuente: (COSO, 2017)

Como se puede observar la nueva actualización de COSO viene mucho más robusta, puesto que se centra en la gestión del riesgo empresarial dirigido a la estrategia y que de la misma manera las estrategias que formulen las organizaciones se encuentren alineadas con la misión, visión y valores corporativos, siendo estos el core del negocio, y al no estar la estrategia alineada con estos, la empresa estaría en incoherencia con el objeto social y lo que realmente ejecuta.

El sistema de control interno y la competitividad en las organizaciones colombianas

La competitividad de las organizaciones muy a menudo se evalúa mediante el análisis de factores internos y externos, la herramienta mas utilizada es la matriz DOFA (herramienta analítica para examinar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la cual sirve para tanto para la planeación prospectiva como para la prevención de riesgos internos y externos que puedan afectar el buen funcionamiento de la empresa.

Por medio de dicha matriz se puede hacer un análisis cruzado que facilita la formulación de estrategias que se encuentren alineadas con el ADN de la organización, el cruce de variables se puede realizar tomando debilidades y oportunidades que nos dan como resultados estrategias de supervivencia, es decir, estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades; fortalezas y oportunidades que nos dan estrategias de crecimiento, es decir estrategias para maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades; el cruce de fortalezas y amenazas que generan estrategias de supervivencia, lo cual quiere decir que dichas estrategias permiten fortalecer la organización y minimizar las amenazas, y por ultimo el cruce de debilidades y amenazas nos permite generar estrategias de fuga, es decir, minimizar tanto las debilidades como las amenazas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede evidenciar que con una simple herramienta y que es tan común hoy día en todos los sectores económicos para la formulación de estrategias competitivas, se pueden identificar factores tanto internos como externos que a su vez pueden convertirse en un aspecto positivo y se pueden usar a favor para la prevención de riesgos.

(Salinas, 2015) afirma: Si un sistema de control interno reconoce los objetivos y estrategias de la organización (derivados del análisis de los factores externos e internos) es claro, que su implementación contribuirá al mejoramiento de los procesos de la organización y a la optimización de sus recursos. (P.16)

Claramente me encuentro de acuerdo con la afirmación anterior, el sistema de control interno es indispensable en todas las organizaciones independientemente de su tamaño u objeto social, adicionalmente el control interno no debe ser visto como el conjunto de políticas, normas, principios, procedimientos, etc. Este debe ser visto como una herramienta fundamental que permite evaluar el funcionamiento de la organización y así mismo realizar las respectivas

recomendaciones para que se tomen las medidas pertinentes de acuerdo al resultado de la evaluación.

Tomando como ejemplo el título anterior donde se hablaba del modelo de control COSO en su última versión 2017, en el componente objetivos y estrategia en los principios 6, 7, 8 y 9 (Analiza el contexto empresarial, Define el apetito al riesgo, Evalúa estrategias alternativas y Formula los objetivos empresariales). Las estrategias deben ser formuladas por la alta dirección, claramente estas se realizan con base en los resultados del análisis interno y externo y según las recomendaciones realizadas por la oficina de control interno. (COSO, 2017).

Así mismo los riesgos tienen un rol a la hora de establecer las estrategias y para ello estas estrategias deben alinearse con ciertos aspectos importantes, los cuales se muestran a continuación:

Gráfico No 7. The Role of Risk in Strategy Selection.



Fuente: (COSO, 2017)

De acuerdo a la grafica anterior es necesario mencionar que, si hablamos de riesgos que afectan la competitividad de una organización, estamos hablando de control interno, porque como mencioné anteriormente este hace parte de las actividades diarias de una empresa; es

mucho mejor controlar que dejar los procesos sin una supervisión que pueda detectar factores que retrasen la entrega de productos o servicios.

Para concluir con este escrito, debo mencionar que, de acuerdo con lo expresado en todas las líneas anteriores, el control interno tiene mucho que ver con que la competitividad de una organización sea la mejor, puesto que este evita muchos riesgos, ejemplo de ello el riesgo de corrupción o el riesgo reputacional, debido a que si estos dos se materializan es el final de una empresa.

