



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSION

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 20 de noviembre 2020

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad Neiva

Los suscritos:

DIANA MILDRETH BASTO ROA, con C.C. No. 28.980.069,

PAOLA FERNANDA VARGAS VALENZUELA, con C.C. No. 1.075.238.176

Autores de la trabajo de grado titulado **Análisis de la Implementación del Sistema De Control Interno**

**Modelo Coso III De la Empresa Transportes Del Huila S.A**

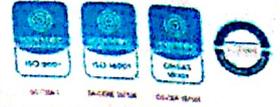
Presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar al título de especialista en auditoría y revisoría fiscal

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSION

1

VIGENCIA

2014

PAGINA

2 de 2

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Diana Milchoth Restrepo

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Paola fernanda Vargas Valenzuela



**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Análisis de la Implementación del Sistema De Control Interno  
Modelo Coso III De la Empresa Transportes Del Huila S.A.**

**AUTOR O AUTORES: DIANA MILDRETH BASTO ROA Y PAOLA FERNANDA VARGAS VALENZUELA**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
BASTO ROA	DIANA MILDRETH BASTO
VARGAS VALENZUELA	PAOLA FERNANDA

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
CUBILLOS IBATA	ANA DERLY

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
GUTIERREZ PEÑA	ALMA YISETH

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN REVISORIA FISCAL Y AUDITORIA**

**FACULTAD: ECONOMIA Y ADMINISTRACION**

**PROGRAMA O POSGRADO: Especialización en revisoría fiscal y auditoria**

**CIUDAD: NEIVA AÑO DE PRESENTACIÓN: 2020 NÚMERO DE PÁGINAS 53:**

**TIPO DE ILUSTRACIONES ( X):**



Diagramas\_\_ Fotografías\_\_ Grabaciones en discos\_X\_ Ilustraciones en general\_\_ Grabados\_\_  
Láminas\_\_ Litografías\_\_ Mapas\_\_ Música impresa\_\_ Planos\_\_ Retratos\_\_ Sin ilustraciones\_\_ Tablas  
o Cuadros\_\_

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

**MATERIAL ANEXO: CD**

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

Se realizó estudio de caso en la Empresa transportes del Huila S.A.S la cual hace parte de la organización ORF (organización ROA FLOR HUILA) y cuenta con sucursales en 15 municipios a nivel nacional. El estudio de caso se desarrolla sobre el análisis de la implementación del sistema de control interno modelo COSO III. Donde la empresa de transporte antes de la implementación del sistema de control interno identifica falencias en sus procesos y el desarrollo de la organización basados en esto la empresa toma la decisión de implementar el sistema de control interno a partir de febrero del 2019 bajo el modelo COSO III, donde el año 2020 nace la necesidad de evaluar dicha implementación arrojando como resultado la disminución de errores en contabilidad, en el desarrollo de procesos y mejorando la relación entre las diferentes áreas de la empresa y el apoyo de la organización en la implementación del sistema de control interno.

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

A case study was carried out in the Empresa transportes del Huila S.A.S which is part of the ORF organization (ROA FLOR HUILA organization) and has branches in 15 municipalities nationwide. The case study is developed on the analysis of the implementation of the COSO III internal control system. Where the transport company before the implementation of the internal control system identifies flaws in its processes and the development of the organization based on this, the company makes the decision to implement the internal control system as of February 2019 under the COSO model III, where in 2020 the need to evaluate said implementation arises, resulting in a decrease in accounting errors, in the development of processes and improving the relationship between the different areas of the company and the support of the organization in the implementation of the system internal control



[Empty box for thesis description]

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: ANA DERLY CUBILLOS IBATA

Firma:

Nombre Jurado: ALMA YISETH GUTIERREZ PEÑA

Firma:



**Análisis de la Implementación del Sistema De Control Interno - Modelo Coso III De la  
Empresa Transportes Del Huila S.A.**

Diana Mildreth Basto Roa

Paola Fernanda Vargas Valenzuela

Marzo 04 de 2020

Universidad Surcolombiana

Especialización En Revisoría Fiscal y Auditoria



## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>1. Antecedentes.....</b>	<b>15</b>
<b>2. Justificación.....</b>	<b>15</b>
<b>3. Planteamiento del problema.....</b>	<b>17</b>
<b>4. Objetivo General.....</b>	<b>17</b>
<b>4.1 Objetivos Específicos.....</b>	<b>17</b>
<b>5. Marco de referencial.....</b>	<b>18</b>
<b>5.1 Marco normativo.....</b>	<b>18</b>
<b>5.1.1 Internacionales.....</b>	<b>18</b>
<b>5.1.2 Nacionales.....</b>	<b>18</b>
<b>5.2 Marco conceptual.....</b>	<b>19</b>
<b>6. METODOLOGIA.....</b>	<b>22</b>
<b>6.1 Método de Investigación.....</b>	<b>22</b>
<b>6.2 Método de Observación.....</b>	<b>22</b>
<b>6.3 Técnicas.....</b>	<b>22</b>
<b>6.4 Instrumentos de Investigación.....</b>	<b>22</b>
<b>6.4 Población.....</b>	<b>23</b>



6.5 Muestra.....	23
6.6 Tipo de muestreo.....	24
6.7 Tratamiento de la Información.....	24
<b>7. MODELO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TRASPORTES DEL HUILA S.A ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN.....</b>	<b>24</b>
7.1 El modelo organizacional antes de la implementación.....	24
7.1.1 Deficiencias del modelo organizacional antes de la implementación....	25
7.1.2 Desarrollo de las auditorías internas antes de la implementación.....	26
7.1.3 Estado del comité de riesgos .....	26
7.2 ACCIONES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO IMPLEMENTADO...	27
7.2.1 Valoración de la compañía.....	27
7.2.2 Acciones de mejora.....	28
7.3 CAMBIOS GENERADOS POR LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	29
7.3.1 Percepción de la implementación del control interno.....	29
7.3.2 Cultura de autocontrol.....	30
7. 4 IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.	31
7.4.1 Participación de la alta dirección.....	31



7.4.2Integración de las áreas.....	31
7.4.3Mejoramiento continuo.....	31
8. CONCLUSIONES.....	32
9. RECOMENDACIONES.....	33
10. BIBLIOGRAFIA.....	35
11. ANEXOS.....	36



## 1. Antecedentes

El grupo empresarial compuesto por las empresas Molinos Roa S.A. y Molinos Florhuila S.A. a raíz del volumen de productos que debían movilizar por el país a nivel nacional y que está a su vez no era suplida por el mercado transportador disponible de la época, toma la iniciativa de crear una empresa de transporte que le permita llevar sus productos a tiempo y con seguridad y nace la empresa de TRANSPORTES DEL HUILA S.A., constituida en forma de sociedad anónima de carácter 100% privado, ubicada en inicialmente en las cr 5 # 26 sur 151 de la ciudad de Neiva en el departamento del Huila y posteriormente con oficina principal en la ciudad de Bogotá. Creada del 8 de abril de 1999 y con periodo indefinido de duración, la cual abrió sus puertas en febrero del año 2000 con su representante legal y gerente general y revisor fiscal, con una junta de socios. La compañía transporta la mercancía con vehículos de propiedad de terceros, en el año 2002 la organización realiza la compra de un inmueble en el municipio de Espinal incursionando en otras actividades económicas tales como; el servicio de arrendamiento, parqueadero, bascula, venta de combustible y operaciones logísticas, en la actualidad cuenta con quince oficinas ubicadas en once departamentos en los Municipios de Neiva, Espinal, Bogotá, Buenaventura, Villavicencio, Yumbo, Ibagué, Bello, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga, Garzón, Popayán, Pereira y Buga y 41 tractocamiones de propiedad de la empresa, cuya función es prestar el servicio de transporte de carga terrestre. El 22 de diciembre de 2008 mediante escritura pública la sociedad modifica su nombre de TRANSPORTES DEL HUILA SA (TRANSHUILA S A) por el de, TRANSPORTES DEL HUILA S A (TDH SOLUCIONES EN LOGISTICA); con periodo de duración hasta el 22 de Diciembre de 2038.



