



## **Principales obstáculos que enfrenta las pymes para implementar un sistema de control interno en la ciudad de Barranquilla**

### **Main Obstacles Faced by SMEs in Implementing an Internal Control System in the City of Barranquilla**

**Jader Javier Jimenez Fernandez\***

**Carlos Manuel Linero Meléndez\*\***

**Leonel Daniel Silva Tapias\*\*\***

*Fecha de recepción: 20 de enero de 2025*

*Fecha de aprobación: 15 de febrero de 2025*

**DOI:** <https://doi.org/10.56241/asf.v13n26.331>

**Resumen:** Esta investigación se centró en los obstáculos que tienen las pymes a la hora de implementar un sistema de control interno, basado en el modelo COSO ERM 2023, pues se requieren de una propuesta de cambio en los procesos concernientes para ayudar a la creación de valor de la empresa. En ese mismo contexto, se identificaron y analizaron los principales obstáculos que enfrentan las pymes en la ciudad de Barranquilla para implementar un sistema de control interno. Así mismo, mediante enumeración de los obstáculos más comunes que enfrentan las pymes en la implementación de un sistema de control interno bajo el marco COSO, también, se analizaron las causas y consecuencias de cada obstáculo, considerando los aspectos contables, financieros, organizacionales y culturales, posteriormente, se propone una estrategia y recomendaciones para que las pymes de Barranquilla, puedan superar los obstáculos e implementar efectivamente un sistema de control de interno bajo el Marco COSO ERM 2023. En conclusión, los resultados arrojaron la importancia de aplicar un sistema de control interno bajo el marco COSO ERM III en las PYMES en Barranquilla, al mismo tiempo, como solución se plantea un modelo de sistema de control interno para empresa menos compleja (CIEM), el cual fortalecería la gestión del riesgo en las pymes y ayudaría a la creación de valor de estas.

**Palabras clave:** Control Interno, COSO III ERM, PYMES, Riesgos.

**Citación:** Jimenez, J. J., Linero, C. M. y Silva, L. D. (2025). Principales obstáculos que enfrenta las pymes para implementar un sistema de control interno en la ciudad de Barranquilla. Revista Colombiana de Contabilidad- ASFACOP, 13 (26). <https://doi.org/10.56241/asf.v13n26.331>

\*Magister en Auditoria de Cuentas, Especialista en Norma Internacionales y Aseguramiento de la Información, Corporación Universitaria Minuto de Dios, ciencias empresariales, Santa Marta, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4459-2132> Correo electrónico: jaderjimenez@uniminuto.edu.co

\*\*Magister en Finanzas, Institución Universitaria Americana Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Barranquilla Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1440-6365> Correo electrónico: clinero@coruniamericana.edu.co

\*\*\*Magister en gestión y dirección de proyectos y Especialista en gestión Tributaria, Aduanera y cambiaria, especialista en revisoria fiscal y auditoría forense. Barranquilla Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5485-0991> Correo electrónico: leonelcontadorpublico@hotmail.com

**Abstract:** This research focused on the obstacles that small and medium-sized enterprises (SMEs) face when implementing an internal control system based on the COSO ERM 2023 model, as a process transformation proposal is required to support value creation within the company. In this context, the main challenges encountered by SMEs in the city of Barranquilla in adopting an internal control system were identified and analyzed. Likewise, by listing the most common obstacles SMEs face under the COSO framework, the study examined the causes and consequences of each barrier, taking into account accounting, financial, organizational, and cultural aspects. Subsequently, a strategy and recommendations are proposed to help SMEs in Barranquilla overcome these challenges and effectively implement an internal control system based on the COSO ERM 2023 framework. In conclusion, the findings highlight the importance of applying an internal control system aligned with the COSO ERM III model in Barranquilla's SMEs. As a solution, the study proposes an adapted internal control system model for less complex enterprises (CIEM), which would strengthen risk management and contribute to value creation in these organizations.