Un ejemplo sencillo para contextualizar puede ser el siguiente, un evento que genere mala reputación o, en otras palabras, dañe el buen nombre de la empresa puede verse reflejado en la confianza del cliente luego del suceso y así mismo afecta las ventas favoreciendo a la competencia; creo que recuperarse de un evento así es muy difícil, por no decir que imposible. Así que el sistema de control interno es la clave del éxito en toda empresa, quiero que los lectores de este escrito, queden con la idea de que el control interno es una herramienta y no un proceso más, una herramienta que si o si debe ser fortalecida siempre si se quiere el éxito rotundo de una organización.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Un sistema de control interno involucra a toda la organización, permitiendo de esta manera no solo evaluar sino contribuir para que los factores críticos de éxito funcionen de una manera correcta y así mismo favorezca la eficiencia y flexibilidad de la empresa en el mercado, pero esto solo se realiza con la colaboración de todas las partes interesadas, es decir, debe haber una motivación y cultura de riesgo comunicada a todos y cada uno de los colaboradores para generar también la confianza de que todos son importantes y aportan de cierta manera al logro de los objetivos.

La competitividad de una empresa no se mide solo por su nivel de participación en el mercado, sino también por la capacidad que tenga para afrontar los cambios que se presenten, y hablo de la capacidad y fortalecimiento interno para asumir los retos que vienen a menudo con los mercados y la evolución tecnológica actual que avanza a pasos agigantados.

Así mismo, al analizar el ámbito externo en que se desempeña la empresa con el objetivo de mejorar el nivel de competitividad, se fundamenta en objetivos organizacionales e identificación de los riesgos para el logro de los mismos, los cuales concentran en el sistema de control interno, para luego realizar una consiente toma de decisiones y determinar actividades de control coherentes. Un sistema de control interno descrito y estructurado de esta manera ayudará a la creación de valor de las estrategias organizacionales.

Igualmente es recomendable que el sistema de control interno se vea envuelto en la estructura organizacional de acuerdo a todos los aspectos de la misma; así este podrá dar recomendaciones de los procesos de evaluación y seguimiento de la estrategia en las dimensiones de la organización (social, corporativa, de negocio y funcional).

Referencias

- Auditool. (13 de 09 de 2017). *Auditool Red Global de Conocimientos en Auditoria y control interno*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/5523-conozca-la-nueva-estructura-de-coso-erm-2017>
- Consejo Privado de Competitividad. (2018). *Informe Nacional de Competitividad 2018 - 2019*. Bogotá: Zetta Comunicadores. Obtenido de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2018/10/CPC_INC_2018-2019_Web.pdf
- Congreso de la República (1993). Ley 87 Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Bogotá: Diario Oficial 41120.
- COSO. (06 de 2017). *COSO*. Obtenido de Informe ejecutivo de COSO ERM 2017: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>
- Diccionario de ALEGSA - Santa Fe, A. (26 de SEPTIEMBRE de 2015). *definiciones-de.com*. Obtenido de https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/censor_romano.php
- IAIA. (2018). *COSO ERM 2017 El arte de Alinear los Riesgos con la Estrategia y sus Resultados*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <https://iaia.org.ar/wp-content/uploads/2018/06/COSO-ERM-2017-El-arte-de-alinear-los-Riesgos-con-la-Estrategia-y-sus-Resultados-Fabiana-Le%C3%B3n.pdf>
- Idalberto Chiavenato, A. S. (2011). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Nomenclator, E. d. (15 de Mayo de 2019). *etimologias de chile*. Obtenido de <http://etimologias.dechile.net/?nomencla.tor>
- OCDE, E. (2005). *Manual de Oslo guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. OECD.
- Portafolio. (17 de octubre de 2018). Colombia en el puesto 60 del escalafón de competitividad. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/colombia-en-el-puesto-60-del-escalafon-de-competitividad-522350>
- PWC. (S.f). *PWC*. Obtenido de <https://www.pwc.com/mx/es/coso-erm-framework.html>
- Ruíz, R. F. (2001). Evolución histórica del control. Obtenido de http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d50404ce0430a010151404c
- Salinas, E. S. (2015). El control interno y su contribución a la competitividad de las. *Lúmina*, 5. Obtenido de <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/4sin/B48.pdf>

World Economic Forum. (2018). *The Global Competitiveness Report 2018*. Obtenido de World Economic Forum:

<http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>