Exploración e investigación de la empresa Viajes de Ensueño S.A., una organización en el sector turístico en cuanto al control interno en la era digital, ubicada en Bogotá-Colombia, con radio de acción en el Valle del Cauca.

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Contables.

Contaduría pública.

Alveiro Enríquez Belalcázar.

Karol Vanessa Anacona Tandioy.

Nataly Granada Torres.

Norvey Osorio Toro.

Tutor(a): Diana Ximena Gallego Marín.

Trabajo de grado seminario-diplomado.

2025.

Tabla de contenido

Dedicatoria 4
Agradecimientos 5
Resumen 6
Palabras clave 8
Objetivos 9
Objetivo general: 9
Objetivos específicos: 9
Metodología 10
Reflexiones sobre las estrategias 12
Resultados esperados: 12
Pregunta orientadora de la búsqueda. 13
Planteamiento del problema. 13
Marco teórico. 16
Flujograma. 17
Triángulo del fraude 19
El control interno en la era digital. 22
Retos del control interno en la era digital 24
El modelo COSO III y su aplicación en la organización objeto de estudio. 25
Ambiente de control 26
Evaluación del entorno de control. 27
Evaluación de los componentes y principios de control interno. 28
Evaluación de riesgos. 29
Actividades de control. 31
Información y comunicación. 32
Monitoreo 33
Análisis de riesgos 34
Estrategias de mitigación de riesgos. 35
Apendice 38
Análisis de riesgos 38
Conclusiones 46
Referencias bibliográficas. 47
Anexos 50

Tabla de ilustraciones

Figura1 Flujograma..... 19
figura2 Triangulo de fraude 22
figura3 Procesos financieros 38
figura4 Proceso de clientes y mercado..... 39
figura5 Proceso de clientes y mercado..... 40
figura6 Proceso de talento humano..... 41
figura7 proceso de talento humano 42
figura8 Proceso TIC¨S 43
figura9 Matriz de riesgos 44
figura10 Estrategias de mitigación de riesgos..... 45

Dedicatoria

Agradezco a Dios por darme salud, fortaleza, esperanza, paciencia, sabiduría y permitirme cumplir mis sueños. A mi madre, Paola Andrea Tandioy, por su amor, apoyo incondicional y ser el pilar fundamental en el transcurso de mi formación, a mis hermanos, Jhoan, David, Ervin y mi sobrina Isabela, por acompañarme y motivarme a salir adelante y así llegar a ser ejemplo de superación, a mi abuela Adíela, por sus oraciones y consejos de gran valor.

Karol Vanessa Anacona Tandioy.

Este trabajo de grado se lo dedico con profundo amor a NUESTRO SEÑOR JESUCRISTO, autor y consumador de fe, a mis hijos, por la fuerza que me impulsa a superarme cada día, a mi madre Lida María Belalcázar, pilar fundamental en mi vida y ejemplo de perseverancia, a mis hermanos, cómplices de mis sueños y apoyo incondicional. Agradezco infinitamente a mis tutores, haciendo posible la culminación de este proyecto. A todos, mi eterna gratitud.

Alveiro Enríquez Belalcázar.

Primero le doy gracias a Dios por darme la oportunidad de vivir y guiarme día a día en este camino; a mi hijo, que es mi fuente de inspiración para salir adelante y ser un buen ejemplo; también darle gracias a mi padre por su apoyo que me ha permitido crecer y alcanzar mis metas, a mi madre, que con sacrificio, dedicación y constancia ha sido mi ejemplo de motivación y perseverancia, a los tutores que me acompañaron en este proceso y, por último, a mí misma por la dedicación que he puesto para superar cada obstáculo y alcanzar mis objetivos. Gracias a todos.

Nataly Granada Torres.

Le doy gracias, primeramente, a Dios por prestarme la vida y, segundo, a mi familia, esposa, madre e hijo, los cuales amo enormemente y son el motor fundamental en la realización de cada logro. Agradezco al equipo de tutores que estuvieron en mi proceso de formación, entre ellos al profesor Carlos Raúl Roa; gran ser como profesional y persona, dedicado a cada uno de ellos por haber compartido su conocimiento, entrega y compromiso.

Norvey Osorio Toro.

Agradecimientos

Agradecemos, principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos la sabiduría y fortaleza necesaria para continuar en el proceso de obtener uno de los sueños más anhelados.

A nuestras familias, por ser promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, quienes nos apoyaron incondicionalmente en el proceso de formación.

A la Corporación Universitaria Remington por abrirnos las puertas de sus establecimientos para formarnos como profesionales, a cada tutor que hizo parte de nuestro aprendizaje y conocimiento.

Resumen

El proyecto de investigación tendrá como objeto de estudio la gestión de riesgos en una empresa del sector turístico, ubicada en la ciudad de Bogotá, con radio de acción en el Departamento del Valle del Cauca y las principales ciudades del país, con el fin de mejorar sus niveles de análisis de riesgo para disminuir los impactos financieros y operativos causados por las desviaciones en sus controles en la era digital.

El problema a plantear consiste en que la empresa no ha optimizado los análisis de riesgo, lo cual le ha llevado a estar expuesta a impactos financieros, pudiendo ocasionarle pérdidas financieras, interrupciones operativas y daño a su imagen y reputación por carecer de un sistema de gestión robusto. El marco teórico aborda la importancia del sistema de control interno en la era digital, mediante el modelo COSO III, y el triángulo del fraude en el recaudo, al estudiar el flujo del proceso. Además, se describe el análisis del sistema de control interno de la empresa por medio del modelo del COSO III. Se analizaron los elementos clave del modelo: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

El problema radica en la optimización de los análisis de riesgo, que le permita mitigar los impactos financieros derivados de la carencia de un sistema robusto de gestión de riesgos, lo que la expone a posibles pérdidas financieras, interrupciones operativas y daño a su reputación. Por otra parte, la asignación de contratos en el área de ventas y el manejo de efectivo, falsificación de documentos, retención indebida de dinero en el área de recaudos; en otras áreas, talento humano, mercadeo, proceso financiero y tic’s aplicando

el mapa de calor, lo que permitirá proponer el fortalecimiento del ambiente de control, mejorar la evaluación de riesgos, implementar controles específicos, optimizar la información y comunicación, fortalecer el monitoreo y adaptar el sistema de control interno a la era digital. En resumen, el control interno es crucial para que las empresas prosperen en el mundo digital actual. Es fundamental analizar a fondo las estrategias, procesos y prácticas de la empresa, proponer acciones de mejora específicas para robustecer su sistema de control interno y evaluar la eficiencia de las acciones implementadas regularmente.

Palabras clave

Turismo: hace referencia al servicio que presta la organización en su oferta de mercado

Ahorro: es la adquisición del servicio a un buen precio siendo asequible para el cliente Mitigación: implementación de estrategias para la reducción de riesgos en cada una de las áreas.

Diagnóstico: evaluación de la organización e identificación de sus procesos

Monitoreo: constante seguimiento al objeto o actividad en ejercicio

Evaluación: resultados obtenidos a través de las operaciones, para su toma de decisiones control: órgano padre de la implementación en cada uno de los procesos internos de la organización e objeto de estudio.

Tecnología: herramienta informática que contribuye a la sistematización del trabajo Información: datos primarios y segundarios, que contribuyen a la formación de la hipótesis.

Matriz: herramienta utilizada para la identificación de puntos críticos arrojando el estado actual de un procedimiento.

Exploración: metodología que tiene como objetivo identificar cuellos de botella

Ensueño: nombre de la organización

Era digital: entorno actual aplicando las nuevas tecnologías

Objetivos

Objetivo general:

- Analizar la gestión de riesgo dentro de los diferentes procesos operacionales, reduciendo la probabilidad y el impacto de sucesos adversos en la era digital de la organización.

Objetivos específicos:

- Hacer un flujograma de control interno de la organización objeto de estudio y seleccionar un proceso, identificando el triángulo del fraude en dicha organización.
- Realizar diagnóstico detallado del sistema de control interno de la organización, en el sector turístico, teniendo enfoque en la era digital, evaluando los componentes y principios de controles internos.
- Organizar tres riesgos existentes en cada uno de los siguientes procesos financiero, clientes y mercado, talento humano y Tics. Analizando los riesgos a través de una matriz, estableciendo una base de información para la toma de decisiones
- Implementar sistema de monitoreo de riesgos, recurriendo a la evaluación y ejecución para cada uno de ellos, adicionando los riesgos de la tecnología e información en cada uno de los evaluados.

Metodología

Se trabajó un diagnóstico de la realidad actual de los procesos de la organización objeto de estudio aplicando flujogramas, triángulo de fraude, matriz de riego, cuestionarios lo que ayudo a identificar los efectos y causas de los riesgos que se generan en el área; financiera, talento humano, clientes y mercado, tics. Esto permitió tener una visualización actual de los procesos para implementar planes de mejoras en sus falencias encontradas.

Se aplicó el método hipotético-deductivo con sus características cualitativas y cuantitativas y mixtas. Arrojando información a partir de pruebas de hipótesis direccionadas. Dicha herramienta nos proporcionó información objetiva de cada área o proceso, derivando de allí cada subproceso donde se identifican los riesgos más relevantes, observando el grado de falencia en cada uno de los controles, generando una alerta para la plena identificación del problema.

Mayoritariamente se empleó la herramienta cuantitativa, midiendo así cada uno de los procesos y subprocesos de la organización. control de recaudo, compras, proceso de talento humano, clientes y mercado, tics, a través de mapas de calor y matriz de riesgos que también es una herramienta mixta, la cual nos proporciona una medición en ambos casos, más objetiva. La característica más metódica y objetiva fue la variable cuantitativa

La población identificada para la toma de información fue los departamentos de recaudos, talento humano, tic´s, clientes y mercado.

Según la metodología de investigación, se puede definir como investigación exploratoria.

De acuerdo con Selltiz Claire (1980). Pueden ser: Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación, dado que se carece de información suficiente y de conocimientos previos del objeto de estudio, resulta lógico que la formulación inicial del problema sea imprecisa. En este caso, la exploración permitirá obtener nuevos datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

Reflexiones sobre las estrategias

Las herramientas se emplearon de forma acorde a la situación y según su alcance y objetividad, entre las cuales implementamos los métodos cuantitativos y cualitativos, ambos muy precisos e ideales. A través del flujograma, donde nos permitió visualizar los cuellos de botella de cada proceso. El triángulo de fraude, donde la presión, la oportunidad y racionalización nos muestran el grado de riesgo en la organización, mapa de calor y matriz de riesgos. De igual forma, obtuvo mayor relevancia la herramienta cuantitativa a través del mapa de calor, donde focaliza en tiempo real la situación actual de cada proceso, qué tan vulnerable se encuentra a cada riesgo, siendo muy objetiva.