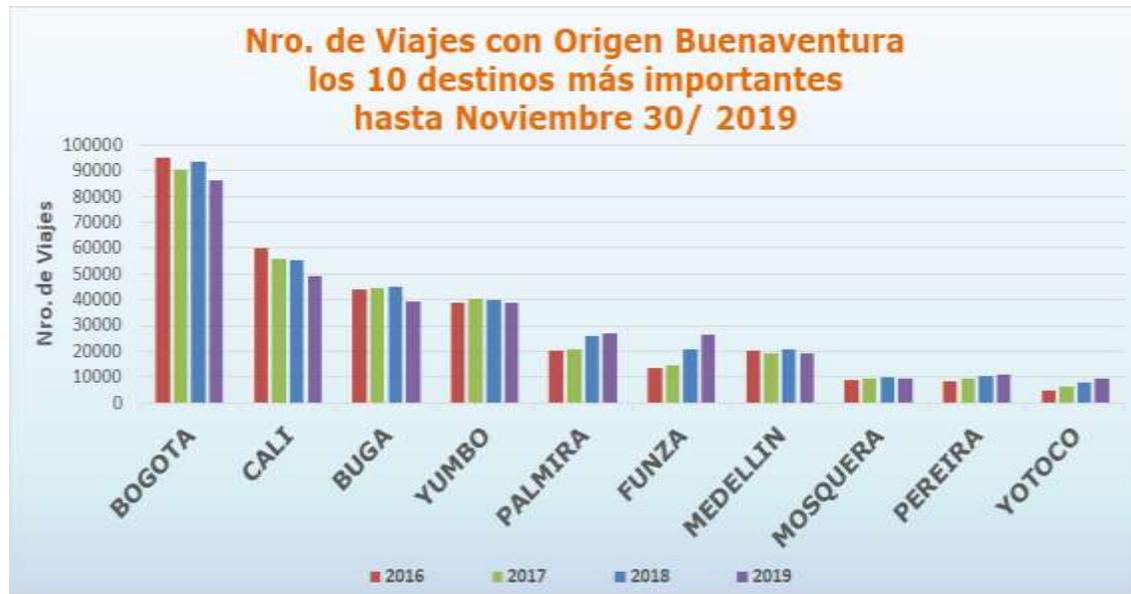
TRANSPORTES DEL HUILA S.A. es contribuyente del impuesto de renta y complementarios (Artículo 22, del libro primero del E.T), responsable del IVA, agente de retención por renta, IVA e Ica (según la normatividad municipal). El objeto social de TRANSPORTES DEL HUILA S.A. es el siguiente: A) Transporte de carga por carretera. B) Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados. C) Actividades de estaciones, vías y servicios complementarios para el transporte terrestre. D) Otras actividades complementarias al transporte. Para la realización de su objeto la compañía podrá adquirir, usufructuar, gravar o limitar, dar, tomar en arrendamiento o a otro título toda clase de bienes muebles o inmuebles y enajenarlos cuando por razones de necesidad o conveniencia sea aconsejable; tomar dinero en mutuo, dar en garantía sus bienes muebles e inmuebles y celebrar todas las operaciones de crédito que le permitan obtener los fondos u otros activos necesarios para el desarrollo de la empresa; tomar intereses como participe, asociada a accionistas, fundadora o no en otras empresas de objeto análogo o complementario al suyo, o necesario para su desarrollo; hacer aporte en dinero, en especie o en servicios a esas empresas, enajenar sus cuotas, derechos o acciones en ellas, ejecutar actos u operaciones sobre bienes muebles o inmuebles de carácter civil o comercial que guarden relación de medio a fin con el objeto social expresado en el presente artículo, y todas aquellas que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir con las obligaciones legales o convencionalmente derivadas de la existencia de las actividades desarrolladas por la compañía. TRANSPORTES DEL HUILA S.A. Posee vinculación económica con la compañía Inversiones Roa V. Solano S.A.S. e Inversiones Empresariales Roasol S.A.S.

En la actividad de transporte terrestre de carga interviene 4 agentes; el generador de la carga, la empresa de transporte, conductores y operadores individuales y los destinatarios de la carga que a su vez son clasificados como mercado (generador de la carga, empresa transportadora y



destinatario), en donde estos agentes o tipos de mercados se integran desde cuando surge la necesidad de trasladar un producto de un punto a otro por parte del generador de la carga, el cual contrata el servicio con la empresa transportadora y este a su vez subcontrata el servicio con un conductor u operador individual, el cual se le delegara recoger la mercancía en el punto acordado y llevarla a su destino, mientras la empresa transportadora se encarga de la elaboración de la documentación que por ley se exige para la prestación de este servicio, el monitoreo para la seguridad y velar que el servicio se preste con calidad, para que llegue a manos de su destinatario.

<b>NRO DE VIAJES CON ORIBEN BUENAVENTURA LOS 10 DESTINOS MAS IMPORTANTES HASTA NOVIEMBRE 30 2019</b>	TDH cuenta con amplia experiencia portuaria y con oficinas en la ciudad de Bogotá que es la ciudad número uno en destinos desde el puerto de buenaventura.
--	--



Fuente: Ministerio de transporte.  
Registro Nacional Despacho de Carga RNDC

Entre los riesgos más latentes para el sector se encuentra el cobro de los fletes no se encuentran regulado por los entes de vigilancia del estado, esto abre oportunidades a las



agrupaciones delincuenciales o ilegales para crear empresas de transporte que ofrecen sus servicios a un menor precio que sus competidores con el objetivo de integrar dinero de origen ilícito a la economía nacional, otro cuello de botella es que según información del Ministerio de Transportes en comparación con la Cámara de Comercio de las empresas registradas con actividad de transporte terrestre de carga únicamente el 8.77% está habilitado y registrado en el Ministerio de Transporte originando posibilidades de que operaciones de lavado de activo o financiación de terrorismo ocurran sin ser detectadas. La operación del transporte terrestre por carretera es de vital importancia para la economía de cualquier país, pero los riesgos a que se enfrenta estas actividades son diversos, entre los cuales se pueden identificar señales de alerta como; cuando un generador de la carga solicita el servicio de transporte para cierto destino y en el último minuto cambia el destino de la carga. La persona que contrata el servicio está actuando a nombre de un tercero y desea mantener el anonimato. Operaciones de transportes solicitadas por menores de edad utilizando como tutor personas mayores de edad que no tiene vínculo cercano con el menor. Solicitud de servicio de transporte para productos que no corresponden a la actividad económica ordinaria del cliente.

El sector transporte de carga por carretera es uno de los más sensibles para el delito del lavado de activos( artículo 323 del código penal) y financiación del terrorismo ( artículo 345 código penal) en los cuales intervienen tres fases; colocación, estratificación, e integración, en esta última fase se ve la contaminación al sector transporte por parte de las organizaciones delincuenciales debido a que el dinero obtenido de manera ilícita ya ha tenido una transformación y requiere invertirse en actividades legales, dentro de este proceso el lavador hace uso de una persona conocido como testaferro que a la vez lo desvincula y genera un panorama de recursos lícitos, afectando de forma directa al sector transporte ofreciendo sus



servicios a un menor valor, propiciando una competencia desleal e inequidad de sus diferentes competidores, ya que el interés de estos grupos al margen de la ley es darle una apariencia de legalidad a su activos

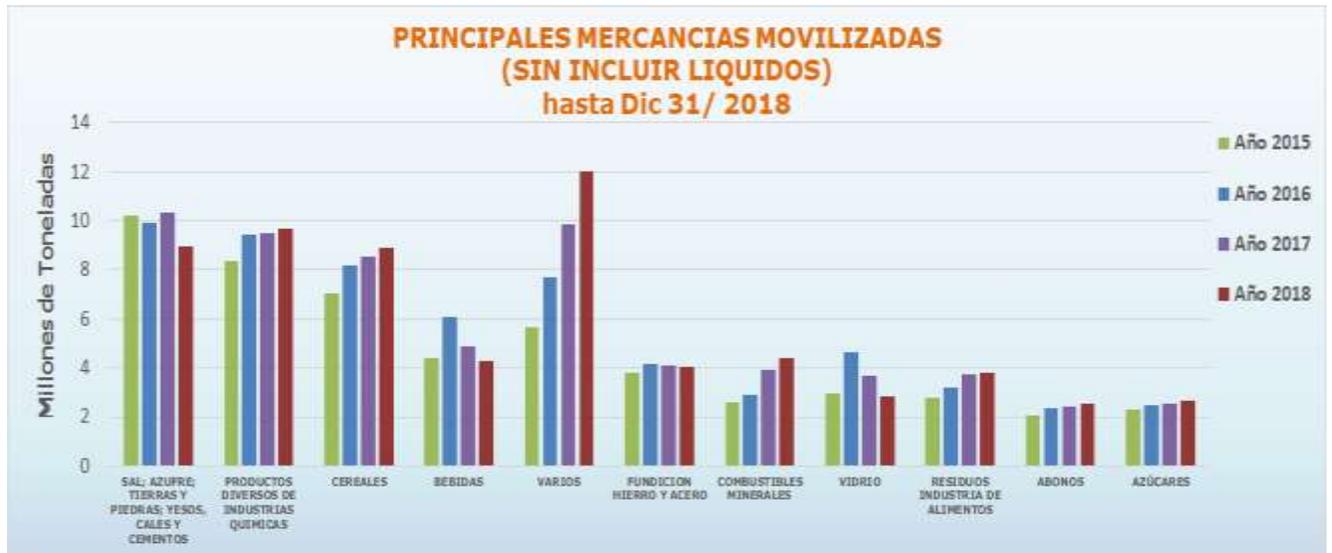
Gracias al crecimiento de la economía a nivel mundial de la última década, la apertura de nuevos mercados tercer mundistas, la firma de tratados de libre comercio, el incremento del intercambio de bienes y servicios, le ha dado un lugar de relevancia al sector transporte en la cadena que se desarrolla alrededor del entorno económico, para el año 2019, se movilizaron 195, 2 millones de toneladas en las zonas portuarias colombianas (fuente Supertransporte), de los cuales 39 millones de toneladas corresponden a importaciones, mostrando un crecimiento del 0,2% , es decir 66 millones de toneladas más que en el año 2018, estos porcentajes contribuyen al PIB casi con 20.1 billones de pesos de la economía Colombiana (encuesta Dane) y a nivel nacional el producto que más se transporto fue el maíz con 5.771.347,53 toneladas. La industria del arroz es una de las más dinámicas en el país transportando 1.793.403,74 toneladas de arroz en el año 2019, donde el departamento del Huila genero 1.154.343,00 toneladas de cargas en el año 2019

El sector transporte juega un papel fundamental en la disminución de la pobreza, el crecimiento y desarrollo de la economía nivel Nacional y especialmente en el departamento del Huila de manera directa o indirectamente permite la generación de diferentes empleos, convirtiéndose en un puente que conecta empresarios y consumidores.