**Keywords:** Internal Control, COSO III ERM, SMEs, Risks.

## 1. Introducción

Antes de abordar este tópico, vale la pena destacar la importancia del control interno de acuerdo con el Marco COSO III, según la Federación Internacional de Contadores (IFAC) (2012), una de las mejores defensas contra el fracaso en los negocios, así como un importante impulsor del rendimiento del negocio, es tener un sistema efectivo de control interno, que gestione el riesgo y permita la creación y conservación de valor. Las organizaciones exitosas saben cómo obtener provecho de las oportunidades y contrarrestar las amenazas, en muchos casos, por medio de la aplicación efectiva de controles y, por lo tanto, mejorar su rendimiento (Mata, 2019; Martínez, 2014).

El control interno es una parte integral del sistema de gobierno de una organización y de la capacidad de gestionar el riesgo que es entendido, modificado y activamente supervisado por el órgano de gobierno, la dirección y otro personal para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas para alcanzar los objetivos de la organización.

De acuerdo con, Tobón et al. (2023), en la actualidad, del tamaño de las empresas, el 0.4% se clasifican en grandes, 6.7% son pymes y el 92.8% microempresas. Por consiguiente, como en la gran mayoría de países Latinoamericanos según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2019), en Colombia predominan las unidades económicas denominadas microempresas; aunque son las pymes las que aportan a la generación de empleo, al ocupar al 67% de la población productiva del país (por lo que constituyen un segmento de gran relevancia para la economía nacional).

En la práctica se observa que muchas empresas pymes, no utilizan un sistema de control interno, que ayude a ser más eficiente y eficaz, que se adapte, a las dinámicas de la economía operativa y de su modelo de negocios, el cual reduzca el riesgo hasta un nivel aceptable y apoyando en la toma de decisiones y de gobierno corporativo de las organizaciones (Comisión de Estudios Económicos de la Cámara de Comercio de Bogotá, 2019).

Vale la pena destacar que más de 78% de pymes en Colombia han realizado investigaciones en los últimos 3 años por corrupción. Esto permite formular una pregunta ¿las pymes están gestionando y controlando el riesgo de corrupción eficazmente? Como se pudo evidenciar en el caso de SaludCoop EPS colombiana (2011-2016) (Superintendencia de Salud de Colombia, 2016), para dar respuesta a esta pregunta, se debería conocer, si dentro del 78% de las pymes que han realizado investigación en Colombia, tiene implementado un sistema de control interno, que funcione al 100% de manera eficaz. Ver tabla 1 (Gaviria, 2022).

Tabla 1. Nueva Clasificación de empresa por sector y por ingresos en actividades ordinaria anuales

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
Sector manufacturero	Inferior o igual a 23.563 UVT. \$1.108.992.595	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT. \$1.108.992.595 a \$9.648.089.675	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1.736.565 UVT. \$9.648.089.675 a \$81.731.431.725
Sector servicios	Inferior o igual a 23.563 UVT. \$1.108.992.595	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT. 1.108.992.595 a \$9.648.089.675	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1.736.565 UVT. \$9.648.089.675 a \$81.731.431.725
Sector comercio	Inferior o igual a 23.563 UVT. \$1.108.992.595	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT. 1.108.992.595 a \$9.648.089.675	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1.736.565 UVT. \$9.648.089.675 a \$81.731.431.725

**Nota.** Nueva clasificación de las pymes en Colombia, todas las empresas deben usar estos rangos para determinar su tamaño. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del decreto 957 de 2019.

Según el Marco Integrado de Control Interno del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), se define lo siguiente:

El **riesgo** se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación con unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.

Las **actividades de control** son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial.

La **segregación de funciones** normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias (COSO ERM III, 2013, pp. 4-5).

La **información** es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno.

La **comunicación** es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La **comunicación interna** es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La **comunicación externa** persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

**Actividades de supervisión**, las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente.

Las **evaluaciones continuas**, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda.

Para entender los objetivos y componentes, se plantea que existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representa lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional de la entidad (las unidades operativas, entidades jurídicas y demás). La relación puede ser representada en forma de cubo.



Figura. 1 cubo de tres categorías de objetivos –operativos, de información y de cumplimiento– están representadas por las columnas.

**Nota.** Los cinco componentes están representados por las filas, La estructura organizacional de la entidad está representada por la tercera dimensión. Fuente: (COSO ERM III, 2013).

El Marco establece unos principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos principios proceden directamente de los componentes. Los cuales son:

## A. Entorno de Control

La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.

La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.

La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.

La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

## B. Evaluación de Riesgos

La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.

La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.

La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

## C. Actividades de Control

La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

## D. Información y Comunicación

La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

## E. Actividades de Supervisión

La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los anteriores principios, a su vez están relacionados con los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. (COSO III, 2023).

En este sentido se comprende, como lo afirma un estudio de la Comisión de Estudios Económicos de la Cámara de Comercio de Bogotá (2019), en su análisis denominado “Estudio sobre la implementación de prácticas de gobierno corporativo en las pymes colombianas.” encontró que solo el 23% de las pymes colombianas encuestadas habían implementado un sistema de control interno formal.

Concluyendo con lo anterior y en consecuencias con esta investigación es importante resaltar el papel que juegan las Pymes en la economía del país, puesto que, en Colombia las Pymes representan el 99,5% de la economía o tejido empresarial; Tobón et al, (2023), en esa misma línea, según el decreto 957 de 2019, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, 5 de junio de 2019. En el cual, hace una nueva clasificación de las micro, pequeñas,

medianas y grandes empresas, teniendo en cuenta para ello el criterio de ventas brutas, asimilado al de ingresos por actividades ordinarias anuales, aunque esta investigación se centra en las pymes.

De acuerdo con lo anterior, es importante conocer las clasificaciones de las PYMES en Colombia, no obstante, estas mismas, representan una parte fundamental de la economía de Barranquilla, contribuyendo significativamente a la creación de empleo y al desarrollo económico regional. Según la Cámara de Comercio de Barranquilla (2020), las Pymes constituyen el 95% del total de empresas registradas en la ciudad y generan aproximadamente el 70% del empleo local.

Las Pymes son el motor económico de Barranquilla, contribuyendo de manera significativa al PIB y a la generación de empleo. Según El DANE, (2020) reporta que las Pymes en la región Atlántico generan más del 60% del empleo formal.

Como lo expresa Pérez (2021), las Pymes en Barranquilla enfrentan desafíos significativos que afectan su competitividad y sostenibilidad. Entre estos desafíos se incluyen el acceso limitado a financiamiento, la alta competencia, la informalidad en algunos sectores, y un entorno regulatorio complejo y en constante cambio. Además, la falta de infraestructura adecuada y el apoyo institucional insuficiente exacerbaban estas dificultades, obstaculizan la implementación de sistemas de gestión y control efectivos.

No obstante, unos de los impactos a considerar es la falta de aplicación, para comprender mejor, las pymes necesitan de un sistema de control interno para prevenir el fraude, malversación de fondos y lavado de activos. Así como la creación de valor en pymes (Estupiñán, 2015).

Según Gaviria (2022), al menos 78% de las pymes colombianas, especialmente, las del sector bancario, han tenido que realizar una investigación por fraude, corrupción o mala conducta en los últimos tres años. Este panorama no es particular de Colombia donde la cifra por fraude fue de 80% en 2021.

Tabla 2. Sectores que reportaron mayor corrupción en Colombia

Sectores	Impacto significativo de falta grave	Ha realizado una investigación interna en los últimos tres años
Transporte, ocio y turismo	90%	65%
Bancos	89%	84%
Tecnología, telecomunicación y medios	88%	82%
Ciencia de la salud	83%	83%
Retail y distribución	81%	69%

**Nota.** Se observa los impactos del fraude en los diferentes sectores de la economía en Colombia, Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del artículo de la revista La República. (2022).

En general, las Pymes crean un entorno en el que es más difícil para las empresas implementar y mantener controles internos efectivos. Esto puede aumentar el riesgo de fraude, errores financieros, incumplimiento de las regulaciones y otros problemas (DANE, 2020).

Para mitigar estos riesgos de fraudes, las empresas pyme, puede considerar las siguientes medidas ante misionadas con base a los 5 pilares de establecer el marco COSO III ERM a saber:

- Desarrollar e implementar un marco de control interno sólido y adaptado a sus necesidades específicas.
- Evaluar periódicamente la efectividad de sus controles internos e identificar áreas de mejora.
- Capacitar a sus empleados en la importancia del control interno y cómo identificar y reportar posibles riesgos.
- Establecer una cultura de ética e integridad en toda la organización.
- Buscar asesoramiento profesional en materia de control interno si es necesario.