Resultados esperados:

La organización objeto de estudio proporciona información importante en cada uno de sus procesos a través de la metodología de investigación exploratoria, mancomunadamente con las herramientas cualitativas y cuantitativas; por ende, los resultados fueron positivos, estableciendo un acumulado de información donde se establecieron los procesos que presentan mayor tolerancia y aceptación. Fue el área financiera, donde se estableció la identificación de los riesgos de línea de crédito hipotecario, responsabilidad del manejo de recaudo, control de compras; dichos procesos presentan una tolerancia identificada en la matriz de riesgo donde sus controles han sido efectivos.

Por otra parte, se observa un aumento desproporcional en el área de clientes y mercado, compras, venta de pauta publicitaria y falta de claridad en la autorización de compras. Definiendo dichos riesgos, se obtiene como respuesta un resultado en color rojo, siendo crítico para la organización; se plantean estrategias importantes, como definir claramente las responsabilidades de cada uno de los funcionarios que intervienen en el proceso de compras. Establecer un sistema de registro de las ventas, ligado a las herramientas digitales como software que garantice la seguridad y trascendencia de la información.

Pregunta orientadora de la búsqueda.

¿Cómo puede la organización objeto de estudio optimizar sus análisis de riesgo para mitigar efectivamente los impactos financieros negativos y operativos derivados de las brechas en sus sistemas de control en la era digital?

Planteamiento del problema.

En la actualidad, la organización objeto de estudio sufre de algunas severas deficiencias en cuanto a la gestión de riesgo se refiere, lo que refiere un desafío al intentar optimizar sus análisis para mitigar efectivamente los impactos financieros negativos y operativos derivados de las brechas en sus sistemas de control. Tal como afirma Márquez, L. A. P., & Ramos, J. A. B.: “El control debe ser aplicado de manera preventiva y correctiva en todos los niveles, con personal capacitado, quienes deben conocer con precisión las

reglas y criterios para ejercer control oportuno en todos los procesos. Finalmente, debe tenerse voluntad y predisposición para rendir cuentas de cada acción". Efectivamente, según afirman Soler-González, R., Varela-Lorenzo, P., Oñate-Andino, A., & Naranjo-Silva: "La definición de un riesgo no es un análisis mecanicista de una situación dada, un riesgo es una posible pérdida producida por eventos peligrosos e inciertos ligados a vulnerabilidades existentes". La empresa actualmente carece parcialmente de un sistema sólido y adaptable de identificación, evaluación y respuesta a riesgos; por consiguiente, se ve expuesta a pérdidas financieras, intermitencias operativas y fuerza de su primera vez. En otros términos, es ineficiente en la gerencia de recursos y altamente vulnerable a imprevistos.

Rodríguez Pedraza, J. dice: "La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes (tanto internos como externos) al logro de los objetivos, formando una base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados" expresado de otra manera, evaluación de riesgos es el mapa para los peligros que evitan el logro de metas. En el caso del estudio, la definición de riesgo sería identificar los peligros existentes en el entorno. Así se puede concluir el problema con una falta parcial de un marco de análisis de riesgo integral que no considera la interconexión de los sistemas de control existentes, la falta de actualización de análisis de riesgo con cambios en un entorno adecuado y la falta de métrica clara que permita medir la efectividad de mitigación. La identificación de brechas en el sistema es crítica. Sin embargo ¿qué pasaría si no se lleva a cabo una evaluación del impacto negativo y no se implementan acciones correctivas? La

organización seguirá expuesta a muchos tipos de riesgo. Por lo tanto, la siguiente pregunta se plantea ¿de qué manera puede la organización elegida para estudiar optimizar los análisis del riesgo y mitigar eficazmente los impactos financieros negativos y operativos asociados con las brechas en los sistemas de control en la era moderna?

El presente trabajo busca dar respuesta al siguiente interrogante: ¿Cómo fortalecer el proceso de control interno para disminuir la posibilidad de ocurrencia y el impacto significativo en la Organización por factores ambientales en el corto plazo? Para ello, será necesario el análisis exhaustivo que permita identificar las áreas de mayor debilidad y vulnerabilidad, el diseño de un sistema de análisis y valoración del riesgo y un plan de acción que permita el reforzamiento de los sistemas de control y disminuya la probabilidad de ocurrencia de los factores adversos. Al igual que lo sostiene Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P., La valoración del riesgo consiste en evaluar el posible efecto que puedan producir los potenciales eventos en la consecución de los objetivos.” . Cabe resaltar que, actualmente, la falta de una gestión eficiente y adecuada del riesgo impide a la organización objeto de la investigación llevar al máximo su potencial y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Como herramienta de búsqueda se utilizó Google Académico, aplicando la búsqueda de información con palabras clave como triángulo, fraude, control, digital, ambiente, evaluación, mitigación, análisis, flujograma, mapa, cuadro calor, coso.

Marco teórico.

Exploración e investigación de la organización objeto de estudio en el contexto del control interno en la era digital.

Este marco teórico busca resumir lo que ya se sabe sobre el tema y abrir posibilidades para la divulgación e investigación de la organización objeto de estudio en el contexto del control interno en los tiempos digitales. De esta manera, el objetivo es comprender cómo la organización objeto de estudio controla y administra los riesgos y oportunidades en un entorno digitalizado en entornos actuales y cómo controla e implementa adaptaciones en sus sistemas para garantizar la confiabilidad, la eficiencia y la integridad de sus operaciones. Hoy en día, la tecnología está transformando cada aspecto de nuestras vidas, fusionando lo físico, lo digitalmente transformador, y lo biológico. A lo largo de los años, este cambio conocido como la Cuarta Revolución Industrial, según Piñuela-Espín, J., & Quito-Godoy, C., señala, "... se basa en el cambio digital que ha cambiado nuestros vidas desde mediados del siglo XX y está reuniendo tecnologías que están desdibujando las líneas que dividen lo físico, lo digital y lo biológico y que se aplica a todas las especialidades, economías, y sectores de actividad" . En general, la cuarta revolución industrial afecta a todos los sectores de la industria, cada vez más preguntas y desafíos inminentes, que debemos abordar.

Flujograma.

Según Carrasco, J. B. (2011). “Un flujograma de información (FI) describe un proceso. Si éste tiene divisiones en su interior, se elabora un FI por cada etapa o versión”. (Pág. 15).

A través del esquema de flujograma, que representa el proceso de recaudo en la organización objeto de estudio, se analiza detallada y minuciosamente el proceso en esta área, el cual es sin duda uno de los procesos de gestión más importantes en la organización.

i. Inicio: El proceso comienza con la recepción de los contratos por parte del departamento de recaudo a través del coordinador de recaudos, quien se encarga de revisar las incorrecciones, que no haya clientes fuera de zona de recaudo y que cumplan con las condiciones de recaudo presencial.

ii. Asignación: Los contratos son asignados a los recaudadores por parte del coordinador, en el sistema Atenea (software institucional). Una vez se genere la facturación electrónica y llegue a las sucursales, se realiza entrega y asignación a los recaudadores, quienes se encargan de gestionar las actividades de recaudo a los clientes.

iii. Verificación: Se realiza la verificación de los datos de los clientes por parte de los recaudadores, para asegurar la precisión de la información, de esta manera evitar reprocesos.

iv. Planificación: Se realiza la planificación del trabajo para organizar las actividades de los recaudadores; para esto se establece el cronograma mensual de trabajo.

v. Ejecución: Los recaudadores ejecutan el recaudo, contactando de manera presencial a los clientes y recibiendo los pagos en efectivo o cheques, adicionalmente, deben cumplir con el reglamento de manejo de efectivo, establecido en la normatividad y políticas.

vi. Control: Se implementan arqueos sorpresivos para verificar la correcta gestión de los contratos y el efectivo por parte del coordinador de recaudos o, en su defecto, por el gerente administrativo.

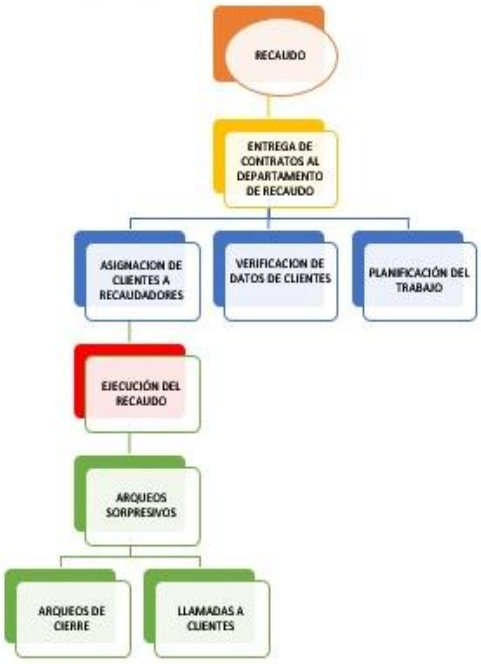
vii. Cierre: Se realizan arqueos de cierre al final del mes para verificar la información y la correcta gestión de los fondos; para esto, los recaudadores deben presentar la facturación electrónica no recaudada al coordinador de recaudos, quien se encarga de gestionar el respectivo control.

viii. Llamadas: Se realizan llamadas a los clientes para verificar la información de los pagos y asegurar la satisfacción del cliente.

Este proceso busca garantizar la correcta gestión de los contratos, la seguridad de los fondos y la satisfacción del cliente. Es importante resaltar que existe otro departamento de recaudos no presencial que se encarga del recaudo a través de medios virtuales, como PSE, débito automático y link de pagos. Como podemos apreciar en la figura 1.

Figura1

Flujograma



Nota: El flujograma representa el proceso de recaudo en la organización objeto de estudio.

Fuente: Elaboración propia

Triángulo del fraude

En tiempos en los que la ética y la moral han pasado para algunas personas a un segundo plano, se observa cómo se normalizan comportamientos inadecuados en la sociedad que a veces pasan desapercibidos, Jensen (2009) menciona que la integridad es un factor tan importante como el conocimiento. La ética y la integridad hacen de los individuos personas confiables, que son motivadas a actuar de manera honesta en todas sus

acciones. No obstante, personas que se creían incapaces de cometer actos ilícitos terminaron defraudando organizaciones y abusando de su posición; tal es el caso de Enron, en Estados Unidos, Saludcoop en Colombia, entre otros.