**PRINCIPALES MERCACIAS  
MOVILIZADAS (SIN INCLUIR LIQUIDOS  
HASTA 31 DIC 2018)**

La empresa TDH cuenta con personal capacitado y departamentos específicos para el transporte de las principales mercancías movilizadas en el país (químicos, cereales bebidas, varios, hierros combustibles, abonos, azúcares entre otros)



Fuente: Ministerio de transporte.  
Registro Nacional Despacho de Carga RNDC

El 25 de noviembre del 2011 la superintendencia de puertos y transporte expiden la Circular 011 donde se imparten las instrucciones para la prevención y control del lavado de activos a representantes legales, socios, accionistas, revisores fiscales, administradores de las empresas transportadoras de carga terrestre y se actualiza con la resolución 074854 del 21 de diciembre 2016, la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A.S viene implementando el sistema de SIPLAFT desde el año 2011 con el apoyo de la administración y de la mano la revisoría fiscal integrando cada una de sus áreas.

A raíz del incremento de las normatividad vigente y la solicitud de información a reportar a los diferentes entes territoriales y nacionales, el crecimiento en los últimos 5 años de la organización surge la necesidad de realizar una revisión detallada y estándar a las diferentes



actividades desarrolladas dentro de la organización para identificar a tiempo los posibles factores de riesgos y generar un grado de confianza más alto de los diferentes usuarios internos y externo de la compañía, al minimizar los riesgos se perfecciona cada proceso, generando un mayor control en cada área y nivel de la empresa, permitiendo disminuir el nivel de incertidumbre de posibles pérdidas económicas futuras, otorgando un respaldo y grado de seguridad, en el año 2019 la administración crea el área de control interno para fortalecer los controles existentes y uniformar los procesos contribuyendo al mejoramiento continuo del ente económico, el sistema de control interno que se inicio a implementar en TRANSPORTES DEL HUILA S.A. está basado en el modelo COSO III que se integra con el sistema SIPLAFT implementado por la UIAF para empresas pertenecientes al sector transporte trabajando en pro de la identificación y control de los posibles riesgos que afectan a diario el sector del que hace parte la empresa.

El control interno no tiene una definición universal establecida, aunque muchos coinciden en que es un proceso realizado por todos los niveles de una organización con el fin de lograr los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento de la compañía, que está en constante crecimiento y adaptación de la economía global, en el año 1930 GEORGE E. BENNET, define el Control Interno " Un sistema de comprobación interna puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude.",

Por otro lado en el año 1949 el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA define " El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y



medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”.

En el año de 1989 el grupo de acción financiera internacional GAFI diseño las 40 recomendaciones para la prevención del lavado de activos y estableció 9 recomendaciones especiales en contra del financiamiento del terrorismo, para el año 2012 el grupo de Acción Financiera Internacional emite los estándares internacionales sobre la lucha contra el lavado de activos, la financiación del terrorismo y la proliferación de Armas de destrucción masiva, además recomienda que los diferentes países se deben adoptar un enfoque basados en riesgos y tomar las medidas más flexibles que se adapten a la naturaleza de los diferentes riesgos identificados.

En el año 1992, el informe COSO, redefine al Control Interno como: “El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.”

En Colombia en materia legal, actualmente son pocas las herramientas con las que se cuenta en lo referente al Control Interno para el sector privado, entre los pocos cimientos con los que se cuentan están en la constitución política de 1991 en el artículo 209 y 269. En el año 1993 se crea la ley 87 donde se dictan las normas para el ejercicio del Control Interno para los entes del Estado y el 20 de mayo del año 2005, con el decreto 1599 se crea el modelo estándar de Control



Interno MECI. Gran parte de las empresas que no pertenecen al sector publico han optado por adoptar al modelo COSO para llevar a cabo el sistema de control interno dentro de sus estructuras organizacionales, generando una gestión del riesgo monitoreo constante al Sistema de Control Interno, creando una interrelación entre 3 categorías de objetivos (operacionales, de información y de cumplimiento), 5 componentes (entorno de control, administración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión) y 17 principios.

En los últimos 5 años la compañía ha tenido que expandirse gracias al crecimiento de la demanda del servicio y habilitar nuevas oficinas en diferentes regiones del país, puntos estratégicos que permiten el logro de los objetivos trazados, pero al igual que la organización crece, se incrementan el número de responsabilidades y con la expedición de nueva legislación, contable, tributaria y del sector transporte al que pertenece, surge la necesidad de unificar procesos, actualizar al equipo de trabajo, software, políticas, objetivos, matrices de riesgos y en general todo el sistema que compone y retroalimenta a la organización en su conjunto.

## OFICINAS



- ✓ Neiva
- ✓ Espinal
- ✓ Bogotá
- ✓ Buenaventura
- ✓ Villavicencio
- ✓ Yumbo
- ✓ Ibagué
- ✓ Bello
- ✓ Cartagena
- ✓ Barranquilla
- ✓ Bucaramanga
- ✓ Garzón
- ✓ Popayán
- ✓ Pereira
- ✓ Buga



Los avances tecnológicos, el continuo crecimiento de la economía mundial y los cambios del entorno en general requieren que las empresas se adapten y fortalezcan para enfrentarse a futuros retos y mantenerse vigentes en una sociedad que está en constante cambio, es así como las administraciones de dichas empresas necesitan de un sistema de control interno para asegurar el logro de sus objetivos que a su vez se fusione con un plan estratégico y le permita identificar cual es su iniciativa estratégica, como ejecuta sus tareas diarias y como puede mejorar e identificar los riesgos que rodean al ente económico y como puede controlarlos o mitigar su impacto.

En la actualidad la economía es el pilar más importante en el desarrollo de cada país, ya que esta permite el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, en función de esta se han creado diferentes métodos garantizar su desarrollo. Las organizaciones están creadas con el fin de general beneficios o rendimientos económicos mediante el logro de sus objetivos, pero esto conlleva a enfrentar diferentes riesgos dentro del desarrollo de la operación en la organización y es allí donde se ven en la necesidad de implementar un sistema de control interno. En 1985 en Los Estados Unidos se crean los primeros modelos de control interno con el nombre de COSO y fueron traducidos y difundidos al español en 1997.

No existe obligatoriedad en la legislación nacional de la implementación de un sistema de control interno para el sector privado, por otro lado, mediante la ley 87 de 1993 se establece en los lineamientos para la implementación de un sistema de control interno para el sector público en Colombia llamado MECI. Aunque el sector privado en la actualidad no posea directrices establecidas en un marco normativo, la ejecución de las labores de los entes de vigilancia y control del estado y la revisoría fiscal requieren implícitamente la aplicación del control interno en las organizaciones.



El 21 de diciembre 2016 la superintendencia de transporte emite la resolución numero 074854 la cual establece los parámetros para la obligatoriedad de implementar un sistema integral en la prevención y control del lavado de activos, financiación de terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (SIPLASFT) orientado a todas las empresas habilitadas para el transporte de carga terrestre, en esta resolución se presentan los deferentes lineamientos en el diseño de policías los procesos de prevención y control, dando origen a el cargo de Oficial de Cumplimiento, quien es la persona responsable de la implementación del SIPLASFT en la organización y trabajara de la mano con los órganos de administración y control (representante legal, control interno y revisoría fiscal ). La intervención de cada uno de los sujetos de en desarrollo del sistema, es de vital importancia ya que involucran a cada uno de los niveles de la compañía, creando una cultura de prevención y detección en el desarrollo diario de las actividades cotidianas.

EL modelo de control interno en el sector privado el más utilizado a nivel internacional es el modelo COSO, para el caso de las empresas de transporte la implementación de un modelo de control interno dado que tiene vigilancia de la SUPERINTENDENCIA DE PUERTOS Y TRANSPORTES y la UIAF que obliga a las empresas pertenecientes a este sector a ejecutar y mantener el sistema SIPLAFT a flote para asegurar el buen proceder de sus operaciones, en el caso de TRANSPORTES DEL HUILA S.A. que presta el servicio de transporte terrestre de carga por carretera a nivel nacional y cuenta con clientes como; ORF, CARCAFE, CONTEGRAL, entre otros y quien identifico la necesidad de implementar un sistema de control interno basado en el modelo COSO III, que inicio su proceso de implementación en el año 2019 y ha venido evolucionando y mejorando continuamente, sin embargo a la fecha es necesario realizar un análisis del avance del sistema del control interno frente al modelo COSO III. Es así



que como el control interno consiste en la planificación de los procedimientos de manera tal que se ajuste al modelo de negocio preservando y protegiendo los activos. Para las ciencias contables es fundamental conocer desde su interior el desarrollo de un sistema de control interno, para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el desarrollo del posgrado.

### **3. Planteamiento del problema**

¿Cuál es el impacto de la implementación del sistema de control interno de la empresa Transportes del Huila S.A. sobre la organización?

