

**Propuesta de un proceso de control interno para la presentación de declaraciones
tributarias en la empresa Incoenvases S.A.S.**

Salomón Angarita Cantillo

Brian Alexander Flórez Cárdenas

Cristian Yesid Rivero Avendaño

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa Especialización en Planeación Tributaria

Bogotá D.C.

2020

**Propuesta de un proceso de control interno para la presentación de declaraciones
tributarias en la empresa Incoenvases S.A.S.**

Salomón Angarita Cantillo

Brian Alexander Flórez Cárdenas

Cristian Yesid Rivero Avendaño

Director

William Devis Rojas Gutiérrez

Trabajo para optar al título de Especialista en Planeación Tributaria

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa Especialización en Planeación Tributaria

Bogotá D.C.

2020

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios por brindarme la oportunidad de culminar tan importante escaño profesional y personal, a mi amada esposa quien siempre me ha brindado su apoyo y quien me ha alentado a seguir adelante con sus consejos, paciencia y comprensión, a mi amada madre y hermanos quienes con sus palabras no me dejaron desfallecer sino que me animaron para seguir adelante y alcanzar mi sueño, a mis compañeros y amigos con los que realizamos este lindo proyecto y quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, y a todas aquellas personas que durante estos años estuvieron apoyándonos para hacer realidad este sueño.

- Salomón Angarita Cantillo

Dedico este trabajo a Adelina Jiménez Molina e Ivon Rocío Cárdenas Jiménez, mi abuela y madre, quienes con su apoyo y amor han hecho de mí el profesional y aún más importante la persona que soy actualmente.

- Brian Flórez Cárdenas

*A mis abuelos, cimientos de mi desarrollo como ser humano.
A mis padres y hermana, por tanta paciencia; sin ustedes no estaría aquí.
A mis compañeros, por su apoyo.*

- Cristian Rivero Avendaño

Agradecimientos

Agradecemos a la Universitaria Agustiniana, por permitirnos formarnos en ella y ser el espacio no solo para desarrollar este proyecto sino para formarnos como profesionales. Gracias a todos sus miembros los cuales fueron partícipes de este proceso, tanto de manera directa como indirecta, pero de forma especial a nuestros docentes quienes se esforzaron día a día por transmitirnos sus conocimientos, y a nuestro director de trabajo por su ayuda asidua y orientación paciente las cuales permitieron que este proyecto llegara a buen término.

Agradecemos a la dirección general y administrativa de la empresa Incoenvases S.A.S., al igual que a su jefe financiera, revisora fiscal y auxiliares contables, quienes de la forma más atenta y comedida nos dieron la oportunidad de desarrollar este proyecto, siendo los principales partícipes de esta construcción práctica de conocimiento.

Resumen

El control es un proceso primordial para las empresas, ya que permite verificar su desempeño frente a sus objetivos y metas, lo cual sería más complejo de evaluar sin su implantación. Este proceso, nace del interior de la organización, y se puede abarcar de diferentes formas. Desde una perspectiva limitada, se puede mencionar como un proceso presente en todos los niveles de la organización -desde el estratégico hasta el operativo-; sin embargo, un punto de vista más amplio y detallado implica que no solo se dé en función de un orden jerárquico sino también del desarrollo de cada una de sus actividades, pues es allí donde realmente se puede construir con robustez un proceso de control interno general. Luego, debe entenderse que la presentación de declaraciones tributarias constituye una de las actividades en donde el control es un factor impajaritable, toda vez que el cumplimiento de estas obligaciones formales -de la manera más óptima y precisa- le garantiza a la empresa mantener una excelente relación con todas sus partes de interés, pero de manera especial con el Estado. Para Incoenvases S.A.S. una empresa bogotana de suma relevancia en el sector del plástico, la generación de valor en la información, procesos y políticas tributarias es clave en su construcción institucional, razón por la cual este estudio de caso buscará exponer la forma en que una propuesta de control interno en la presentación de declaraciones tributarias puede contribuirle a la empresa, principalmente cuando se habla de mitigación del riesgo fiscal.

Palabras clave: impuestos, declaraciones tributarias, riesgo fiscal, control interno, COSO.

Abstract

Control is a fundamental process for companies as verify their compliance against objectives and goals, complex evaluations to apply without their implementation. This process born inside the organization and can be covered in different ways. A limited perspective can be specified it as a process present at all organizational levels -since strategic to operational-; however, a meticulous viewpoint implicates that is not only given in terms of a hierarchical order but also the development of its activities, because internal control process can be built robustly there. Then, tax returns filing constitutes a fundamental control activity, as compliance with these formal obligations -in optimal and precise ways- guarantees the company maintains an excellent stakeholder relationship, especially with the Revenue Service. For Incoenvases S.A.S. a relevant company for the Colombian plastics sector, the value in tax information, processes, and policies is an institutional key construction, reason for this case study expose how a proposal for internal control in the tax returns filling contributes to the company, especially tax risk mitigation.

Key Words: tax, tax returns, tax risk, internal control, COSO.

Tabla de contenidos

1. Introducción	13
2. Evaluación empresarial	16
2.1. Análisis interno - Debilidades (D).....	16
2.2. Análisis externo - Amenazas (A).....	17
2.3. Matriz FODA	17
2.4. Estrategias de supervivencia ante debilidades y amenazas (DA).....	19
3. Problemática.....	22
3.1. Pregunta generadora	25
4. Objetivos	26
4.1. Objetivo general	26
4.2. Objetivos específicos.....	26
5. Justificación.....	27
6. Marco de antecedentes	29
6.1. Marco institucional	29
6.2. Marco interinstitucional.....	32
6.3. Marco conceptual	33
6.3.1. La empresa.	33
6.3.2. El control interno y la empresa.	35
6.3.3. Los tributos y la empresa.	41
6.4. Marco legal	54
6.5. Marco de antecedentes de investigación	56
7. Metodología	59
8. Desarrollo metodológico.....	67
8.1. Diagnóstico de la madurez del proceso del control interno.....	67

8.2. Propuesta de proceso de control interno para la presentación de declaraciones tributarias – Incoenvases S.A.S.	84
Conclusiones	88
Recomendaciones.....	90
Referencias	91
Anexos.....	95

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz FODA del control interno de la presentación de declaraciones tributarias de la empresa.....	17
Tabla 2. Estrategias de supervivencia ante debilidades y amenazas (DA) en la evaluación empresarial a Incoenvases S.A.S.....	18
Tabla 3. Características de impuestos, tasas, contribuciones y aportes parafiscales.	43
Tabla 4. Elementos de los tributos.	45
Tabla 5. Matriz de antecedentes de investigaciones anteriores (MAIA).....	58
Tabla 6. Roles y procesos del control interno en Incoenvases S.A.S.	69
Tabla 7. Cumplimiento documental en las presentaciones de IVA – año gravable 2019.....	73
Tabla 8. Cumplimiento documental en las presentaciones de Retenciones en la Fuente – año gravable 2019.	74
Tabla 9. Cumplimiento documental en las presentaciones de ICA – año gravable 2019.....	75
Tabla 10. Cumplimiento documental en las presentaciones de Retenciones de impuesto de ICA – año gravable 2019.	76
Tabla 11. Cumplimiento del control interno por nivel.....	78
Tabla 12. Cumplimiento esperado de los componentes.....	78
Tabla 13. Cumplimiento esperado de los principios.	80
Tabla 14. Cumplimiento esperado de los principios por componente.	83

Lista de figuras

Figura 1. Diagrama de Ishikawa de la evaluación empresarial a Incoenvases S.A.S.	21
Figura 2. Composición del marco de antecedentes.	29
Figura 3. Organigrama general de Incoenvases S.A.S.	31
Figura 4. Valores corporativos de Incoenvases S.A.S.	31
Figura 5. Relaciones Estratégicas de Incoenvases S.A.S.	32
Figura 6. Desarrollo secuencial del marco conceptual.	33
Figura 7. Clasificaciones aplicables a la empresa objeto de estudio.	35
Figura 8. Síntesis del control interno según COSO (2013).	36
Figura 9. Control interno basado en principios según Mantilla (2018).	38
Figura 10. Componentes del Control Interno.	39
Figura 11. El proceso y los roles del control interno, en un contexto de cadena de valor.	40
Figura 12. Clasificación de los tributos desde el punto de vista espacial.	43
Figura 13. Clasificaciones de los tributos aplicables a este estudio.	45
Figura 14. Representación gráfica de la depuración de renta.	47
Figura 15. Elementos del impuesto de Renta.	48
Figura 16. Conceptos sujetos a retención en la fuente.	49
Figura 17. Elementos de la retención en la fuente.	50
Figura 18. Depuración y cálculo del IVA por pagar.	52
Figura 19. Estructura General del Estatuto Tributario.	55
Figura 20. Estructura General del Estatuto Tributario.	56
Figura 21. Métodos aplicados en el estudio de caso.	59
Figura 22. Ciclo continuo de actividades del estudio de caso.	60
Figura 23. Organigrama enfocado el área de control.	68
Figura 24. Sección: Clasificación - Registro Único Tributario de Incoenvases S.A.S.	70
Figura 25. Sección Perfil Tributario – Registro de Información Tributaria de Incoenvases S.A.S.	71
Figura 26. Madurez del proceso de control interno.	79
Figura 27. Cumplimiento de los principios en función del proceso de control interno.	81
Figura 28. Cumplimiento de los principios en función del proceso de control interno.	82

Lista de anexos

Anexo 1. Consulta de homonimia nacional.	95
Anexo 2. Cronograma de actividades (Parte 1).....	96
Anexo 3. Cronograma de actividades (Parte 2).....	97
Anexo 4. Estructuración Sección 1 – Cuestionario 1.....	98
Anexo 5. Estructuración Sección 2 – Cuestionario 1.....	99
Anexo 6. Estructuración Sección 3 y 4 – Cuestionario 1.....	100
Anexo 7. Estructuración Sección 5 – Cuestionario 1.....	101
Anexo 8. Estructura Sección 1 – Encuesta 1.....	102
Anexo 9. Estructuración Sección 2 – Encuesta 1.....	103
Anexo 10. Estructuración Sección 3 y 4 – Encuesta 1.....	104
Anexo 11. Estructuración Sección 5 – Encuesta 1.....	105
Anexo 12. Respuestas al cuestionario 1 – auxiliar contable.	106
Anexo 13. Respuestas al cuestionario 1 – jefe financiera y contable.	109
Anexo 14. Respuestas al cuestionario 1 – revisora fiscal.	112
Anexo 15. Respuestas 1 a 10 de la Encuesta 1.....	117
Anexo 16. Respuestas 11 a 20 de la Encuesta 1.....	117
Anexo 17. Respuestas 21 a 30 de la Encuesta 1.....	118
Anexo 18. Matriz de Riesgo aplicada al impuesto de ICA, IVA y la retención en la fuente.	119
Anexo 19. Leyendas y escala de valor de la matriz de riesgo.....	122
Anexo 20. Leyendas y escala de valor de la madurez del control interno.	122
Anexo 21. Calendario de obligaciones tributarias aplicables año gravable 2020.....	123

Abreviaturas y términos técnicos

Abreviatura	Significado
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
COSO	El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (sigla en inglés para <i>The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>).
CIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme
DUR	Decreto único Reglamentario
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
E.T.	Estatuto Tributario.
etc.	Etcétera.
ICA	Industria y Comercio, Avisos y tableros.
IRC	Impuesto sobre la Renta y Complementarios.
IVA	Impuesto al Valor Agregado.
MAIA	Matriz de Antecedentes de Investigaciones Anteriores.
n.º	Número.
OCI	Oficina de Control Interno.
p.ej.	Por ejemplo.
RIT	Registro de Identificación Tributaria
RUT	Registro Único Tributario
S.A.S	Sociedad por Acciones Simplificada.

1. Introducción

El presente documento busca plantear una propuesta de mejora al proceso de control interno aplicado en la presentación de declaraciones tributarias de la compañía Industria Colombiana de Envases Plásticos S.A.S., en adelante Incoenvases S.A.S.¹, una persona jurídica que se dedica a la fabricación y comercialización de artículos plásticos desde hace dos décadas en la ciudad de Bogotá D.C., su lugar de domicilio.

Incoenvases S.A.S. es una empresa constituida legalmente como sociedad comercial, catalogada dentro de la doctrina jurídica en el orden de las sociedades de capital al ser una sociedad por acciones simplificada, lo que implica que para efectos tributarios atiende a las reglas aplicables a las sociedades anónimas, en tanto que para otros efectos como por ejemplo la estructuración orgánica societaria atiende a una libre definición de esta (Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada, 2008).

Estos dos aspectos son fundamentales si se considera que son la base del proceso de control interno a proponer, al entenderse i) a la estructura de la entidad y sus características particulares como el ambiente de control a abarcar y, ii) a las reglas que le cobijan en materia tributaria y sus procesos implícitos (entre ellos la presentación de declaraciones tributarias) como los aspectos expuestos al riesgo. Pero, ¿qué es el control interno? ¿por qué es importante aplicarlo en la presentación de declaraciones tributarias?

En primer lugar, es importante aclarar que, para efectos del presente documento, el concepto de 'control interno' atenderá a la definición expuesta por COSO (2013) donde se expone que es el proceso diseñado por la entidad, para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. De acuerdo con este ente dicho proceso abarca cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de monitoreo; los cuales se enfocan en el cumplimiento de las responsabilidades ambientales, sociales y legales de la entidad y de los diferentes actores que la componen, en busca de la 'seguridad razonable' (Mantilla, 2018).

¹ La razón social de la empresa ha sido cambiada para proteger su identidad. El nombre utilizado se encuentra disponible según consulta de homonimia (Ver anexo I).

En segundo lugar, para comprender la importancia de dicho proceso en la presentación de declaraciones tributarias, se hace fundamental dar una definición a este último concepto, toda vez que no es proporcionada tácitamente por la normatividad colombiana, por lo cual se requiere de una interpretación exegética para su determinación. De acuerdo con la Real Academia Española, el acto de 'declarar' se entiende como el "hacer conocer a la administración pública la naturaleza y circunstancias del hecho imponible" (2014a); mientras que el acto de 'tributar' se refiere a "pagar algo al Estado para las cargas y atenciones públicas" (2014c).

Bajo la anterior línea de pensamiento es correcto afirmar entonces que, una 'declaración tributaria' es 'un acto presentado ante la administración tributaria donde se reconoce o manifiesta la realización de un hecho imponible al Estado'. Luego, se entenderá entonces que la importancia del 'control interno' en la presentación de 'declaraciones tributarias' se encuentra en el enfoque que tiene el primero en el cumplimiento de las responsabilidades legales de la entidad con el Estado.

Ahora, también es importante precisar que para efectos prácticos, esta propuesta en cuestión se realizará entre los meses de agosto de 2019 y mayo de 2020, con base en un análisis empírico del proceso de presentación de las declaraciones tributarias presentadas en el lapso febrero de 2019 a enero de 2020 referentes a los obligaciones formales de presentación mensual y bimestral (impuesto de ICA, IVA, retenciones en la fuente), toda vez que estas representan una mayor carga operativa para la compañía. Esto se hará atendiendo a la normatividad legal vigente aplicable a cada declaración a nivel de impuestos, control interno y cualquier otro aspecto requerido.

En su desarrollo, este documento se basará estructuralmente en las pautas planteadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (en adelante BID), el cual propone cinco pasos para la identificación y documentación de las lecciones aprendidas por medio de estudios de caso: i) el diseño del estudio, ii) la recopilación de información, iii) el análisis de la información, iv) la redacción del informe y v) su diseminación (2011), las cuales desarrollarán el diseño e implementación de los cinco componentes del control interno propuestos por el COSO (2013) orientados a la presentación de declaraciones tributarias.

Finalmente, este estudio de caso busca presentar una propuesta de mejora que sustente la necesidad y utilidad del perfeccionamiento del control interno aplicado en la presentación de declaraciones tributarias de Incoenvases S.A.S., en pro de su establecimiento como proceso y soporte de la óptima gestión de la carga tributaria, que contribuya con el fortalecimiento de los

factores clave de éxito relacionados con la función tributaria: control del costo de impuestos, riesgo fiscal (financiero y reputacional), sostenibilidad, eficiencia y eficacia (PricewaterhouseCoopers, 2017).

2. Evaluación empresarial

La base de toda propuesta de mejora es el conocimiento de la situación a ‘mejorar’, atendiendo a este último concepto como el hecho de “adelantar y acrecentar algo, haciéndolo pasar a un estado mejor” (Real Academia Española, 2014b). Para pasar a un ‘estado mejor’ es necesario considerar y evaluar el ‘estado actual’ de la situación en cuestión, es allí donde surge la importancia de la evaluación empresarial como punto de partida para la formulación de la propuesta de mejora.

Una de las herramientas más usadas para los procesos de evaluación empresarial es la matriz FODA. De acuerdo con García y Valencia, la matriz de fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) – FODA, es una técnica para la formulación de estrategias a partir del análisis de los factores enunciados anteriormente, los cuales constituyen una revisión interna (F-D) y externa (O-A) de la empresa.

El propósito esencial de esta técnica deriva en la generación de tácticas que permitan conectar las acciones con las posibilidades (O) que se pueden aprovechar del entorno externo, así como prepararse para enfrentar los peligros (A), apoyándose en sus cualidades (F) y reduciendo el impacto negativo que pueden tener algunas de sus carencias (D).

A partir de estos análisis se plantean una serie de estrategias las cuales pueden ser: ofensivas (Maxi-Maxi) - (FO), defensivas (Maxi-Mini) - (FA), adaptativas (Mini-Maxi) - (DO), y de supervivencia (Mini-Mini) - (DA) (2012, p. 102).

Para este caso, la evaluación empresarial se planteará a partir de la aplicación parcial de la matriz FODA, enfocada principalmente a los factores de riesgo (DA) que se relacionan con el proceso de control interno aplicado en la presentación de declaraciones tributarias de la empresa Incoenvases S.A.S., esto con el fin de generar una serie de estrategias de supervivencia (DA) que ayuden a reducir los efectos que pueden tener las debilidades de la empresa y que pueden ser agudizados por el impacto negativo de las amenazas que se identifiquen en su entorno.

2.1. Análisis interno - Debilidades (D)

1. El proceso para la presentación de declaraciones tributarias no se encuentra correctamente documentado.
2. Existen deficiencias en el proceso de comunicación entre las áreas de impuestos y tesorería, para la proyección de flujos de efectivo que cubran las obligaciones tributarias de la compañía.

3. Los mecanismos de control sobre las retenciones practicadas a la entidad a título de impuesto de ICA, IVA e IRC, presentan falencias.
4. El proceso de control interno sobre las declaraciones tributarias no se encuentra documentado, lo cual dificulta su evaluación frente a las metas y objetivos propuestos por la gerencia.
5. El área de impuestos no cuenta con un plan de choque 'claro', que le permita responder a los cambios y riesgos a los que se enfrenta.

2.2. Análisis externo - Amenazas (A)

1. Los constantes cambios en la normativa legal pueden generar variaciones en la posición tributaria de la entidad, las cuales puede omitir de no estar actualizada.
2. La tendencia global de disminución del uso de productos plásticos (atendiendo a la conservación del medio ambiente) propende a la implantación de medidas taxativas que podrían afectar al ente.
3. La política estatal de fortalecimiento de la administración tributaria propende al aumento de controles a implantar en los procesos tributarios internos de las empresas.

2.3. Matriz FODA

Tabla 1.

Matriz FODA del control interno de la presentación de declaraciones tributarias de la empresa.

Análisis interno	Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
Análisis externo	<p>Debilidades (D)</p> <p>El proceso para la presentación de declaraciones tributarias no se encuentra correctamente documentado.</p> <p>Existen deficiencias en el proceso de comunicación entre las áreas de impuestos y tesorería, para la proyección de flujos de efectivo que cubran las obligaciones tributarias de la compañía.</p> <p>Los mecanismos de control sobre las retenciones practicadas a la entidad a título de impuesto de ICA, IVA e IRC, presentan falencias.</p> <p>El proceso de control interno no se encuentra documentado, lo cual dificulta su evaluación frente a las metas y objetivos propuestos por la gerencia.</p> <p>El área de impuestos no cuenta con un plan de choque 'claro', que le permita responder a los cambios y riesgos a los que se enfrenta.</p>	<p>Amenazas (A)</p> <p>Los constantes cambios en la normativa legal pueden generar variaciones en la posición tributaria de la entidad, las cuales puede omitir de no estar actualizada.</p> <p>La tendencia global de disminución del uso de productos plásticos (atendiendo a la conservación del medio ambiente) propende a la implantación de medidas taxativas que podrían afectar al ente.</p> <p>La política estatal de fortalecimiento de la administración tributaria propende al aumento de controles a implantar en los procesos tributarios internos de las empresas.</p>

Nota. Autoría propia.

Tabla 2.

Estrategias de supervivencia ante debilidades y amenazas (DA) en la evaluación empresarial a Incoenvases S.A.S.

Matriz de estrategias de supervivencia (DA)		Amenazas (A)		
		Los constantes cambios en la normativa legal pueden generar variaciones en la posición tributaria de la entidad, las cuales puede omitir de no estar actualizada.	La tendencia global de disminución del uso de productos plásticos (atendiendo a la conservación del medio ambiente) propende a la implantación de medidas taxativas que podrían afectar al ente.	La política estatal de fortalecimiento de la administración tributaria propende al aumento de controles a implantar en los procesos tributarios internos de las empresas.
Debilidades (D)	El proceso para la presentación de declaraciones tributarias no se encuentra correctamente documentado.	Observar y documentar los procedimientos relativos a las declaraciones tributarias, a fin de que estos puedan ser evaluados bajo las normas vigentes.	Proponer procesos de documentación de los cambios en el entorno que permitan prever variaciones taxativas que puedan afectar a futuro directamente la actividad productora de renta.	Mejorar el sistema de control tributario, fortaleciendo el proceso de presentación de declaraciones tributarias, a fin de evitar sanciones y fiscalizaciones por parte de la administración tributaria.
	Existen deficiencias en el proceso de comunicación entre las áreas de impuestos y tesorería, para la proyección de flujos de efectivo que cubran las obligaciones tributarias de la compañía.	Establecer un canal de comunicación formal que periódicamente reporte las proyecciones de flujos de efectivo requeridas para el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la compañía, así como sus variaciones.	A través de un canal de comunicación formal comunicar regularmente a las áreas de la empresa implicadas sobre los posibles cambios normativos que se generan en el entorno.	Mediante los canales de comunicación formal definir controles que permitan contemplar de manera oportuna los requerimientos realizados por la administración tributaria en cuanto a los sistemas de información, de manera que se eviten salidas inesperadas de recursos.
	Los mecanismos de control sobre las retenciones practicadas a la entidad a título de impuesto de ICA, IVA e IRC, presentan falencias.	Definir un mecanismo adecuado para el correcto y oportuno manejo de los certificados de retenciones practicadas a la empresa, basado en su sustento legal y normativo.		Emplear un protocolo adecuado para el manejo de la información en materia de retenciones en la fuente con el fin de evitar sanciones y dar respuesta eficientemente a posibles procesos de fiscalización.
	El proceso de control interno no se encuentra documentado, lo cual dificulta su evaluación frente a las metas y objetivos propuestos por la gerencia.	Implantar un proceso de control interno en materia tributaria en la empresa, que busque proteger las metas y objetivos propuestos por la gerencia en relación con los constantes cambios legales del entorno.	Sugerir a la gerencia realizar la respectiva inclusión de la amenaza de aumentos en las cargas impositivas, con el fin de que esto incida en el planteamiento de su reflexión estratégica y de sus procesos rutinarios (como el de control interno p.ej.).	Incluir en el proceso de control interno los controles indicados por la administración tributaria con el fin de evitar inconvenientes con los entes de control y fiscalización que dificulten el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la gerencia.
	El área de impuestos no cuenta con un plan de choque 'claro', que le permita responder a los cambios y riesgos a los que se enfrenta.	Constituir una política de control que, basada en los objetivos y tolerancias al riesgo de la compañía, permita a la dependencia identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos y cambios a los que se expone (incluyendo los normativos).	Determinar un plan de choque a partir del cual el área de impuestos pueda dar respuesta a los cambios y riesgos a los que se enfrenta, incluyendo el de aumentos y/o variaciones taxativas.	Generar planes de acción que permitan a la organización actualizar sus procesos de control interno en materia tributaria, y de esta manera atender a los cambios en los procesos de inspección y vigilancia desarrollados por las diferentes autoridades.

Nota. Autoría propia.

La tabla 1 muestra la representación gráfica de las amenazas y debilidades de Incoenvases S.A.S. en función de la matriz FODA, enfatizando las variables en los procesos de control interno relativos a la presentación de declaraciones tributarias en la compañía.

2.4. Estrategias de supervivencia ante debilidades y amenazas (DA)

La tabla 2, a partir de lo expuesto en la matriz FODA plantea un proceso de formulación de estrategias, el cual atiende al aprovechamiento de fortalezas y a la reducción del impacto de las amenazas frente a las primeras, a partir de una matriz (5x3) cruza debilidades (en filas) y amenazas (en columnas), a partir de lo cual se propone:

1. (1x1) Observar y documentar los procedimientos relativos a las declaraciones tributarias, a fin de que estos puedan ser evaluados bajo las normas vigentes.
2. (2x1) Establecer un canal de comunicación formal que periódicamente reporte las proyecciones de flujos de efectivo requeridas para el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la compañía, así como sus variaciones.
3. (3x1) Definir un mecanismo adecuado para el correcto y oportuno manejo de los certificados de retenciones practicadas a la empresa, basado en su sustento legal y normativo.
4. (4x1) Implantar un proceso de control interno en materia tributaria en la empresa, que busque proteger las metas y objetivos propuestos por la gerencia en relación con los constantes cambios legales del entorno.
5. (5x1) Constituir una política de control que, basada en los objetivos y tolerancias al riesgo de la compañía, permita a la dependencia identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos y cambios a los que se expone (incluyendo los normativos).
6. (2x1) Proponer procesos de documentación de los cambios en el entorno que permitan prever variaciones taxativas que puedan afectar a futuro directamente la actividad productora de renta.
7. (2x2) A través de un canal de comunicación formal informar regularmente a las áreas de la empresa implicadas sobre los posibles cambios normativos que se generan en el entorno.
8. (2x4) Sugerir a la gerencia realizar la respectiva inclusión de la amenaza de aumentos en las cargas impositivas, con el fin de que esto incida en el planteamiento de su reflexión estratégica y de sus procesos rutinarios (como el de control interno p.ej.).

9. (2x5) Determinar un plan de choque a partir del cual el área de impuestos pueda dar respuesta a los cambios y riesgos a los que se enfrenta, incluyendo el de aumentos y/o variaciones taxativas.
10. (3x1) Mejorar el sistema de control tributario, fortaleciendo el proceso de presentación de declaraciones tributarias, a fin de evitar sanciones y fiscalizaciones por parte de la administración tributaria.
11. (3x2) Mediante los canales de comunicación formal definir controles que permitan contemplar de manera oportuna los requerimientos realizados por la administración tributaria en cuanto a los sistemas de información, de manera que se eviten salidas inesperadas de recursos.
12. (3x3) Emplear un protocolo adecuado para el manejo de la información en materia de retenciones en la fuente con el fin de evitar sanciones y dar respuesta eficientemente a posibles procesos de fiscalización.
13. (3x4) Incluir en el proceso de control interno los controles indicados por la administración tributaria con el fin de evitar inconvenientes con los entes de control y fiscalización que dificulten el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos la gerencia.
14. (3x5) Generar planes de acción que permitan a la organización actualizar sus procesos de control interno en materia tributaria, y de esta manera atender a los cambios en los procesos de inspección y vigilancia desarrollados por las diferentes autoridades.

Esta formulación permite sustentar la necesidad de una propuesta de mejora sobre los controles en el proceso de presentación de declaraciones tributarias en la empresa, considerando que esta refleja una serie de debilidades las cuales al ser expuestas a las diversas amenazas que se presentan en su entorno, pueden aumentar la probabilidad de que se den escenarios de riesgo fiscal donde le sean causados perjuicios de orden financiero y/o reputacional.

En este caso vale destacar que es importante que dichos controles estén inmersos en el marco del 'control interno', puesto que como se muestra en la figura 1, los factores mencionados anteriormente están asociados a los cinco componentes de dicho control que menciona COSO (2013), y es a través de este que se pueden formular operaciones efectivas y eficientes, que aporten confiabilidad a la información financiera en general y que cumplan con las regulaciones aplicables vigentes.

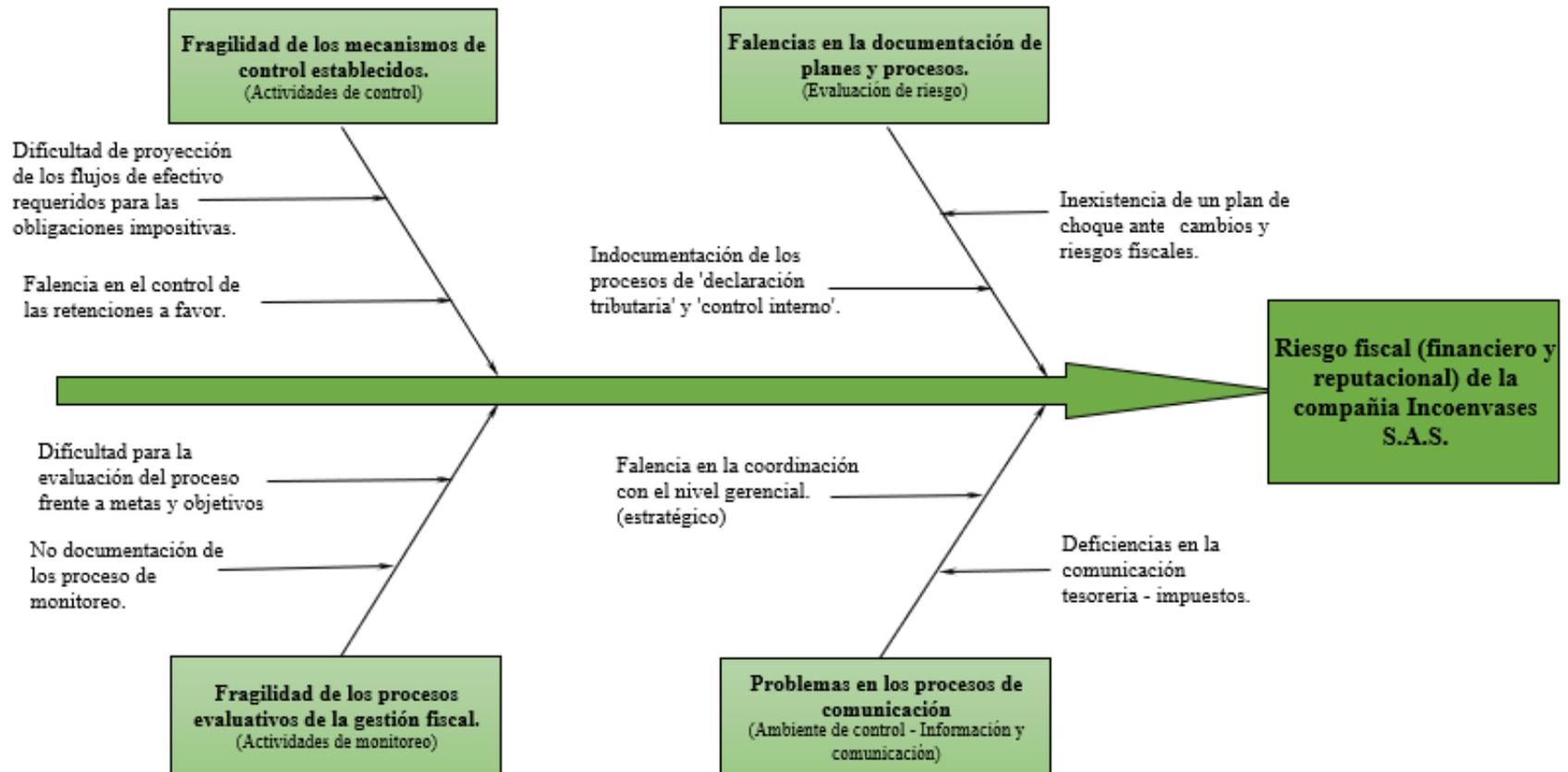


Figura 1. Diagrama de Ishikawa de la evaluación empresarial a Incoenvases S.A.S. (2020)

3. Problemática

Uno de los principales problemas que aqueja a las empresas es el *control*, puesto que es fundamental que este exista en ellas para la conformación de una correcta ‘administración’ que les permita sobrevivir en su entorno, superando los diferentes obstáculos que se les puedan llegar a presentar en la ejecución de las actividades relacionadas con su objeto social. Sin embargo, muchas no logran perdurar en el tiempo, bien sea por falta de control o por la existencia de procesos inadecuados relacionados a este (Eslava, 2013).

Son muchos los controles que pueden existir en relación con el funcionamiento de una organización. Si bien existen controles externos a sus actividades establecidos por estamentos sociales para prevenir el fraude y la corrupción empresarial, la realidad es que el control más importante para minimizar cualquier tipo de riesgo es el que se da al interior de las organizaciones. Dicho ‘control interno’ debe ser concebido como una actividad que parte del nivel directivo y es realizado por todos los niveles de la entidad, orientando a la organización al cumplimiento de los objetivos propuestos.

De acuerdo con Correa, Gutiérrez y Rojas (2012), una empresa puede realizar magníficos planes, con una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, pero si sus controles son deficientes, no podrá verificar el desempeño real de la organización frente a los objetivos planteados, por tanto no podrá realizar modificaciones que se traduzcan en mejoras y conduzcan a un crecimiento sostenido de la empresa.

Esta situación fue entendida a nivel internacional por diferentes entidades y organizaciones que, al percibir la carencia de fundamentación teórica válida relacionada con el control interno, elaboraron una serie de estructuras conceptuales que sirven como marcos de referencia para la unificación tanto de las prácticas como para la evaluación de su implantación. De esos esfuerzos el que más éxito y reconocimiento ha tenido es COSO, que expidió su primer marco en 1992 y cuya última actualización (2013) mantiene la misma esencia (Mantilla, 2018).

Uno de los principios rectores del control interno, expuesto no solamente por COSO, sino por la mayor parte de las estructuras conceptuales de control interno de importancia, es la ‘segregación de funciones’ la cual implica la especialización de roles y procesos por niveles como mecanismo

de protección, atendiendo a su vez a la especialización como principio de las teorías administrativas y organizacionales (Mantilla, 2018).

Esto indica que un sistema de control interno, está constituido principalmente por procesos menores -pero importantes-, los cuales deben atender a los objetivos generales de la organización. En ese sentido es importante destacar el proceso de presentación de declaraciones tributarias como un aspecto fundamental para la empresa, toda vez que este regula una buena parte de su relación con el Estado.

Generalmente la presentación de declaraciones tributarias se relaciona con una obligación del contribuyente basada en el temor que experimenta ante el riesgo de ser castigado por su incumplimiento al Estado, el cual se origina en la capacidad legítima de este para aplicar ciertas medidas coercitivas (Estévez & Esper, 2009). Esta situación del orden mundial, implica que exista la necesidad de un proceso de control interno en la presentación de declaraciones tributarias en las organizaciones, toda vez que la minimización de los riesgos operativos en dicho proceso permitiría esquivar estas medidas coercitivas, las cuales si se dan pueden llegar a tener implicaciones financieras onerosas.

Y si bien el control interno en este sentido contribuye a la empresa, es importante también para el Estado ya que a este i) le es imposible en términos de costos reales la vigilancia permanente a cada uno de sus contribuyentes y ii) debe buscar promover la confianza en la relación con el contribuyente, para no generar cierta voluntad de incumplimiento fiscal, que afecte el volumen de ingresos que percibe en sus arcas de forma regular (Estévez & Esper, 2009).

Este último aspecto denota la connotación social de la dimensión impositiva de las empresas, toda vez que el 'impuesto' se entienda como una obligación inherente a la persona de contribuir para el sostenimiento del Estado en beneficio de la comunidad (Ortega, 2010), por lo que el correcto control interno en este aspecto llega a tener un impacto social, ya que ni las sociedades ni los individuos deberían mostrar indiferencia hacia la cuestión fiscal (Estévez & Esper, 2009). Sin embargo, el impacto más importante que se va abarcar dentro de este aspecto es el organizacional, toda vez que es en estos escenarios donde realmente nace el control interno. Pero en la organización ¿De quién dependen estos procesos?

En el entorno organizacional es válido afirmar que las juntas directivas son las responsables de la gobernanza, el establecimiento de objetivos estratégicos, el liderazgo para ponerlos en práctica y la supervisión de la gestión del negocio siempre sujeto a las leyes que le regulan (H. Bermúdez, 2016) por lo que al ser las principales responsables de la conducción de la empresa –especialmente en términos legales- el riesgo legal y financiero que representa la falta de control interno en temas tributarios en las empresas debería ser una de sus prioridades, pero aun así la responsabilidad no recae en ellas.

De acuerdo con el Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015 es responsabilidad de la dirección (nivel estratégico) entre otras, la “asunción de la responsabilidad con respecto al diseño, implantación y mantenimiento del control interno” (Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones, 2015) y para nadie es un secreto que dependiendo de su ‘personalidad’ se determinara el tono del control interno (H. Bermúdez, 2016). Esto implica que para la dirección la no implementación del control interno se presente como un riesgo de incumplimiento a sus funciones asignadas y luego, al tener la obligación de presentar resultados a la junta directiva, temas como la tasa neta impositiva y la erogación de recursos para la cobertura de sanciones tributarias, serán algunos de los aspectos más difíciles de argumentar.

Sin embargo, este no es el único actor involucrado organizacionalmente. El artículo 209 de Código de Comercio establece que el revisor fiscal debe informar si la sociedad tiene y son adecuadas las medidas de control interno, y si bien no es el responsable de su implantación -lo que le corresponde a la dirección-, por el conocimiento, capacitación y habilidades, es un autorizado recomendante e instructor sobre este, de acuerdo por lo dispuesto en el numeral 6 del artículo 207 del mismo código sobre “impartir instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales” (Por el cual se expide el Código de Comercio, 1971). Sin la aplicación de estos controles, realizar cualquier tipo de aseveración sobre la información financiera y fiscal de la compañía le será una actividad ‘riesgosa’.

De otro lado, tanto al contador (nivel táctico) como a sus subordinados (nivel operativo), les corresponde velar, coordinar y ejecutar las actividades relativas al control interno que les sean asignadas por la dirección, toda vez que la aplicación de controles debe hacerse en todos los niveles

de la empresa, y que será parte tanto de su función laboral como de su óptimo desempeño la correcta ejecución de estas.

Esto se resume en que la no implantación de un proceso de control interno enfocado a la presentación de declaraciones se presenta como un inconveniente para las personas que ejecutan labores desde la ciencia contable relacionadas con el registro, análisis y certificación de dicha información toda vez que dificulta la ejecución, seguimiento y control de sus actividades, las cuales al presentar sesgos pueden generar riesgos para la dirección de la compañía que se representen en situaciones onerosas ante la administración tributaria y en desviaciones a las metas y objetivos planteados por la junta directiva.

Esto llevado a un escenario práctico como lo es el caso particular de Incoenvases S.A.S., compañía en la cual no existe en el momento una clara estructuración y adecuada documentación del proceso de control interno de la presentación de declaraciones tributarias permite reflejar las incidencias para los diferentes actores relacionados con la entidad. De continuar con esta situación se corre con el riesgo de que se materialicen algunas de las situaciones expuestas anteriormente en sus diferentes niveles organizacionales, bien sea como problemas operativos (reprocesos, retrasos en la ejecución de actividades), financieros y/o reputacionales (como sanciones p.ej.).

A partir de los aspectos definidos anteriormente se puede determinar la siguiente incógnita como base de la generación de conocimientos que busca este documento:

3.1. Pregunta generadora

¿De qué forma la propuesta de un proceso de control interno aplicado en la presentación de declaraciones tributarias podría contribuir a la generación de valor en la información, procesos y políticas tributarias de Incoenvases S.A.S. durante el año fiscal 2020, para la reducción del riesgo fiscal financiero y reputacional?

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

- Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de control interno aplicado en la presentación de declaraciones tributarias de Incoenvases S.A.S. para la minimización del riesgo fiscal (tanto financiero como reputacional) durante el año fiscal 2020.

4.2. Objetivos específicos

- Compilar la información necesaria para abordar los temas de control interno, gestión tributaria y cualquier otro necesario y aplicable al caso, a fin de facilitar su comprensión en un escenario práctico-real.
- Examinar los diferentes procesos de la compañía y sus opciones de mejora a nivel de gestión tributaria.
- Estructurar una matriz de riesgos actuales a nivel tributario, que le permita a la organización obtener algunas pautas para la generación de valor en su gestión, a partir del conocimiento obtenido en este estudio de caso.

5. Justificación

De acuerdo con Alonso (2017) el problema que se va a tratar bajo este estudio de caso es un ‘problema de procedimiento metodológico’, toda vez que abarca el modo en que se obtiene la información en la realidad, sin presentar un juicio valorativo sobre esta. En realidad, este estudio busca, mediante la aplicación de las diferentes pautas expuestas por COSO (2013) y varios enfoques teóricos relacionados con impuestos, implantación del control interno y gestión del riesgo, instrumentalizar dicho saber para un propósito particular: su aplicación a nivel organizacional representada en el caso de Incoenvases S.A.S.

No se trata de proponer la adopción de un sistema internacional, sin reflexión de forma alguna. Tampoco su intención debería reflejar un trabajo netamente conceptual si no, más bien, indicar como se debe llevar a cabo una aplicación práctica, sin desechar los fundamentos teóricos. Se trata de proponer una construcción teóricamente sólida que garantice que no se está instituyendo un instrumento burocrático copiado de un país “desarrollado”, sino que se está fomentando el uso de una herramienta útil y necesaria, que busca generar a futuro cambios significativos que fomenten el desarrollo organizacional.

Para ello se busca generar una propuesta de mejora del proceso de control interno relacionado con la presentación de declaraciones tributarias en Incoenvases S.A.S., la cual se origina en la necesidad de la empresa de tener una herramienta que facilite el correcto control de este proceso, acoplándolo no solo con los requerimientos legales establecidos por las entidades reguladoras, sino también con las disposiciones determinadas por la junta directiva y la dirección de la compañía las cuales se orientan principalmente a la consecución de los objetivos que se tienen planteados en cuanto a crecimiento y sostenibilidad de la empresa a través del tiempo.

Teniendo en cuenta esto, esta propuesta de mejora no solo se enfoca en el control interno como un proceso que puede orientar a la presentación de declaraciones tributarias -e inclusive a la gestión tributaria- al cumplimiento de sus compromisos básicos con la administración tributaria nacional, sino que busca determinar algunas pautas a través de las cuales se logre establecer un proceder en el que dicho mecanismo pueda atender algunas situaciones clave relacionadas con el éxito de la función en cuestión: disminución de los costos relacionados a dicha función, minimización y/o supresión del riesgo fiscal de orden financiero y reputacional, aumento de la eficiencia y eficacia

en el desempeño de las funciones del área, y aumento de la sostenibilidad de la operación en general.

Dichos beneficios, que se relacionan con una buena estandarización en los procesos y procedimientos de los impuestos, al ser compilados en este estudio de caso pueden generar orientaciones que podrán ser consultadas por todo tipo de personas -principalmente profesionales de ciencias económicas- a los cuales les puede contribuir como base para el mejoramiento continuo de sus procesos organizacionales -a nivel global, nacional y local-.

Finalmente, al buscar atender a indicadores claves de rendimiento como la eficiencia y la eficacia, la ejecución de la propuesta plantea un escenario de generación de beneficios económicos y de salvaguarda de la seguridad razonable que debe primar en la información financiera de cualquier orden, además de reducir algunos riesgos en temas de fiscalización y permitir definir directrices más claras y realistas con respecto a los objetivos y metas (establecidas y a establecer), que contribuyan con el desarrollo organizacional, local, regional y nacional., manteniendo transparencia en las operaciones ejecutadas en general.

6. Marco de antecedentes

El marco de antecedentes tiene una posición particular en el desarrollo de cualquier estudio de caso, toda vez que debe abarcar la información antecedente a este que se relaciona con todas las etapas que le han sido definidas a su vez, de principio a fin. De acuerdo con lo expuesto por Bernal es necesario ubicar la investigación que va a realizarse dentro de una teoría y precisar los conceptos relevantes de su estudio (2010, p. 124).

Para esta situación en particular es necesario retomar algunos conceptos básicos relacionados con el propósito de este estudio, provenientes de bases teóricas, estudios académicos e inclusive del contexto general y legal de la empresa, razón por la cual este marco de antecedentes está compuesto de cinco submarcos que se describen en la figura siguiente, y que le posiciona como la base substancial del estudio.

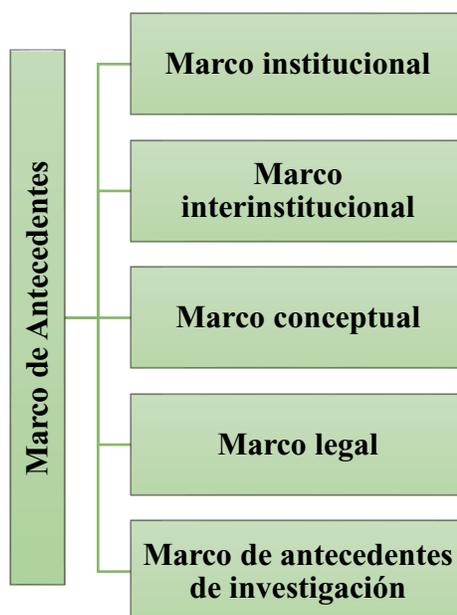


Figura 2. Composición del marco de antecedentes. Autoría propia.

6.1. Marco institucional

El marco institucional corresponde a las características y condiciones de conocimiento general del objeto de estudio. Para este caso particular, es necesario profundizar sobre Incoenvases S.A.S. es una empresa especializada en la producción de envases plásticos la cual cuenta con una

planta de personal cercana a las 200 personas, que atendiendo al tipo de forma societaria por la cual está definida, se encuentra encabezada por una junta de accionistas anónima, la cual se encarga de la representación y administración de la sociedad. Autónoma a esta, la revisoría fiscal funciona como órgano de fiscalización supervisando para esto sus operaciones comerciales y financieras. Dependientes de esta estructura se encuentran la dirección y subdirección general, y la dirección administrativa, las cuales se encargan de la representación y administración de la sociedad. Determinado esto, a partir de la observación es posible definir que la compañía está estructurada en cuatro grandes áreas y sus divisiones funcionales como se muestra en la figura 3. El departamento que se ve afectado directamente por el proceso de control interno analizado en este estudio de caso es el financiero al igual que los órganos superiores a los que esta supedito, como se indica en rojo en la misma figura.

Todo este talento humano está comprometido con los objetivos de la organización que constan principalmente en la elaboración de envases y productos plásticos de hasta 60 litros de capacidad, en base a polímeros de etileno en formas primarias, para la demanda de dichos productos de los sectores de alimentos, aseo, farmacéuticos, productos industriales y cosméticos; con calidad de manufactura y servicio, y a precios competitivos.

Su visión los posiciona como la empresa número uno de su sector para el año 2025, destacada por su compromiso con el medio ambiente, sus clientes y su capital humano, bajo el siguiente enfoque:

- Brindar productos de excelente calidad, garantizados por medio del mejoramiento continuo de sus procesos y el compromiso de nuestro capacitado recurso humano con la organización y el medio ambiente.
- Cumplir con todos los requisitos acordados con nuestros clientes, mediante un servicio constante en el proceso de preventa, venta y posventa que cumpla e incluso supere sus expectativas.
- Nuestra política estará regida conforme a una estricta observancia de la ley y será divulgada, aplicada y revisada junto con las directivas de la compañía para contribuir al logro de sus objetivos.

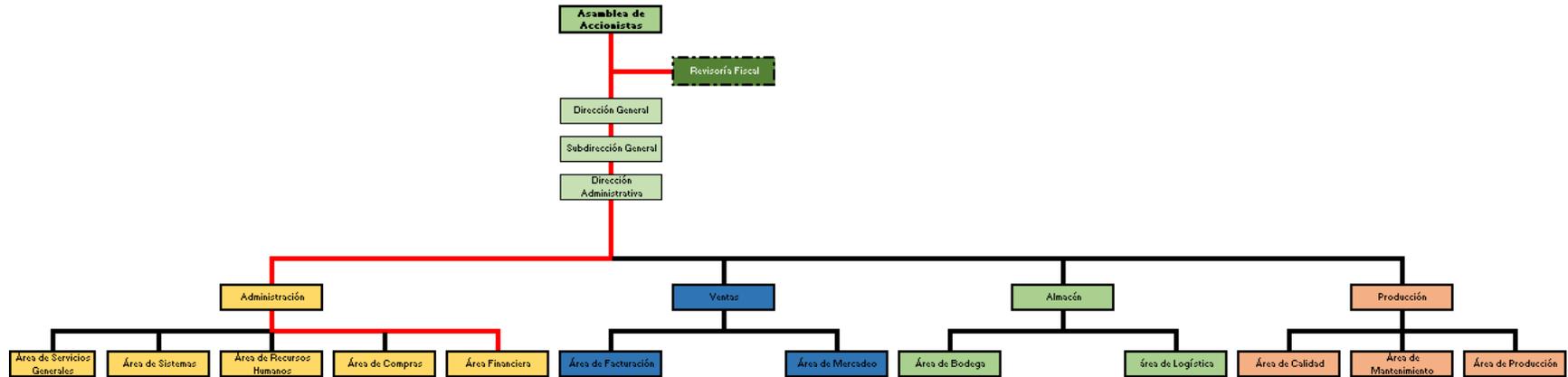


Figura 3. Organigrama general de Incoenvases S.A.S. Autoría propia.



Figura 4. Valores corporativos de Incoenvases S.A.S. Autoría propia.

Para lograr cumplir con esto, la empresa tiene definidos unos parámetros básicos de comportamiento para su personal los cuales requieren entre otras del cumplimiento de unos valores corporativos, los cuales se mostraron en la figura anterior.

6.2. Marco interinstitucional

El marco interinstitucional permite tener una idea general de las relaciones que afectan al objeto de este estudio. Para este caso, Incoenvases S.A.S. en la ejecución de su objeto social -expuesto en el apartado anterior- está expuesta a una serie de relaciones con diferentes partes de interés o stakeholders las cuales se pueden clasificar en: las relativas al sector público, las relativas al sector privado y las relaciones internas de la compañía, las cuales se muestran en la siguiente figura:

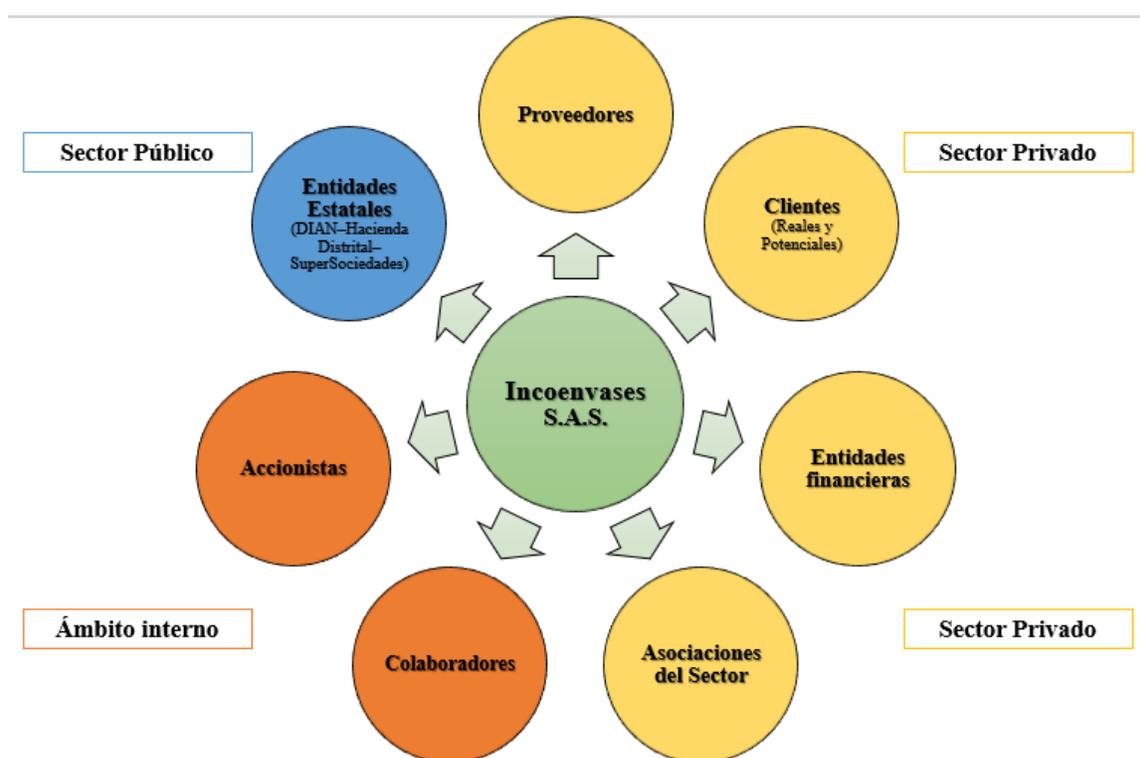


Figura 5. Relaciones Estratégicas de Incoenvases S.A.S. Autoría propia.

Con todos estos tiene una serie de obligaciones y responsabilidades tales como el cumplimiento del registro ante la Cámara de Comercio para la ejecución de actividades comerciales, el cumplimiento a nivel de pagos para con sus proveedores, entidades financieras, colaboradores, accionistas y con el Estado mismo, entre otras. Sin embargo, para el objeto de este estudio de caso se centran en la presentación de información financiera acorde con la normatividad legal vigente,

las cuales deben reflejar en esencia, forma y fondo, el cumplimiento de sus obligaciones tributarias tanto sustancial como formalmente.

6.3. Marco conceptual

De acuerdo con lo expuesto por Cerda citado por Bernal (2010), el marco conceptual ubica el problema en una situación histórico-social concreta y lo relaciona con fenómenos, conceptos, redefiniciones, clasificaciones, entre otras (2010, p. 125), dando sustento teórico al estudio de caso, el cual es fundamental si acepta que la investigación sin bases teóricas y conceptuales es una construcción sin cimientos.

Este estudio de caso al ubicarse en el proceso de control interno aplicado a la presentación de declaraciones tributarias parte de la unidad fundamental que es la empresa y en relación a esta desarrolla conceptos tales como control interno, tributación y estudio de caso -como se refleja en el siguiente flujo-, esto con el fin de dar un profundo cimiento teórico al estudio, aun cuando los conceptos se abarcan de forma general y concisa.

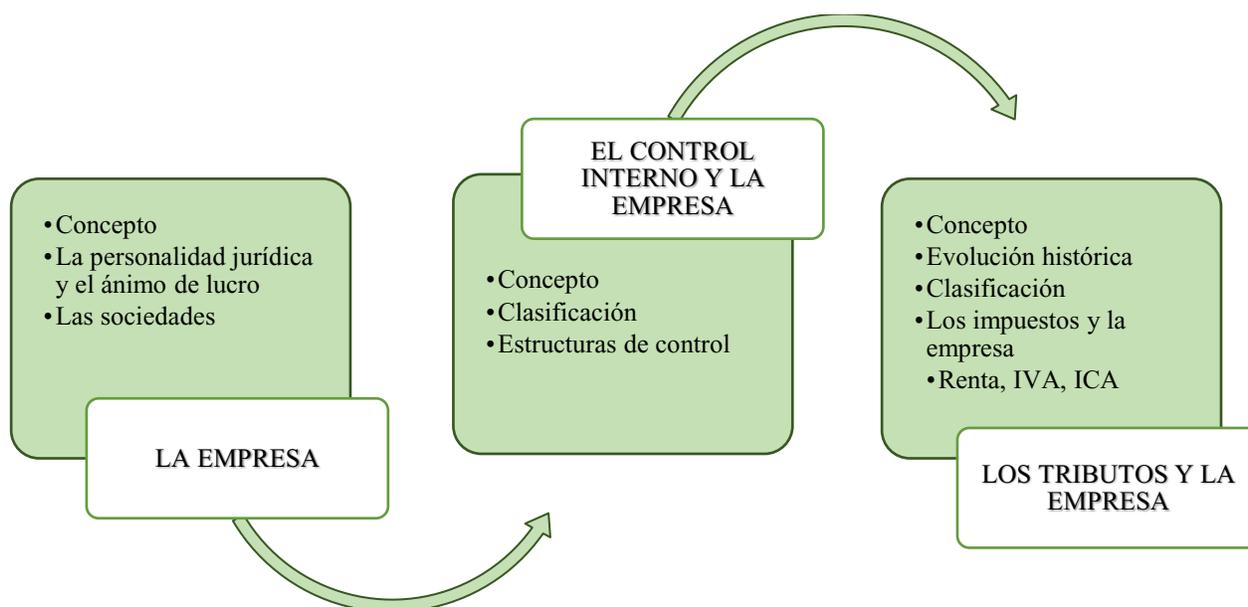


Figura 6. Desarrollo secuencial del marco conceptual. Autoría propia.

6.3.1. La empresa.

El primer concepto a abarcar es la unidad fundamental sobre la cual se desarrolla el presente estudio de caso: la empresa. Su conceptualización es de suma importancia ya que es a través de

está que se delimitan los aspectos varios a considerar con respecto al tema durante el desarrollo de la investigación.

De acuerdo con la normatividad colombiana, particularmente con lo expuesto en el artículo 25 del Código de Comercio, define a la empresa como una serie de establecimientos que desarrolla una actividad económica establecida, a cargo de un comerciante que podría ser persona natural o jurídica, siendo estas responsables de las obligaciones y los derechos que conlleva el desarrollo de la actividad económica (Por el cual se expide el Código de Comercio, 1971). Dicha categorización de “persona” dependerá de la existencia visible que tenga, clasificándose como ‘naturales’ a las personas ‘reales’ y como ‘jurídicas’ a las personas ‘ficticias’.

Ahora, este estudio abarca el control interno en el proceso de declaraciones tributarias en las empresas, por lo cual es importante profundizar acerca de la figura de ‘persona ficticia’. De acuerdo con Cadavid, Cardona y Valencia (2008) la persona ficticia ejerce derechos y contrae obligaciones civiles desde su creación, para esto debe ser representada judicial y extrajudicialmente, esto aplica tanto para la persona jurídica de derecho público o contractual y personas jurídicas de sociedades pluripersonales (2008, p. 5).

Estas últimas -las sociedades pluripersonales-, nacen legalmente cuando dos o más personas deciden realizar aportes en bienes, dinero o trabajo, con la finalidad de distribuirse entre ellas las utilidades que se recibirán en un futuro por el desarrollo de la actividad económica (objeto social), formando una persona jurídica diferente de los socios (Cadavid et al., 2008); y de acuerdo con lo expuesto por la Constitución Política de Colombia, el gobierno ejercerá las funciones de inspección, control y vigilancia de las sociedades principalmente a través de las Superintendencias, por consiguiente, la encargada de realizar dichas funciones a las sociedades pluripersonales es la Superintendencia de Sociedades.

Las sociedades pluripersonales se clasifican en sociedades civiles y sociedades comerciales -o mercantiles-. Según el artículo 100 del código de comercio, son sociedades civiles aquellas que no se forman para la ejecución de actos o empresas mercantiles, en el caso opuesto serán consideradas como ‘comerciales’. De conformidad con el mismo código, las sociedades comerciales pueden ser extranjeras o nacionales; de capital público, privado o de economía mixta; colectivas, comanditarias, limitadas, anónimas o constituidas por acciones simplificadas.

Después de esta clasificación societaria será importante destacar a las sociedades por acciones simplificadas, toda vez que como se menciona en apartados anteriores, a esta tipología atiende la empresa objeto de este estudio de caso. Este tipo de sociedad fue creado en el 2008 por medio de la ley 1258, en donde se establecieron disposiciones generales, normas de constitución, acciones, organización y reorganización, estatutos, disolución y liquidación.

Este tipo de sociedad para efectos tributarios, atiende a las reglas aplicables a las sociedades anónimas al igual que las condiciones, proporciones y plazos para la suscripción y pago de capital; en cuanto a su estructura orgánica esta será determinada libremente, sin embargo la norma estipula que para todos los efectos será encabezada por la asamblea general de accionistas quien delegará en el representante legal las funciones de administración (Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada, 2008).

A continuación, se presenta un gráfico resumen de las características expuestas anteriormente:

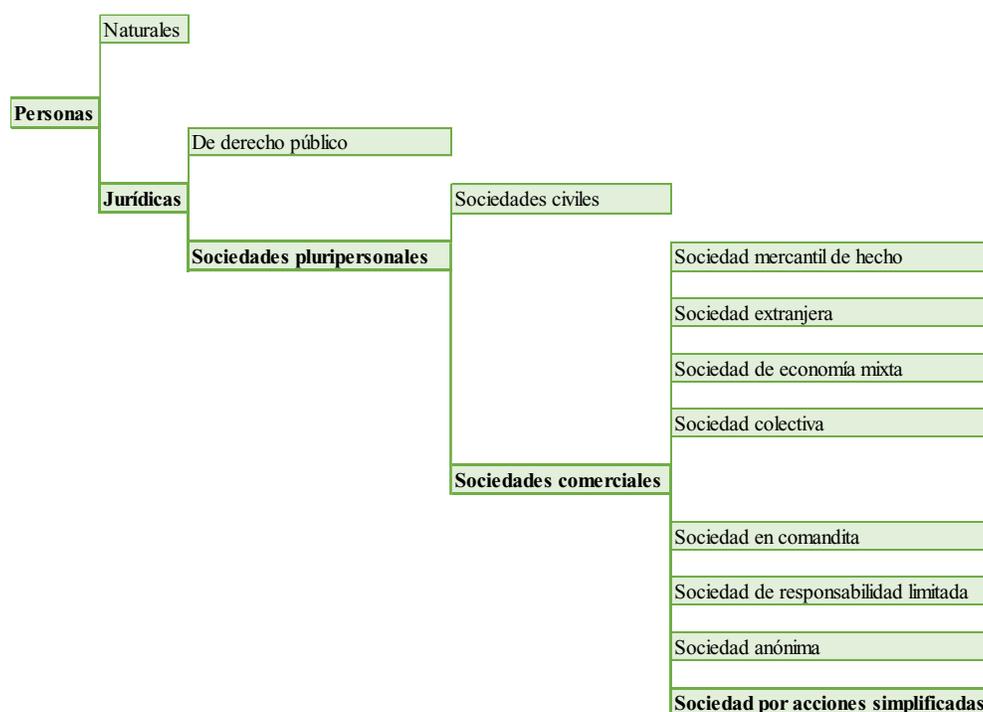


Figura 7. Clasificaciones aplicables a la empresa objeto de estudio. Autoría propia.

6.3.2. El control interno y la empresa.

El segundo concepto a abarcar corresponde al control interno. Su conceptualización es de suma importancia ya que es a través de este que se minimizan y suprimen los riesgos inherentes a cada

actividad de la empresa, y es que, desde el inicio de cada una de las actividades involucradas con la consecución de su objeto social, la empresa está sujeta a una serie de factores de riesgo.

En este sentido el control interno de acuerdo con Estupiñán (2006) podría entenderse como el plan de organización que contribuye al logro del objeto social de la empresa, el cual debe ser aplicado a los correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables de la compañía (2006, p. 7). Sin embargo, el control interno es interpretado y definido de formas diferentes, en consecuencia, es aplicado de maneras distintas (Mantilla, 2018, p. 4), por esta razón es importante ubicar una definición que permita enmarcar este estudio en un contexto sólido.

Sin duda alguna la definición más común de control interno y que nació con el fin de evitar interpretaciones equivocadas y expectativas no esperadas, es la del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway - COSO que estableció el siguiente concepto unificador: “Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva [...] de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables” (Estupiñán, 2006), lo cual sintetiza en la siguiente figura:

Control interno		
es	un proceso	
ejecutado por	todo el personal	
diseñado para	proporcionar seguridad razonable	efectividad y eficiencia de las operaciones suficiencia y confiabilidad de la información cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Figura 8. Síntesis del control interno según COSO (2013).

6.3.2.1. Evolución del concepto de control interno.

El control interno no ha sido siempre igual, de hecho, ha sufrido transformaciones en la medida en que el entorno y las estructuras de las organizaciones se han ido modificando, al igual que las metodologías con las que estas operan. El entendimiento de esta evolución implica conocer adecuadamente la posición que asumirá la entidad ante esto, toda vez que evita la aplicación de métodos ambiguos, a la vez que aprende de dichas experiencias.

De acuerdo con Mantilla (2018) La evolución del control interno se clasifica en tres generaciones. La primera generación se basó en lo experimental desde un trabajo empírico con procedimientos de ensayo y error, en la segunda generación el control interno adopta un carácter legal, aplicando estructuras y prácticas que operaban cerca de la línea de cumplimiento; la tercera generación ha tenido como objetivo la calidad, aplicada en los más altos niveles directivos, estratégicos como requisito indispensable para garantizar la eficiencia del control interno. Este último punto es fundamental en la implementación del proceso de control objeto de este estudio.

6.3.2.2. Control interno basado en principios.

Como se mencionó anteriormente la tercera generación basó su estructuración enfocada en la calidad a partir del establecimiento de principios (Mantilla, 2018). Un análisis de los distintos criterios y estructuras conceptuales permite determinar algunos principios básicos los cuales se presentan en la siguiente figura y que corresponden a:

1. Segregación de funciones: Incluye tanto la segregación relacionada con los distintos roles vinculados con el control interno (diseño, implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría), como la segregación por niveles organizacionales (estratégico, táctico, operativo y específico). Esta segregación señala que ninguna persona debe tener control sobre una transacción desde el comienzo hasta el final, esto como mecanismo de protección para los vinculados y para la organización.
2. Autocontrol: Se fundamenta en la inexistencia de controles internos que sean externos. Luego, el sistema de control interno nace de la administración, y debe controlarse a través de sus propios procesos

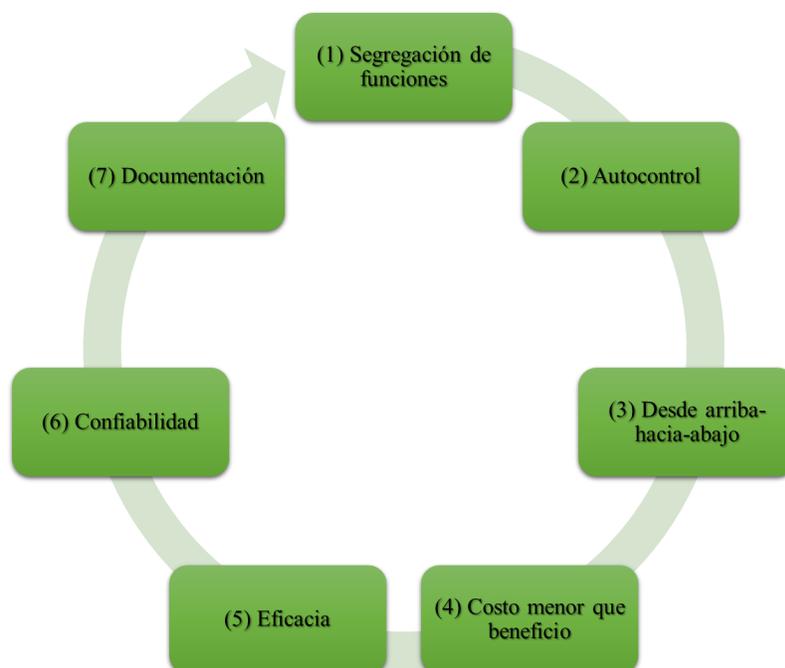


Figura 9. Control interno basado en principios según Mantilla (2018).

- Desde arriba hacia abajo: El control interno es una ‘influencia’ ejercida desde el nivel estratégico hacia el nivel operativo. Bajo esta lógica, las transacciones y riesgos tienen que ser autorizados y ejecutados por personas que actúan dentro del rango de autoridad y con seguimiento estricto del debido proceso. Lo anterior implica que existan unos macroprocesos de los cuales se desprenden unos subprocesos, tareas y actividades, cuyo direccionamiento proviene de la gerencia la cual traslada su ejecución al nivel operativo.
- Costo menor que beneficio: Este principio busca la generación de valor del control interno en la compañía, lo cual en un escenario primario implica que este no sea más costoso que las actividades que controla, aun cuando este no es gratis.
- Eficacia: En el control interno este aspecto depende directamente del logro de los objetivos de que tiene el sistema, en este caso en la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad del proceso de presentación de declaraciones tributarias y el cumplimiento de normas y obligaciones.
- Confiabilidad: Es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno. El control puede ser: no-confiable, insuficiente, confiable y óptimo.

7. Documentación: Todas las transacciones deben estar claras y completamente documentadas y disponibles para su revisión, la cual debe estar soportada en papeles de trabajo. Lo anterior busca que cualquier usuario pueda analizar de forma correcta dicha información (Mantilla, 2018).

6.3.2.3. Componentes

Los principios anteriormente expuestos deben reflejarse en cada parte del proceso de control. Este, de acuerdo con Estupiñán, Se debe aplicar de forma multidireccional, repetitiva y permanente, pues no se caracteriza por ser secuencial dado que un componente puede reaccionar a un estímulo en particular (2006, p. 26). Los componentes se derivan de la forma como la administración maneja el ente y están integrados a los procesos administrativos; en la siguiente figura se presentan los componentes del control interno expuestos por COSO.

En una síntesis de Estupiñán (2006, pp. 27-38), estos se pueden definir de la siguiente forma:



Figura 10. Componentes del Control Interno. Autoría propia.

1. Ambiente de control: Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

2. Evaluación de riesgos: Son los mecanismos de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, así como las bases para determinar su mejora.
3. Actividades de control: Son aquellas que realiza el personal para cumplir con los objetivos de la organización. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.
4. Sistemas de información y comunicación: Son aquellos que están diseminados en todo el ente para el cumplimiento de uno o más objetivos de control, y tienen como propósito asegurar la operación y continuidad adecuada para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad de la información, mediante la autorización y validación correspondientes.
5. Supervisión y monitoreo: Consiste en la revisión y evaluación sistemática de los componentes y los elementos que forman parte de los sistemas de control para detectar controles débiles, insuficientes o innecesarios, y promover su mejora.

6.3.2.4. *Procesos y roles.*

Así como tiene unos componentes, el control interno tiene unos procesos los cuales según Mantilla (2018) están interrelacionadas (2018, p. 35). La gráfica siguiente expone dichos procesos junto a los roles que se encargan de ellos; si bien, allí se muestran de forma secuencia lineal, dicha situación busca representar la orientación común que tienen aquellos procesos: proporcionar seguridad razonable.

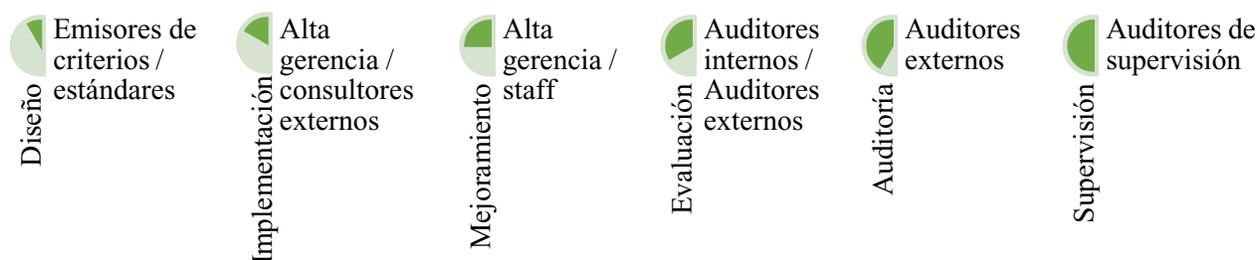


Figura 11. El proceso y los roles del control interno, en un contexto de cadena de valor. Autoría propia.

De acuerdo con Mantilla (2018, pp. 36-40) cada uno de estos procesos consiste en:

1. **Diseño:** Es la actividad más importante. Busca en base a marcos de información válidos, definir los criterios de control y las acciones estratégicas que se quieren en el proceso, eliminando la subjetividad de aplicar controles que le parecen convenientes a individuos particulares, sin tener en cuenta los objetivos, características, necesidades e interrelaciones particulares de la organización.
2. **Implementación:** Consiste en poner a funcionar el diseño aceptado, a partir de la capacitación, pilotaje e implantación del proceso en todas las áreas, para su consolidación e integración final.
3. **Mejoramiento:** El mejoramiento es una etapa clave para garantizar la eficiencia del control interno, la cual busca a través del análisis del comportamiento de los distintos procesos en el tiempo y mediciones que se realizan a través de indicadores, perfeccionar los procesos y superar los resultados obtenidos.
4. **Evaluación/valoración:** Determina el verdadero alcance de controles, en la búsqueda de la generación de recomendaciones de control a las cuales se le haga seguimiento para la mejora continua de los procesos organizacionales.
5. **Auditoria:** Conlleva a someter el control a un examen independiente que le valore, especificando tanto el criterio de control como los resultados de tal valoración, al igual que las responsabilidades.
6. **Supervisión:** Hace referencia a cuál es el rol de las actividades que buscan hacer el control exigible y monitorear su funcionamiento continuo, para sancionar o no su cumplimiento.

6.3.3. Los tributos y la empresa.

El tercer concepto a abarcar corresponde a aquel sobre el cual el proceso propuesto en este documento busca generar una seguridad razonable: los tributos. Su conceptualización es de suma importancia ya que es a través de su entendimiento que se pueden determinar los controles necesarios para garantizar su efectividad, eficiencia, suficiencia y confiabilidad.

Bajo el recorrido histórico, encontramos que los impuestos son tan antiguos como la vida en sociedad del hombre, éstos se originaron por la necesidad de establecer una contraprestación por el beneficio de hacer parte de un grupo organizado determinado, con estos ingresos se financiaban actividades como la guerra, educación, administración, conservación de recursos naturales; en la

actualidad, vemos que el propósito se mantiene y se espera que siga siendo así (Cifuentes et al., 2006).

Para Cadavid (2008) el Estado es un actor de poder bajo un esquema de imperio, por ello obliga el pago de tributo como prestaciones en dinero con el objeto de recaudar recursos para el cumplimiento de sus fines. El pago del impuesto esta reglado en la Constitución Política de Colombia en el artículo 95 numeral 9 que expone que toda persona debe contribuir al financiamiento de los gastos e inversiones del Estado dentro de conceptos de justicia y equidad (1991).

De acuerdo con la sentencia C-637 de 2000 de la Corte Constitucional citada en Pinillos (2019), estas ‘obligaciones tributarias’, vinculan a la administración tributaria para exigir a los sujetos las prestaciones relacionadas con el poder impositivo del Estado, y se clasifican en obligaciones materiales o sustanciales y en formales o instrumentales. Las primeras imponen el pago de tributos y revisten al sujeto activo del poder coactivo necesario para hacer efectivo su cumplimiento y exigir, en caso de incumplimiento, las compensaciones correspondientes; las segundas hacen posibles las prestaciones destinadas a regular, controlar y garantizar las primeras y están dotadas de medidas correctivas que las garantizan, como p.ej. la presentación de declaraciones tributarias.

Los tributos en Colombia se rigen bajo algunos fundamentos esenciales, uno de ellos es su limitación espacial, toda vez que las normas tributarias se aplican y producen sus efectos jurídicos en función de su zona o área de influencia (Cadavid et al., 2008, p. 249). En este sentido se pueden encontrar tres tipos de tributos a saber los cuales se presentan a continuación:

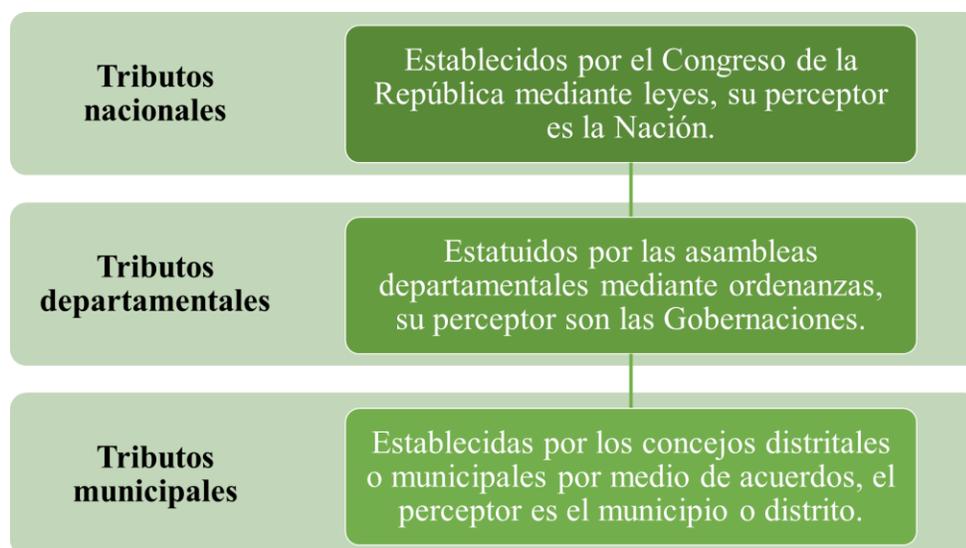


Figura 12. Clasificación de los tributos desde el punto de vista espacial. Autoría propia.

Adicional a esta segmentación, Cadavid (2008, p. 250) expone que los tributos se pueden clasificar en función de sus características de la siguiente forma:

Tabla 3.

Características de impuestos, tasas, contribuciones y aportes parafiscales.

Clase	Origen	Imposición	Contraprestación
Impuesto	Establecido por ley del Estado, para cubrir el gasto público. El Estado es autónomo para determinar la inversión de los impuestos conforme a su política en la distribución del gasto.	General y obligatoria.	No hay.
Tasa	Establecido por actos administrativos para la recuperación del costo incurrido en la prestación de un servicio.	No obligatoria. Se cobra si hay acto de ciudadano.	El servicio prestado.

Clase	Origen	Imposición	Contraprestación
Contribución	Establecido por ley para la administración fija de valores.	Puede ser obligatoria o por actuación de ciudadanos.	El beneficio recibido.
Aporte parafiscal	Establecido por ley para su redireccionamiento a entidades especiales.	Obligatoria.	Directa no existe. Indirecta en seguridad social.

Nota. Basado en Parra (2014).

A su vez cada una de estas clases de tributos atiende a unas clasificaciones internas atendiendo entre otras a las características de los contribuyentes que son responsables de su pago. Atendiendo al énfasis de este documento, los impuestos puntualmente se pueden clasificar en directos e indirectos. De acuerdo con la DIAN en el impuesto directo, la capacidad contributiva, la titularidad del hecho generador y la sujeción pasiva del impuesto coinciden en una misma persona; de otra parte el impuesto indirecto busca facilitar la recaudación de la obligación aún sin ser el contribuyente el sujeto pasivo jurídico (2008).

De la clasificación que se ha esbozado, sólo se analizarán en este documento los impuestos, dejando de lado los otros tributos como las tasas, las contribuciones especiales y los aportes parafiscales; a nivel de orientación espacial este documento se enfatizará en los impuestos nacionales y municipales aplicables a la compañía objeto de este estudio de caso, particularmente lo relativo al impuesto sobre la renta y sus complementarios (IRC), el impuesto al valor agregado (IVA), el impuesto de industria y comercio, avisos y tableros (ICA) y sus respectivos mecanismos de retención, como se resume en la figura siguiente:

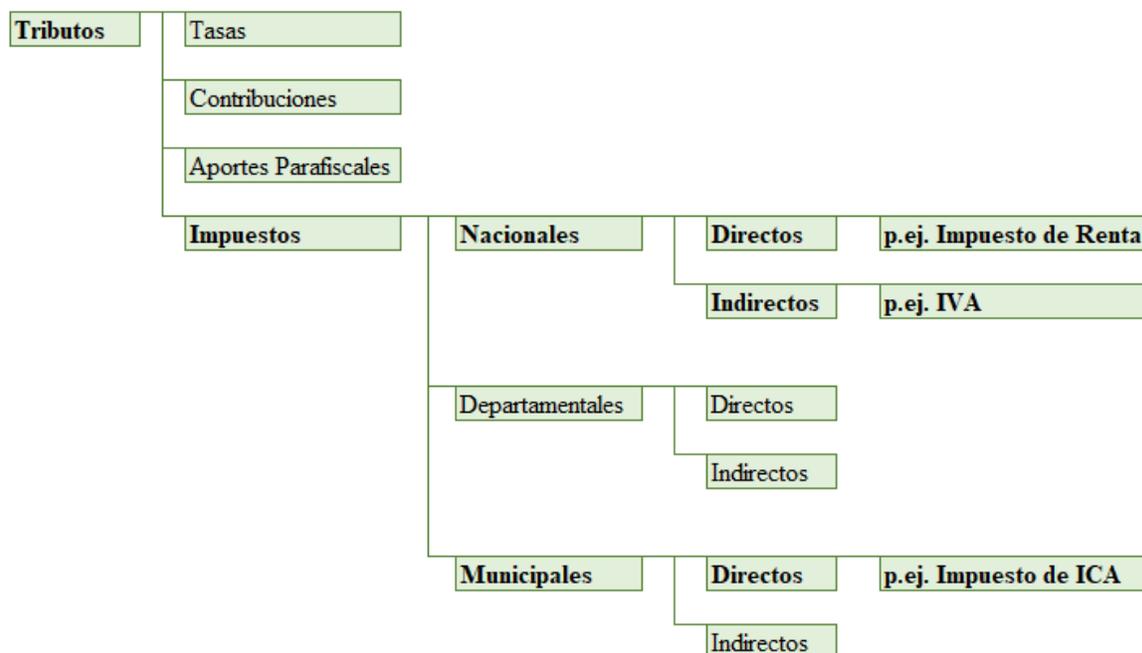


Figura 13. Clasificaciones de los tributos aplicables a este estudio. Autoría propia.

Estos tributos esencialmente están compuestos de cinco elementos fundamentales los cuales están regulados por la ley y los cuales se exponen a continuación:

Tabla 4.

Elementos de los tributos.

Elemento	Descripción
Sujeto activo	Es quien tiene la potestad tributaria, es decir, la facultad de crear y regular un determinado impuesto. También es sujeto activo el acreedor que tiene el poder de exigir la prestación económica materializada con el tributo; y, por último, este elemento incluye al beneficiario del recurso, que además puede disponer del mismo.
Sujeto pasivo	De este se distinguen dos tipos: (1) “de iure” que son aquellos que pagan formalmente el impuesto; y (2) “de facto” quienes en últimas deben soportar las consecuencias económicas del gravamen.

Elemento	Descripción
Hecho generador	Es el componente que define el perfil específico del impuesto, y hace referencia a la situación de hecho, que es indicadora de una capacidad contributiva, y que la ley establece de forma abstracta como situación susceptible de generar la obligación tributaria, de suerte que, si se realiza concretamente ese presupuesto fáctico, entonces nace al mundo jurídico la correspondiente obligación fiscal.
Base gravable	Es la magnitud o la medición del hecho gravado, a la cual se le aplica la correspondiente tarifa, para de esta manera liquidar el monto de la obligación tributaria, se trata de la cuantificación del hecho gravable sobre el que se aplica la tarifa.
Tarifa	Debe entenderse como la magnitud o el monto que se aplica a la base gravable y determina el valor final del tributo que debe sufragar el contribuyente.

Nota. Basado en Pinillos (2019).

A continuación, se desarrollarán algunos aspectos fundamentales relacionados con los impuestos que serán objeto de la aplicación del proceso de control en este estudio de caso.

6.3.3.1. *El Impuesto sobre la Renta y sus Complementarios (IRC).*

Si bien se pueden identificar formas primarias del impuesto sobre la renta muy antiguas, de acuerdo con Insignares (2015) el modelo actual del impuesto en el que se aplica el impuesto general a la renta personal donde se grava la sumatoria de consumo y ahorro, fue expuesto en 1799 al parlamento de la Gran Bretaña, en esta época se hizo muy llamativo pues se estaba presentando un aumento del gasto público y con dicho impuesto se fortaleció la eficiencia recaudatoria lo cual llevo por convertirlo en permanente, y para finales del siglo XIX y comienzos del XX ya se aplicaba en todos los países desarrollados (p. 25).

De acuerdo con dicho autor, este impuesto se implantó a través de la ley 56 de 1918 tanto para personas naturales como para personas jurídicas, bajo una estructura cedular de tres tarifas, según el tipo de renta: 3% para rentas de capital, 2% para rentas de trabajo y 1% para rentas mixtas. Para

la liquidación del impuesto, se estableció también la obligación de declarar bajo palabra de honor el monto de su renta, pero sin exigir juramento ni hacer exhibir los libros.

El IRC es un tributo personal y directo, con tarifas progresivas para las personas naturales, y proporcionales para las personas jurídicas, establecido sobre dos bases independientes entre sí, pero consideradas como un solo tributo: el impuesto de renta y el impuesto de ganancias ocasionales. Se calcula por anualidades y se afecta por créditos tributarios.

De acuerdo con el artículo 26 del estatuto tributario, el impuesto está conformado por la suma de todos los ingresos ordinarios y extraordinarios realizados en el año o periodo gravable, que sean susceptibles de producir un incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción y que no hayan sido expresamente exceptuados, restando las devoluciones, rebajas y descuentos con lo cual se obtienen los ingresos netos. De los ingresos netos se restan, cuando sea el caso, los costos realizados imputables a tales ingresos, con lo cual se obtiene la renta bruta, de la cual se restan las deducciones realizadas para obtener la renta líquida, la cual salvo por excepciones legales es gravable (República de Colombia, 1989). Esta depuración se presenta de una forma más detallada en el siguiente gráfico:

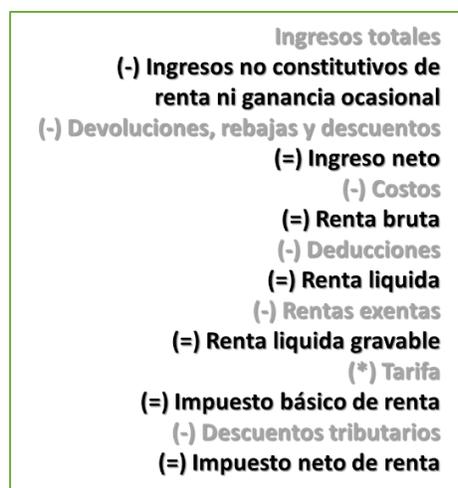


Figura 14. Representación gráfica de la depuración de renta. Autoría propia.

De otra parte, el impuesto a las ganancias ocasionales grava el enriquecimiento producido por la utilidad en la enajenación de activos fijos poseídos durante dos años o más; las utilidades originadas en la liquidación de sociedades con dos años o más de existencia por el exceso del

capital invertido; los ingresos provenientes de herencias, legados y donaciones, así como los obtenidos por loterías, premios, rifas, apuestas y similares (República de Colombia, 1989).

Luego, una persona se convertirá en contribuyente de este impuesto cuando con relación a él, se genere la situación o hecho contemplado que sujeta al impuesto, es decir, la percepción de ingresos durante el periodo fiscal. Como lo expone Cadavid (2008), en el país son sujetos pasivos: las personas naturales y se les asimilan para todos los efectos jurídicos tributarios las sucesiones ilíquidas y las asignaciones o donaciones modales, y las personas jurídicas tales como las sociedades limitadas, las sociedades anónimas y asimiladas, las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta, los contribuyentes del régimen tributario especial y las entidades extranjeras (2008, p. 255).

Así las cosas, lo expuesto en referencia a este impuesto se resume de la siguiente forma:

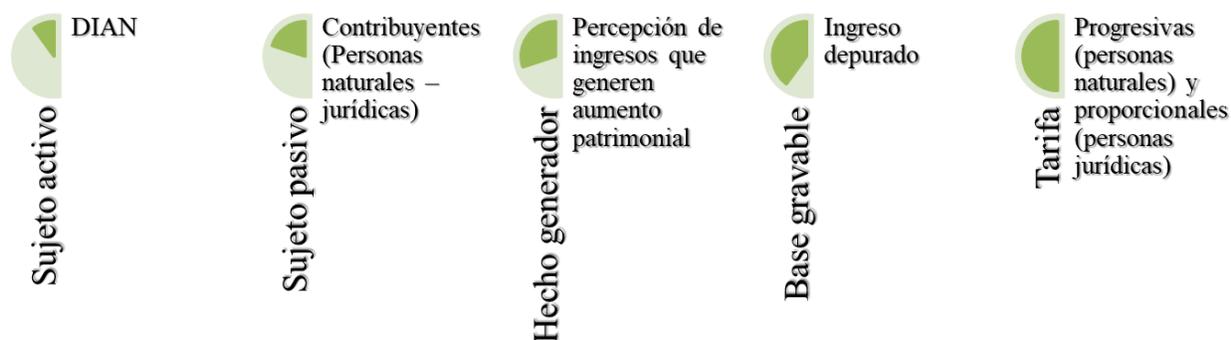


Figura 15. Elementos del impuesto de Renta. Autoría propia.

6.3.3.1.1. Retención en la fuente sobre el IRC.

La retención en la fuente es un sistema de recaudo anticipado de los impuestos, el cual básicamente detrae una suma determinada -conforme lo estipule la ley- de los pagos o abonos en cuenta que pueden llegar a generar el impuesto. Doctrinariamente es considerado como una “imposición en el origen”, dado que el agente retenedor se encuentra obligado a retener el impuesto causando en el mismo momento en que se origina el hecho que lo genera (Legis Editores S.A., 2018).

En principio, la retención en la fuente surgió como un mecanismo de recaudo del impuesto sobre la renta causado por los dividendos decretados a inversionistas extranjeros sin domicilio en el país, y luego fue complementado el catálogo de pagos o abonos en cuenta sujetos a retención, así como las personas que adquieren la calidad de agentes retenedores, las obligaciones que contraen y las tarifas que se aplican, esto se dio puntualmente en la Ley 38 de 1969.

La descripción anterior permite comprender que la retención no es un impuesto como tal, sino un mecanismo que facilita, acelera y asegura el recaudo del impuesto sobre el cual se aplica. Como lo expone Cadavid (2008) La persona a quien se le hace la retención es la que vende o presta el servicio, es decir, quien recibe el ingreso; entre tanto, el agente retenedor es el que efectúa la compra. Estos agentes de retención deberán practicar la retención del impuesto, consignar lo retenido en los lugares y plazos que señale el Gobierno Nacional, expedir certificados anualmente, presentar la declaración de retención en la fuente con pago y conservar la información que tenga que ver con la retención en la fuente hasta tanto quede en firme la declaración de renta (p. 263).

Los agentes retenedores expuestos anteriormente deberán efectuar la retención en función de los siguientes conceptos:

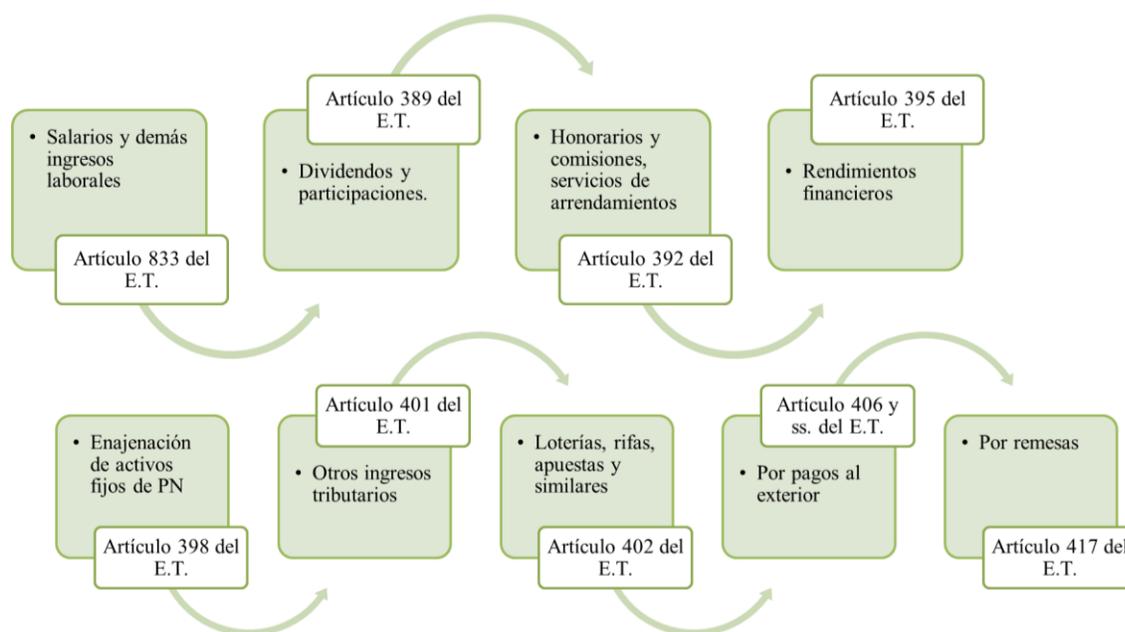


Figura 16. Conceptos sujetos a retención en la fuente. Autoría propia.

El agente retenedor también puede efectuar autorretención sobre sus ingresos, esto se da cuando: 1) la persona que compra no debe practicar la retención en la fuente a quien vende, dado que el vendedor se la debe efectuar a sí mismo sobre el valor de la venta, por autorización previa de la DIAN y 2) bajo el sistema especial determinado en la ley 1819 de 2016. Si el agente retenedor incumple con la obligación de hacerse o hacer la retención, ello lo obliga al pago de los dineros no retenidos, sin perjuicio de su derecho de reembolso contra el contribuyente, cuando el agente retenedor satisfaga la obligación (Cadavid et al., 2008, p. 264).

Para que surja legalmente la retención en la fuente, deben existir algunos elementos esenciales sin los cuales no habría lugar a practicar la retención en la fuente, estos se exponen a continuación:

Agente retenedor	Sujeto pasivo	Pago o abono en cuenta	Base de retención	Tarifa
<ul style="list-style-type: none"> • Es la persona o entidad obligada a efectuar la retención, al realizar los pagos o abonos en cuenta señalados en la ley. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es la persona o entidad beneficiaria del pago o abono en cuenta, afectada con la retención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Determina el momento en que se entiende causada la retención, conforme a los criterios legales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es el valor del pago o abono en cuenta sobre el cual se debe aplicar la tarifa para obtener la suma a retener. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es el factor aritmético que aplicado a la base determina el monto o valor a retener.

Figura 17. Elementos de la retención en la fuente. Autoría propia.

6.3.3.2. *El Impuesto al Valor Agregado (IVA).*

De acuerdo con Cadavid (2008) el impuesto a las ventas es un impuesto indirecto que recae en las diferentes etapas del ciclo económico bajo la modalidad del valor agregado, y cuya liquidación y cobro depende de los productores, importadores, comerciantes y quienes presten los servicios no exceptuados al momento de la importación, venta o prestación del servicio.

Históricamente, el origen de este impuesto en Colombia se remonta a la alcabala colonial: un impuesto general a las ventas liquidado en cascada. El IVA como lo conocemos actualmente vino a aplicarse por primera vez a partir de 1963 en una aplicación gradual la que empezó en 1963 bajo la aplicación de un impuesto de una sola etapa, a nivel de fabricante, con tarifas entre el 3% y el 10%. Posterior a esto, en 1966 se modifica el anterior sistema generalizándose un poco más al

extenderse a los servicios e importaciones y aplicarse otras tarifas como 4%, 15% y 25%; en 1974 se consolidaron el sistema de devoluciones, tramites, sanciones y los hechos generadores se ampliaron con el fin de evitar la evasión, y se reajustaron las tarifas a niveles del 6%, 15% y 35%. Finalmente, en 1989 se definieron las normas sustantivas del IVA que tienen fuerza de ley y están contempladas en el Estatuto Tributario (p. 265-266). Estas normas sustantivas contemplan:

- La definición del sujeto activo que es el Estado y quien lo recauda a través de la DIAN;
- La definición de los sujetos pasivos, quienes son los llamados por la ley a responder por el pago del impuesto, y entre los que están:
 - en las ventas son responsables los comerciantes o quienes sin serlo ejecuten habitualmente actos similares a los del comerciante;
 - en la venta de aerodinos responde tanto el comerciante como el vendedor ocasional;
 - en los servicios son responsables quienes presten el servicio;
 - en las importaciones, el importador;
 - y los contribuyentes del régimen común son responsables por el valor del impuesto retenido cuando adquieran bienes o servicios de contribuyentes pertenecientes al régimen simplificado.
- Los hechos generadores, contemplados en el artículo 420 E.T. y que son entre otros:
 - la venta de bienes corporales muebles, siempre que no hayan sido declarados excluidos o exentos por las normas tributarias;
 - la importación de bienes corporales muebles al territorio nacional, siempre y cuando la ley no los haya excluido de la acusación del gravamen;
 - la prestación de servicios en el territorio nacional, salvo los exceptuados por las normas tributarias. El impuesto no se aplica a la venta de activos fijos, salvo que se trate de automotores y otros activos fijos que se realicen por cuenta y a nombre de terceros;
 - la venta de aerodinos;
 - y los juegos de azar, excepto la lotería.
 - Los bienes exentos del IVA que son aquellos que el legislador ha gravado con una tarifa cero (artículo 477 E.T. y siguientes); y los excluidos, que son los que no generan el impuesto (artículo 424 E.T. y siguientes, artículo 476 E.T.).

- La causación, la cual hace relación al momento en que nace la obligación tributaria: en las ventas, al momento de expedir la factura o documento equivalente, en la prestación de servicios al emitir la factura, en las importaciones al momento de la nacionalización del bien con la cancelación de los derechos aduaneros y en el retiro de mercancía, en la fecha del retiro del bien.
- La base gravable, la cual está conformada por el valor total de la operación sin importar si la negociación se hizo de contado o a crédito.
- La tarifa (artículo 468 E.T. y siguientes), la cual debe aplicarse a la base gravable para determinar el monto del impuesto y que en el caso colombiano es general (19%) para todos los bienes y servicios que no tengan una tarifa especial o diferenciada (5% o 0%).

Teniendo en cuenta estos elementos, el impuesto será determinado por los responsables aplicando la tarifa correspondiente a la venta y prestación de servicios para luego determinar la diferencia entre el impuesto generado por estas operaciones gravadas y los impuestos descontables originados en las compras hechas por el responsable. A esta suma se le restará el impuesto atribuible a bienes recibidos en devolución en el periodo, o a ventas anuladas, rescindidas o resueltas en el periodo.

(+) Impuesto generado
(-) Impuesto rescindido por devoluciones en ventas
(+) Impuesto recuperado por devoluciones en compras
(-) Impuesto descontable
(-) Retenciones que le practicaron en el periodo
(=) Impuesto a pagar

Figura 18. Depuración y cálculo del IVA por pagar. Autoría propia.

6.3.3.2.1. Retención en la fuente sobre el IVA.

El IVA también cuenta con un mecanismo para su recaudo pronto y efectivo de forma anticipada. Son agentes de retención del IVA las personas naturales, jurídicas y demás entidades señaladas por la ley, calidad que no es la misma a la exigida para el IRC, precisamente porque la ley los diferencia claramente; sin embargo, puede ocurrir que en cabeza de una misma persona confluyan las dos categorías, siempre y cuando cumplan con las exigencias legales para ostentar tal calidad en cada uno de los impuestos. En la actualidad la retención se efectúa a una tarifa del 15% sobre el valor del impuesto generado, salvo las tarifas diferenciales expuestas por la ley (Legis Editores S.A., 2018, p. 51).

6.3.3.3. El impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros (ICA).

Históricamente, el impuesto de ICA tiene sus orígenes en los derechos feudales que los reyes y señores que imponían a los habitantes de sus feudos por la obtención de permiso para la realización del algún arte u oficio. De acuerdo con Parra (2018) los tributos que sirven de marco histórico al impuesto de ICA son “la contribución de patentes” (1799), “el subsidio al comercio” (1823) y “el impuesto de patentes” (1826). La figura actual surgió a través de la ley 14 de 1983, la cual autorizó a los concejos su aplicación; en Bogotá D.C., este impuesto de orden municipal fue aplicado por el decreto-ley 1421 de 1983, introduciendo modificaciones en el orden administrativo, político y fiscal del Distrito Capital para su adopción.

En el año 2002, se expidió el Acuerdo 65 que efectuó importantes modificaciones al impuesto, tales como la variación en la definición de sujeto pasivo, los incrementos en el sistema tarifario y la constitución del sistema de retenciones, las cuales complementadas por lo dispuesto en el Acuerdo 648 de 2016, que modificó la periodicidad que rige para los contribuyentes del impuesto, constituyen el marco normativo regulatorio del impuesto en la ciudad capital (Parra, 2018, p. 3).

A partir de esta normatividad es posible definir para el impuesto de ICA sus elementos básicos. En primer lugar, el impuesto encuentra su hecho generador en el ejercicio o realización de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios de forma directa o indirecta, permanente u ocasional, con o sin establecimiento de comercio, en jurisdicción de la ciudad capital, siendo éstas ejercidas por una persona natural, jurídica o sociedad de hecho (sujetos pasivos) la cual liquidará y pagará el impuesto al Distrito Capital (sujeto activo) a través de la Secretaria de Hacienda de Bogotá D.C.,

en una periodicidad anual o bimestral, en función del régimen que les cobije y el monto de los ingresos obtenidos (H. Parra, 2018).

Luego, la base gravable serán los ingresos netos, los cuales serán equivalentes a los ingresos ordinarios y extraordinarios, menos los correspondientes a actividades exentas y no sujetas, los no percibidos en la ciudad de Bogotá D.C., así como las devoluciones, rebajas y descuentos, exportaciones y la venta de activos fijos. Estos ingresos estarán gravados con una tarifa específica la cual ha sido fijada por el Distrito Capital en base a las actividades económicas expuestas en las tablas del CIU-R4-A.C.-D.C.

6.3.3.3.1. La retención del impuesto de ICA.

De acuerdo con Parra (2018) y en consonancia con lo expuesto anteriormente, la retención en la fuente del impuesto de ICA es una forma anticipada de recaudo del impuesto, consistente en una obligación de las personas determinadas por la ley como agentes retenedores, las cuales en nombre del Distrito descuentan de los pagos o abonos en cuenta una fracción del impuesto de forma anticipada, la cual podrá ser deducida del total del impuesto a cargo en la respectiva liquidación privada del contribuyente.

Son agentes de retención según el Acuerdo 65 de 2002 y el artículo 3 del Decreto Distrital 271 de 2002, las entidades de derecho público, los grandes contribuyentes de la DIAN, los agentes de retención que designe la Dirección de Impuestos Distrital, y los intermediarios o terceros que intervengan en operaciones económicas en las que se generen ingresos en actividades gravadas para el beneficiario del pago.

6.4. Marco legal

Cómo se expuso anteriormente la empresa, entendida desde su clasificación societaria (S.A.S.) está sujeta a las disposiciones expuestas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas, salvo las particularidades y excepciones definidas en la ley 1258 de 2008 “Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificadas” la cual se estructura en siete capítulos que entre otras hablan entre otros aspectos de: i) disposiciones generales para este tipo de sociedades, ii) constitución y prueba de la sociedad, iii) reglas especiales sobre su capital y acciones, iv) organización de la sociedad, v) reformas estatutarias y de reorganización de la sociedad, vi) disolución y liquidación y vii) disposiciones finales -particulares- (2008); lo cual constituye la

instauración y regulación de una de las formas societarias más utilizadas en el país durante los últimos años.

De otra parte, la empresa como persona (jurídica) colombiana sujeta de derechos y deberes, para el cumplimiento de su obligación de contribución al Estado deberá acatar lo expuesto por este en sus diferentes normativas. Luego, es de precisarse que los mayores compendios de normas tributarias del orden nacional son en el momento el Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989) y su Decreto Único Reglamentario (DUR 1625 de 2016), siendo el análisis general de estos dos documentos de suma importancia para el objeto de este estudio de caso.

De acuerdo con Cadavid (2008), el Estatuto Tributario puede definirse como la recopilación sistemática de los impuestos administrados por la DIAN y su estructura se puede plasmar mejor de la siguiente forma:



Figura 19. Estructura General del Estatuto Tributario. Autoría propia.

Para cumplir con los fines determinados para este estudio de caso, será necesario profundizar en los tres primeros libros de este estatuto. El libro primero referente al impuesto sobre la renta y complementarios a través de seis títulos desarrolla aspectos fundamentales como lo son i) la renta, ii) el patrimonio, iii) las ganancias ocasionales, iv) las reorganizaciones empresariales, v) el impuesto de renta sobre personas naturales y vi) el régimen tributario especial. El segundo libro, referente a la retención en la fuente está compuesto únicamente por tres títulos los cuales abarcan

i) las disposiciones generales entorno al mecanismo de recaudo anticipado de impuestos, ii) las obligaciones de los agentes retenedores y iii) los conceptos sujetos a este mecanismo. Finalmente el libro tercero el cual habla del IVA posee nueve títulos en los cuales se expone del impuesto i) el hecho generador, ii) la causación, iii) los responsables, iv) la base gravable, v) las tarifas, vi) los bienes exentos, vii) la determinación del impuesto, viii) el concepto de no responsable y ix) los procedimientos especiales (Estatuto tributario, 1989).

El DUR 1625 de 2016 busca compilar toda la producción normativa que gira en torno a la materia tributaria, para la simplificación y racionalización del ordenamiento jurídico. Para tal fin dicho decreto se encuentra estructurado de la siguiente forma:

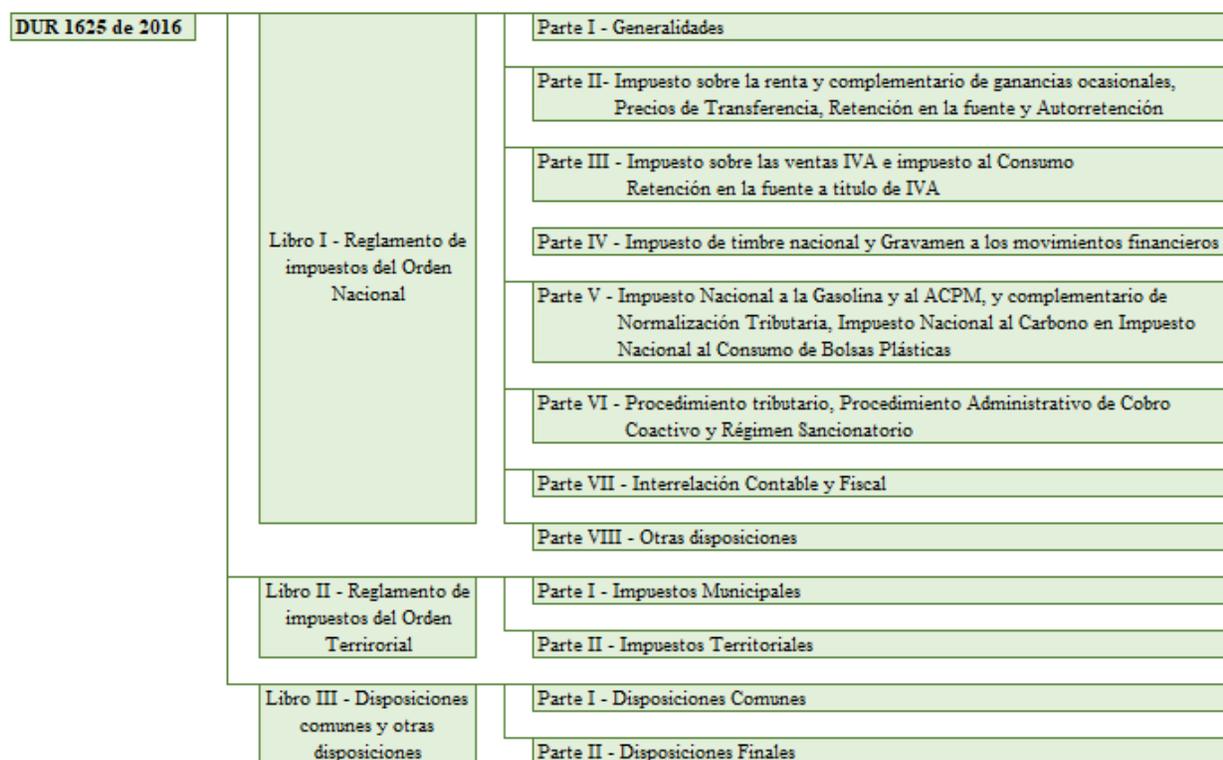


Figura 20. Estructura General del Estatuto Tributario. Autoría propia.

6.5. Marco de antecedentes de investigación

De acuerdo con Bermúdez y Rodríguez, se entiende por marco de antecedentes al resumen de los resultados que fueron encontrados por otros investigadores en estudios sobre temas similares al tema planteado (2012, p. 96). En la tabla 5 se presenta de forma clara, ordenada y resumida los aportes de otros autores en relación con los asuntos vinculados al tema a desarrollar, a través de

una metodología documental denominada Matriz de Antecedentes de Investigación Anteriores MAIA expuesta en Izaguirre y Tafur (2016).

El primero de estos documentos titulado “Propuesta de mejora al control interno en el proceso de elaboración y presentación de las declaraciones de Renta, IVA e ICA de la compañía Químicos Integrales S.A.S. año fiscal 2019” de Lina Murcia, Rosana Macana y Lina Romero -autoras pertenecientes a la Universitaria Agustiniiana-, muestra el primero de los esfuerzos de la institución por aplicar en el sector real controles a nivel fiscal que permitan generar mayor seguridad en la información tributaria en este caso generando una herramienta para disminuir los diferentes riesgos presentes en estos procesos, pero limitando el desarrollo a los impuestos mencionados en el título.

De otra parte, el trabajo de Jenny Díaz titulado “El control interno en la gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de impuesto al valor agregado, de la empresa Promapal”, presenta una propuesta de sistema de control interno en la gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de Impuesto al Valor Agregado (IVA) de la empresa Promapal S.A. basado en una investigación no experimental, fundamentada en un cuestionario que fue elaborado en base a lo expuesto por el Código Orgánico Tributario Venezolano en lo concerniente al IVA, una dinámica que sirvió de apoyo a la metodología planteada para la recolección de información aplicada en este estudio.

Por otro lado, la investigación titulada “Importancia del control interno para el cumplimiento de las disposiciones fiscales en las entidades económicas” de la doctora López Fernández y el licenciado Solís Reyes, busca sustentar la necesidad de las entidades económicas de contar con mecanismos que cuiden con el cumplimiento de sus obligaciones en materia fiscal, y teoriza de forma sencilla acerca de los temas inherentes a esta problemática.

Complementariamente, el último de los documentos relacionados en la matriz, titulado “Pautas para la elaboración de Estudios de Caso” del BID permitió determinar una metodología que facilitará la generación y captura de conocimiento de la organización y su reflexión sistemática, para mejorar la comprensión sobre el diseño de la propuesta y la dinámica que se busca para su implementación.

Tabla 5.

Matriz de antecedentes de investigaciones anteriores (MAIA).

Tema	Año / País	Autor	Título	Objetivo	Población / Muestra
Control interno	2019, Colombia	Murcia, Lina Macana, Rosana Romero, Lina	Propuesta de mejora al control interno en el proceso de elaboración y presentación de las declaraciones de Renta-IVA e ICA de la compañía Químicos Integrales S.A.S año fiscal 2019	El presente estudio de caso tiene como finalidad brindar una propuesta de control interno para el departamento de impuestos de la compañía Químicos Integrales SAS, esta herramienta contribuirá a la administración a disminuir los diferentes riesgos que puede presentar la compañía en la liquidación de los impuestos y a llevar de una forma más organizada y controlada cada uno de los procesos presentes en la liquidación y presentación de impuestos.	Compañía Químicos Integrales SAS
Control interno	2015, Venezuela	Díaz G., Jenny	El control interno en la gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de impuesto al valor agregado, de la empresa Promapal S.A.	Proponer un sistema de control interno de gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de Impuesto al Valor Agregado (IVA) a la empresa Promapal S.A.	Empresa Promapal S.A.
Control interno	2018, México	López, Eira Solís Reyes, Edgar	La importancia del control interno para el Cumplimiento de las disposiciones fiscales en las entidades económicas.	Destacar la importancia de contar con un control interno adecuado para dar cumplimiento a las obligaciones fiscales de las entidades económicas, a sean personas físicas o morales, de acuerdo con la legislación vigente.	Entidades económicas en general
Estudio de caso	2011, Estados Unidos	Banco Interamericano de Desarrollo	Pautas para la elaboración de estudios de caso.	El propósito de este documento es compartir con los especialistas del Banco y con sus socios y clientes, pautas para la elaboración de Estudios de Caso como instrumento de análisis y reflexión para la identificación, documentación y disseminación de lecciones aprendidas que resulten de las actividades del BID (ej.: proyecto, iniciativa, programa, proceso, etc.) con el objetivo de facilitar y mejorar el flujo y uso del conocimiento proveniente de estas actividades.	BID

Nota. Formato adaptado de Izaguirre y Tafur (2016).

7. Metodología

De acuerdo con Izaguirre y Tafur (2016) el diseño metodológico, indica los procedimientos y las condiciones para obtener la información pertinente que permita alcanzar los objetivos del estudio y responder con eficacia a la problemática planteada. Esta idea es complementada por Méndez (2016) quien señala que la importancia de este diseño radica en su capacidad de prever las ocurrencias en la ejecución del estudio, a fin de controlar las acciones planteadas de acuerdo a los recursos disponibles y propuestas formuladas.

En este orden de ideas lo que busca este aparte es indicar las condiciones bajo las cuales se dará la ejecución del presente estudio. Para ello es importante precisar inicialmente la tipología de este; de acuerdo con Yin (1994) es un estudio de caso toda vez que permite examinar e indagar un fenómeno en su entorno real utilizando múltiples fuentes de datos. Así mismo se clasifica en el orden de los estudios de casos descriptivos ya que finalmente busca describir un procedimiento usado en la práctica (Ríos, 2014).

Siguiendo la línea de Méndez (2016), este expone que dentro del diseño metodológico el ‘método’ constituye el conjunto de procesos que permite organizar el procedimiento lógico a seguir en el conocimiento, para llegar de la observación, a la descripción y explicación de la realidad. En este estudio de caso se aplicarán cinco de los métodos expuestos por el mismo autor, en la siguiente forma:



Figura 21. Métodos aplicados en el estudio de caso. Autoría propia.

La figura anterior muestra cómo a partir de las circunstancias generales evidenciadas en el contexto de la compañía (método de observación⁽¹⁾), se busca aplicar algunas teorías -expuestas en el marco de antecedentes- para realizar una aplicación práctica de estas en la realidad (método

deductivo), y luego, por medio de la comprobación visual identificar factores adicionales del proceso de presentación de declaraciones tributarias en la empresa Incoenvases S.A.S. (método de observación⁽²⁾), que permitan reconocer cada una de las partes que lo caracterizan y establecer relaciones causa-efecto (método de análisis) entre estas y la problemática, de manera tal que por medio de su interrelación (método de síntesis) se puedan establecer pautas para la mejora del proceso de control interno en la presentación de las declaraciones tributarias de la compañía que permitan determinar la forma en que este puede contribuir a la generación de valor en la información, procesos y políticas tributarias de la misma (método inductivo).

Para desarrollar estos métodos se hace necesario definir la información a través de la cual se va llegar a escribir y explicar la problemática y su análisis en cuestión. Luego, de acuerdo con Méndez (2016), los estudios descriptivos como este acuden a fuentes de información como la observación, las encuestas y los cuestionarios (fuentes primarias), aunque también pueden usarse materiales documentales (fuentes secundarias), a las cuales deberán aplicárseles procedimientos de codificación y tabulación que permitan su conteo, clasificación y ordenación en tablas o cuadros, para su análisis y posterior presentación escrita, tabular o gráfica.

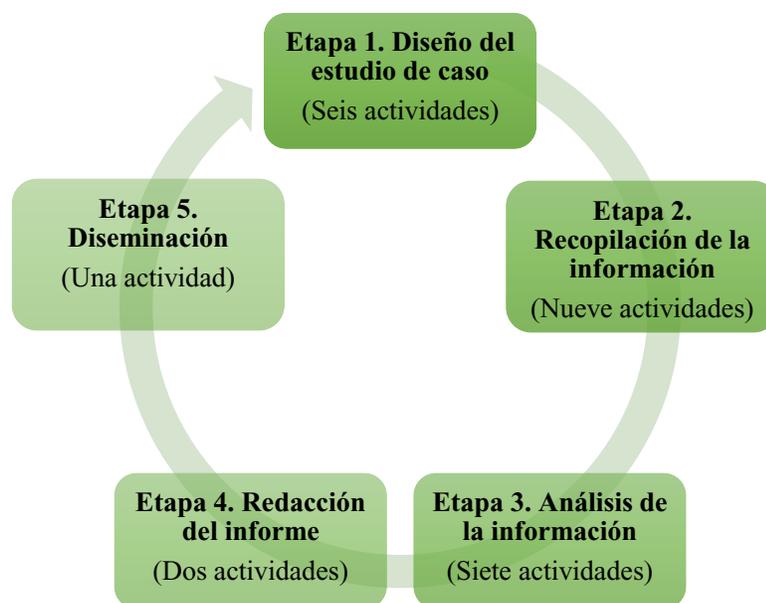


Figura 22. Ciclo continuo de actividades del estudio de caso. Autoría propia.

El presente estudio de caso atiende a las pautas planteadas anteriormente con respecto a la información, las cuales se desarrollan a lo largo de los cinco pasos que propone el BID (2011) para

la elaboración de un estudio de caso, las cuales se muestran en la figura anterior y que a su vez se han señalado en un cronograma de actividades (ver anexos 2 y 3) con el fin de plantear etapas y tiempos estimados para la ejecución del estudio. Estas actividades son responsabilidad del equipo de trabajo, y se desarrollan de la siguiente manera:

Etapa 1. Diseño del estudio de caso: comprende la orientación y enfoque del caso, los cuales se ven reflejados hasta el presente aparte del documento (metodología). Para su desarrollo se establecieron seis actividades a ejecutar las cuales son:

1. Determinación de la unidad de análisis: se desarrolló durante el mes de agosto del año 2019, determinando a partir de métodos de observación el ‘quién’ del estudio de caso, lo cual se evidencia en las figuras 3 y 4 relativas al organigrama y los valores corporativos de la compañía, así como en el perfilamiento descrito en los marcos institucional, interinstitucional y legal (apartados 6.1., 6.2. y 6.4. respectivamente).
2. Generación de la pregunta de reflexión: se desarrolló durante el mes de agosto del año 2019, determinando a partir de métodos de observación ‘qué se desea conocer’ en el estudio de caso, lo cual se evidencia en la problemática planteada para el estudio de caso (apartado n.º 3).
3. Definición del propósito del estudio de caso: se desarrolló durante el mes de agosto del año 2019, determinando a partir de deducciones iniciales el ‘por qué’ y el ‘para qué’ del estudio de caso, lo cual se evidencia en la justificación del estudio de caso (apartado n.º 5).
4. Presentación del proyecto a la gerencia de la compañía: tuvo lugar la primera semana del mes de septiembre del año 2019, dando parte a la socialización del proyecto de estudio de caso con las directivas de la compañía y la respectiva autorización para su ejecución.
5. Recopilación de antecedentes: se desarrolló entre la segunda semana del mes de septiembre y la primera semana del mes de octubre del año 2019, exponiendo de manera resumida el contexto en el cual tiene lugar el estudio de caso, lo cual se evidencia íntegramente en el marco de antecedentes (apartado n.º 6) pero con especial énfasis en los marcos conceptual y de antecedentes de investigación (apartados n.º 6.3. y 6.5.).
6. Determinación de los métodos de recolección y análisis de la información: se desarrolla en el presente aparte, teniendo lugar entre la segunda y cuarta semana del mes de octubre del año 2019, generando un esbozo de la información que se requiere y sus métodos de recolección y análisis para dar respuesta de forma eficiente a la pregunta problema formulada. Para este

estudio la información fue recolectada de fuentes documentales (declaraciones tributarias y sus correspondientes soportes), escritas (cuestionario 1 y encuesta 1) y otras complementarias producto de la observación principalmente.

El cuestionario 1, que de acuerdo con la RAE es una lista de preguntas que se proponen con cualquier fin (Real Academia Española, 2014a), estará estructurado en cinco secciones, correspondientes a los cinco componentes del control interno que en este caso en particular se orientarán conocimiento específico del proceso de control interno en la presentación de declaraciones tributarias en la compañía. De otra parte, la encuesta 1, que de acuerdo con la RAE, es un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa [...], para averiguar estados de opinión o conocer otras cuestiones que les afectan (2014b), estará estructurada en las mismas secciones, desarrolladas en preguntas cerradas que califican el grado de cumplimiento de algunos aspectos relacionados con el proceso, en una escala del 1 al 5, tiene como propósito principal determinar la percepción que tienen los involucrados del control interno en la presentación de las declaraciones tributarias de la compañía -partiendo de lo general a lo específico-, así como la madurez de dicho sistema de control interno.

Etapa 2. Recopilación de la información: comprende la recolección de la información necesaria para dar respuesta a la problemática, generando evidencias que conecten a esta última con las conclusiones y recomendaciones finales. Para este estudio de caso, la información que se busca recopilar está enfocada a la detección de los cinco componentes del control interno propuestos por COSO en el proceso de control de la empresa. Para su desarrollo se establecieron nueve actividades a ejecutar las cuales son:

7. Relación de reflexión estratégica de la compañía con el proceso de control interno: se desarrollará entre la primera y la tercera semana del mes de noviembre del año 2019. Corresponde a la detección en el ambiente de control del compromiso organizacional con la integridad, valores éticos y administración del personal, para esto se estructurará la sección 1 en el Cuestionario n.º 1 (ver anexo 4).
8. Determinación de la estructura organizacional frente al control interno (roles y procesos): se desarrollará entre la primera y la tercera semana del mes de noviembre del año 2019. Corresponde a la determinación en el ambiente de control de las responsabilidades de los individuos frente al proceso de control interno, para esto se estructurará la

sección 1 en la Encuesta n.º 1 (ver anexo 8) y un organigrama enfocado del área organizacional relacionada con el proceso de declaraciones tributarias.

9. Definición del proceso de control interno² actual de la organización: se desarrollará entre la primera y la tercera semana del mes de noviembre del año 2019. Corresponde a la determinación en el ambiente de control de la vigilancia, las estructuras y líneas de reporte del proceso del control interno, a partir de la observación en el ambiente de control y la indagación con las partes relacionadas depositada al final del Cuestionario n.º 1.
10. Delimitación de la política de riesgo fiscal de la entidad: se desarrollará entre la cuarta semana de noviembre y la primera semana del mes de diciembre del año 2019. Consiste en la identificación en la administración de riesgos de los objetivos y su tolerancia a dichas adversidades, para esto se estructurará la sección 2 en el Cuestionario n.º 1 (ver anexo 5).
11. Recopilación de las declaraciones tributarias previas y su revisión: se desarrollará entre la cuarta semana del mes de noviembre del año 2019 y la primera semana del mes de enero del año 2020. Consiste en la compilación documental de los formularios tributarios y papeles de trabajo, para su respectiva tabulación y posterior análisis, con el fin de evidenciar en la administración de riesgos procesos de identificación y valoración.
12. Definición de los planes, programas y procedimientos del control interno: se desarrollará entre la segunda y la tercera semana del mes de enero del año 2020. Corresponde a la identificación en las actividades de control de políticas, procedimientos y recursos que respaldan el logro de los objetivos del control interno, para esto se estructurará la sección 2 en la Encuesta n.º 1 (ver anexo 5).
13. Determinación de las fuentes de información del control interno: se desarrollará entre la tercera y cuarta semana del mes de enero del año 2020. Corresponde a la identificación de los requerimientos y fuentes de la información que sustentan el control interno, para esto se estructurará la sección 3 en el Cuestionario n.º 1 y en la Encuesta n.º 1 (ver anexos 6 y 10 respectivamente).
14. Delimitación de los procesos de comunicación del control interno: se desarrollará entre la cuarta semana del mes de enero y primera semana del mes de febrero del año 2020. Corresponde a la identificación de los métodos de comunicación de la información (interna y

² Entiéndase en adelante ‘proceso de control interno’ como ‘proceso de control interno en la presentación de declaraciones tributarias’.

externa) que respaldan el funcionamiento del control interno, para esto se estructurará la sección 3 en el Cuestionario n.º 1 y en la Encuesta n.º 1 (ver anexos 6 y 10 respectivamente).

15. Definición de los parámetros de evaluación del control interno: se desarrollará entre la cuarta semana del mes de enero y primera semana del mes de febrero del año 2020. Corresponde a la detección dentro de las actividades de supervisión de evaluaciones continuas y separadas para la detección de deficiencias en los componentes del control interno, para esto se estructurará la sección 4 en el Cuestionario n.º 1 y en la Encuesta n.º 1 (ver anexos 7 y 11 respectivamente).

Etapa 3. Análisis de la información: corresponde a la revisión, categorización, depuración y examen de la información recolectada en la etapa anterior, en búsqueda de patrones que permitan identificar algunos elementos y relaciones para comprender que sucedió en el estudio de caso y determinar algunas conclusiones, recomendaciones y sugerencias fundamentadas en evidencias claras y suficientes. Para su desarrollo se establecieron siete actividades a ejecutar las cuales son:

16. Diagnóstico de la madurez del proceso del control interno: se desarrollará en la primera semana del mes de febrero del año 2020. Corresponde a una evaluación de la situación de los componentes del control interno del proceso analizado en la organización, con el fin de representar el nivel de madurez que esta tiene y establecer algunas pautas iniciales para su mejora. Esto se da a través de la ponderación de los resultados de las encuestas, encuestas y cuestionarios en una matriz que permita visualizar la frecuencia relativa de los datos obtenidos y su posición en una gráfica radial.
17. Definición de la estructura, compromisos, responsabilidades, y autoridades del proceso de control interno: se desarrollará entre la segunda y tercera semana del mes de febrero del año 2020. Corresponde a la generación a partir del análisis de una propuesta de mejora que, atendiendo a las situaciones ya observadas permita determinar en el ambiente de control una estructura organizacional de control interno que apegada a las normas de conducta y objetivos de la organización, permita a la administración identificar deficiencias, asignar responsabilidades, y delegar autoridades, para la responsabilización de dicho proceso, esto a través de la documentación y formalización de cada uno de estos aspectos, por medio del diseño de políticas, planes y perfiles.
18. Determinación de controles detectivos y correctivos, para dar respuesta al riesgo y al cambio: se desarrollará desde la cuarta semana del mes de febrero hasta la cuarta semana del mes de

abril del año 2020. Corresponde a la definición en la administración de riesgos, de objetivos del control interno a partir de la identificación y análisis de cambios y riesgos posibles, su grado de tolerancia y su posición frente a hechos de fraude y corrupción, a partir de la documentación de una política.

19. Definición de controles preventivos y detectivos en el sistema de información: se desarrollará desde la cuarta semana del mes de febrero hasta la cuarta semana del mes de abril del año 2020. Corresponde al diseño de actividades de control apropiadas y en varios niveles de la organización, que a partir de la segregación de funciones permiten administrar la seguridad de los sistemas de información y dar respuesta a los objetivos y a los riesgos, para lo cual se deben documentar y formalizar las responsabilidades a través de políticas, procedimientos y herramientas como p.ej. cronogramas de actividades, listas de chequeo, etc.
20. Determinación de canales formales de información y comunicación del proceso de control interno: se desarrollará desde la cuarta semana del mes de febrero hasta la cuarta semana del mes de abril del año 2020. Corresponde a la definición de los requerimientos de información y sus respectivas fuentes de información (de calidad), y los métodos apropiados de comunicación del sistema de control interno, a través de la definición de políticas y canales formales de comunicación.
21. Definición de controles correctivos para atender a problemas y deficiencias en el sistema de información: se desarrollará desde la cuarta semana del mes de febrero hasta la cuarta semana del mes de abril del año 2020. Corresponde al establecimiento de puntos de referencia para los procesos de evaluación y supervisión del control interno, de informe de resultados, y para la generación de acciones correctivas, a partir del establecimiento de políticas y procedimientos.
22. Conclusiones, recomendaciones y sugerencias: esta actividad se desarrollará entre la primera y la segunda semana del mes de mayo del año 2020. Corresponde al desarrollo de puntos claves como consecuencia del proceso analítico efectuado durante la tercera etapa del estudio de caso.

Etapa 4. Redacción del informe: busca llevar los resultados y hallazgos del informe a un cierre para lo cual se desarrollará en dos actividades las cuales son:

23. Redacción del informe de hallazgos y propuesta de mejora: se desarrollará entre la primera y segunda semana del mes de mayo del año 2020. Consiste en la generación de un documento de no más de 15 páginas donde se presentará el caso, su propósito, justificación, algunos de

sus antecedentes, una breve descripción de los métodos de recolección y análisis de la información, la narración del caso y finalmente las conclusiones, recomendaciones y sugerencias, con el objetivo de facilitar la comprensión de la experiencia, y dar recomendaciones prácticas y ejecutables con respecto al caso.

24. Generación de la matriz de riesgos actuales relacionada con el proceso analizado: se desarrollará entre la primera y segunda semana del mes de mayo del año 2020. Consiste en la creación de una herramienta de gestión que permite identificar y clasificar los riesgos relacionados con el proceso de presentación de declaraciones tributarias en la compañía, con el propósito de lograr su reúso.

Etapas 5. Diseminación: consiste en la transmisión a los interesados de los hallazgos y las lecciones aprendidas durante el estudio de caso. Para su desarrollo se estableció una actividad la cual es:

25. Socialización del informe de hallazgos, propuesta de mejora y matriz de riesgos con la compañía: se desarrollará entre la tercera y cuarta semana del mes de mayo del año 2020. Consiste en la divulgación a la gerencia de la compañía en un evento presencial, de las conclusiones, recomendaciones y sugerencias generadas durante el estudio de caso con el propósito de que se logre su aplicación posteriormente.

8. Desarrollo metodológico

De acuerdo con las consideraciones del BID (2011) el desarrollo metodológico está compuesto por la recolección de la información y su posterior análisis. Para esta organización internacional la recolección (etapa 2 de la metodología) tiene como objetivo facilitar la posibilidad de trazar una línea de evidencia entre la problemática y las conclusiones. Luego, el análisis (etapa 3 de la metodología) busca categorizar la información recopilada anteriormente y confrontarla con el problema para generar como consecuencia de este proceso una serie de conclusiones y recomendaciones (pp. 4-6). Bajo ese orden de ideas, este apartado abarcará el análisis de la información a partir del procesamiento de la información recolectada a través de la observación y de la aplicación de instrumentos tales como el cuestionario y la encuesta.

8.1. Diagnóstico de la madurez del proceso del control interno

El propósito de este apartado es evaluar de la situación de los componentes del control interno del proceso analizado en la organización, desde la perspectiva del personal inmerso en el proceso de control interno y de la observación del grupo de trabajo. Para ello se aplicaron el Cuestionario n.º 1 y la Encuesta n.º 1 cuyas respuestas reposan en los anexos 12 a 17 del presente documento, apoyados por procesos de observación, con el fin de relacionar los aspectos analizados a los componentes del control interno.

Bajo este planteamiento el primer factor a analizar es el *Ambiente de Control*, para lo cual en un primer momento se determinaron los integrantes de la organización que estaban inmersos en el proceso de presentación de declaraciones tributarias, y los roles y procesos del control interno, a partir de la delimitación de las responsabilidades de los individuos frente al proceso de control interno, para esto -a partir de la observación- se levantó un organigrama de la compañía con énfasis en el área inmersa en el proceso de control (figura 23), en este se evidencia que la sociedad en cuestión, se podría segmentar en tres niveles a saber principalmente: estratégico (determina las políticas, planes y programas), táctico (coordina las actividades) y operativo (ejecuta las tareas).

En el nivel estratégico se ubican la junta de accionistas, que es quien toma las decisiones clave de funcionamiento de la sociedad; la revisoría fiscal como órgano independiente del nivel táctico que inspecciona y vigila la sociedad, en cuanto al cumplimiento de las leyes, dando fe pública de esto; la dirección general (en adelante administración), la actual actúa en nombre de la primera,

administrando la operación de la sociedad; y finalmente la subdirección y la dirección administrativa, las cuales tienen a su cargo actividades de apoyo a la dirección general.

En el nivel táctico, se ubica el macro componente de administración, en el cual se encuentra el área financiera, la cual está encabezada por la jefe financiera y contable, quien ejerce como contadora de la sociedad y que se encarga de la organización, revisión y control de la contabilidad de la sociedad; seguida por el controller financiero, el cual de acuerdo con el Diccionario Collins es un alto ejecutivo en una organización generalmente comercial que está a cargo de los asuntos financieros y supervisa la preparación de presupuestos y cuentas (Collins, 2020), aunque esta figura está vinculada al área financiera no está inmersa en el proceso de presentación de declaraciones tributarias, aun cuando de estas toma datos para las proyecciones y cálculos que efectúa.

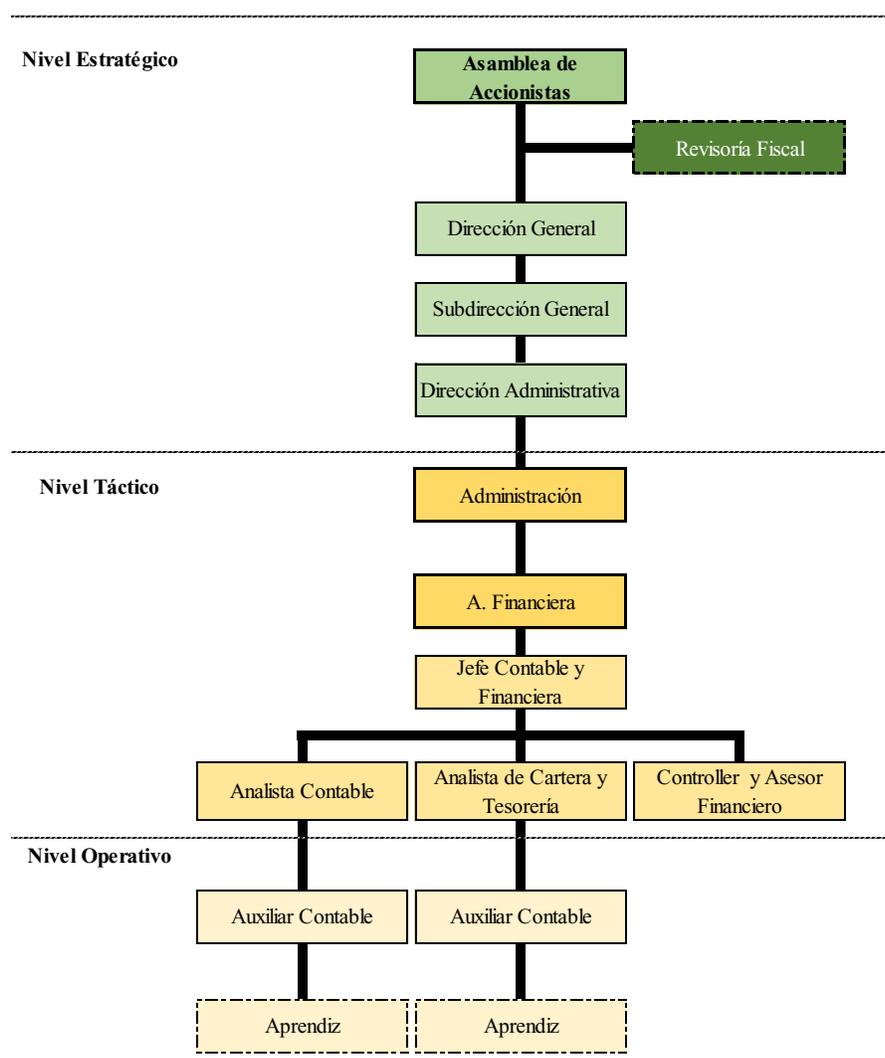


Figura 23. Organigrama enfocado el área de control. Autoría propia.

Adicionalmente, en el nivel tático existen dos analistas los cuales están enfocados al apoyo tático en los procesos contables en general, y de cartera y tesorería -respectivamente-. Dichos analistas son apoyados en el nivel operativo, por los auxiliares contables y aprendices quienes se encargan de ejecutar las tareas rutinarias programadas por los analistas.

Luego, a partir de dicha estructura organizacional, en función del mismo proceso de observación se pudo determinar que este ante los roles del control interno presentados en el marco de antecedentes muestra la siguiente esquematización:

Tabla 6.

Roles y procesos del control interno en Incoenvases S.A.S.

Proceso	Rol propuesto para su ejecución	Rol de ejecución
Diseño	Emisores de estándares	N/A
Implementación	Alta gerencia	Analista contable
Mejoramiento	Alta gerencia / Staff	Analista contable
Evaluación	Auditorias internos / externos	Jefe financiero y contable
Auditoria	Audidores externos	Revisoría fiscal
Supervisión	Audidores de supervisión	Jefe financiero y contable

Nota. Autoría propia.

La tabla anterior evidencia una dificultad inicial y es que no se ha determinado un responsable del diseño del proceso de control interno, toda vez que no se evidencia la implementación de un proceso y un modelo puntuales. Luego, según la teoría se espera que la alta gerencia sea responsable de la implementación del proceso el cual se encuentra por situaciones procedimentales en manos del analista contable, al igual que el proceso de mejoramiento. De otra parte, se evidencia que la evaluación y supervisión procedimentalmente recaen en función de la jefe financiera mientras que la auditoria en función de la revisoría fiscal. Esto permite determinar que a nivel de roles y procesos se hacen necesarios algunos ajustes para la implementación del proceso.

Al buscar determinar la relación entre la reflexión estratégica de la compañía con el proceso de control interno y sus integrantes se pudo evidenciar a través de la Encuesta n.º 1 y el Cuestionario n.º 1 permite determinar que existe tanto un compromiso con la organización como con la integridad y valores éticos determinados por esta, lo cual da estabilidad al ambiente de control.

El segundo factor a analizar es la *Evaluación de Riesgos*, que de acuerdo con COSO consiste en la identificación y análisis de los riesgos del proceso. Luego, para llegar a este punto inicialmente se debe determinar y delimitar el proceso. La presentación de declaraciones tributarias hace referencia al cumplimiento de las obligaciones fiscales formales que tiene la organización para con el Estado. Una parte importante de estas obligaciones se encuentran definidas en el Registro Único Tributario (en adelante RUT) de la entidad el cual es un documento que constituye un mecanismo de identificación, ubicación y clasificación de los contribuyentes a nivel nacional. En la figura siguiente se presenta una sección del RUT de Incoenvases SAS, en el cual se puede determinar entre otras su responsabilidad a nivel de: impuesto sobre las Ventas del Régimen Común, impuesto de Renta y Complementarios – Régimen Ordinario, retención en la fuente a título de renta y de IVA, autorretención a título de Renta.

CLASIFICACION																									
Actividad económica															Ocupación										
Actividad principal					Actividad secundaria					Otras actividades					51. Código			52. Número establecimientos							
46. Código:		47. Fecha inicio actividad:			48. Código:		49. Fecha inicio actividad:			50. Código:		1			2								1		
2 2 2 9		1 9 9 2 0 8 1 1			6 8 1 0		1 9 9 2 0 8 1 1																		
Responsabilidades, Calidades y Atributos																									
53. Código:																									
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 42- Obligado a llevar contabilidad																									
07- Retención en la fuente a título de rent																									
09- Retención en la fuente en el impuesto																									
10- Obligado aduanero																									
11- Ventas régimen común																									
14- Informante de exogena																									
15- Autorretenedor																									
Obligados aduaneros										Exportadores															
54. Código:										55. Forma		56. Tipo		Servicio			1			2			3		
11 12 13 14 15 16 17 18 19 20										1		1		57. Modo											
														58. CPC											

Figura 24. Sección: Clasificación - Registro Único Tributario de Incoenvases S.A.S. (2020)

A nivel municipal existe un mecanismo similar al mencionado RUT denominado Registro de Identificación Tributario (en adelante RIT), un documento que constituye un mecanismo de identificación, ubicación y clasificación de los contribuyentes a nivel local. En la figura siguiente se presenta una sección del RIT de Incoenvases SAS, en este se puede determinar su responsabilidad frente al impuesto de ICA del Régimen Común. Cabe destacar que aun cuando se especifica en el registro, el contribuyente también es responsable del impuesto predial unificado y del impuesto Vehicular.

PERFIL TRIBUTARIO			
Naturaleza Jurídica: PERSONA JURIDICA	Régimen tributario: COMUN	Fecha desde: NO	
Matrícula Mercantil:NO	Fecha inicio de Actividades: 01/09/1992	Fecha de cese de Actividades: NO	No. Establecimientos: 2
Actividad 1: 2229 - Fabricación de artículos de plástico n.c.p.			
Actividad 2: 6810 - Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados			
Actividad 3:			
Actividad 4:			
Actividad 5:			

Figura 25. Sección Perfil Tributario – Registro de Información Tributaria de Incoenvases S.A.S. (2020)

Serán objeto de aplicación de esta propuesta los subprocesos de presentación de declaraciones de los impuestos de ICA - IVA, así como los mecanismos de recaudo anticipado de estos impuestos y del impuesto de Renta y Complementarios. Estos impuestos están expuestos a una serie de riesgos inherentes, los cuales pueden deberse a factores estratégicos, de control o de cumplimiento. En principio, estos riesgos inherentes estarán siempre presentes en el proceso de control, y será obligación de los integrantes del ambiente de control buscar la forma de que a partir de la aplicación de diferentes controles se dé un riesgo residual lo más cercano posible a cero, toda vez que de acuerdo con lo evidenciado en los instrumentos de recolección de información la política de la compañía no contempla un rango de aceptación del riesgo en los procesos tributarios. La situación actual de la compañía en este sentido se ve detallada de mejor forma en la matriz de riesgo desarrollada por los autores del documento la cual busca presentar de forma general los principales riesgos a los cuales se vería susceptible la compañía en cada una de sus declaraciones y la determinación de su estado a partir de la observación (ver anexo 18).

Teniendo en cuenta las presentaciones sobre las cuales se busca proponer un proceso de control se realizó un análisis de las *Actividades de Control* aplicadas a estos, lo cual pretendía determinar cuáles eran los exámenes que se aplicaban al proceso con el fin de prevenir, detectar y corregir situaciones que pudieran distorsionar el resultado de la operación y en su defecto aumentar los niveles de riesgo fiscal relativos a este, o propiciar hechos de fraude y corrupción. De acuerdo con las respuestas del Cuestionario n.º 1 en su último apartado, el proceso en general presenta diversas variaciones bajo la concepción de los consultados niveles estratégico, táctico y operativo. Sin embargo, se logró de terminar que dicho proceso se resume en la preparación efectuada de un

borrador por parte del Analista Contable quien remite esta información a la Jefe Financiera para su validación y posterior transmisión a la Revisoría Fiscal para la aplicación de un filtro final.

Tabla 7.
Cumplimiento documental en las presentaciones de IVA – año gravable 2019.

Soporte	Bimestre I	Bimestre II	Bimestre III	Bimestre IV	Bimestre V	Bimestre VI	Total Real 2019	Total Esperado 2019	Porcentaje de uniformidad
Borrador declaración de IVA	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Libro auxiliar – IVA	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Informe fiscal – IVA	1	1	1	0	0	0	3	6	50,00%
Informe fiscal - Retenciones de IVA	1	1	1	0	0	0	3	6	50,00%
Libro auxiliar - Retenciones de IVA	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Certificados de Retenciones de IVA	0	1	1	1	1	1	5	6	83,33%
Soportes IVA importaciones	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Soportes IVA implícito descontable	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Relación de facturas de venta	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Relación de notas crédito	1	1	1	0	0	0	3	6	50,00%
Relación de notas débito	0	0	0	0	0	0	0	6	0,00%
300 - Declaración de IVA	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
490 - Recibo de pago de IVA	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Σ	11	12	12	9	9	9	62	78	79,49%

Nota. Autoría propia.

Tabla 8.

Cumplimiento documental en las presentaciones de Retenciones en la Fuente – año gravable 2019.

Soporte	01- Ene	02- Feb	03- Mr	04- Ab	05- My	06- Jun	07- Jul	08- Ag	09- Sep	10- Oct	11- Nv	12- Dic	Total Real 2019	Total Esperado 2019	Porcentaje de cumplimiento
Borrador declaración de retención	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%
Informe fiscal de retenc. en fuente	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	5	12	41,67%
Informe fiscal de retenc. de IVA	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	5	12	41,67%
Informe contingente de retenciones	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	11	12	91,67%
Informe de retenciones en la fuente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%
Relación de facturas de venta	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	12	91,67%
Relación de notas crédito	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	8	12	66,67%
Relación de notas débito	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	12	8,33%
Libro auxiliar - Ingresos	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	12	91,67%
Libro auxiliar - Retenciones en la fuente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%
Libro auxiliar - Retenciones en la fuente a título de IVA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%
350 - Declaración de retenciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%
490 - Recibo de pago retenciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%
490 - Recibo de pago retenciones en la fuente a título de IVA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	100,00%

SopORTE	01- Ene	02- Feb	03- Mr	04- Ab	05- My	06- Jun	07- Jul	08- Ag	09- Sep	10- Oct	11- Nv	12- Dic	Total Real 2019	Total Esperado 2019	Porcentaje de cumplimiento
Σ	12	13	11	13	14	11	9	10	10	11	11	11	136	168	80,95%

Nota. Autoría propia.

Tabla 9.

Cumplimiento documental en las presentaciones de ICA – año gravable 2019.

SopORTE	Bimestre I	Bimestre II	Bimestre III	Bimestre IV	Bimestre V	Bimestre VI	Total Real 2019	Total Esperado 2019	Porcentaje de uniformidad
Borrador de Impuesto de ICA	1	1	1	1	0	1	5	6	83,33%
Libro auxiliar - Impuesto de ICA por pagar	0	1	1	0	0	0	2	6	33,33%
Informe fiscal - Retenciones de ICA	1	1	0	1	0	0	3	6	50,00%
Libro auxiliar - Retenciones de ICA	1	1	1	0	0	1	4	6	66,67%
Certificados de Retenciones de ICA que nos practicaron	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Relación de facturas de venta	0	0	0	0	0	0	0	6	0,00%
Relación de notas crédito	0	0	0	0	0	0	0	6	0,00%
Relación de notas débito	0	0	0	0	0	0	0	6	0,00%
Declaración de impuesto de ICA	1	0	1	1	1	1	5	6	83,33%
Recibo de pago de impuesto de ICA	1	1	1	0	1	1	5	6	83,33%
Σ	6	6	6	4	3	5	30	60	50,00%

Nota. Autoría propia.

Tabla 10.

Cumplimiento documental en las presentaciones de Retenciones de impuesto de ICA – año gravable 2019.

Soporte	Bimestre I	Bimestre II	Bimestre III	Bimestre IV	Bimestre V	Bimestre VI	Total Real 2019	Total Esperado 2019	Porcentaje de uniformidad
Borrador retenciones de ICA practicadas	1	1	1	0	1	0	4	6	66,67%
Informe fiscal retenciones de ICA practicadas	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Libro auxiliar - Retenciones de ICA practicadas	1	1	1	1	1	1	6	6	100,00%
Declaración de retenciones de ICA	1	0	1	1	1	1	5	6	83,33%
Recibo de pago de retenciones de ICA	1	1	1	0	1	0	4	6	66,67%
Σ	5	4	5	3	5	3	25	30	83,33%

Nota. Autoría propia.

Las tablas anteriores (7 a 10) muestran la esquematización del proceso aplicado para el control interno en la presentación de declaraciones tributarias de las obligaciones mencionadas inicialmente, instrumento diseñado a partir de la observación del proceso, y el cual de forma adicional buscó a partir de la tabulación de la información correspondiente a las diferentes presentaciones correspondientes al año gravable 2019 determinar si existía uniformidad en la documentación de dichas presentaciones. Al realizar un análisis general se puede observar que existe una tendencia de uniformidad de 80%, solo incumplida por la declaración de ICA debido a que no existía en su documentación algunos formatos que compartía con la declaración de IVA (relaciones de facturas y notas que soportan los ingresos ordinarios), sin embargo es de desatacarse que en este caso particular, los soportes deben ser independientes para dar un mejor manejo a la información y que en ocasiones aun cuando se cumplía con los soportes, estos no presentaban los mismos niveles de detalle todos los meses, como en el caso de los informes, lo cual distorsiona el concepto de uniformidad.

A partir de la observación se logró identificar que no existen algunas situaciones clave para el control como lo son cronogramas de actividades, listas de chequeo, documentación de procedimientos e inclusive de políticas los cuales son de fundamental aplicación en un proceso de control que requiere la presentación de una determinada información en un lapso de tiempo y condiciones específicas. Luego, el manejo de estas situaciones se da principalmente en función de las consideraciones del personal a cargo de la actividad por lo que, si bien el resultado final viene dándose en óptimas condiciones conforme a lo validado en las declaraciones revisadas en las tablas anteriores, el nivel del riesgo ante un cambio de personal o funciones se presenta de forma inquietante. Adicional a esto, se debe destacar que los canales de información y comunicación del proceso no son los adecuados en todas las oportunidades, toda vez que como se evidencia en las respuestas de cuestionario n.º 1 en ocasiones se utilizan mecanismos diferentes al correo institucional, por lo que se debe destacar la importancia de un protocolo para el manejo de estos datos y sus resultados.

Es importante señalar que el control no solo busca encontrar desviaciones en el desempeño frente a lo planificado y que estas sean corregidas; sino que pretende también destacar aciertos en las actividades que se están ejecutando, y estandarizarlas de forma tal que se dé un proceso de mejora continuo y seguro (Correa et al., 2012).

Así las cosas, a partir del análisis de estos factores y la ponderación de los resultados de la Encuesta n.º. 1 se pudieron determinar las siguientes aseveraciones con respecto a la madurez del proceso de control interno en la presentación de declaraciones tributarias:

Tabla 11.

Cumplimiento del control interno por nivel.

Nivel de Control	% Cumplimiento. Esperado	% Cumplimiento Real
Control Estratégico	100,00%	66,72%
Control de Gestión	100,00%	67,71%
Control Operativo	100,00%	55,71%

Nota. Autoría propia.

En primer lugar, y de acuerdo con la construcción de la Encuesta n.º. 1 expuesta en los anexos, es posible determinar que el control analizado desde la perspectiva de los niveles estratégico, de gestión y operativo es cercano a las dos terceras partes de sus posibilidades, lo cual indica que deben implementarse medidas para su fortalecimiento, las cuales se pueden delimitar en acciones como mejora en la segregación de funciones y fortalecimiento y mejora de los aspectos evaluados por nivel, entre otras.

En segundo lugar, tanto la gráfica como la imagen siguiente reflejan el grado de cumplimiento de los componentes del control interno los cuales de acuerdo con las pautas determinadas para su clasificación en niveles (anexo 20) permiten catalogarle en un nivel básico, en el cual las condiciones del componente de control están definidas y autorizadas, pero no documentadas:

Tabla 12.

Cumplimiento esperado de los componentes.

Componente	% Cumplimiento Esperado	% Cumplimiento Real	Nivel
Ambiente de Control	100,00%	66,75%	Básico
Administración de riesgos	100,00%	66,67%	Básico
Actividades de control	100,00%	67,62%	Básico
Información y comunicación	100,00%	67,86%	Básico
Actividades de monitoreo	100,00%	55,71%	Básico

Nota. Autoría propia.

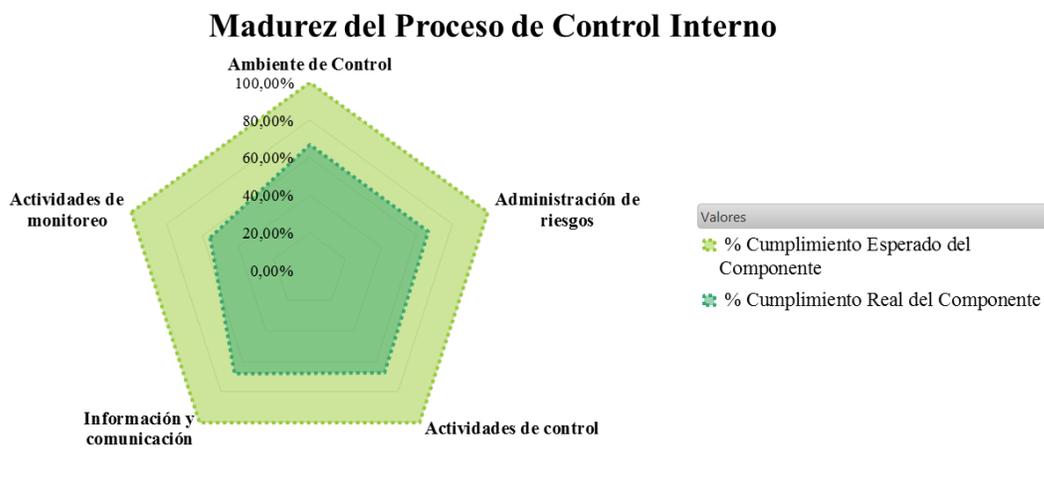


Figura 26. Madurez del proceso de control interno. Autoría propia.

El grado de cumplimiento de los componentes anteriormente relacionados en una manera más detallada se refiere al grado de observancia de cada uno de los diecisiete principios establecidos para este sistema, y que si bien difieren de los siete expuestos en el marco conceptual, en realidad lo que buscan es un mayor detalle de ciertas particularidades de cada componente, estos principios son:

- Principio 1 – Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso
- Principio 2 – Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia
- Principio 3 – Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad
- Principio 4 - Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional
- Principio 5 – Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas
- Principio 6 – Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo
- Principio 7 – Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos
- Principio 8 – Considerar el Riesgo de Corrupción
- Principio 9 – Identificar, Analizar y Responder al Cambio
- Principio 10 – Diseñar Actividades de Control
- Principio 11 – Diseñar Actividades para los Sistemas de Información
- Principio 12 – Implementar Actividades de Control
- Principio 13 – Usar Información de Calidad
- Principio 14 – Comunicar Internamente

- Principio 15 – Comunicar Externamente
- Principio 16 - Realizar Actividades de Supervisión
- Principio 17 – Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias

Luego, la información de la encuesta permitió determinar una serie de ponderaciones las cuales se reflejan en la siguientes figuras:

Tabla 13.

Cumplimiento esperado de los principios.

Componente/Principio	% Cumpl. Esperado	% Cumpl. Real
Ambiente de Control		
Principio 1	5,88%	4,65%
Principio 2	5,88%	2,02%
Principio 3	5,88%	2,86%
Principio 4	5,88%	4,45%
Principio 5	5,88%	5,29%
Administración de riesgos		
Principio 6	5,88%	4,62%
Principio 7	5,88%	3,45%
Principio 8	5,88%	3,70%
Principio 9	5,88%	3,70%
Actividades de control		
Principio 10	5,88%	4,03%
Principio 11	5,88%	4,20%
Principio 12	5,88%	3,70%
Información y comunicación		
Principio 13	5,88%	4,20%
Principio 14	5,88%	3,70%
Principio 15	5,88%	4,03%
Actividades de monitoreo		
Principio 16	5,88%	3,36%
Principio 17	5,88%	3,19%
Total, general	100,00%	65,15%

Nota. Autoría propia.

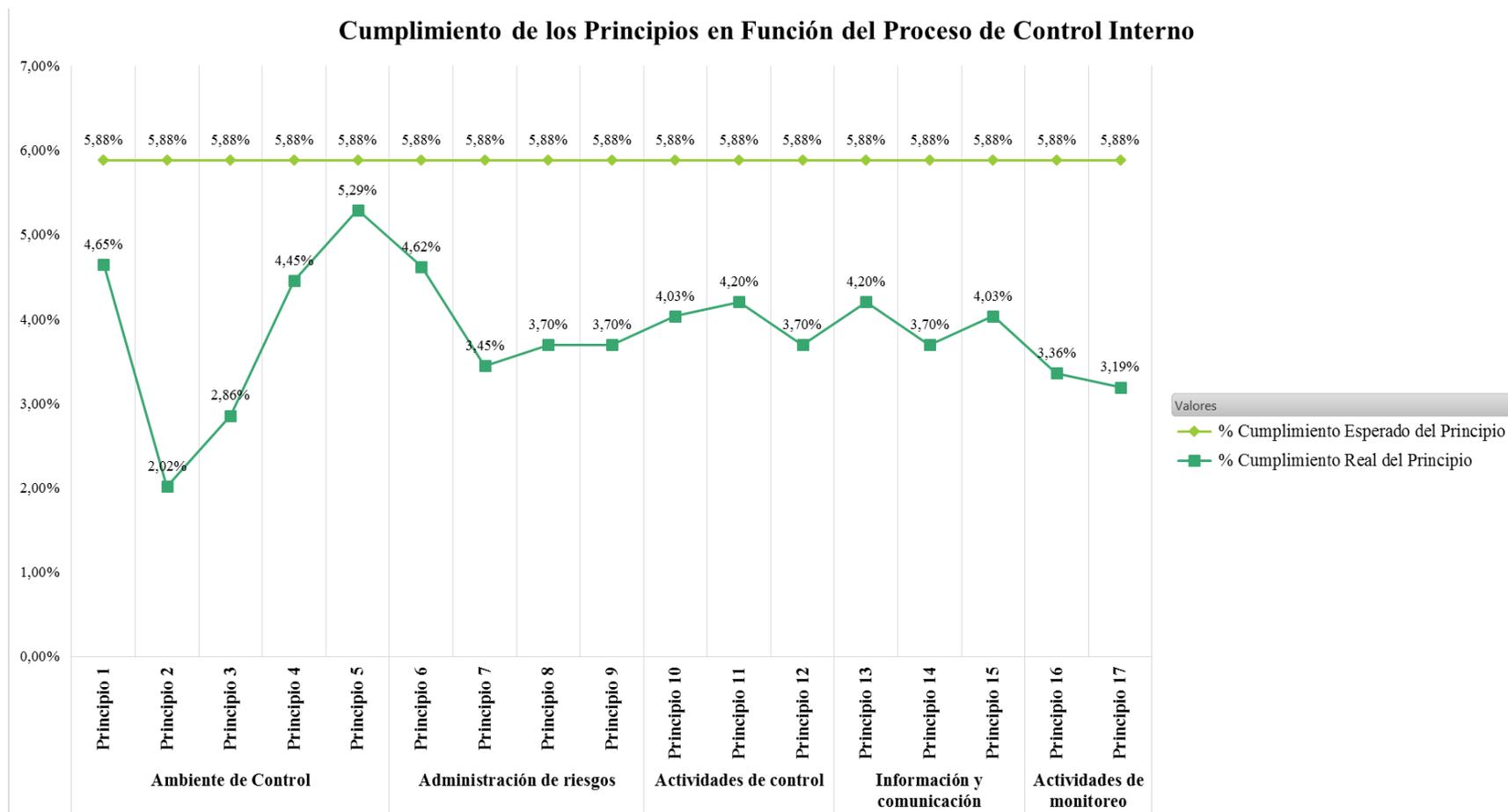


Figura 27. Cumplimiento de los principios en función del proceso de control interno. Autoría propia.

Cumplimiento de los Principios en Función del Proceso de Control Interno

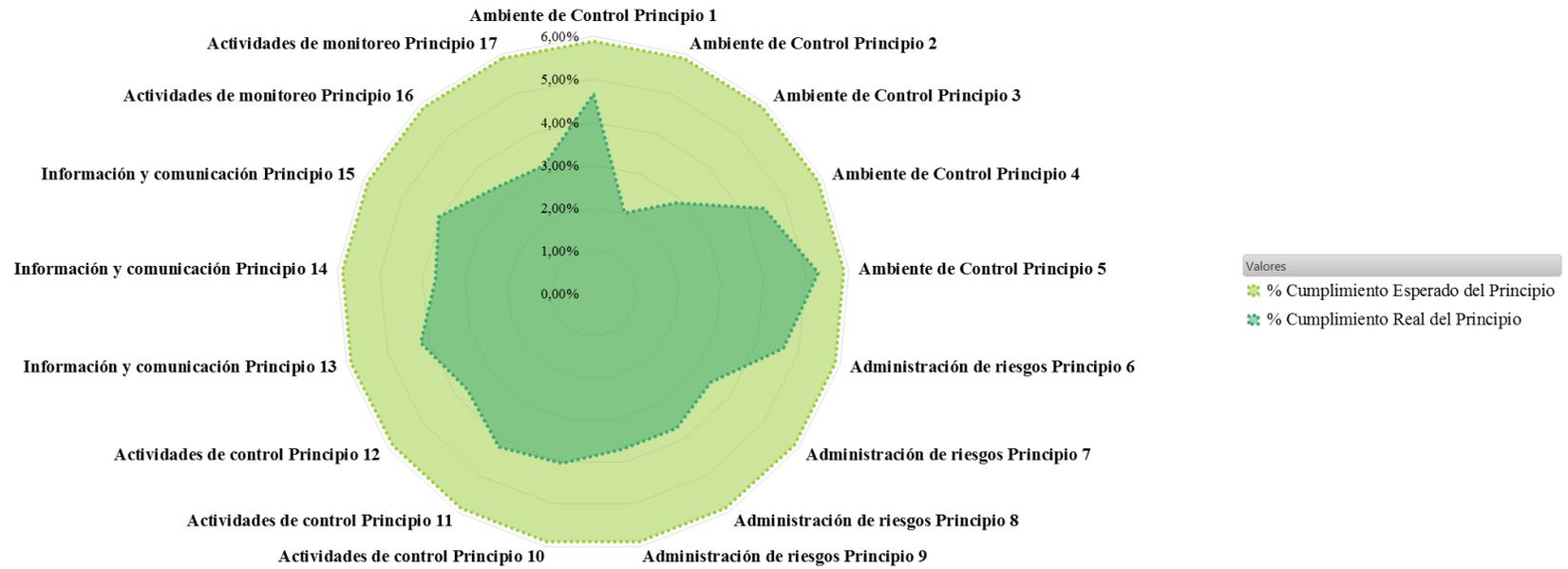


Figura 28. Cumplimiento de los principios en función del proceso de control interno. Autoría propia.

Tabla 14.

Cumplimiento esperado de los principios por componente.

Componente / Principio	% Cumplimiento Esperado del Principio en el Componente	% Cumplimiento Real del Principio en el Componente
Ambiente de Control	100,00%	65,52%
Principio 1	20,00%	15,81%
Principio 2	20,00%	6,86%
Principio 3	20,00%	9,71%
Principio 4	20,00%	15,14%
Principio 5	20,00%	18,00%
Administración de riesgos	100,00%	65,71%
Principio 6	25,00%	19,64%
Principio 7	25,00%	14,64%
Principio 8	25,00%	15,71%
Principio 9	25,00%	15,71%
Actividades de control	100,00%	67,57%
Principio 10	33,00%	22,63%
Principio 11	33,00%	23,57%
Principio 12	34,00%	21,37%
Información y comunicación	100,00%	67,63%
Principio 13	33,00%	23,57%
Principio 14	33,00%	20,74%
Principio 15	34,00%	23,31%
Actividades de monitoreo	100,00%	55,71%
Principio 16	50,00%	28,57%
Principio 17	50,00%	27,14%

Nota. Autoría propia.

Las anteriores figuras permiten deducir que los principios que requieren de mayor atención ante la posible implantación de un proceso de control interno en la presentación de declaraciones

tributarias son: ejercer la responsabilidad de vigilancia y establecer la estructura, responsabilidad y autoridad, correspondientes al componente de Ambiente de Control, y que indican que deben emprenderse acciones no solo para implantar el proceso sino para darlo a conocer; identificar, analizar, responder y considerar los riesgos, la corrupción y los cambios, lo que indica que deben fortalecerse las medidas para sus respectivas mitigaciones; diseñar e implementar actividades de control y comunicar tanto internamente como externamente la información relativa al proceso, de forma tal que facilite la realización de actividades de supervisión y evaluación de problemas y deficiencias.

8.2. Propuesta de proceso de control interno para la presentación de declaraciones tributarias – Incoenvases S.A.S.

Año fiscal de aplicación del proceso: 2020

Área funcional del proceso: Financiera

Proceso a controlar: Presentación de declaraciones tributarias

Subprocesos a controlar: Declaraciones del impuesto de ICA, IVA, y sus retenciones, retención en la fuente título de renta

Ambiente de control:

Integrantes del proceso y roles frente al control interno: El proceso de control interno será diseñado en base a las indicaciones de un emisor de estándares como COSO, por ejemplo. Este será definido por la Dirección General quien estará a cargo de la implementación del proceso, y quien designará su mejoramiento a la Jefe Financiera y Contable, y su evaluación, auditoría y supervisión a auditores internos o externos según sea el caso. Teniendo en cuenta que la Revisoría Fiscal es una institución relacionada con la entidad, pero independiente, está no tendrá un papel directo en relación al proceso, sin embargo, podrá ejecutar las últimas tres funciones mencionadas si así lo define la alta gerencia. Adicional a esto, desde la Jefatura Financiera, se determinarán una serie de actividades, controles y evaluaciones a los otros miembros de la organización relacionados con el proceso como se describirá en apartados posteriores, con el fin de mantener y mejorar el proceso en cuestión.

Reflexión estratégica y valores: Todos los niveles, roles y procesos deberán estar alineados con los valores organizacionales los cuales son: respeto, transparencia, lealtad, honestidad, trabajo en equipo, disciplina, confianza, responsabilidad y excelencia.

Evaluación de riesgos y Actividades de control:

Definición de objetivos, riesgos y cambios en la presentación de las declaraciones tributarias: Estará en cabeza de la alta gerencia la definición de la política de manejo de impuestos y por consiguiente el proceso de declaraciones tributarias para lo cual podrá delegar en cualquier miembro del equipo las funciones inherentes que considere necesarias.

Implementación de actividades de control: Estará en cabeza de la Jefe Financiera el diseño e implementación de actividades de control en el proceso. Dichas actividades deberán estar debidamente soportadas y podrá designarlas en cualquier miembro del equipo que considere según su juicio. En el momento de redacción de este documento se establecen actividades de control minimas tales cómo:

- Control de calendario de presentación de obligaciones tributarias (ver anexo 21).
- Diligenciamiento de listado de chequeo para cada declaración y su correspondiente gestión de archivo. A continuación se relacionan los componentes de los listados de chequeo de los impuestos analizados:
 - Impuesto de ICA
 - Borrador de Impuesto de ICA
 - Libro auxiliar - Impuesto de ICA por pagar
 - Informe fiscal - Retenciones de ICA
 - Libro auxiliar - Retenciones de ICA
 - Certificados de Retenciones de Industria y Comercio que nos practicaron
 - Relación de facturas de venta
 - Relación de notas crédito
 - Relación de notas débito
 - Declaración de impuesto de ICA
 - Recibo de pago de impuesto de ICA
 - Retención de ICA
 - Borrador retenciones de ICA practicadas

- Informe fiscal retenciones de ICA practicadas
- Libro auxiliar - Retenciones de ICA practicadas
- Declaración de retenciones de ICA
- Recibo de pago de retenciones de ICA
- IVA
 - Borrador declaración de IVA
 - Libro auxiliar - IVA
 - Informe fiscal - IVA
 - Informe fiscal - Retenciones de IVA
 - Libro auxiliar - Retenciones de IVA
 - Certificados de Retenciones de IVA
 - Soportes IVA descontable por importaciones
 - Soportes IVA implícito descontable
 - Relación de facturas de venta
 - Relación de notas crédito
 - Relación de notas débito
 - 300 - Declaración de IVA
 - 490 - Recibo de pago de IVA
- Retención en la fuente
 - Borrador declaración de retención en la fuente
 - Informe fiscal de retenciones en la fuente
 - Informe fiscal de retenciones en la fuente a título de IVA
 - Informe contingente de retenciones en la fuente -Nómina
 - Informe de retenciones en la fuente - Rentas laborales de no empleados
 - Relación de facturas de venta
 - Relación de notas crédito
 - Relación de notas débito
 - Libro auxiliar - Ingresos
 - Libro auxiliar - Retenciones en la fuente
 - Libro auxiliar - Retenciones en la fuente a título de IVA
 - 350 - Declaración de retenciones en la fuente

- 490 - Recibo de pago retenciones en la fuente
- 490 - Recibo de pago retenciones en la fuente a título de IVA

*Estas listas de chequeo deberán ser diligenciadas en el formato designado a completitud y deberán estar firmadas por la persona responsable de su diligenciamiento y por la Jefe Financiera, más visto bueno de Revisoría Fiscal.

Información y comunicación:

Información de calidad: La información sobre la cual se basará y soportará todo el proceso de presentación de declaraciones tributarias deberá provenir del software ERP Siesa Enterprise el cual tiene la compañía implementado desde el 1 de enero del año 2020.

Comunicaciones: Definición de una política estricta de uso del correo electrónico como canal de comunicación interna y externa de la información referente a las presentaciones de declaraciones tributarias, la cual debe entre otras establecer tipos de comunicaciones mínimas durante los lapsos de tiempo mensual, bimestral, semestral y anual, y tiempos en los cuales se efectuarán estas. En el momento los comunicados mínimos establecidos y sus lapsos serán:

- Envío de borrador de declaración a gerencia y revisoría fiscal para su validación: Dos días hábiles previos a la fecha estipulada para la presentación (para cada caso ver anexo 21).
- Confirmación del valor de pago del impuesto a gerencia y tesorería: Cinco días hábiles previos a la fecha estipulada para la presentación (para cada caso ver anexo 21).

Supervisión y seguimiento:

Actividades: Las actividades de supervisión y seguimiento implantadas para la evaluación de problemas y corrección de las deficiencias estarán a cargo de la Jefe Financiera y Contable quién entre otras deberá ejecutar o delegar:

- Cruces de información entre libros contables y declaraciones, y entre declaraciones.
- Revisiones aleatorias de soportes tales como certificados y otros.

Conclusiones

La generación de esta propuesta de proceso de control interno para la presentación de declaraciones tributarias en la empresa Incoenvases S.A.S permitió determinar que si bien el control existe por un óptimo manejo administrativo y conocimiento de las actividades relacionadas a este por parte de cada uno de los actores que intervienen en el proceso internamente, se hace necesario que este se formalice a través de la documentación de los procesos y funciones que cada uno de estos cumple, toda vez que los cambios de personal y otros riesgos inherentes se pueden presentar como un riesgo importante para el continuo funcionamiento óptimo de este. Luego, la documentación también permite que existan puntos comparativos más claros para la implantación de controles, la supervisión y el monitoreo de las actividades, pero estos nacen del personal que está designado para su ejecución, por lo que debe procurarse que este se encuentre actualizado normativamente y lo más apegado posible a los valores de la compañía.

De otra parte, se evidenció que si bien existe una estructura administrativa delgada para el volumen de operaciones del departamento en general, lo cual implica que no exista una especialización puntual en el tema sobre el cual se estaba proponiendo el control interno, esto no implica que se deba contratar más personal, sino que presenta una alternativa diferente la cual consiste en dar una mejor administración del personal existente para fortalecer algunos puntos álgidos presentes en las actividades de control y en los procesos de comunicación e información, los cuales deben darse por canales formales que permitan generar una trazabilidad de la información que de manera complementaria fortalezca el monitoreo tanto de está como del proceso en conjunto. Atendiendo a este punto es fundamental y evidente por los procesos analizados mantener los controles a la información separados de forma que estos no recaigan en una persona.

Luego, una de las reflexiones más importantes derivadas después del análisis de la información es que muchas veces contamos con los procesos, pero estos no se desarrollan con una metodología apta que permita minimizar los riesgos inherentes a los procesos de una forma más adecuada. Un proceso de control interno formalizado y documentado permite que los niveles de error descendan toda vez que se hace más factible el hallazgo de errores e inconsistencias en la información, que impidan que se den escenarios negativos para la empresa, pero su indocumentación puede generar que estos se aumenten de forma dramática toda vez que esta característica trae inestabilidad a los

procesos al permitir que sean subjetivos y cuestionables en cuanto a su calidad ya que no existe un símil sobre el cual se puedan evaluar.

Recomendaciones

Las recomendaciones particulares a Incoenvases S.A.S. generadas a partir de este estudio de caso consisten en la evaluación y aplicación de los aspectos propuestos para el control interno en el proceso de presentación de declaraciones tributarias, toda vez que su formalización permitiría disminuir los riesgos fiscales a los que está expuesto. Es de suma importancia recalcar que el control es la base fundamental de la construcción de la planeación, toda vez que los factores que no se controlan ponen en riesgo las proyecciones futuras. En ese orden de ideas, si la compañía está interesada en dar solidez a sus procesos de planeación e inclusive generar específica para el área de impuestos, debe estabilizar dicho control a través de la implementación y el perfeccionamiento de estos controles internos.

Si bien en el análisis de la información se determinó que la percepción del control interno en la compañía es buena, lo más recomendable es que se establezca una política de mejoramiento general que permita fortalecer cada uno de los aspectos evaluados, en base a las consideraciones tenidas en cuenta para la construcción de los elementos de control interno, las cuales pueden en escenarios posteriores llegar a ser desarrolladas con un mayor nivel de detalle que le permita a la compañía aumentar el nivel de control que tiene la operación y el proceso de evaluación interna en cada uno de sus niveles organizacionales. Esto se puede apoyar fuertemente con la aplicación de herramientas como la matriz de riesgo.

El proceso expuesto en este estudio si bien es aplicable a temas de materia tributaria, en su conceptualización da bases generales sobre el control interno las cuales buscan que la compañía no solo establezca un proceso de control interno en un área específica, sino que pueda desarrollar un sistema completo que garantice que todas sus áreas de operación trabajen bajo niveles mínimos de riesgo, por lo cual se sugiere contemplar esta posibilidad e iniciar su desarrollo a nivel institucional.

Referencias

- Alonso, H. (2017). *Investigar en la ciencia contable. Una perspectiva práctica para investigación* (1.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Editorial Nueva Legislación.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2011). *Pauta para la elaboración de estudios de caso*. BID. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/13744/pautas-para-la-elaboracion-de-estudios-de-caso>
- Bermúdez, H. (2016). *Auditoría y control. Reflexiones a la luz de la legislación* (1.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Ediciones de la U.
- Bermúdez, L., & Rodríguez, L. (2012). *Investigación en la gestión empresarial* (CG001.42 B4563i; 1.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Ecoe Ediciones.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Editorial Pearson Education.
- Cadavid, L., Cardona, J., & Valencia, H. (2008). *Fundamentos de derecho comercial, tributario y contable* (346.07 C121f; 3.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. McGraw-Hill Interamericana.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *Registro Mercantil—Homonimia nacional*. Servicios en Línea. Recuperado de: https://linea.ccb.org.co/ccbConsultasRUE/Consultas/RUE/consulta_empresa.aspx
- Collins. (2020). