

JUNIO 2026

EDICIÓN ESPECIAL
AÑO I / NUMERO 04

CONTROL INTERNO

FUNDAMENTOS
DEL CONTROL
INTERNO

Consultando

REVISTA CONTABLE

PARTE DE LA COLECCIÓN DE CONTROL INTERNO COSO

ORIGINES, ESTUDIO, COMPRENSIÓN, RECOMENDACIONES DE COMO
USAR Y ENFOCAR EL ESQUEMA COSO 2013 A LA REALIDAD

Tabla de Contenidos

04 Presentación editorial

05 El control interno: mucho más que auditoría

09 COSO 2013 explicado de forma práctica

11 Controles preventivos, detectivos y correctivos

13 Segregación de funciones

15 Documentación del control interno

Revista Consultando

CREATIVE TEAM

David Pavón

Editor en jefe

Doris Pinto

Directora

Pedro Zapata

Consultor

Ruben Gomez

Consultor

David Pavón

Fotografía y diseño

Nuestra Portada

Deps Auditores



info@pavonsa.com

www.pavonsa.com



Av. Abdón Calderón y Camilo
Ponce

Presentación Editorial

CONTROL INTERNO: CONFIANZA PARA AVANZAR

El control interno suele asociarse con auditorías, revisiones, autorizaciones y procedimientos. Sin embargo, su verdadero alcance es mucho más amplio. Se trata de un sistema que ayuda a las organizaciones a proteger sus recursos, mejorar sus procesos, prevenir errores y responder de manera oportuna ante los riesgos.



David Pavón

Un buen control no debe convertirse en una carga innecesaria ni en una acumulación de firmas y formularios. Su finalidad es facilitar una gestión ordenada, transparente y eficiente. Cuando los controles están bien diseñados, permiten que las decisiones se adopten con información confiable y que las responsabilidades se encuentren claramente definidas.

El control interno comienza en la dirección. Ningún manual, política o sistema tecnológico puede funcionar correctamente si quienes lideran la organización no demuestran compromiso con la ética, la transparencia y el cumplimiento. La cultura organizacional es, por tanto, el punto de partida de cualquier sistema de control efectivo.

También es necesario comprender que los riesgos no pueden eliminarse por completo. Toda actividad económica, administrativa o institucional implica incertidumbre. El objetivo consiste en identificar los riesgos más importantes, evaluar su impacto y establecer controles adecuados para reducirlos a niveles razonables.

En esta edición de Revista Consultando analizamos el control interno desde una perspectiva práctica. Abordamos el modelo COSO 2013, la elaboración de matrices de riesgos, el uso de indicadores, la aplicación de inteligencia artificial y las buenas prácticas para entidades públicas y privadas.

En esta edición de Revista Consultando analizamos el control interno desde una perspectiva práctica. Abordamos el modelo COSO 2013, la elaboración de matrices de riesgos, el uso de indicadores, la aplicación de inteligencia artificial y las buenas prácticas para entidades públicas y privadas.

Nuestro propósito es recordar que el control interno no es responsabilidad exclusiva de los auditores. Cada persona que participa en un proceso forma parte del sistema de control y contribuye, con sus decisiones y actuaciones, a proteger a la organización.

Controlar no significa detener la gestión. Significa avanzar con mayor seguridad, confianza y responsabilidad.

El control interno: mucho más que auditoría



En muchas organizaciones, el control interno todavía se relaciona exclusivamente con auditorías, revisiones documentales o procesos destinados a detectar errores después de que han ocurrido. Esta visión limitada provoca que los controles sean considerados una responsabilidad exclusiva de los auditores y no una parte esencial de la gestión institucional.

En realidad, el control interno es un proceso permanente en el que participan el directorio, la administración, los responsables de cada área y todas las personas que ejecutan actividades dentro de una organización. Su propósito es proporcionar una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos, la protección de los recursos, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las normas aplicables.

Por tanto, hablar de control interno significa hablar de organización, prevención, responsabilidad y toma de decisiones.

¿QUÉ ES EL CONTROL INTERNO?

El control interno puede entenderse como el conjunto integrado de políticas, procedimientos, responsabilidades, prácticas y herramientas que una organización establece para gestionar sus riesgos y alcanzar sus objetivos.

No se limita a un manual ni a una lista de verificaciones. Tampoco consiste únicamente en obtener firmas o autorizaciones. Un sistema de control interno efectivo debe encontrarse incorporado en las operaciones diarias y responder a los riesgos reales de cada proceso.



Las políticas deben ser acatadas por todos los elementos.