Es fundamental que los individuos sostengan un respeto genuino por los principios éticos de la profesión.

Donald Cressey, criminólogo estadounidense, dentro de su estudio en el modelo del triángulo del fraude, centró su investigación en los que llamó los violadores de la confianza.

En el triángulo del fraude se mencionan tres factores preponderantes presentes en un individuo común, para que este cometa una acción ilícita de fraude.

i. Poder (incentivo-presión) de colaboradores que trabajan bajo presión, razón por la que cometen fraude.

ii. Oportunidad: Por ausencia de controles que facilitan la oportunidad de cometer el fraude.

iii. Racionalización: Actitud, a pesar de tener claros los códigos de ética, permitiéndose actuar conscientemente en la consecución de actos delictivos.

Se hizo necesario legislar para penalizar legalmente a quienes, que, a través de comportamientos fraudulentos, propicien actividades de este tipo (Ley de Sarbanes y Oxley Act, 2002). A raíz de estos actos delictivos, se implantó la auditoría forense, motivando la profundización en la detección y prevención del fraude.

Según Cano (2005), “el producto de los escándalos financieros, principalmente los corporativos, continúa afectando el desarrollo normal de los negocios al generarse un

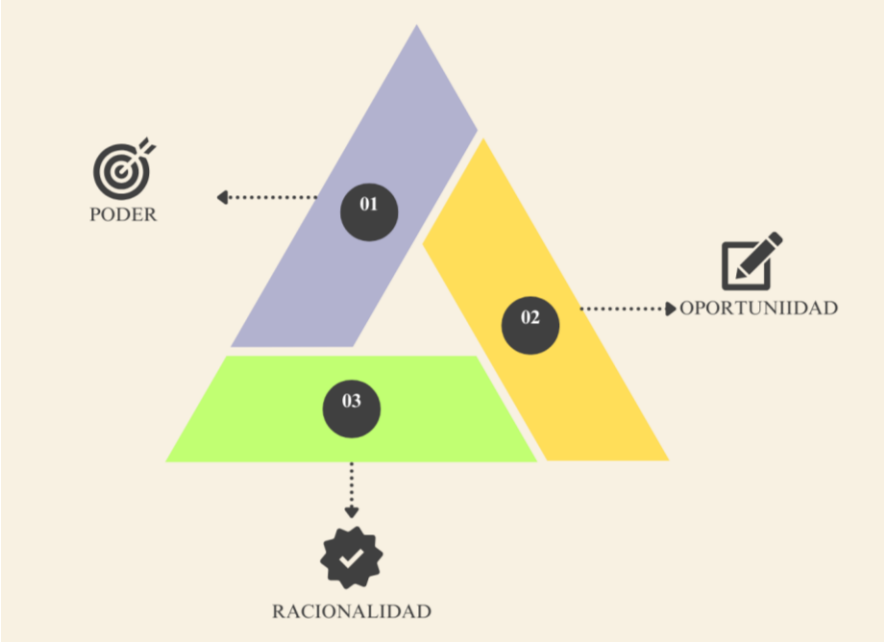
ambiente de inseguridad". Podemos deducir, que esto repercute en la sociedad, que se ve expuesta a las manos inescrupulosas de delincuentes de cuello blanco, afectando la confianza de los *stakeholders* en las organizaciones.

Por su parte, Folco (2004) menciona, “además, que la evasión fiscal acompañada de los esquemas de fraude es un fenómeno complejo que repercute sobre toda la sociedad”.

En la organización objeto de estudio, se identificó dentro del proceso de recaudos el triángulo del fraude, donde se evidencia la probabilidad de cometer actos indecorosos por parte de los colaboradores responsables de ejecutar la gestión de recaudo. Como podemos apreciar en la figura 2. Se puede observar en el esquema casos como el auto robo, la falsificación de facturas físicas y la retención indebida de dineros. Estos casos particulares se hacen evidentes y se pueden presentar con colaboradores que han generado confianza en su comportamiento, razón por la cual se debe hacer seguimiento permanente en los controles, como realizar arqueos sorpresivos de forma aleatoria y en fechas no habituales, además ejecutar las llamadas respectivas a clientes que ya hayan realizado los aportes, de igual manera a clientes que aún no lo hayan Realizado,, asimismo, se deben realizar visitas a clientes por parte del coordinador de recaudos.

figura2

Triangulo de fraude



Nota: El triángulo de fraude representa tres factores con probabilidad de cometer fraude dentro de la organización objeto de estudio.

Fuente: Elaboración propia.

El control interno en la era digital.

Según Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P. (2012). “El control estratégico complementa la planeación estratégica e intenta monitorear el grado de las misiones, estrategias y objetivos estratégicos; la adecuación de estas a las amenazas y oportunidades del ambiente; la competencia y otros factores externos; y la eficiencia y otros factores internos”. (Pág. 74).

Dentro de un mundo digitalizado, el control interno se presenta como una herramienta vital para cualquier empresa, sin perder de vista el objetivo de estudio, cuyas actividades se basan en un sector tan cambiante y competitivo como el turismo. Así, el control interno vela por la protección de los activos de la empresa, la garantía de la integridad de la información, el estímulo de la eficacia de las operaciones y el cumplimiento de normas, leyes y reglamentaciones dirigidas a su alcance.

Según Vilcherrez, M. M. (2020). “La inteligencia artificial, aplicada a la auditoría, realiza procesos de investigación y detecta inconsistencias financieras; desarrolla análisis de riesgos y de operaciones inusuales; e integra análisis de rentabilidad, de evaluaciones de control interno y de desempeño”. (Pág. 37).

La inteligencia artificial (IA) es uno de los mayores avances en la auditoría, cambiando por completo las estrategias adoptadas en las investigaciones y análisis financieros. En general, su capacidad para encontrar inconsistencias, evaluar riesgos y realizar análisis multidisciplinarios ha fortalecido el proceso de auditoría. Sin duda, la implementación de tales tecnologías proporciona una mayor confiabilidad de los resultados. Además, al analizar el sistema de control internado de la organización estudiada teniendo en cuenta el modelo COSO III; la identificación de riesgos y la integración de los cinco componentes del modelo han permitido examinar la situación actual de los controles en las operaciones de la compañía. Este enfoque nos ha permitido identificar claramente las áreas de enfoque basadas en análisis de riesgo y considerar el impacto potencial en caso de que se materialicen estos riesgos. Según Coopers & Lybrand 1997, “ El informe COSO

define el control interno como un proceso efectuado por el consejo de administración, la administración y el resto del personal de la empresa, diseñado para proporcionar un grado de garantía sobre el logro de los objetivos.” Pág. 110.24595415676084. En primer lugar, se evaluaron dos departamentos o áreas misionales de la organización con el objetivo de descubrir debilidades o riesgos en el sistema identificados con hallazgos significativos. Así, se llevaron a cabo procesos en las etapas de ventas y recaudos: la evaluación del riesgo en la primera área se refería a las fallas directas o indirectas en las actividades del departamento.

Retos del control interno en la era digital

Según Casal, Armando M. (2022). “La nueva era digital gira en torno a las nuevas tecnologías e Internet y está impulsando cambios profundos y transformaciones de una sociedad que se mueve en un mundo globalizado. Esos cambios radicales suponen una verdadera revolución. Todos debemos encontrarnos en sintonía con la revolución tecnológica y la era digital: las empresas y organizaciones, sus administradores, las entidades reguladoras y de control, los usuarios de la información, los académicos y pensadores, los organismos profesionales y los propios auditores, entre otros actores”. (Pág. 2).

La ciberseguridad, dado el continuo hackeo y ciberataque a organizaciones y empresas, generando pérdida de recurso financiero, tiempo, y hasta cierre de operaciones. La amenaza del malware, el phishing, y ransomware han implicado en pérdida sensible al

mercado empresarial. La administración de datos, ya que, ante la gran cantidad de datos que existen, se requiere un servidor seguro y confidencial. Se trata de un sistema que asegure que, sin importar quien administrare los datos, no será robada en gigas y valiosa información. Dado que en los últimos años se han sucedido una serie de leyes gubernamentales a nivel nacional e internacional, el tema de la protección de datos se ha vuelto de relevancia. Algunas de las leyes que las empresas deben atender para proteger los datos de los consumidores nacionales e internacionales son el Habeas Data en Colombia. La adopción de nuevas tecnologías y procesos digitales, asimismo, la digitalización se da por la necesidad de un cambio permanente en los sistemas internos por la conectividad e interconexión de las actividades internas. De acuerdo con Ruiz-Ardila, B. Y. (2016). "El ordenamiento jurídico colombiano ha concentrado normativamente garantías de protección y vigilancia encaminadas a endilgar responsabilidades a quienes traten la información en indebida forma y asimismo en caso de que hayan incurrido en un uso abusivo de información, penalizar esta conducta mediante sanciones que pueden ir desde una multa hasta el cierre definitivo de operaciones". (Pág. 2).

El modelo COSO III y su aplicación en la organización objeto de estudio.

De acuerdo con Barragán Zurincho, M., Bueno Barajas, M. & Meléndez Navarro, D. C. (2016). "El control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. El Control interno-Marco integrado (el Marco) de COSO permite a las organizaciones desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de

control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, El modelo "COSO" se define como: "técnicas de control interno y criterios para una eficiente gestión de la organización". De hecho, el informe COSO argumenta que el control interno debe ser un "proceso integrado, parte del proceso de hacer negocio, no algo añadido después como un mecánico pesado y burocrático a tales procesos". Cooper & Lybrand, 1997. 86. Tal enfoque se basa en la identificación de los factores que deberían promover correlativamente la mejora al monitorear el riesgo y el comprender su repercusión. Sobre la base de estas observaciones, el control interno y su implementación en la organización estudiada son fundamentales para controlar y reducir los riesgos detectados en numerosos procesos organizativos y administrativos. El modelo COSO III es un marco de trabajo de referencia respetado para la gestión del control interno y se basa en cinco elementos clave:

Mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización". (Pág. 49).

Ambiente de control

Para Núñez (2012). El ambiente de control lo define como: "La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan". Por otra parte, López, Cañizares y Mayorga (2018), afirman que este componente "constituye el fundamento de la pirámide

de control interno, tributando disciplina a la estructura que servirá de base para los demás componentes". (Pág. 82).

En conclusión, se puede decir que el éxito de una empresa está constituido por el capital humano y el ambiente involucrado. La conjunción entre rasgos individuales positivos y lugares para trabajar adecuados solo puede garantizar un buen funcionamiento y un triunfo en la empresa.

Evaluación del entorno de control.

Según Tato, L. B., & Carvajal, S. B. (2009). “El entorno de control determina las pautas de comportamiento en una organización e influye de forma directa en el nivel de concienciación del personal respecto del control”.

En otras palabras, el entorno de control es el equivalente a la atmósfera dentro de una organización. Regula el juego, las reglas y el comportamiento esperado de los jugadores. Si el entorno se considera bueno, con valores éticos y un alto grado de positivismo en integridad, entonces las personas tendrán la motivación para regirse por las reglas y, en especial, entender la importancia del CI. Es un caso de que la organización le está diciendo: “honestidad e integridad se premian y la responsabilidad es clave. Nos importa que te importe hacer las cosas bien”. Pero si la interpretación o el entorno de entorno es débil con valores vagamente entendidos o delincuencia aceptable, las personas se tomarán menos en serio el CI, y como tal, la organización está comunicando “no importa cómo se hagan las cosas, mientras se logre el propósito.” Por lo tanto, un objetivo de

entorno de control es crítico para el funcionamiento de CI exitoso. Los documentos de la empresa objeto de estudio, como circulares y memorandos, han establecido un entorno de control fuerte al implementar políticas y normas para la comunicación de estos documentos no por email entre compañeros, sino en la misma corporación, posiblemente a través de estos documentos y manteniendo a sus equipos de trabajo informados e instruidos. En términos de cultura, como se mencionó anteriormente, la empresa objeto de estudio ha establecido un modelo de trabajo con su programa familia y otros. De esta forma, la empresa ha promovido estabilidad laboral, compromiso, motivación y contabilidad, supervisión y disciplina con un departamento de auditoría para garantizar todas las normas e implementar un comité de disciplina en caso de incumplimiento.

Evaluación de los componentes y principios de control interno.

De acuerdo con Valencia Muñoz, R. M. (2016). "COSO III define los principios de control interno por cada uno de los componentes integrados de control interno; estos principios constituyen la normativa y literatura que permiten establecer las principales actividades que debe contemplar la metodología de implementación de control interno". Se refiere a un conjunto de principios sobre la implementación de controles internos en las organizaciones que sirven como norma para guiar las actividades clave que se deben tener en cuenta para generar una metodología de control interno y cuya implementación ayuda a las organizaciones a mitigar el riesgo aumentar la eficacia operativa y financiera. En la organización objeto de estudio, es crucial, en primer lugar, para garantizar la eficacia de

las operaciones de la organización, evaluar los componentes y principios de control interno para la identificación de riesgos y lagunas en los procesos operativos, financieros y de cumplimiento para evitar pérdidas o fraude. Del mismo modo, se puede mejorar la eficacia de las operaciones, a corto y largo plazo, mediante un monitoreo constante de los procesos de control interno para eliminar actividades no esenciales y redundantes y optimizar los recursos disponibles. En segundo lugar, a través de una evaluación rigurosa del quehacer organizativo, puede asegurarse de la precisión y credibilidad de la información financiera, esenciales para la toma de decisiones informadas. Finalmente, mantiene la capacidad de monitorear el cumplimiento de las normativas y regulaciones de su entorno en la organización y garantiza que su reputación como entidad comercial no se vea afectada por sanciones legales.

Evaluación de riesgos.

Acorde con DURÁN RUIZ, AM (2018). En el artículo 26 de la mencionada providencia se dice que “la evaluación de riesgo es responsabilidad de todos los niveles gerenciales y que el mismo consiste en la identificación y análisis de los riesgos relevantes que podrían afectar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales en una organización”.

Una vez identificado y analizado los diferentes riesgos a los que se enfrenta la organización en estudio, es posible identificar aquellas falencias que existen dentro de los procesos. Inicialmente se evaluaron dos departamentos o áreas misionales de la

organización, por lo tanto, se hicieron con el fin de identificar posibles falencias o riesgos, y en ambos se obtuvieron hallazgos significativos, las conclusiones de este análisis presentan, de manera oportuna, la alternativa para resolver los hallazgos y determinar áreas de oportunidad: En el proceso de ventas, al analizar el proceso observado, el cuestionario y los exportamentos hallaron diferentes hallazgos, por lo que se identificó que es necesario establecer procedimientos claros y precisos para mitigar los riesgos identificados en el proceso misional de gestión de contratos. Entre los hallazgos se destaca por ejemplo: la necesidad de "implementar un sistema de control de la documentación que asegure la integridad y la seguridad de los listados y formatos… ", "establecer un protocolo para la asignación manual de contratos en caso de que Atenea esté por fuera de línea más de un día… "y otro tipo de hallazgos. En el proceso de recaudos, la necesidad de establecer procedimientos claros y precisos para mitigar los riesgos identificados en el proceso y la "identificación de un… protocolo de impresión y emisión de facturas u otros documentos con elementos de seguridad adicionales a la tinta que hagan muy difícil falsificarlos. También sugiere el uso de algoritmos de reconocimiento de patrones para detectar si un documento ha sido duplicado o falsificad realizar una "capacitación a los trabajadores de recaudos enfocada en los protocolos de seguridad listados con anterioridad para reducir el riesgo de robos por fuerza o pérdidas accidentales".

Actividades de control.

Según Gutiérrez, J. L. P., & González, E. B. L. (2014). “El manual de procedimientos dentro de las normas del sistema de control interno se enmarca en el componente Actividades de control, pues los procedimientos ayudan a asegurar que se llevan a cabo. las directivas administrativas, y además estas actividades de control se dan en toda la entidad, en todos los niveles y en todas las funciones; por tanto, contribuyen a asegurar que se toman las acciones necesarias para ubicar los riesgos y las medidas a aplicar hacia la consecución de los objetivos de la entidad, lo que posibilita el fortalecimiento de la actuación del Comité de Prevención y Control en la entidad”. Esto hace referencia a los procedimientos y funciones de cada área y cada integrante de las organizaciones; es la forma o método como se deben desarrollar las actividades de manera sistemática.

En general, la política focalizada en la mitigación de los riesgos en la organización se evidencia a través de la ejecución de los siguientes controles: control en documento sobre el sistema de un sistema de gestión de contratos, control de documentos sobre la venta, control sobre el sumario y rechazo y asignación de clientes reload, control de llamadas al validador, validadores, control de pérdida y anulación y supresión, control de personal con base en exámenes médicos en el personal comercial, control de su ascendencia, control de ventas, integridad del contrato y llamadas al validador de ventas, reunión de ejecutivos vendedores, control de gestión, reunión de trabajo y evaluación para la dirección y uso del fondo de premio; en recaudos con base en un primerizado en Atenea y un informe diario, facturas, sumario y recaudo en cheques, notes, débito y notas anuladas,

ejecutivos en área de recaudo; en Centro operatorio con base en semiestandarizado; los controles solventan la integridad, seguridad y eficiencia.

Información y comunicación.

Según López, Cañizares y Mayorga (2018). Este componente "está constituido por los métodos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad". (Pág. 82-83). De acuerdo a este concepto, la información debe estar enmarcada dentro de la efectividad y la oportunidad, observando niveles altos de veracidad y calidad que aporte elementos apropiados para la toma de decisiones.

El flujo de información dentro de la empresa objeto de estudio y la comunicación efectiva sobre los riesgos y los controles. Esta comunicación interna se realiza a través de diversos medios, entre los que se destacan las circulares reglamentarias (ADM), las circulares informativas (ADM) y los memorandos (ME).

Las circulares reglamentarias (ADM), por otro lado, cumplen la función de orientar e instruir sobre la interpretación y aplicación de normas específicas, así como comunicar la derogación de otras normas. Las circulares informativas (ADM), en cambio, divulgan actividades internas, normas generales, cambios y políticas pertenecientes en general. Los memorandos a los empleados (ME) se han utilizado para comunicar información relevante de manera eficiente a gran escala, como cambios en políticas y recortes presupuestarios. Por otro lado, la compañía cuenta con el portal institucional Pandora Plus. A través de este,

se difunde noticias de la compañía y publicaciones de temas de interés. En general, cuenta con las siguientes redes sociales en las cuales realiza capacitaciones: Facebook, YouTube, entre otras; Los temas son los siguientes: inducción corporativa, seguridad y salud en el trabajo, sostenibilidad, RSE, prevención del acoso laboral, PEI, SAGRILAF, PTEE, código de ética, la ley de habeas data y estatuto del consumidor, Así como las capacitaciones en materia turística a través del programa institucional "somos familia".

Monitoreo

De acuerdo con lo afirmado por Vega-de la Cruz, L. O., & Nieves-Julbe, A. F. (2016). "El componente Supervisión y Monitoreo está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectadas con las actividades de control, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias". Pág. (2).

La evaluación periódica de la eficacia del sistema de control interno, le permite a la organización objeto de estudio, identificar posibles hallazgos dentro de los procesos internos y la implementación de correctivos que suplan esas deficiencias no identificadas en las actividades de control. El diagnóstico del sistema de control interno, en este sentido, revela que la organización ha implementado muchos elementos del modelo COSO III, como por ejemplo, políticas corporativas, creación de un departamento de auditoría, y un comité disciplinario, sin embargo, en la evaluación de riesgos y la implementación de controles específicos presenta oportunidades de desarrollo en el área comercial, un sistema de supervisión con reuniones diarias, capacitaciones, comités de evaluación, control de

ejecución de los contratos y evaluación, y seguimiento a los asesores y ejecutivos", con el objeto de evaluar los anteriores factores, el desempeño, analizar producción, identificar áreas de mejora y establecer nuevas estrategias. En el área de recaudos, un sistema de control en donde existen formatos para llevar el dinero, arqueos sorpresivos, arqueo de cierre, notas débito, excedentes, y cheques devueltos, y grabación de recaudos y reportes con el sistema Atenea y factura de las entregadas en el sistema.

Análisis de riesgos

Según Del Carpio, J. (2006). "El análisis de riesgo es un proceso de origen cuantitativo o cualitativo que permite evaluar los riesgos, y que además consiente una estimación de incertidumbre e impacto". (Pág. 3). Dicho de otra manera, el análisis de riesgos ayuda a entender no solo la posibilidad de que un riesgo se materialice, sino también las repercusiones que tendría para la empresa. Esto es fundamental para tomar decisiones positivas para la organización objeto de estudio y para planificar estrategias que ayuden a minimizar el riesgo.

En el informe recopilado en el diagnóstico del sistema de control interno, se encuentran distintas áreas de riesgo en la organización objeto de estudio. Entre las cuales se evidencian distintos procesos de la organización. Por ejemplo, en el Proceso de ventas se encuentran riesgo de asignación de contratos, legalización de ventas y la administración de la información de los clientes. En el proceso de recaudos se encuentran riesgos en el manejo de efectivo, falsificación de documentos y el cumplimiento de las regulaciones.

Luego en el proceso financiero se encuentran riesgos asociados en la administración de la línea de crédito hipotecaria, manejo de la caja menor y control de compras. Posteriormente en el proceso de clientes y mercados se encuentran riesgo asociaos en los procedimientos de compras de mercadeo y ventas de pauta publicitaria, en el proceso de talento humano en el reclutamiento y selección, inducción y la administración del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, SG-SST. Del mismo modo, se encuentran riesgos inherentes en el proceso Tic´s con respecto de la administración de equipos, instalación de software y almacenamiento de backups. Por lo que se debe hacer una valoración detallada de cada riesgo. A través de herramientas cuantitativas que muestren el nivel de riesgo y su tolerancia de impacto.

Estrategias de mitigación de riesgos.

De acuerdo con Lavell, A. (2001). “La mitigación es el resultado de la aceptación de que no es posible controlar el riesgo totalmente; es decir, que en muchos casos no es posible impedir o evitar totalmente los daños y sus consecuencias y sólo es posible atenuarlas”. Es decir, que los riesgos siempre existirán, es algo que no se puede controlar, pero sí mitigar, para que dichos riesgos no impacten de manera negativa a las organizaciones.

Con base en el análisis de riesgo, pueden concebirse estrategias de mitigación para fortalecer el sistema de control interno y hacerlo más efectivo. En la organización bajo estudio, existen mecanismos de mitigación de riesgos frente a los riesgos descubiertos en

los distintos procesos de la organización tales como, proceso de venta y recaudos, proceso de talante humano, proceso financiero, proceso de clientes y mercado y proceso de Tics. Por medio del análisis de mapa de calor, se evidencia que algunos procesos tienen un nivel aceptable de tolerancia a la materialización de los riesgos para la organización objeto de estudio, encontrándose que 3 procesos poseen un nivel alto de riesgo, pero se da la alerta respectiva y se da paso a la confección del proceso de mitigación del riesgo. Según Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vinces, M. E. (2023). Afirman que "el mapa de riesgo, donde el riesgo se considera un mecanismo inherentes a las propias operaciones de la organización, y existe en diversas formas en todo tipo de actividades". "La mayoría de las veces, no se puede constituir un mecanismo de eliminación completo, por lo que es fundamental una gestión adecuada". (Pág. 6).

En conclusión, en la era digital, la empresa debe considerar seriamente la importancia del control interno para su sostenibilidad, competitividad y resiliencia. Debe adaptarse a las realidades emergentes del entorno digital, como el riesgo de ciberseguridad, la gestión de datos y el cumplimiento normativo. Al mismo tiempo, es necesario que el sistema de control interno se convierta en un proceso continuo y en evolución progresiva que reacciona a los cambios en el negocio, el entorno y la tecnología. Además, debe profundizarse más en la investigación mediante el análisis de las políticas, procedimientos y prácticas de la organización objeto de estudio en cada área de riesgo. Finalmente, entonces, se necesitan recomendaciones específicas para fortalecer el sistema de control

interno en cada área de riesgo y evaluar el impacto continuo de sus acciones en la seguridad, eficiencia e integridad operativa.

Apendice

Análisis de riesgos

figura3

Procesos financieros

RIESGOS	CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE			CONTROL Y/O RESPUESTA AL RIEGO
REGLAMENTO DE CREDITO	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD	
Línea de crédito "Hipotecario": presenta una deficiencia al no definir las medidas para asegurar que el inmueble hipotecado esté libre de cargas y que el funcionario cuente con la capacidad de pago.	Bajo	Mayor	Alta	Es fundamental establecer mecanismos específicos para verificar la solvencia del solicitante y la situación legal del inmueble.
BASE MANEJO DE CAJA MENOR				
Responsabilidad del manejo de caja menor: El instructivo actual presenta una deficiencia al no delimitar con precisión la responsabilidad del funcionario a cargo de la caja menor, además de no establecer un sistema de control interno adecuado.	Mayor	Bajo	Medio	Establecer un sistema de control interno: Es crucial definir claramente las responsabilidades y establecer un sistema de control interno robusto.
CONTROL DE COMPRAS				
Se evidencia falta de claridad ante la necesidad de que el Coordinador Administrativo y de Compras evalúe la periodicidad de la compra de elementos unitarios, pero no define cómo se debe realizar esta evaluación.	Bajo	Mayor	Mayor	Implementar medidas de control: Se deben implementar medidas de control para evitar que se realicen desembolsos por encima del límite establecido.

nota: Análisis de riesgos de procesos financieros

Fuente: Elaboración propia

figura4

Proceso de clientes y mercado

RIESGOS	CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE			CONTROL Y/O RESPUESTA AL RIEGO
PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS DE MERCADEO	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD	
define las responsabilidades de cada funcionario involucrado en el proceso de compras puede ocasionar confusiones y debilitar el control sobre dichas operaciones. Es fundamental establecer roles y responsabilidades específicos para cada etapa del proceso de compras, desde la solicitud hasta la recepción de los bienes o servicios adquiridos.	Superior	Mayor	Mayor	Definir claramente las responsabilidades: Es importante definir claramente las responsabilidades de cada uno de los funcionarios que intervienen en el proceso de compras.
FALTA DE CLARIDAD EN LA AUTORIZACIÓN DE COMPRAS				
Define sobre quién posee la autoridad para autorizar las compras puede resultar en confusiones y abrir la puerta a posibles abusos en el proceso de adquisiciones.	Bajo	Mayor	Mayor	Establecer criterios claros para la autorización de compras: Se deben establecer criterios claros para la autorización de compras, con el fin de evitar posibles abusos.

Nota: Análisis de riesgos del Proceso de clientes y mercado

Fuente: Elaboración propia

figura5

Proceso de clientes y mercado

VENTA DE PAUTA PUBLICITARIA	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD	
No se especifica con precisión cómo se deben registrar las ventas, ni cómo se deben realizar las evaluaciones de las piezas publicitarias.	Mayor	Medio	Medio	Establecer un sistema de registro de las ventas: Es importante que se establezca un sistema de registro de las ventas.

Nota: Análisis de riegos en el proceso de clientes y mercado

Fuente: elaboración propia

figura6

Proceso de talento humano

RIESGOS	CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE			CONTROL Y/O RESPUESTA AL RIEGO
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD	
La ausencia de especificaciones sobre el control de la aplicación de pruebas psicométricas en el proceso, plantea la posibilidad de que se administren evaluaciones no válidas o que no se lleven a cabo de manera adecuada.	Medio	Mayor	Mayor	Es fundamental establecer un sistema claro de control que garantice la validez y precisión de las pruebas psicométricas, incluyendo la capacitación del personal encargado, la supervisión durante el proceso de aplicación, la verificación de la adecuada interpretación de los resultados y la protección de la confidencialidad de la información recolectada.
PROCESO DE INDUCCIÓN				
control en la entrega de la información: El proceso no especifica cómo se controla la entrega de la información a los nuevos empleados, lo que podría generar que no reciban toda la información necesaria o que no se les explique correctamente.	Bajo	Superior	Superior	Es esencial establecer un proceso de control efectivo que garantice que cada nuevo empleado reciba la información pertinente, incluyendo políticas, procedimientos, beneficios y expectativas de la empresa.

nota: análisis de riesgos en el proceso de talento humano

Fuente: elaboración propia

figura7

proceso de talento humano

PROCESO DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD	
Falta de control en la implementación del SG-SST: El proceso no especifica cómo se controla la implementación del SG-SST, lo que podría generar que no se implemente el SG-SST de manera efectiva o que no se cumplan con los requisitos legales.	Bajo	Mayor	Mayor	Establecer un sistema de registro de las ventas: Es importante que se establezca un sistema de registro de las ventas.

nota: análisis de riesgo en el proceso de talento humano

Fuente: elaboración propia

figura8

Proceso TIC¨S

RIESGOS	CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE			CONTROL Y/O RESPUESTA AL RIEGO
GESTIÓN DE EQUIPOS	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD	
mantenimiento: El proceso indica que se realiza mantenimiento a los equipos, pero no se especifica cómo se controla el mismo.	Bajo	Mayor	Mayor	Implementar un sistema de control del mantenimiento de equipos, que asegure que se realice el mantenimiento de manera efectiva y que se detecten errores o inconsistencias en el equipo.
GESTIÓN DE SOFTWARE				
Instalación de nuevo software: El proceso indica que se debe instalar software con los permisos y licencias correspondientes, pero no se especifica cómo se controla este proceso.	Bajo	Mayor	Mayor	Implementar un sistema de control de la instalación de nuevo software, que asegure que se instale software con las licencias necesarias y que se cumplan con los requisitos legales.
GESTIÓN DE BACKUPS				
Falta de control en el almacenamiento de backups: En el proceso se menciona que se deben almacenar los backups en un lugar seguro, pero no se especifica cómo se controla este proceso.	Bajo	Superior	Superior	Implementar un sistema de control del almacenamiento de backups, que asegure que se almacenen los backups en un lugar seguro.

Nota: Análisis de riegos en el proceso TIC´S

Fuente: Elaboración propia

figura9

Matriz de riesgos

PROCESO	RIESGO	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	MAGNITUD
FINANCIERO	1. Línea de crédito "Hipotecario“.	2	4	8
	2. Responsabilidad del manejo de caja menor.	4	2	8
	3. Control de compras.	2	4	8
CLIENTES Y MERCADO	4. Proceso de compras.	5	4	20
	5. Falta de claridad en la autorización de compras.	2	4	8
	6. Venta de pauta publicitaria, riesgo de ventas.	4	3	12
TALENTO HUMANO	7. Proceso de selección, aplicación de pruebas psicométricas.	3	4	12
	8. Proceso de inducción, control en la entrega de la información.	2	5	10
	9. Falta de control en la implementación del SG-SST	2	4	8
TIC´S	10. Gestión de equipos, mantenimiento.	2	4	8
	11. Instalación de nuevo software.	2	4	8
	12. Falta de control en el almacenamiento de backups.	2	5	10

Nota: matriz de riegos de la organización objeto de estudio

Fuente: elaboración propia

figura10

Estrategias de mitigación de riesgos

SEVERIDAD

PROBABILIDAD

	1. MUY BAJA	2. BAJA	3. MEDIA	4. ALTA	5. MUY ALTA
5. MUY ALTA				4(20)	
4. ALTA		2(8)	6(12)		
3. MEDIA				7(12)	
2. BAJA				1(8) 3(8) 5(8) 9(8) 10(8) 11(8)	8(10) 12(10)
1. MUY BAJA					

Nota: matriz probabilidad por severidad de la organización objeto de estudio.

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

En resumen, en este documento se presentaron las conclusiones del estudio de riesgos inherentes realizado para identificar y analizar los riesgos potenciales que podrían afectar al sistema de control interno de la organización objeto de estudio. En general, la empresa objeto de estudio tiene problemas en su sistema de gestión de riesgos que la exponen a posibles pérdidas financieras, retrasos en su operatividad y daños a su reputación. Un análisis de riesgo adecuado que considere la interconexión entre los sistemas de control, la actualización constante por los cambios del entorno y el establecimiento de métricas claras para medir la eficacia de las acciones correctivas es clave para evitar o reducir el impacto financiero, el daño operacional y reputacional producto de las fallas en sus sistemas de control. El uso del modelo COSO III para la evaluación de riesgos internos permite a la empresa identificar áreas de mejora en su sistema de control interno y permite verificar su adaptabilidad al entorno digital. En conclusión, esta encuesta destaca la necesidad de fortalecer la supervisión, revisar la valoración de riesgos, mejorar la información e intensificar el flujo de información y aumentar la supervisión. adaptación al ámbito digital del control interno. Estos cuatro puntos clave permitirán reducir el impacto financiero y operativo de las fallas en los controles.

Referencias bibliográficas.

Cano, M. (2005). Técnicas de investigación de la auditoría forense. Recuperado de http://www.interamericanusa.com/articulos/ Auditoria/Audi-fore-tec-inv.htm

Folco, C. (2004). El fenómeno de la evasión fiscal. Asociación ilícita en materia tributaria. Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni. Recuperado de http://www.derecho.duad.unam.mx/amicuscuriae/descargas /10_feb_09/ILICITOSpdf.pdf

Márquez, L & Ramos, J. (2022). El control interno y su influencia en la gestión de recursos financieros. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 2024-2040.

Soler-González, R., Varela-Lorenzo, P., Oñate-Andino, A., & Naranjo-Silva, E. (2018). La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas. Revista Ciencia UNEMI, 11(26), 51-62.

Rodríguez Pedraza, J. (2020). Fortalecimiento del sistema de control interno en la ESE “Hospital Regional del Magdalena Medio”: enfoque COSO (Master's thesis, Universidad EAN).

Piñuela-Espín, J., & Quito-Godoy, C. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. Estudios de la gestión: Revista Internacional de Administración, (8), 127–144. https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1

Vilcherrez, M. M. (2020). El enfoque de la auditoría en el entorno de la era digital y la inteligencia artificial. Revista la Junta, 3(2), 15-41.

Cooper, L. (1997). Los nuevos conceptos del control interno: informe COSO. Ediciones Díaz de Santos.

Barragán Zurincho, M., Bueno Barajas, M., & Meléndez Navarro, D. C. (2016). Marco integrado: Informe COSO 2013: herramienta de gestión para las organizaciones.

Casal, Armando M. (2022). Cuestiones de auditoría, desafíos en la era digital. Publicación Profesional y Empresaria (D&G). Boletín XXIII.

Núñez Hurtado, G. C. (2012). Evaluación a la gestión administrativa y control interno en los procesos de recaudación de regalías del sistema municipal de estacionamiento rotativo tarifado Simert y su incidencia presupuestaria en el período comprendido de junio 2010 a junio 2011.

Ruiz-Ardila, B. Y. (2016). Regulación en materia de protección de datos personales o habeas data en Colombia a través de la Ley 1581 de 2012: examen histórico y crítico sobre su ineficacia ante las administradoras de bases de datos, portales de Internet y motores de búsquedas.

Tato, L. B., & Carvajal, S. B. (2009). El factor emocional en auditoría (II). La gestión emocional en la evaluación del entorno de control. Auditoría Pública, (49), 75-85.

Valencia Muñoz, R. M. (2016). Metodología para la implementación de principios de control interno, evaluación y auditoría al proceso de abastecimiento y distribución de combustibles para el sector automotriz en una empresa comercializadora de combustibles (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).

López Jara, A. A., Cañizares Roig, M., & Mayorga Díaz, M. P. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Morona Santiago. Cuadernos de Contabilidad, 19(47), 80-93. https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-47.aihg

Vega-de la Cruz, L. O., & Nieves-Julbe, A. F. (2016). Procedimiento para la gestión de la supervisión y monitoreo del control interno. Ciencias Holguín, 22(1), 50-68.

DURÁN RUIZ, AM, (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. Sapienza Organizacional, 5 (9), 81-104.

Del Carpio, J. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Lavell, A. (2001). Sobre la gestión del riesgo: apuntes hacia una definición. Biblioteca Virtual en Salud de Desastres-OPS, 4, 1-22.

Marín, Z. I. C. (2006). La diversificación del riesgo en la cartera de créditos del sector financiero con base en la teoría de portafolios.

Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Contabilidad y negocios, 7(14), 69-80.

Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vinces, M. E. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*, (44), 151-166.

Anexos

Circulares reglamentarias (ADM)

"Política de responsabilidad social empresarial- RSE"

ADM 1573-Actualización Tasas De Crédito A Empleados

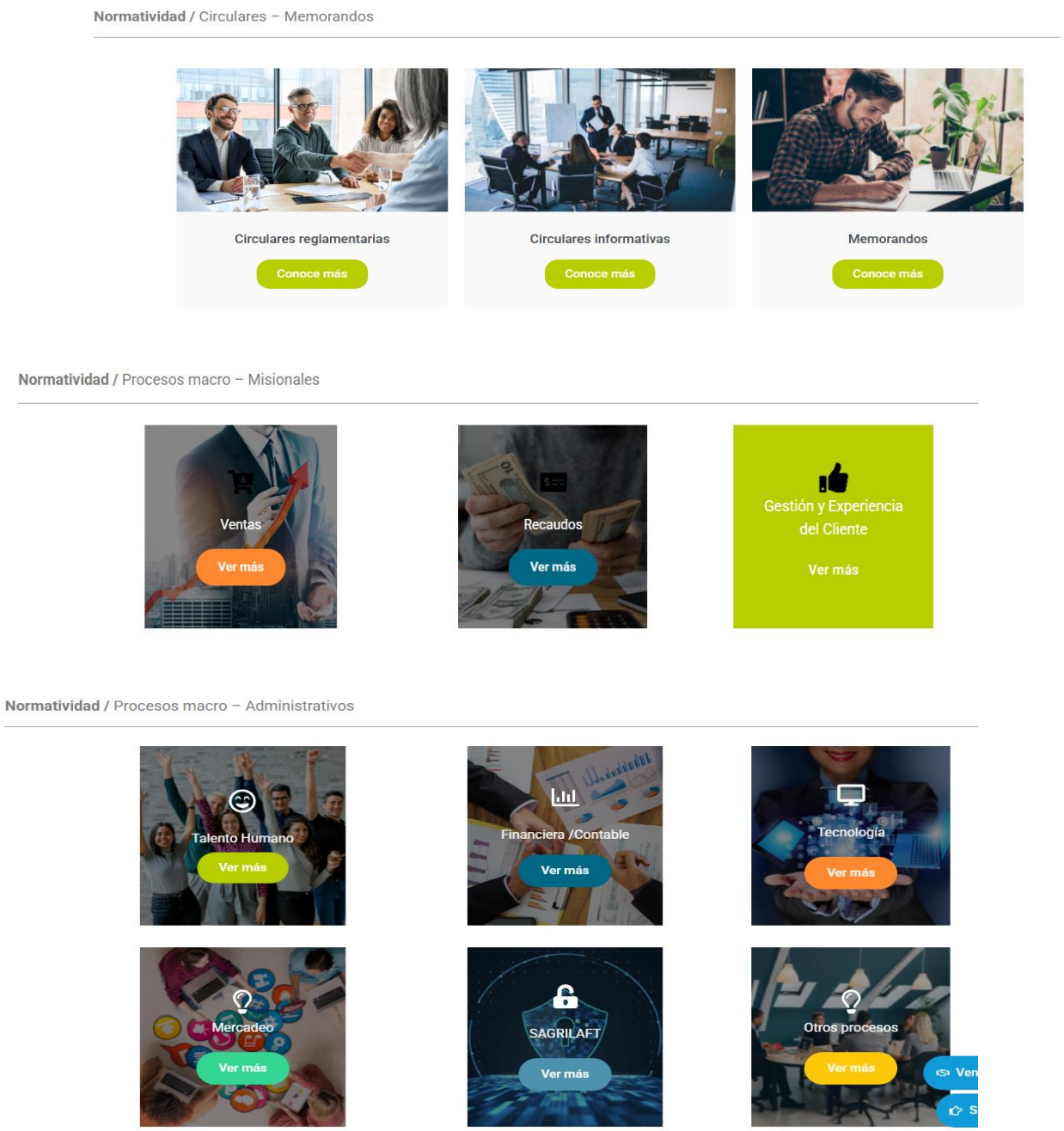
ADM 1574-Actualización Proceso Solicitudes de Crédito para Empleados

ADM 1575-Actualización condiciones "Programa de ahorradores frecuentes "Ahorra más – gana más"

ADM 1288 – alcance ADM 1241, actualización de fechas y responsables para remisión documentación del personal de ventas y otras dependencias a talento humano / reporte de novedades

ADM 1300 – alcance ADM 1298 / campaña cambio modalidad de recaudo no presencial PSE y Efecty a tarjeta de crédito (recurrente) o débito automático

Fuente: Organización objeto de estudio.



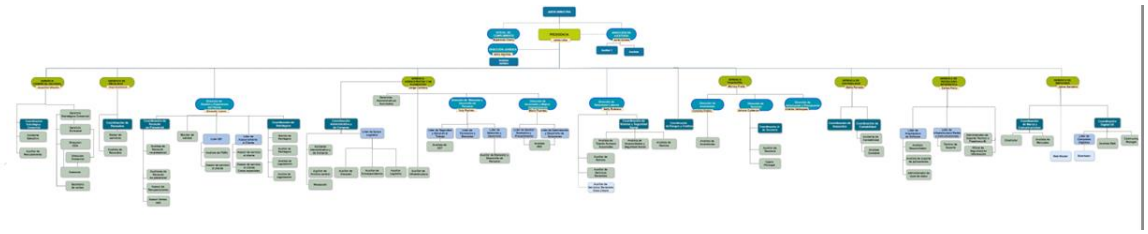
Fuente: elaboración, organización objeto de estudio.

Nuestra misión

Ser la organización líder en generar una cultura de previsión de recursos para viajar y desarrollar como intermediarios en la prestación de servicios turísticos y de viajes programados, cumpliendo el compromiso con nuestros clientes, con un equipo humano ético y profesional, brindando un servicio óptimo, para contribuir al desarrollo del sector turístico y del país.

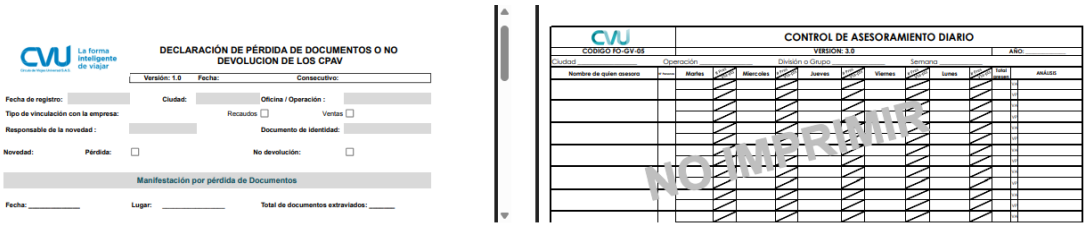
Nuestra visión

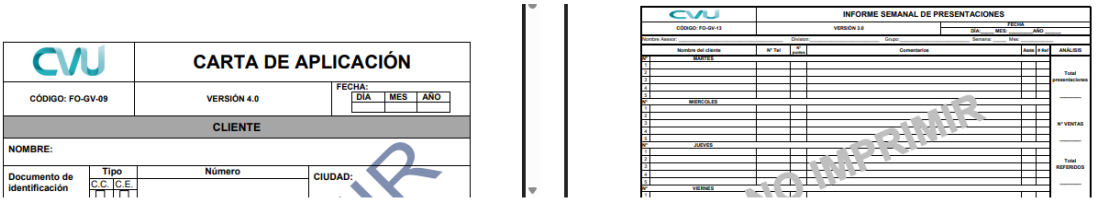
Inspirar al mundo a tomar vacaciones en familia.



Fuente: Elaboración, organización, objeto de estudio.

Documentos de control del área de ventas





Fuente: elaboración, organización objeto de estudio.

Documentos de control del área de recaudos

TRASLADO NOTAS DEBITO

CÓDIGO: FO-GR-05	VERSION: 3.0	0001

FECHA DE DILIGENCIAMIENTO: dd / mm / aaaa

CONCEPTO

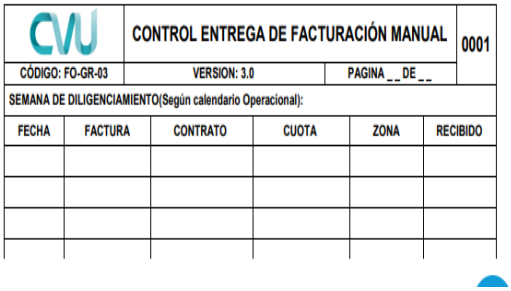
☐ TRASLADO A LA COMPAÑÍA ☐ REINTEGRO A RECAUDOS

CIUDAD: _____ NOMBRE DEL CLIENTE: _____

NOTA DÉBITO No. _____ BANCO: _____

No. DE CHEQUE: _____ VALOR: $ _____

CONTRATO	NÚMERO DE APORTE	FACTURA	CONTRATO	NÚMERO DE APORTE	FACTURA

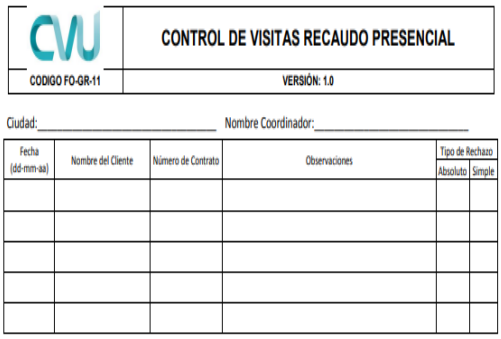


CONTROL ENTREGA DE FACTURACIÓN MANUAL

CÓDIGO: FO-GR-03	VERSION: 3.0	PAGINA __ DE __	0001

SEMANA DE DILIGENCIAMIENTO(Según calendario Operacional):

FECHA	FACTURA	CONTRATO	CUOTA	ZONA	RECIBIDO

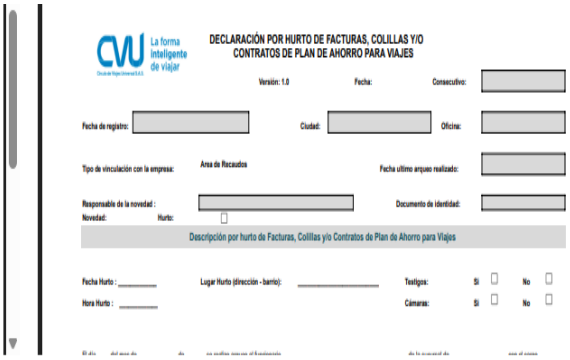


CONTROL DE VISITAS RECAUDO PRESENCIAL

CODIGO FO-GR-11	VERSIÓN: 1.0

Ciudad: _____ Nombre Coordinador: _____

Fecha (dd-mm-aa)	Nombre del Cliente	Número de Contrato	Observaciones	Tipo de Rechazo	
				Absoluto	Simple



La forma inteligente de viajar

DECLARACIÓN POR HURTO DE FACTURAS, COLILLAS Y/O CONTRATOS DE PLAN DE AHORRO PARA VIAJES

Versión: 1.0 Fecha: Consecutivo:

Fecha de registro: Ciudad: Oficina:

Tipo de vinculación con la empresa: Area de Recaudos Fecha ultimo arqueo realizado:

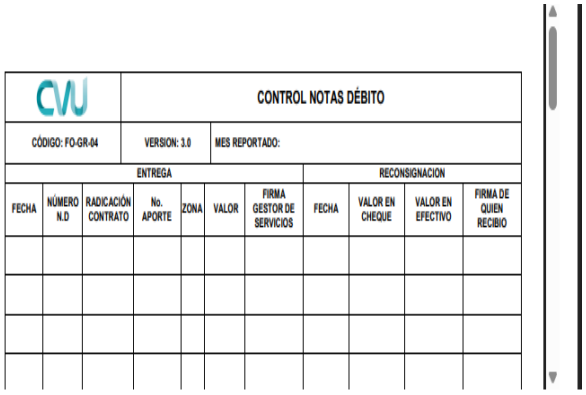
Responsable de la novedad : Documento de identidad:

Novedad: Hurto: ☐

Descripción por hurto de Facturas, Colillas y/o Contratos de Plan de Ahorro para Viajes

Fecha Hurto : _____ Lugar Hurto (dirección - barrio): _____ Testigos: Si ☐ No ☐

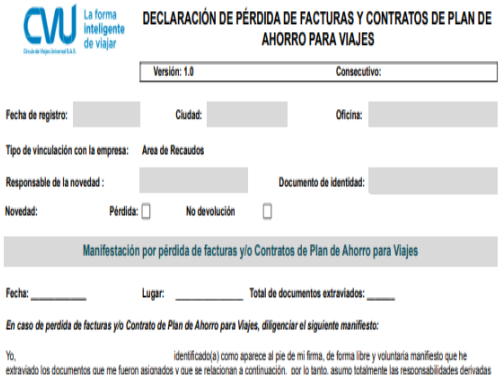
Hora Hurto : _____ Cámaras: Si ☐ No ☐



CONTROL NOTAS DÉBITO

CÓDIGO: FO-GR-04	VERSION: 3.0	MES REPORTADO:

ENTREGA							RECONSIGNACION			
FECHA	NÚMERO N.D	RADICACIÓN CONTRATO	No. APORTE	ZONA	VALOR	FIRMA GESTOR DE SERVICIOS	FECHA	VALOR EN CHEQUE	VALOR EN EFECTIVO	FIRMA DE QUIEN RECIBIO



La forma inteligente de viajar

DECLARACIÓN DE PÉRDIDA DE FACTURAS Y CONTRATOS DE PLAN DE AHORRO PARA VIAJES

Versión: 1.0 Consecutivo:

Fecha de registro: Ciudad: Oficina:

Tipo de vinculación con la empresa: Area de Recaudos

Responsable de la novedad : Documento de identidad:

Novedad: Pérdida: ☐ No devolución ☐

Manifestación por pérdida de facturas y/o Contratos de Plan de Ahorro para Viajes

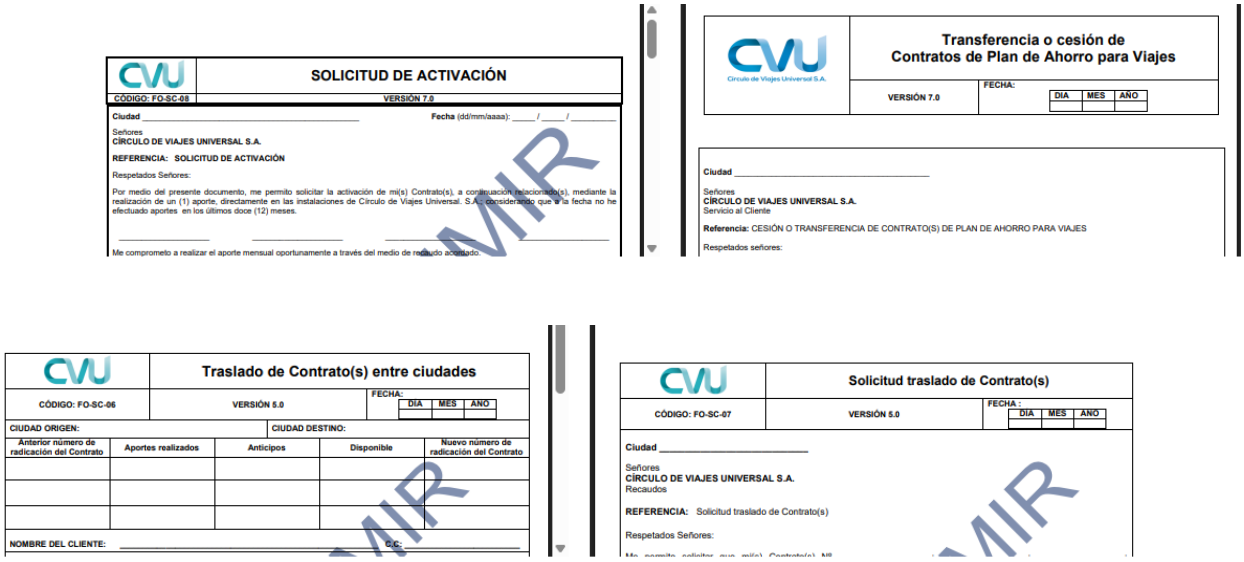
Fecha: _____ Lugar: _____ Total de documentos extraviados: _____

En caso de perdida de facturas y/o Contrato de Plan de Ahorro para Viajes, diligenciar el siguiente manifiesto:

Yo, identificado(a) como aparece al pie de mi firma, de forma libre y voluntaria manifiesto que he extraviado los documentos que me fueron asignados y que se relacionan a continuación. por lo tanto. asumo totalmente las responsabilidades derivadas

Fuente: Elaboración, organización, objeto de estudio.

Documentos de control, área de gestión y experiencia del cliente.



SOLICITUD DE ACTIVACIÓN

CÓDIGO: FO-SC-08 | VERSIÓN 7.0

Ciudad _____ Fecha (dd/mm/aaaa): ____ / ____ / ____

Señores
CÍRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.

REFERENCIA: SOLICITUD DE ACTIVACIÓN

Respetados Señores:

Por medio del presente documento, me permito solicitar la activación de mi(s) Contrato(s), a continuación relacionado(s), mediante la realización de un (1) aporte, directamente en las instalaciones de Círculo de Viajes Universal. S.A.S considerando que a la fecha no he efectuado aportes en los últimos doce (12) meses.

Me comprometo a realizar el aporte mensual oportunamente a través del medio de recaudo acordado.

Transferencia o cesión de Contratos de Plan de Ahorro para Viajes

VERSIÓN 7.0 | FECHA: DIA MES AÑO

Ciudad _____

Señores
CÍRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.
Servicio al Cliente

Referencia: CESIÓN O TRANSFERENCIA DE CONTRATO(S) DE PLAN DE AHORRO PARA VIAJES

Respetados señores:

Traslado de Contrato(s) entre ciudades

CÓDIGO: FO-SC-06 | VERSIÓN 5.0 | FECHA: DIA MES AÑO

CIUDAD ORIGEN: | CIUDAD DESTINO:

Anterior número de radicación del Contrato	Aportes realizados	Anticipos	Disponible	Nuevo número de radicación del Contrato

NOMBRE DEL CLIENTE: _____ C.C: _____

Solicitud traslado de Contrato(s)

CÓDIGO: FO-SC-07 | VERSIÓN 5.0 | FECHA : DIA MES AÑO

Ciudad _____

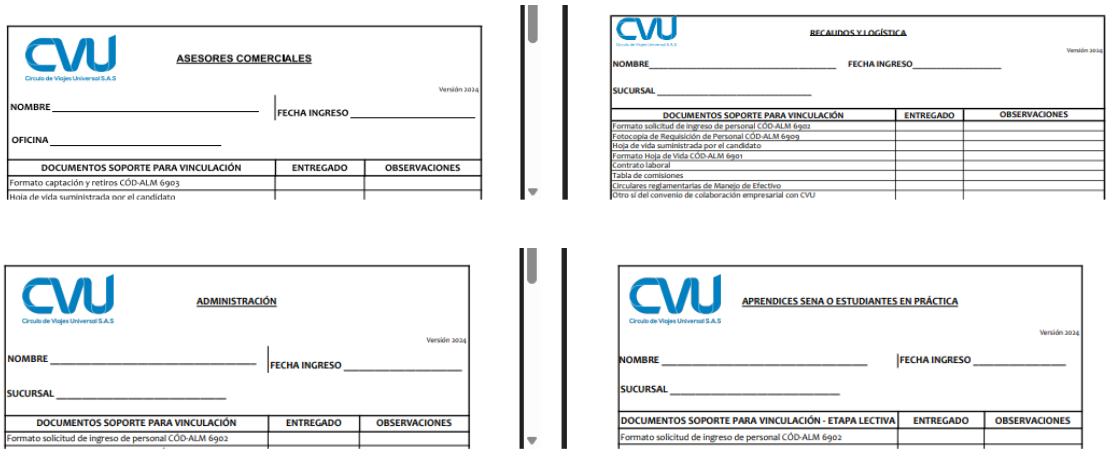
Señores
CÍRCULO DE VIAJES UNIVERSAL S.A.
Recaudos

REFERENCIA: Solicitud traslado de Contrato(s)

Respetados Señores:

Fuente: Elaboración, organización, objeto de estudio.

Documentos de control, área de talento humano.



ASESORES COMERCIALES

Versión 2024

NOMBRE _____ FECHA INGRESO _____

OFICINA _____

DOCUMENTOS SOPORTE PARA VINCULACIÓN	ENTREGADO	OBSERVACIONES
Formato captación y retiros CÓD-ALM 6903		
Hoja de vida suministrada por el candidato		

RECAUDOS Y LOGÍSTICA

Versión 2024

NOMBRE _____ FECHA INGRESO _____

SUCURSAL _____

DOCUMENTOS SOPORTE PARA VINCULACIÓN	ENTREGADO	OBSERVACIONES
Formato solicitud de ingreso de personal CÓD-ALM 6902		
Fotocopia de Requisición de Personal CÓD-ALM 6909		
Hoja de vida suministrada por el candidato		
Formato Hoja de Vida CÓD-ALM 6901		
Contrato laboral		
Tabla de comisiones		
Circulares reglamentarias de Manejo de Efectivo		
Otro sí del convenio de colaboración empresarial con CVU		

ADMINISTRACIÓN

Versión 2024

NOMBRE _____ FECHA INGRESO _____

SUCURSAL _____

DOCUMENTOS SOPORTE PARA VINCULACIÓN	ENTREGADO	OBSERVACIONES
Formato solicitud de ingreso de personal CÓD-ALM 6902		

APRENDICES SENA O ESTUDIANTES EN PRÁCTICA

Versión 2024

NOMBRE _____ FECHA INGRESO _____

SUCURSAL _____

DOCUMENTOS SOPORTE PARA VINCULACIÓN - ETAPA LECTIVA	ENTREGADO	OBSERVACIONES
Formato solicitud de ingreso de personal CÓD-ALM 6902		

EVALUACIÓN Ó EFICACIA DE LA ACTIVIDAD DE FORMACIÓN Y/O CAPACITACIÓN

CÓDIGO: FO-GH-12	VERSIÓN 2.0	FECHA	DÍA	MES	AÑO

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

NOMBRE DE QUIEN DICTA LA CAPACITACIÓN: _____
TEMA DE CAPACITACIÓN: _____

Por favor califique de 1 a 5, donde 5 es la calificación más alta y 1 la más baja

PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
1. El manejo y conocimiento del tema	5	4	3	2	1
2. La facilidad para hacerse entender y hacer participar al (los) receptores	5	4	3	2	1
3. La actitud y respuesta, frente a preguntas y dudas	5	4	3	2	1
4. Asocia ó ilustra los temas con ejemplos aplicados	5	4	3	2	1
TOTAL					

EVALUACIÓN DE EMPLEADO CON CONTRATO DE TRABAJO A TÉRMINO FIJO

VERSIÓN: 1.0

Nombre del empleado:	Número documento de identificación:
Cargo:	Dependencia:
Fecha de ingreso:	Fecha de evaluación:

La evaluación se debe basar en los requerimientos del cargo y la actitud del empleado. La observación debe estar fundamentada en hechos reales y no apreciaciones personales o prejuicios que tiendan a beneficiar o perjudicar al evaluado. Se deben responder todas las partes del formulario pues todas son igualmente importantes.

EVALUACIÓN DE FACTORES	Marque con una "X" en el nivel que considera se encuentra este factor				Anote aquí los hechos, opiniones o justificaciones de la calificación asignada
Relaciones interpersonales	Muy bueno	Bueno	Medio	Bajo	Observaciones
Manejo de relaciones de trabajo y personal con sus superiores, compañeros, colaboradores, personal ajeno a la empresa y en general con todos aquellos con quienes debe interactuar, especialmente por razones de trabajo.	☐	☐	☐	☐	
Iniciativa					

SOLICITUD DE ASCENSO

CÓDIGO FO-GH-16	VERSIÓN: 3.0	FECHA DÍA:	MES:	AÑO:

Ciudad:_____ Grupo:_____ Division:_____
Operación: _____
Cargo al cual se postula el aspirante: Director ___ Gerente Divisional ___
Gerente Operacional ___
Nombre y Apellidos del Aspirante: _____
Nº Documento de Identidad: _____

SOLICITUD DE INGRESO DE PERSONAL 0000

CÓDIGO: FO-GH-02	VERSIÓN 3.0	FECHA : DIA	MES	AÑO

Ciudad _____
El (La) señor(a) _____ identificado(a) con C.C.___ No _____ se vinculará a la compañía ajustado(a) a las siguientes condiciones:

FECHA VINCULACIÓN (DD/MM/AA): ___ /___ / ____	TIPO DE CONTRATO:	T. Fijo ____ Fecha finalización (DD/MM/AA): __/__/__ T. Indefinido ___ Aprendizaje ___
CARGO:	DEPENDENCIA (ÁREA):	No CTA BANCARIA:

Especificaciones de la contratación

Fuente: Elaboración, organización, objeto de estudio.

Área de mercadeo.

	VENTA DE PAUTA PUBLICITARIA
CÓDIGO : IN-GM-02	ESTADO : ORIGINAL

ANEXO 1

Dimensiones pautas publicitarias

AVISO	DIMENSIONES
Banner principal home	935 pixeles ancho x 268 pixeles de alto a 72 DPI
Destacado principal	148 pixeles x 299 pixeles
Banner principal publicación	686 pixeles x 228 pixeles
Botón lateral izquierdo	218 pixeles 216 pixeles
Banner lateral izquierdo	218 pixeles x 456 pixeles
Banner interno publicación	400 pixeles x 250 pixeles

Los archivos deben ser entregados en alta resolución con imágenes en formato JPG

Fuente: Elaboración, organización, objeto de estudio.