Al tomar estas medidas, las empresas pyme en Barranquilla pueden fortalecer sus controles internos y reducir riesgos operativos, información y de cumplimiento.

En consonancia con lo expresado en su artículo por García (2019), “La importancia del control interno en las PYMEs”, este sistema se convierte en un elemento indispensable para la supervivencia y el éxito de las pequeñas y medianas empresas.

A pesar de los beneficios claros, muchas Pymes enfrentan obstáculos significativos para implementar sistemas de control interno. Como lo afirma Hernández (2020), al identificar los obstáculos más comunes se encuentran la falta de recursos financieros para invertir en estos sistemas, el desconocimiento sobre cómo implementarlos y la resistencia al cambio organizacional.

La falta de personal capacitado y la ausencia de una cultura organizacional orientada hacia la gestión del riesgo y el control interno también son barreras importantes. El informe del Banco Mundial (2020) también resalta que las PYMEs a menudo carecen de acceso a financiamiento adecuado para invertir en sistemas de control interno.

## 2. Método

La presente es una investigación básica de diseño cuantitativo y con enfoque descriptivo. En este tipo de investigación, se busca describir y comprender fenómenos o situaciones, como el análisis de datos recopilados mediante encuestas, su población son las Empresas del entorno de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana. La muestra será escogida de un número representativo para los fines de la investigación; el instrumento de medición será la encuesta (Hernández et al, 2006).

La encuesta se realizó, por medio de Microsoft Forms, y fue diseñada, con preguntas cerradas con opción múltiple, las preguntas cerradas se justifican por su capacidad para recolectar datos cuantitativos de manera eficiente y uniforme. Este tipo de preguntas limita las opciones de respuesta, lo que facilita la codificación y el análisis de datos. Además, al proporcionar opciones específicas, se reduce la ambigüedad y se mejora la comparabilidad de las respuestas. Dado que las respuesta que se busca obtener nos da una mejor visión de la necesidad y la forma que los dueños de las pymes, tiene sobre la implementación de un sistema de control interno.

- **Eficiencia y Rapidez:** Las encuestas de preguntas cerradas permiten a los encuestados responder de manera rápida y sencilla lo que puede aumentar las tasas de respuesta.
- **Análisis Cuantitativo:** Las respuestas predeterminadas facilitan la codificación y el análisis estadístico, permitiendo identificar patrones y tendencias con mayor facilidad.
- **Reducción de Ambigüedad:** Al proporcionar opciones claras y limitadas, se minimiza la posibilidad de respuestas ambiguas o interpretaciones múltiples, mejorando la fiabilidad de los datos.
- **Facilidad de Comparación:** Las respuestas estandarizadas permiten comparar fácilmente los resultados entre diferentes grupos o momentos en el tiempo (Groves et al., 2009).

Este instrumento va dirigido a los propietarios o dueños de las Pymes, quienes son los responsables de gobierno de la empresa o quienes tomarían la decisión de implementar un sistema de control de interno, estos recibían el link que contenía la encuesta y una vez ellos ingresaban, iniciaban diligenciamiento de la encuesta.

Esta encuesta fue realizada a en ciudad de Barranquilla, Colombia, y su unidad de análisis fueron los gerentes o dueños de las pymes, los cuales fueron encuestados respondiendo 12 preguntas. Se tomó una muestra de 19 empresarios dueños de pequeñas y medianas empresas, de diferentes tipos societarios (SAS, SA, LTDA), legalmente constituidas, una obligadas a tener revisor fiscal otras no, unas ya cuentan con un sistema de control interno y buena percepción sobre la importancia de esta herramienta.

Los resultados obtenidos del instrumento aplicado arrojaron las siguientes aproximaciones. Por medio de análisis descriptivo e inferencial usando leguaje de programación de Python como herramienta, tomando los datos no estructurados y estructurados para luego procesarlos, combinando los análisis comparativos, inferencial y descriptivo, utilizando gráficos y tablas para apoyar las conclusiones.