Por ejemplo, dentro de un proceso de compras, el control interno comprende la identificación de la necesidad, la selección del proveedor, la aprobación de la adquisición, la recepción de los bienes o servicios, la revisión de la factura, la autorización del pago y el registro contable.

Cada etapa contiene riesgos diferentes y, por ello, necesita controles específicos.

El objetivo no es eliminar completamente todos los riesgos, pues ninguna organización puede operar sin incertidumbre. La finalidad es reducirlos a un nivel aceptable y establecer mecanismos que permitan detectar oportunamente las desviaciones.

LOS OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO PROTECCIÓN DE LOS ACTIVOS

Las organizaciones administran recursos financieros, bienes, inventarios, información, equipos, derechos y otros activos que deben protegerse frente a pérdidas, daños, uso indebido o apropiación irregular.

Un sistema de control interno debe ayudar a identificar estas obligaciones, asignar responsables y verificar que sean cumplidas dentro de los plazos establecidos.

EL CONTROL INTERNO AYUDA A MITIGAR PÉRDIDAS DE ACTIVOS

Los controles permiten definir quién puede utilizar esos recursos, bajo qué condiciones y con qué autorizaciones.

Cada etapa contiene riesgos diferentes y, por ello, necesita controles específicos.

El objetivo no es eliminar completamente todos los riesgos, pues ninguna organización puede operar sin incertidumbre. La finalidad es reducirlos a un nivel aceptable y establecer mecanismos que permitan detectar oportunamente las desviaciones.

CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

Las decisiones administrativas, financieras y operativas dependen de la calidad de la información disponible.

Si los registros contienen errores, están incompletos o se presentan fuera de tiempo, la organización puede adoptar decisiones incorrectas.

La confiabilidad no corresponde únicamente a los estados financieros. También comprende informes de ventas, inventarios, presupuestos, indicadores, contratos, expedientes y reportes de gestión.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Las organizaciones se encuentran sujetas a obligaciones tributarias, laborales, societarias, contractuales, ambientales y regulatorias.

Un sistema de control interno debe ayudar a identificar estas obligaciones, asignar responsables y verificar que sean cumplidas dentro de los plazos establecidos.

No basta con conocer las normas. Es necesario convertirlas en procedimientos concretos.

Cuando estas responsabilidades no se encuentran claramente definidas, aumenta el riesgo de sanciones, intereses, errores y contingencias.

CONTROL INTERNO

Proceso diseñado para brindar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos institucionales.



Cuando todos esperan que el auditor detecte los problemas, la organización adopta una actitud reactiva. El control comienza después de que el error o el fraude ya se produjo.

La verdadera fortaleza se encuentra en los controles preventivos incorporados en cada proceso.

EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES

El control interno también debe ayudar a que los procesos funcionen de manera eficiente.

Un control que genera demoras innecesarias, duplicación de tareas o costos excesivos debe ser revisado. La finalidad no es detener las operaciones, sino permitir que se desarrollen con mayor seguridad y orden.

EL CONTROL INTERNO NO ES RESPONSABILIDAD EXCLUSIVA DE AUDITORÍA

Uno de los errores más frecuentes consiste en creer que el auditor interno es responsable de diseñar y ejecutar todos los controles.

La auditoría interna evalúa el sistema, identifica debilidades, formula recomendaciones y verifica el cumplimiento de los planes de acción. Sin embargo, la responsabilidad de los controles corresponde a quienes administran los procesos.

TIPOS DE CONTROLES

CONTROLES PREVENTIVOS

Buscan evitar que el error o la irregularidad ocurra.

- Límites de autorización
- Segregación de funciones
- Contraseñas individuales
- Validaciones automáticas
- Verificación previa de proveedores
- Capacitación
- Aprobación de presupuestos

CONTROLES DETECTIVOS

Permiten identificar errores o irregularidades después de que han ocurrido, pero antes de que produzcan consecuencias mayores.

- Conciliaciones bancarias
- Inventarios físicos
- Revisión de reportes
- Análisis de variaciones
- Auditorías
- Confirmación de saldos
- Alertas por transacciones inusuales



CONTROLES CORRECTIVOS

Se aplican para solucionar las deficiencias detectadas y evitar que vuelvan a repetirse.

Un sistema equilibrado debe combinar controles preventivos, detectivos y correctivos.

- Ajustes contables
- Modificación de procedimientos
- Recuperación de valores
- Actualización de sistemas
- Capacitación adicional
- Aplicación de medidas disciplinarias
- Implementación de planes de mejora

LA IMPORTANCIA DE LA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La segregación de funciones es uno de los principios más importantes del control interno.

Consiste en distribuir las responsabilidades de manera que una sola persona no controle todas las etapas de una operación.

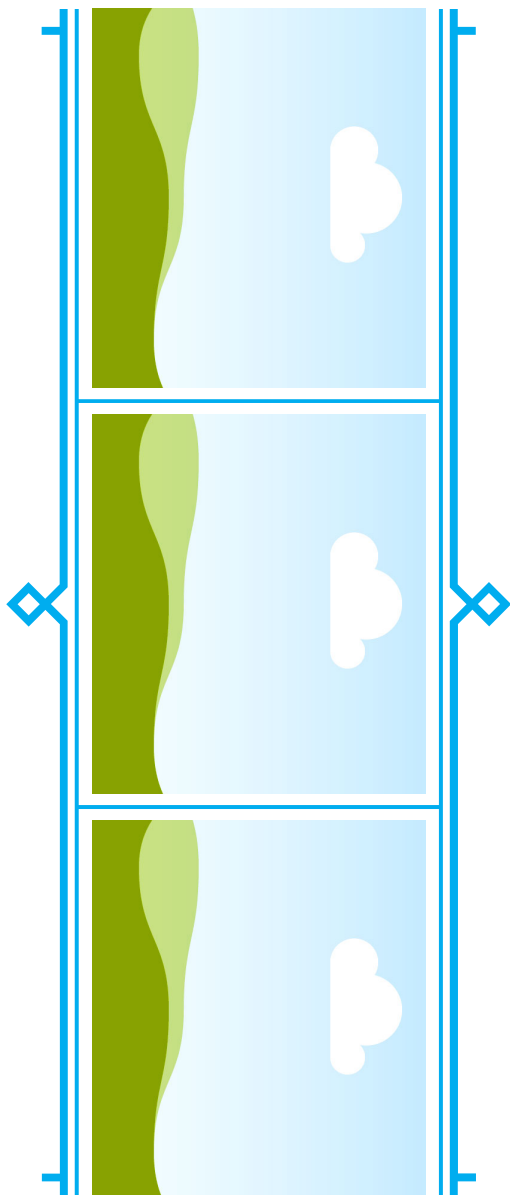
Por ejemplo, quien solicita una compra no debería ser la misma persona que selecciona al proveedor, recibe los bienes, autoriza el pago y registra la operación.

La concentración de estas funciones facilita tanto los errores como su ocultamiento.

En empresas pequeñas, esta separación puede resultar difícil. En esos casos deben establecerse controles compensatorios, como revisiones del propietario, reportes periódicos, límites de acceso o verificaciones independientes.

- Preparación del pago
- Autorización
- Ejecución de la transferencia
- Registro contable
- Conciliación bancaria





LA IMPORTANCIA DE LA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

El fraude puede originarse en la apropiación de activos, la manipulación de información, la corrupción o el abuso de autoridad.

Aunque ningún sistema puede garantizar que el fraude no ocurrirá, los controles reducen considerablemente las oportunidades para cometerlo y ocultarlo.

La prevención del fraude requiere una cultura ética, canales de denuncia, investigación de alertas y respuestas oportunas ante las irregularidades.

- Falta de supervisión
- Funciones incompatibles
- Accesos excesivos
- Ausencia de documentación
- Proveedores relacionados
- Operaciones fuera del horario habitual
- Modificaciones frecuentes de cuentas bancarias
- Falta de vacaciones del personal
- Presiones por alcanzar resultados
- Tolerancia a incumplimientos

TECNOLOGÍA Y CONTROL INTERNO

La transformación digital ha cambiado la manera en que se ejecutan y supervisan los controles.

La transformación digital ha cambiado la manera en que se ejecutan y supervisan los controles.

Actualmente, los sistemas informáticos pueden validar información, restringir accesos, detectar facturas duplicadas, generar alertas, mantener registros de auditoría, automatizar conciliaciones, analizar grandes volúmenes de datos e identificar patrones inusuales.

Sin embargo, la tecnología no elimina la necesidad de supervisión.

Los controles automatizados pueden fallar por errores de configuración, accesos indebidos, falta de actualización o información incorrecta.

Además, el uso de inteligencia artificial introduce nuevos desafíos relacionados con la privacidad, la seguridad de los datos, la transparencia de los algoritmos y la revisión humana de los resultados.

La automatización debe acompañarse de políticas, responsabilidades y pruebas periódicas.