### **4. Objetivo General**

Analizar el impacto del sistema de control interno implementado en la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. sobre la organización.

#### **4.1 Objetivos Específicos**

1. Conocer el modelo organizacional de la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. antes de la implementación del sistema de control.
2. Identificar las acciones del sistema de control interno implementado.
3. Identificar los cambios generados por la implementación del sistema.
4. Analizar el impacto de la implementación



## **5.MARCO DE REFERENCIA**

### **5.1 Marco normativo**

Para la investigación de este estudio de caso existe diversa normatividad que nos permitirán evaluar y medir con diversos criterios el grado de avance y cumplimiento del modelo de control interno implementado dentro de la organización, para este estudio tenemos como base la siguiente normatividad:

#### **5.1.1 Internacionales:**

1. Ley 412 de 1997: Se aprueba Convención Interamericana contra la Corrupción.
2. Ley 970 de 2005: Se aprueba la convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.
3. Modelo COSO III (Versión 2013): Modelo internacional de sistema de control interno diseñado por una organización sin ánimo de lucro del sector privado (Committee of Sponsoring Organizativos of the Treadway) de los Estados Unidos donde se dictan orientaciones, conceptos y guía para desarrollar las mejores prácticas en las operaciones diarias de las empresas.

#### **5.1.2 Nacionales:**

1. Ley 4 DE 1907: Inspección sobre las empresas de transporte.
2. Ley 526 de 1999 Artículo 3: Identificación, prevención y lucha contra la financiación del terrorismo y el lavado de activos.
3. Circular Externa 0170 de octubre 10 de 2002: Implementación de mecanismos y procedimientos que contribuyen a prevención y control de lavado de activos.



4. Circular externa 11 de 2011: Instrucciones sobre la prevención y el control del lavado de activos y financiación del terrorismo para el sector transporte.
5. Circular externa 6 marzo 29 de 2012: Modifica la circular externa 11 de 2011.
6. Circular 124 de mayo 30 de 2012: Recuerda el plazo para la implementación del SIPLAFT.
7. Resolución 074854 del 21 de diciembre del año 2016: Establece la obligatoriedad de la implementación del SIPLAFT para las empresas del sector transporte y otorga la responsabilidad del revisor fiscal de reportar operaciones sospechosas (Artículo 6.3.).
8. Código Penal artículo 323 y 342: Definición y penalización de los delitos Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

## 5.2 Marco conceptual

- **Control Interno:** Proceso llevado a cabo por todos los niveles de la organización, es decir en donde participan los empleados y la administración en general para asegurar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos operacionales, de información y cumplimiento, adaptándose a los constantes cambios que el mundo exige.
- **Objetivos operacionales:** Hace referencia a la eficiencia y eficacia con la que se desarrollan las operaciones en la empresa, gira entorno de la misión y visión de la organización.



- **Objetivo de información:** Generación y preparación de la información financiera y no financiera que requieren tanto usuarios internos como externos que cumplen con las cualidades tales como; la confiabilidad, la oportunidad, comprensible y útil.
- **Objetivos de cumplimiento:** Se refiere al cumplimiento de la normatividad tanto fiscales, laborales, ambientales, del sector entre otras.
- **Entorno de control:** Se enfoca a controlar las actividades diarias de la organización y es aplicable por todos los empleados de la compañía sin importar el nivel de jerarquía.
- **Evaluación de Riesgo:** Realiza una constante autoevaluación para asegurar la identificación de posibles riesgos y el diseño de controles que contribuyan a prevenir, subsanar o mitigar el impacto de estos.
- **Actividades de control:** Ejecución de las políticas, procedimientos y normas que garantizan el logro de los objetivos propuestos y disminuir el impacto del riesgo que pueden afectar a la organización en el desarrollo de sus actividades.
- **Información y comunicación:** Esta relacionado con los controles en el sistema de información, permitiendo asegurar la confiabilidad e integridad de la información que se genera.
- **Actividades de supervisión:** la revisión permanente del sistema como tal, para que se mantenga actualizado de acuerdo al crecimiento del negocio y el entorno en general.
- **UIAF:** Unidad de información y análisis financiero, organismo de inteligencia económica y financiera, que analiza la información reportadas por las diferentes



empresas que hacen parte del sector económico, para prevenir y detectar posibles operaciones de lavado de activo y financiación del terrorismo.

- **SIPLAFT:** Sistema de prevención y control del lavado de activos, la financiación del terrorismo y financiamiento de armas de destrucción masivas, este sistema lo implementan las empresas del sector transporte habilitadas por el Ministerio de Transporte.
- **Operación sospechosa:** “Es aquella que por su número, cantidad o características no se enmarca dentro de los sistemas y practicas normales de los negocios, de una industria o un sector determinado y además, que de acuerdo con los usos y costumbres de la actividad que se trate, no ha podido ser razonablemente justificada”. (Resolución 074854 diciembre 21 de 2016 Artículo 4.26).
- **Operaciones Inusuales:** “Es aquella cuya cuantía o características que no guardan relación con la actividad económica ordinaria o normal de la empresa o, que por su número, cantidad o característica no se ajusta a las pautas de normalidad establecidas por la empresa para un sector, una industria o una clase de contraparte”. (Resolución 074854 diciembre 21 de 2016 Artículo 4.25).
- **Administración de riesgos:** “Proceso de identificación, medida y administración de los riesgos que amenazan la existencia, los activos, las ganancias o al personal de una organización, o los servicios que ésta provee”  
(<https://www.auditool.org/blog/control-interno/700-administracion-de-riesgos-conceptos-fundamentales>)
- **Modelo organizacional:** La distribución formal de los empleos dentro de una organización, procesos que involucran decisiones sobre especialización del



trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización (Robbins, 2005, p.234).

- **Fases implementación:** El control interno es un proceso que implica subprocesos de diseño, implementación, mejoramiento, evaluación, valoración, auditoria y supervisión del control interno a partir de un mismo ‘criterio de control’ (Mantilla 2005).
- **Beneficios de un sistema de control interno:** La ejecución de un sistemas de control interno adecuado y que se retroalimenta conforme el modelo de negocio se moderniza puede brindar un determinado número de beneficios para una organización, entre los cuales se estable; contribuye de forma razonable asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos, efectuar una autoevaluación que permite medir el estado actual de la compañía, realiza una tarea más a fondo que un control administrativo, garantiza la veracidad de información financiera y no financiera que se reportan a todos los usuarios tanto internos, como externos.
- **Compliance:** Herramienta tecnológica que permite a las compañías realizar consulta de antecedentes de cliente, proveedores, colaboradores y demás individuos que realizan alguna actividad o relación económica con ella, enfocada a la prevención de lavado de activo y financiación del terrorismo.



## **6. METODOLOGIA**

### **6.1 Método de Investigación**

Esta investigación utilizara método de estudio de caso.

### **6.2 Método de Estudio de Caso**

Se realizará un estudio de caso en la organización TRANSPORTES DEL HUILA S.A. en las diferentes áreas que conforman la organización con la ayuda de unos ckelist, encuestas y entrevista para analizar la ejecución de los procesos, controles y cumplimiento de políticas establecidas antes y con la implementación del sistema de control interno.

### **6.3 Técnicas**

Dentro de las técnicas que se van a utilizar para el estudio de caso está la entrevista a la directora del área control interno. Se realizará una encuesta a diferentes empleados de cada una de las dependencias de la compañía.

El presente estudio se origina del análisis de los datos suministrados por los empleados de la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A., aplicando como instrumentos para la recolección de datos y verificación de la información el método de la entrevista a la Directora del área de Control Interno y encuestas al personal de las diferentes áreas de la organización, tan bien se hizo uso de la herramienta ckelist para verificar que tenía la compañía antes de la implementación y con que cuenta actualmente en la ejecución del sistema de control interno basado en el modelo COSO III.



#### 6.4 Población

Se aplicaron encuestas en la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. que cuenta con 156 colaboradores distribuidos en las 15 oficinas a nivel nacional, con el fin de conocer su percepción e identificar patrones de cultura organizacional y conocimiento de la compañía. Se aplicaron encuestas utilizando la herramienta de la plataforma Google Drive diseñando formularios que permitieron la recolección de los datos y el respectivo diagnóstico de la implementación del sistema de control interno en la compañía.

#### 6.5 Muestra:

La muestra fue tomada de la población de los diferentes niveles, áreas y las 15 oficinas a nivel nacional de la compañía.

El cálculo de la muestra se basa en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2(N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

**n:** Tamaño de la muestra (numero de encuestas que se realizaran)

**N:** tamaño de la población (156 empleados de la compañía)

**Z:** Constante, depende del nivel de confianza (90%)

**e:** Es el error muestral deseado.

**p:** Proporción de individuos que poseen características para el estudio

**q:** Proporción de individuos que no poseen esa característica.

Bajo un nivel de confianza de 90% y un margen de error del 10% se determinó la realización de 48 encuestas validadas, las cuales permitieron el desarrollo y cumplimiento de los objetivos del estudio.



## **6.6 Tipo de muestreo**

El muestreo utilizado es el probabilístico aleatorio simple, donde todos los individuos de la población objeto de estudio tiene la misma probabilidad de ser elegidos para ser parte de la muestra, se seleccionaron al azar de la lista de 156 empleados de la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. 48 personas.

## **6.7 Tratamiento de la Información**

Para analizar las acciones y efectos de la implementación del sistema de control interno en la organización TRANSPORTES DEL HUILA S.A., se utilizaría base de datos en Excel para procesar los datos recolectados de las encuestas, entrevista y checklist.

## **7. MODELO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TRANSPORTES DEL HUILA S.A ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN**

### **7.1 El modelo organizacional antes de la implementación**

Se pudo identificar que el modelo organizacional de la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. , antes de la implementación del sistema de control interno contaba con unos objetivos establecidos, un plan estratégico diseñado, un organigrama, políticas, código de ética y conducta, un cronograma de capacitaciones y un registro organizado de las capacitaciones dictadas durante el transcurso del año, matriz de riesgos, planes de acción, evaluación de proveedores semestral, incentivos para los colaboradores que benefician tanto al empleado como a los miembros que



conforman sus familias y realizaba auditorías internas de manera periódica a las 15 oficinas de la compañía y en las áreas de gestión de contabilidad y cartera, operación y logística, gestión humana, gestión informática, HESQ y gestión de proveedores.

Los diferentes colaboradores encuestados manifestaron sentirse motivados por la organización para desarrollar sus labores diarias y tener conocimiento sobre su manual de funciones, el cual es aplicado 100% por el 75% de los empleados encuestados.

### **7.1.1 Deficiencias del modelo organizacional antes de la implementación**

Se detectó que antes de la implementación del sistema de control interno en la entidad no todos los procedimientos estaban documentados y unificados, algunas oficinas realizaban la misma tarea de una forma diferente, igualmente en todas las áreas no se contaba con unos controles establecidos, aunque se tenía una matriz de riesgos planteada era necesario evaluar el panorama actual para identificar posibles riesgos que no se habían detectado y por ende no se encontraba estructurado un control que contribuyera a la mitigación del impacto del riesgo latente o hasta la eliminación de este, por otra parte no se habían creados unos valores corporativos que definieran el corazón de la organización y aunque existía una matriz de normatividad vigente el mayor número de empleados desconocía su aplicación y la importancia de esta tanto para el desarrollo de sus labores como para el buen funcionamiento del ente económico.

### **7.1.2 Desarrollo de las auditorías internas antes de la implementación**

Aunque la organización delegó en cabeza de algunas personas la responsabilidad de realizar las auditorías internas, no existía un comité de auditoría que se encargara de realizar una planeación anual, en donde se incluyera un presupuesto, cronograma de actividades, personas



encargadas, áreas sensibles y todas las tareas que conllevan una buena auditoría interna. Otro factor importante es que, aunque se realizaban las auditorías internas, los hallazgos y resultados de estas no eran socializados con todos los colaboradores que participaban de ella, es decir la información se quedaba únicamente para los auditores y la alta dirección pero no se comunicaba a todos los sujetos auditados, esto no permitía que los diferentes departamentos se integraran y trabajaran en equipo para gestionar un mejoramiento continuo, en pro de la evolución del modelo de negocio que exige la economía global a diario.

### **7.1.3 Estado del comité de riesgos**

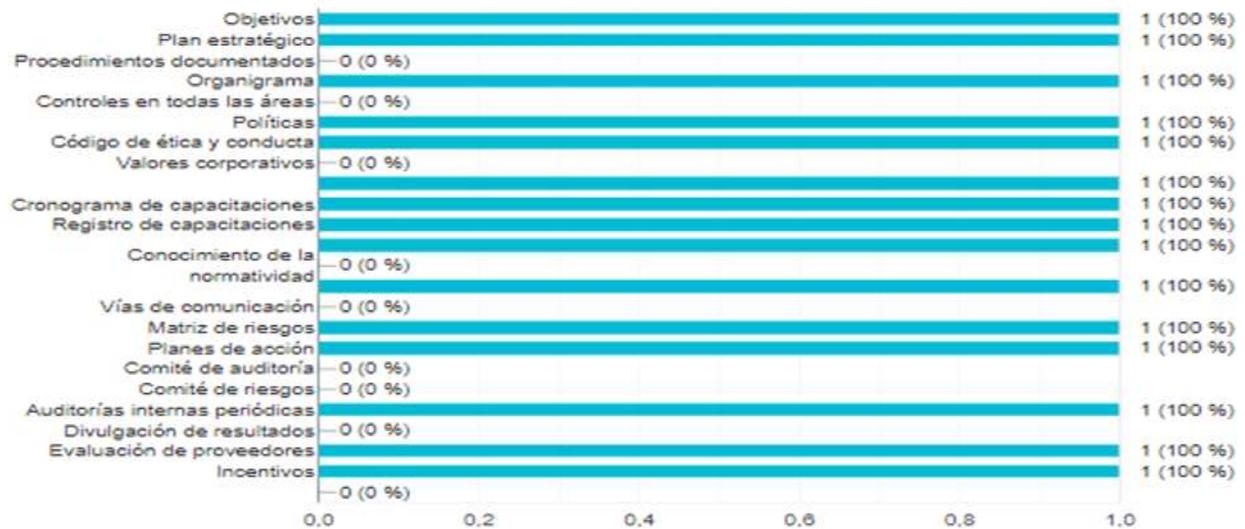
No se había instituido o creado un comité de riesgos que orientara la ejecución de las tareas diarias a una gestión del riesgo, como es del conocimiento de todos un buen sistema de control interno trabaja entorno de la administración del riesgo, de aquí surge la necesidad de crear un comité del riesgo que evalúe permanentemente el sector y el ambiente en el que se desenvuelve la empresa y la infinidad de riesgos a la que esta se enfrenta, adaptándose a las exigencias del mercado y la economía en general, creciendo pero siempre alerta a lo bueno y lo no tan bueno que puede surgir en el desarrollo de su actividad.

Grafica del ckelist 1



Antes de la implementación del sistema de control interno la organización contaba:

1 respuesta



Antes del proceso de implementación del sistema de control interno la compañía tenía establecidos algunas herramientas para el desarrollo de sus actividades tales como; objetivos, plan estratégico, organigrama, políticas, código de ética y conducta, un cronograma y registró de capacitaciones, matriz de riesgos, evaluación de proveedores, incentivos para los colaboradores y ejecutaba auditorías internas y planes de acción.

## 7.2 ACCIONES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO IMPLEMENTADO

### 7.2.1 Valoración de la compañía

En esta fase el área del control interno procedió a evaluar las herramientas, procedimiento y estructura, es decir todo lo que tenía establecido la organización para el desarrollo de sus actividades diarias, generando un diagnostico que identificara debilidades y fortalezas de la empresa.



Se inicio con entrevistas semiestructuradas a distintos colaboradores de todas las áreas, oficinas y de todos los niveles con el objetivo de visualizar el panorama real de la compañía, que tan competente y capacitado estaban los empleados, el conocimiento que tenían estos de su lugar de trabajo y la percepción de ellos frente al riesgo que asecha a su área y el medio en el que se desenvuelve la organización, porque como es de conocimiento de muchos el logro de un sistema de control interno depende de quienes lo aplican, de la capacidad de tener claro que las acciones que ejecuten repercuten y tiene un efecto en la entidad en general, y que cada pieza es importante, cada área y nivel se integran para conseguir una meta en común.

### **7.2.2 Acciones de mejora**

En primer lugar, el área de control interno procedió identificar los procesos más sensibles, dada las características de sus actividades, como aportan con su labor medida en porcentaje a la generación de ingresos de la compañía y el nivel de impacto de un riesgo que se origina en estos procesos, después de un minucioso análisis se concluyó que los procesos más sensibles son tesorería y despachos. Para el proceso de tesorería que pertenece al área de contabilidad y cartera se reasignaron y distribuyeron de forma más equitativa las diferentes actividades, también se implementaron nuevos controles, dado el grado de importancia que este representa al administrar el efectivo y equivalente. Para el proceso de despacho perteneciente al área de operación y logística se establecieron nuevos controles y se inició el programa de sensibilización apoyado en el SIPLAFT, de estar siempre alerta ante cualquier indicio de actividad sospechosa, ya que dado por la operación a la que se dedica el ente económico y la vulnerabilidad del sector, es una amenaza que mantiene en constante asecho, el proceso de despacho está respaldado por el SIPLAFT desde el inicio en el momento de la creación, del vehículo, conductor, poseedor y



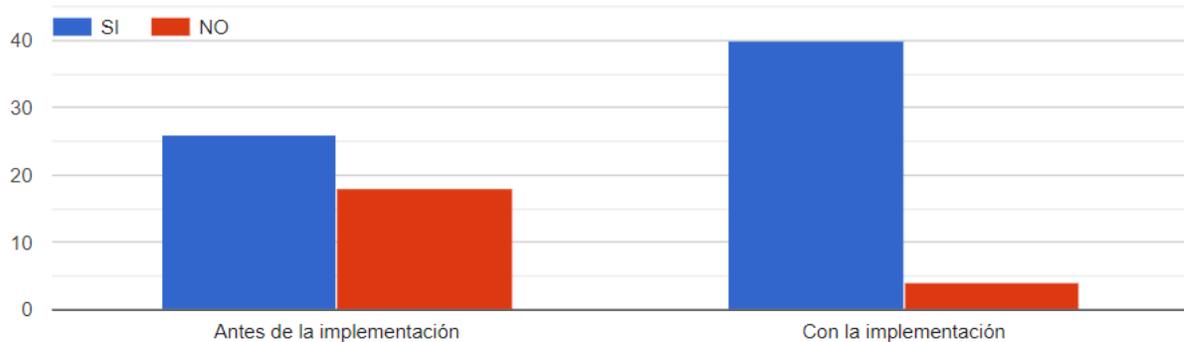
propietario con el establecimiento de la revisión de antecedentes en la herramienta Compliance. Por otra parte, también se estimuló la obligatoriedad de pagar el servicio de transporte a los proveedores de servicio con la condición de que el viaje ya fue facturado al cliente, se corrigió en el caso de una sección de derechos del vehículo, se realiza una validación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar antes de realizar la actualización de datos, este proceso en sí está orientado a la prevención de la contaminación de la carga o de la misma operación de transporte por los actos delincuenciales actuales.

Para los procesos que no se encontraban documentados, se recopiló la información y se unificó, de forma que en cada una de las oficinas se realizara determinada actividad de la misma forma, los procesos que ya venían documentados se sometieron a una revisión y actualización, posterior a la documentación de los procesos, el área de control interno empezó una capacitación a todo el personal para la divulgación de los procesos. En el caso de la matriz de riesgos se efectuó un examen en compañía de los diferentes integrantes de todos los niveles jerárquicos tomando en cuenta al entorno y los participantes tanto interno y externo para contemplar diferentes escenarios que no se habían tenido en cuenta y así conocer riesgo e impacto y consecutivamente diseñar planes de acción y medir nivel de tolerancia al riesgo.

Grafica 2



¿Los procedimientos de su área están documentados y son revisados y actualizados periódicamente?



Se observa que antes de la implementación del sistema de control interno en la compañía no todos los procesos se encontraban documentados, con la implementación se evidencia que prácticamente todos los procesos están documentados.

### **7.3 CAMBIOS GENERADOS POR LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **7.3.1 Percepción de la implementación del control interno**

Durante la implementación del control interno se pudo identificar que los empleados se encontraban a la expectativa de los cambios que tendrían cada una de las actividades y labores diarias, como se pudo establecer durante la entrevista realizada a la directora del área de control interno el 50% de los colaboradores recibieron los cambios como algo positivo para el desarrollo de su labor.

Basado en la entrevista y las encuestas practicadas a la población seleccionada se puede concluir que la misión principal del área de control interno y la alta dirección corresponde a impartir conciencia a los empleados de la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. para que comprenda que el sistema de control interno no es una responsabilidad que recaer en los hombros de un área, sino que es un sistema que



integra a cada uno de los funcionarios de una organización, sin importar el área al que pertenezca o el nivel jerárquico que este tenga, que cada aporte que se realiza da un valor que conlleva al logro de los objetivos y metas a corto y largo plazo.

El área de control se encargó de establecer vías de comunicación y el enseñar a los involucrados a utilizarlas, para que la información pueda llegar de un nivel a otro y sea útil para la toma de decisiones, también se enfocó en involucrar personas con cargos estratégicos de todos los niveles y área para integrar todos los procesos e impulsar el trabajo en equipo.

### **7.3.2 Cultura de autocontrol**

La organización viene trabajando en la toma de conciencia de los empleados formando una cultura de autocontrol que contribuye a la mejora del clima organizacional y las relaciones interpersonales basados en la aplicación del código de ética el cual 37 de las 48 personas encuestados se encuentran aplicándolo en un 100%. Por otra parte se pudo establecer que el personal de todas las áreas participa en el desarrollo de las políticas y estrategias para identificación de riesgos y disminución del impacto de este, encaminado a una optimización de los recursos económicos, que en la actualidad el autocontrol forma parte de la conducta de los empleados de esta organización y que se preocupan por participar en la formulación de ideas que favorezcan la realización de un proceso, en donde un líder de área les comunica las directrices que dan la alta dirección a sus subordinados para que todos puedan trabajar encaminados hacia la misma meta.

## **7. 4 IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **7.4.1 Participación de la alta dirección**

El acompañamiento de la alta dirección desde el inicio de la creación del área de control interno ha sido fundamental para el buen desarrollo de cada una de las actividades que el área ha emprendido en compañía de todos los empleados de la organización, iniciando por el buen ejemplo que da a todos los



colaboradores con la ejecución de las directrices y el respeto e importancia que les da a los controles establecidos, así mismo participa activamente en la formulación de planes de acción, objetivos a corto plazo, presupuesto y diferentes comités.

#### **7.4.2 Integración de las áreas**

El trabajo en equipo que se viene adelantando con cada una de las áreas ha sido arduo, por un lado crear ese ambiente de buena comunicación para que la información llegue a tiempo, sea fidedigna y sea útil para quienes la necesitan, promover el respeto, la ética y buena conducta, y sobre todo el hecho de que las acción de cada uno repercute en la consecución de los objetivos.

Se descubrió que un talento humano capacitado y que se mantiene en constante actualización y se integra en las diferentes actividades estratégicas de la compañía se convierte en una fuerza de trabajo, que participa activamente, identifica riesgos que los altos niveles no perciben, y contribuye con ideas frescas a genera cambios positivos a la empresa, cuando se realiza una auditoría interna y esta a su vez socializa los resultados a todos los involucrados genera entre los participantes un espíritu de compromiso para desarrollar mejor sus funciones e identificar las diferentes falencias a tiempo.

#### **7.4.3Mejoramiento continúo**

Con la implementación del sistema de control interno, se ha obtenido como resultado disminución de recursos materiales en los diferentes procesos, un caso es la reducción en el valor de faltantes por cobrar y por pagar, por otra parte los tiempo de respuesta a los clientes con él envío de la facturación cumplen las metas esperadas por la alta dirección, las comisiones por transporte incrementan o se mantiene en el porcentaje proyectados y un menor número de errores en un porcentaje del 25%.

Todo sistema requiere de una retroalimentación para permanecer vigente, y el sistema de control interno de la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. basado en el modelo COSO III, continua en este proceso, como se puede observar los estándares de conducta establecidos



presenta una desviación de un 25% en el último semestre, los cuales son estudiados y posteriormente aplicadas acciones correctivas. Con la implantación de este sistema se identificaron y eliminaron controles innecesarios.

<b>DESCRIPCION</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Disminución de errores	25%
Desviación estándares de conducta	25%
Disminuciones de faltantes de mercancía	50%
Percepción positiva frente al cambio	50%

## **8. CONCLUSIONES**

Acorde a los datos recolectados, la empresa TRANSPORTES DEL HUILA S.A. aunque tenía un modelo organizacional basado en una estructura diseñada antes de la implementación del sistema de control interno este presentaba algunas deficiencias ya que no había contemplado dentro de sus lineamientos la importancia de la administración del riesgos, el establecimiento de controles en los diferentes procesos y el uso de vías de comunicaciones en todos los niveles jerárquicos para la integración de todas las áreas como equipo de trabajo.

Apoyados en la encuesta y checklist realizada a los colaboradores de todas las oficinas y diferentes áreas se puede inferir que con la implementación del sistema de control interno trajo consigo la integración y el compromiso de todos los empleados en el diseño y actualización de nuevas estrategias, controles, procedimientos, políticas, planes de acción, metas a corto plazo, matrices de riesgo, valores corporativos y la conformación de un comité de auditoría dando un valor agregado a la organización.



A raíz de la ejecución del sistema de control interno basado en el modelo COSO III, dentro de la organización TRANSPORTES DEL HUILA S.A. se puede evidenciar que los colaboradores de la compañía se desenvuelven en una cultura de autocontrol, que desarrollan sus funciones diarias con un conocimiento de su proceso, posibles riesgos a los que se expone y alternativas de solución disminuyen el impacto de los diferentes factores tanto externos como internos que pueden afectar el logro de los objetivos.

La alta dirección trabaja en conjunto con el área de control interno entorno de un mejoramiento continuo, apoyado en todos sus niveles y teniendo en cuenta las ideas e información que proviene de los diferentes empleados del ente económico, evaluando periódicamente su sistema y todo lo que lo compone para estar actualizados a los cambios del sector y la economía, proyectado al logro de objetivos y metas trazadas.

## **9. RECOMENDACIONES**

1. Crear un comité de riesgo que integre personal de todas las áreas y niveles jerárquicos, promoviendo la participación de los empleados de la empresa.
2. Diseñar un presupuesto anual para el desarrollo de las actividades que llevara a cabo el área de control interno.
3. Realizar evaluación semestral del clima organizacional para estudiar el nivel de motivación de los colaboradores.
4. Promover campañas de concientización para que los empleados de la compañía asemejen al control interno como un sistema del que forman parte y no un área de la compañía en la que recae toda la responsabilidad del control.



5. Continuar en permanente actualización de la normatividad que aplica a la compañía y divulgarla periódicamente a todos los niveles.
6. Seguir en constataste actualización de los diferentes riesgos que afectan el ente económico por el tipo de negocio en el que se desenvuelve y plantear estrategias de prevención o mitigación del impacto del posible riesgo.



## 10. BIBLIOGRAFIA

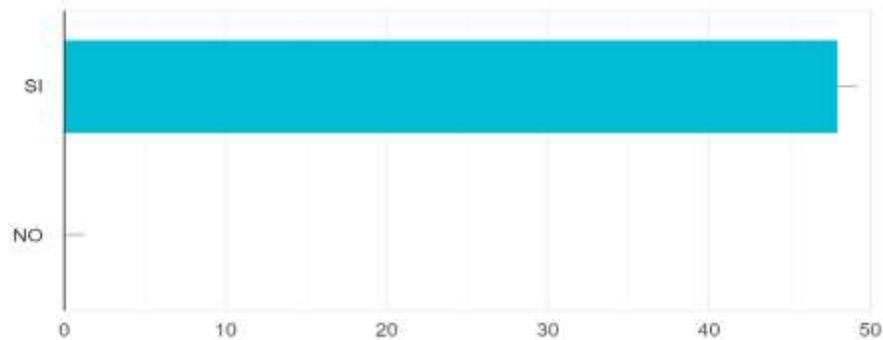
- Libro auditoría del control interno Samuel Mantilla. Colombia.
- Curso virtual Diseño de un Sistema de Control Interno Efectivo Basado en COSO  
<https://www.auditool.org/blog/fraude/68-entrenamiento/6501-curso-virtual-diseno-de-un-sistema-de-control-interno-efectivo-basado-en-coso>.
- UIAF [https://www.uiaf.gov.co/caracterizacion\\_usuarios/perfiles/reportantes/superintendencia\\_puertos\\_transporte/28593](https://www.uiaf.gov.co/caracterizacion_usuarios/perfiles/reportantes/superintendencia_puertos_transporte/28593)
- RNDC <https://rndc.mintransporte.gov.co/MenuPrincipal/tabid/204/language/es-MX/Default.aspx?returnurl=%2F>
- Constitución Política de Colombia
- Ley 43 de 1990





Grafica 3

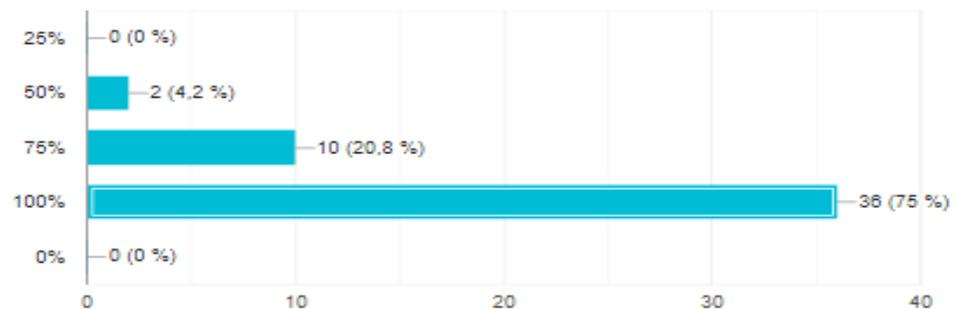
¿Conoce su manual de funciones y responsabilidades?  
48 respuestas



Todos los participantes de la encuesta manifestaron conocer su manual de funciones y responsabilidades.

Grafica 4

¿En qué porcentaje aplica las funciones establecidas en el manual que corresponde a su cargo?  
48 respuestas



El 75% de la población encuestada manifestó cumplir con el 100% de las funciones y responsabilidades establecidas en el manual que corresponde a su cargo.



Grafica 5

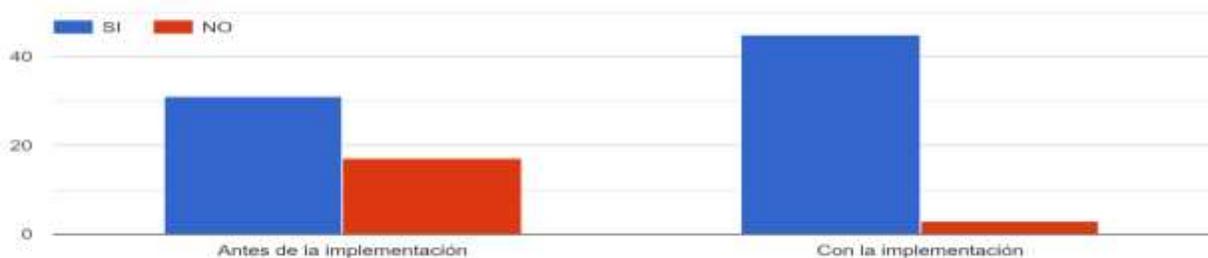
¿En el último semestre se han establecido controles para el desarrollo de sus actividades laborales?



Antes de la implementación del sistema de control interno se percibe que no se establecían controles semestralmente en todas las áreas, actualmente con el sistema de control interno en marcha se trabaja alrededor de la formulación de controles que beneficien cada una de las áreas que conforman a la empresa.

Grafica 6

¿Considera usted que en la actualidad los demás funcionarios tienen una conciencia de autocontrol y prevención del riesgo?

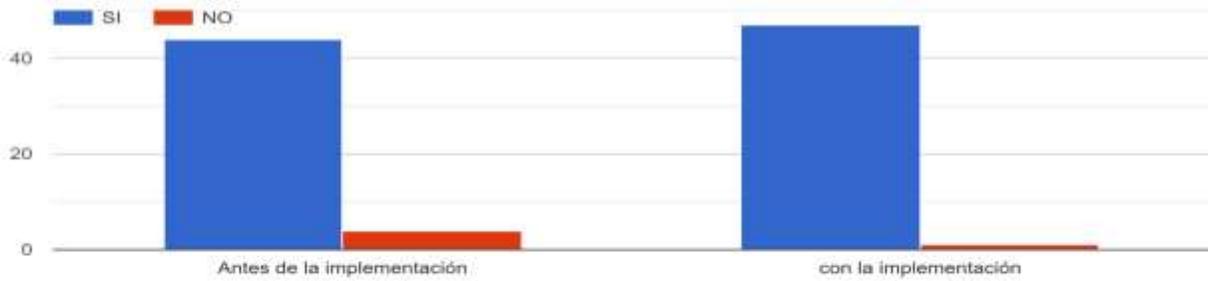


La percepción frente al tema de la conciencia del autocontrol que tenían los encuestados antes de la implementación no era muy positiva, ahora con la implementación existe una visión más positiva del tema.



Grafica 7

¿Conoce el código ético de la compañía?

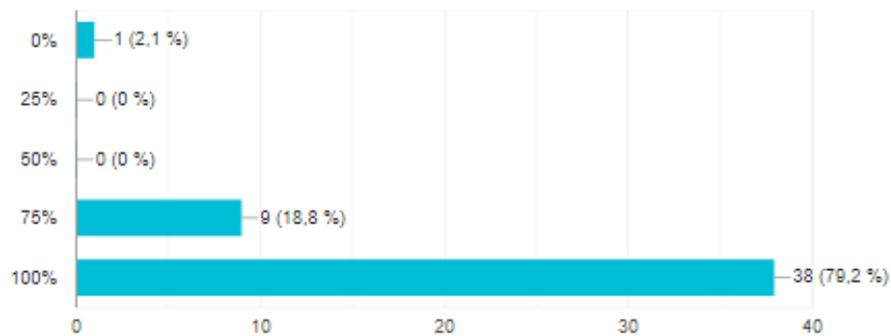


Un numero relevante de personas manifestaron conocer el código de ética antes de la implementación, sin embargo con la ejecución del sistema de control interno este número incremento y hoy en día son muy pocas las personas que lo desconocen.

Grafica 8

¿En qué porcentaje considera usted que cumple código ético de la empresa?

48 respuestas



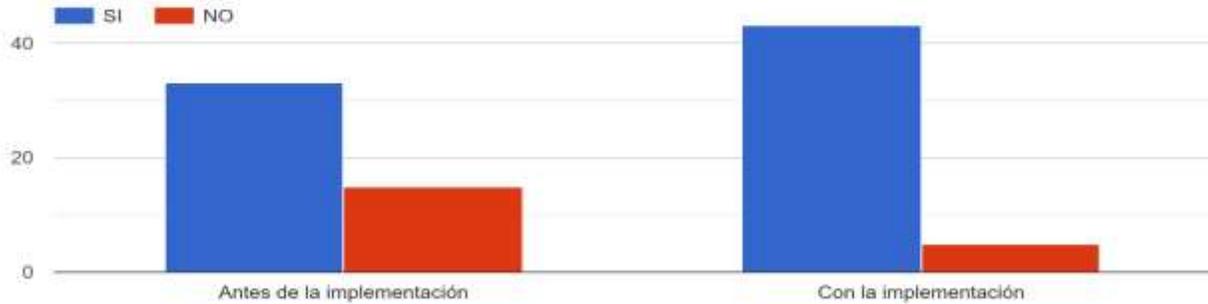
A sí

mismo el 79.2% de los encuestados reportan cumplir al 100% con el código de ética de la compañía, frente a un 18.8% que indica que cumple con un 75% y un 2.1% que indica un 0%, el motivo es porque no tiene conocimiento del código de ética y conducta.



Grafica 9

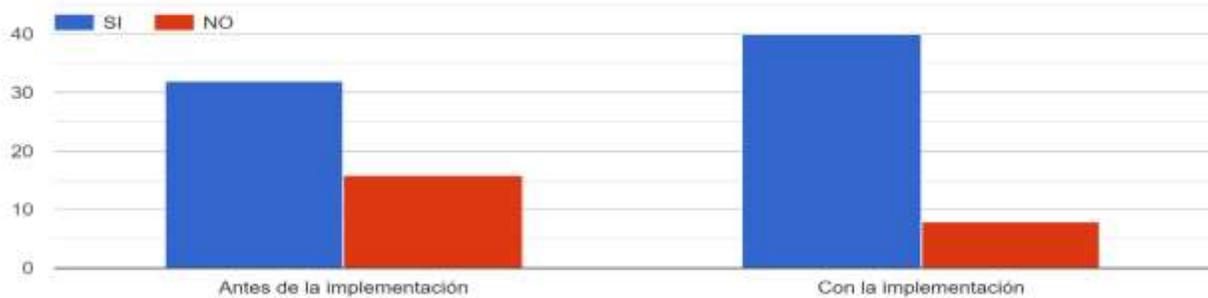
¿Se realizan auditorías periódica en su área?



33 colaboradores de los encuestados indican que si se les realizaba auditoria periódica a su área y 15 indican que no, ahora con la implementación 46 personas afirman la realización de auditoria y 6 que no, disminuyendo notoriamente el alcance de la auditoria en casi todas las áreas de la compañía.

Grafica 10

¿Participa su área en la formulación de medidas correctivas y preventivas?

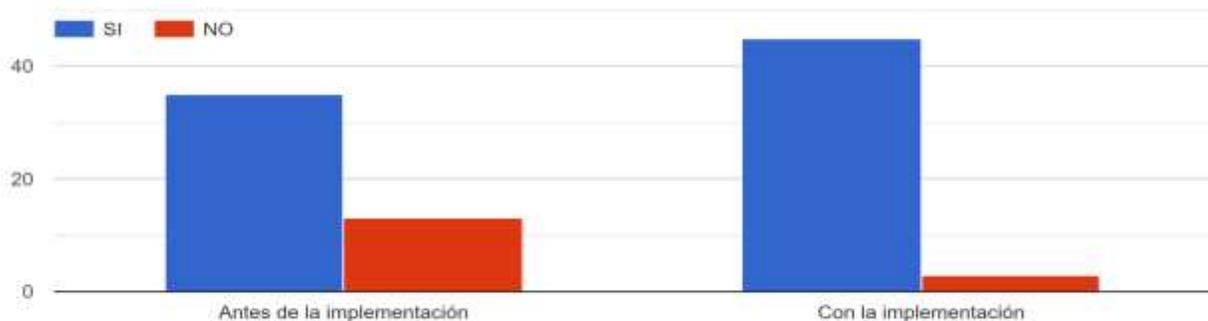




De los empleados encuestados 32 indican que participaban de formulación de medidas correctivas y preventivas antes de la implementación del sistema de control interno y 16 dicen que no, en la actualidad el número de respuesta negativa se disminuyó un 50%, con la implementación 40 respondieron si y 8 no.

Grafica 11

¿Su área establece metas a corto plazo y se evalúa su alcance?



Antes de la acción del sistema de control interno en el modelo organización 35 encuestados indican que se establecían metas a corto plazo en su área y 13 dicen que no, con el sistema de control interno en funcionamiento 40 responde de manera positiva, reduciéndose a solo 3 con respuesta negativa.



## **Ckelist Realizado para Evaluar el Modelo Organizacional Antes de la Implementación del Sistema de Control Interno**

Antes de la implementación del sistema de control interno la organización contaba:

<b>DESCRIPCION</b>	
Objetivos	
Plan estratégico	
Procedimientos documentados	
Organigrama	
Controles en todas las áreas	
Políticas	
Código de ética y conducta	
Valores corporativos	
Plan de metas establecidas a corto plazo	
Cronograma de capacitaciones	
Registro de capacitaciones	
Matriz normatividad aplicable identificada	
Conocimiento de la normatividad	
Manuales de funciones y responsabilidades	
Matriz de riesgos	
Planes de acción	
Comité de auditoría	
Comité de riesgos	
Auditorías internas periódicas	
Divulgación de resultados	
Evaluación de proveedores	
Incentivos	
Estructura jurídica diseñada para gestionar el riesgo	



## Ckelist Realizado para Evaluar las Acciones de la Implementación del Sistema de Control

### Interno

Con la implementación del sistema de control interno la organización diseño o actualizo:

<b>DESCRIPCION</b>	
Objetivos	
Plan estratégico	
Procedimientos documentados	
Organigrama	
Controles en todas las áreas	
Políticas	
Código de ética y conducta	
Valores corporativos	
Plan de metas establecidas a corto plazo	
Cronograma de capacitaciones	
Registro de capacitaciones	
Matriz normatividad aplicable identificada	
Conocimiento de la normatividad	
Manuales de funciones y responsabilidades	
Matriz de riesgos	
Planes de acción	
Comité de auditoría	
Comité de riesgos	
Auditorías internas periódicas	
Divulgación de resultados	
Evaluación de proveedores	
Incentivos	
Estructura jurídica diseñada para gestionar el riesgo	



## Encuesta Cambios Generados por la Implementación Sistema de Control Interno

Cambios generados por la implementación del sistema (Antes y durante la implementación del sistema de control interno):

1. ¿A qué área pertenece usted?

Gestión de Contabilidad Y Cartera	
Operación y Logística	
Gestión Humana	
Gestión Informática	
HESQ	
Gestión de Proveedores	

2. ¿Conoce su manual de funciones y responsabilidades?

SI	
NO	

3. ¿En qué porcentaje aplica las funciones establecidas en el manual que corresponde a su cargo?

0%	
25%	
50%	
75%	
100%	

4. ¿Los procedimientos de su área están documentados y son revisados y actualizados periódicamente?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

5. ¿Identifica usted los riesgos a los que está expuesta la compañía desde su área?



Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

6. ¿En el último semestre se han establecido controles para el desarrollo de sus actividades laborales?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

7. ¿Participa usted en la construcción de políticas y estrategias entorno de la administración del riesgo?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

8. ¿Se organizaron jornadas de capacitación para divulgar procedimientos, objetivos, políticas y normas aplicables a su área y la compañía en general?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación



SI	
NO	

9. ¿Sabe a quién dirigirse en caso de tener inconvenientes o sugerencias dentro de la empresa?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

10. ¿Se siente usted motivado para desarrollo de sus actividades diarias?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

11. ¿Su líder de área comparte información de la organización con usted?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	



12. ¿Considera usted que en la actualidad los demás funcionarios tienen una conciencia de autocontrol y prevención del riesgo?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

13. ¿Conoce el código ético de la compañía?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

14. ¿En qué porcentaje considera usted que cumple código ético de la empresa?

0%	
25%	
50%	
75%	
100%	

15. ¿Cuándo alguien comete una falta al código ético se toma medidas correctivas?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación



SI	
NO	

16. ¿Se realizan auditorías periódicas en su área?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

17. ¿Los hallazgos identificados en la auditoría son socializados?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

18. ¿Participa su área en la formulación de medidas correctivas y preventivas?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

19. ¿Conoce usted que es el SIPLAFT?

Antes de la implementación



SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

20. ¿Su área establece metas a corto plazo y se evalúa su alcance?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

21. ¿Considera usted que su comportamiento repercute en la consecución de los objetivos de la organización?

Antes de la implementación

SI	
NO	

Con la implementación

SI	
NO	

### **Preguntas Entrevista Realizada a la directora del Área de Control Interno**

Impacto de la Implementación del Sistema de Control Interno:

1. ¿El área de control interno cuenta con el apoyo de la administración?



2. ¿Se identificó la dependencia que más errores genera por semestre y está a su vez propuso y ejecutó acciones de mejora?

SI	
NO	

3. ¿Los colaboradores de todos los niveles asisten a las capacitaciones?

SI	
NO	

4. ¿Durante la fase de planeación los diferentes empleados mostraron interés por participar en la formulación de ideas?

SI	
NO	

5. ¿En qué porcentaje diría usted que las personas han recibido el cambio como algo positivo para su labor?

0%	
25%	
50%	
75%	
100%	

6. ¿Los estándares de conducta establecidos en qué porcentaje presentaron una desviación en el último semestre?

0%	
25%	
50%	
75%	
100%	

7. ¿Considera usted que las diferentes áreas trabajan en la actualidad en equipo en pro de los objetivos establecidos?

SI	
----	--



NO	
----	--

8. ¿La cultura del autocontrol forma parte de la conducta de cada uno de los empleados?

SI	
NO	

9. ¿Se cuenta con un presupuesto anual para la ejecución del sistema de control interno?

SI	
NO	

10. ¿En qué porcentaje se ha disminuido los faltantes de mercancía?

0%	
25%	
50%	
75%	
100%	

11. ¿Disminuyeron las anulaciones de documentos?

SI	
NO	

12. ¿Han mejorado los tiempos de facturación de servicio?

SI	
NO	

13. ¿En qué porcentaje ha visto reflejado la disminución de errores por falla humana en el último semestre?

0%	
----	--



25%	
50%	
75%	
100%	

14. ¿Las actividades se desarrollan en menor tiempo y se utilizan menos recursos?

SI	
NO	

15. ¿Se diseñan periódicamente medidas para mitigar el impacto de los riesgos?

SI	
NO	

16. ¿Se identificaron y eliminaron controles innecesarios?

SI	
NO	

17. ¿Se identificaron operaciones sospechosas y se ejecutaron planes de acción?

SI	
NO	