### 3. Resultados

Los resultados de esta investigación permitirán obtener una visión integral de las principales barreras que enfrentan las empresas pymes en las ciudades de barranquilla y, poder darles respuesta a esa necesidad como emprendimiento contable, así mismo, proponer un modelo implementación de un **sistema de control interno para empresas menos complejas denominado**, por sus siglas (SICIEMC) o empresas pequeñas o medianas en los diferentes sectores de la economía barranquillera, que sea eficiente y eficaz, así mismo, adaptar el diseño e implementación y gestión del SICIEMC de acuerdo con su modelo de negocios, en cuanto, procesos, métodos, aunque no sofisticados, pero sí eficientes, eficaz y documentados, todo esto haciendo uso de la tecnología emergente, y por último, a un costo asequible para la Pymes.

Para soportar mejor esta investigación es necesario reflexionar sobre las preguntas utilizadas en la encuesta, para contextualizar sobre la importancia del control interno ya que si bien es cierto una el objetivo de esta investigación era, dar a conocer cuáles son los obstáculos de la pymes para implementar un sistema de control interno y así mismo, darle solución proponiendo un modelo más ajustado a estas clase de pymes.

Una de las preguntas implementadas fue ¿el control interno representa una solución viable para los desafíos que enfrentan su empresa en la actualidad?, donde quince (15) encuestados respondieron que sí, tres (3) respondieron No y uno (1) no respondió.

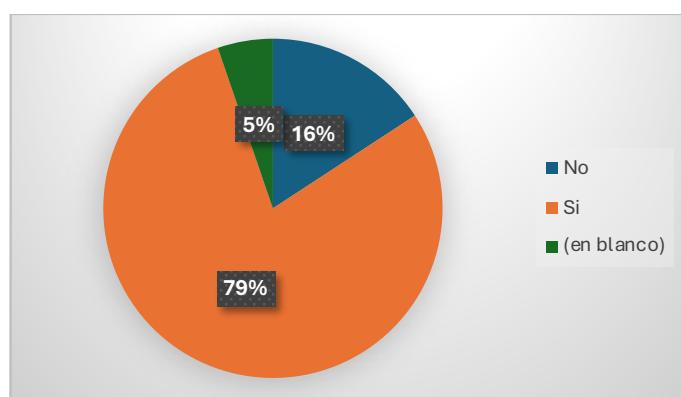


Figura 2. ¿el control interno representa una solución viable para los desafíos que enfrentan su empresa en la actualidad? Fuente: elaboración propia.

En ese mismo contexto, a los encuestados se les preguntó *¿Y estaría dispuesto a implementarlo?*, donde respondieron quince (15) encuestados que sí, tres (3) respondieron No y uno (1) no respondió. No obstante, la percepción del sistema de control interno es favorable, aunque algunos encuestados no tienen conocimiento y no conocen la importancia y ventajas de tener implementado un sistema de control interno que les ayude a hacer más competitivos.

Tabla 3. Percepción que enfrentan las pymes en la actualidad sobre el control interno.

¿el control interno representa una solución viable para los desafíos que enfrentan su empresa en la actualidad? ¿Y estaría dispuesto a implementarlo?	Solución viable	Implementación
	%	%
Si	15	79%
No	3	16%
No Responde	1	5%
Total, encuestados	19	100%
		100

Fuente: Elaboración propia tomada de los datos de la encuesta realizada

Atendiendo a estas consideraciones y dándole solución a las hipótesis planteadas en esta investigación, se afirma que los empresarios encuestados al carecer de conocimiento, tienen una mala interpretación sobre control interno que lo hace mirar este concepto como un gasto más, no como una inversión capaz de ayudarlos a crear valor en sus empresas. Ahora bien, como se muestra en la figura 3, se puede observar algunos de los desafíos que enfrentan las pymes. Que se obtuvo mediante el instrumento con la pregunta *Si la respuesta es “Si”, ¿cuáles son los mayores desafíos al implementar el sistema de control interno en su empresa? y ¿La empresa tiene implementado un sistema de control interno?*

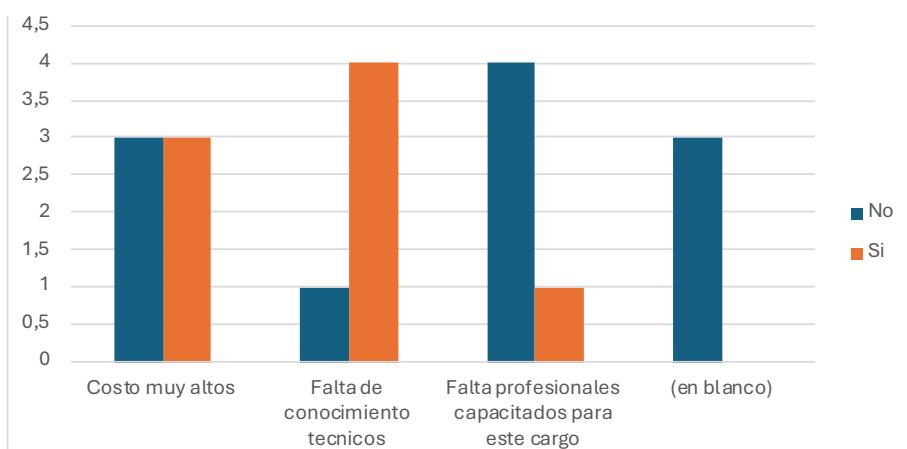


Figura 3. Desafíos al implementar el sistema de control interno. Fuente: elaboración propia tomada de los datos de la encuesta realizada.

*“En cuanto a los componentes del ambiente de control evaluados, a pesar de la informalidad del sistema de control interno, solo una compañía deja entrever fallas que se pueden considerar graves debido a la ausencia de entrenamiento reflejada en falta de compromiso y competencia frente a las labores desarrolladas”* (Tulcán, 2018). Teniendo en cuenta la anterior afirmación, se concluye que los resultados obtenidos siguen siendo los esperados. Sumado a esto, se coincide que hay profesionales contables con poco conocimiento en materia de control interno.

#### **4. Discusión**

Los resultados de esta investigación evidencian que, si bien existe una percepción positiva general sobre los beneficios del control interno en las pymes de Barranquilla, persisten barreras estructurales, financieras y culturales que dificultan su implementación efectiva. El hecho de que el 79% de los encuestados reconozca al control interno como una solución viable y que esté dispuesto a implementarlo indica una buena disposición al cambio. Sin embargo, esta intención contrasta con la falta de conocimientos técnicos y la limitada disponibilidad de recursos financieros que enfrentan muchas pymes, lo cual reafirma lo planteado por Hernández (2020) y el Banco Mundial (2020) sobre la desconexión entre intención y capacidad de implementación.

Asimismo, los datos recolectados reflejan que los principales desafíos percibidos por los empresarios incluyen la ausencia de cultura organizacional orientada al riesgo, el desconocimiento del marco COSO, y la resistencia al cambio por parte del personal. Estos resultados coinciden con estudios previos como el de Arellana et al. (2020) y Tulcán (2018), quienes destacaron que las pymes, al carecer de estructuras formales y personal capacitado, tienden a ver el control interno como un gasto innecesario más que como una inversión estratégica.

El modelo SICIEMC propuesto representa un enfoque adaptado a la realidad de las pequeñas y medianas empresas barranquilleras, ya que incorpora elementos esenciales del marco COSO ERM 2023 pero simplificados y contextualizados, permitiendo así su aplicación en entornos empresariales con recursos limitados. Además, el uso de herramientas tecnológicas y metodologías flexibles podría cerrar brechas de implementación, siempre que vaya acompañado de programas de capacitación y apoyo institucional.

## 5. Conclusiones

La mayoría de los empresarios encuestados reconocen la utilidad del control interno, pero enfrentan serias limitaciones para su aplicación práctica, principalmente por falta de formación y recursos económicos.

Entre los obstáculos más significativos se identifican el desconocimiento del marco COSO, la falta de personal capacitado, la ausencia de cultura organizacional enfocada al riesgo, y la limitada disponibilidad de asesoría profesional (Arellana, 2020).

Se propone el modelo SICIEMC (Sistema de Control Interno para Empresas Menos Complejas), como alternativa viable para las pymes barranquilleras, con un enfoque flexible, tecnológico y costo-efectivo, que facilita la adopción progresiva de buenas prácticas de control interno (Valencia et al, 2022).

El control interno no debe ser considerado un gasto, sino una inversión estratégica para prevenir fraudes, garantizar el cumplimiento normativo y fortalecer la toma de decisiones, con impacto directo en la sostenibilidad y competitividad empresarial (IIA, 2020).

Se sugiere que las cámaras de comercio, universidades y entes gubernamentales fortalezcan programas de formación, asistencia técnica y financiamiento especializado para apoyar la implementación del control interno en las pymes, especialmente en contextos como el de Barranquilla.

## Referencias Bibliográficas

Arellana, C., Chinchilla, F. & Avila, E. (2020). Obstáculos en la implementación de control interno en MIPYMES en Colombia. (“Obstáculos en la Implementación de Control Interno en Palermo”) Palermo Business Review, (22), 185-207.

Banco Mundial. (2020). Small and medium enterprises (SMEs) finance. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>

Cámara de Comercio de Barranquilla. (2020). Informe Anual de Actividades.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). Estudio sobre la implementación de prácticas de gobierno corporativo en las pymes colombianas. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá. Comisión de Estudios Económicos. <https://wwwccb.org.co/business/corporate-governance-program>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2020). Censo económico nacional: Resultados preliminares 2020. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co>

Estupiñán, R. (2015). Control interno y fraudes análisis de informe COSO I, II, III, con base en los ciclos transaccionales, ECOE ediciones.

Federación Internacional de Contadores (IFAC) (2012). Guía internacional de buenas prácticas, Evaluar y mejorar el control interno en las organizaciones, <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/professional-accountants-business-paib/publications/evaluar-y-mejorar-el-control-interno-en-las-organizaciones>.

García, R. (2019). La importancia del control interno en las PYMEs. Revista Contabilidad y Negocios, 14(1), 23-35.

Gaviria, N. (2022). Más de 78% de empresas en Colombia han realizado investigaciones por corrupción. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/mas-de-78-de-empresas-en-colombia-han-realizado-investigaciones-por-corrupcion-3477812>

Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2009). Survey methodology (2nd ed.). Wiley.

Hernández, L. (2020). Factores que afectan la implementación de control interno en PYMEs. Revista de Auditoría y Control, 9(4), 56-72.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación (4<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill.

Instituto de Auditores Internos (IIA). (2020). Normas Globales de auditoría interna. chromeextension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/ippf/public-comment-draft/iia-global-internal-audit-standards-public-comment-draft-spanish.pdf.global-internal-audit-standards-spanish.pdf

Mata, R. (2019). Propuesta de mejora en los sistemas de control interno de una empresa de servicios basado en el modelo COSO III.

Marco Integrado de Control Interno del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO). (2013). ICIF-2013 o Marco, <https://www.coso.org/>

- Martínez, G. (2014). Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). Desarrollo de las pymes en América Latina. OCDE. <https://www.oecd.org/latin-america/programa-regional/productividad/desarrollo-de-las-pymes/>
- Pérez, J. (2021). Desafíos y oportunidades para las Pymes en Barranquilla. Revista de Economía Regional, 12(3), pp.45-67.
- Tobón, L., Urquía, E. y Cano, E. (2023). Impacto de la información financiera en la consecución del desarrollo empresarial en Colombia , Revista de ciencias sociales, 29(2), 297-314. <https://dialnet.unirioja.es/metricas/documentos/ARTREV/8796797>
- Superintendencia de Salud de Colombia. (2016). Intervención de Saludcoop EPS. <https://www.eltiempo.com/economia/asi-cayo-el-poderoso-grupo-saludcoop-393286>
- Tulcán, M. (2018). El control interno frente a los cambios en la regulación contable colombiana. Revista Colombiana de Contabilidad, 6(12), 127-150
- Valencia, D., Baena, B., Lopera, L., Baena, P. y Gómez P. (2022). Diseño de un sistema de control interno contable, bajo estándares internacionales para Pymes. Accounting and Management Research, 1(2), 1–15. <https://doi.org/10.22209/amr.v1n2a0>.



**Los contenidos de la Revista Colombiana de Contabilidad  
son publicados bajo los términos y condiciones de la Licencia  
Creative Commons Atribución-No Comercial-SinDerivadas  
4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).**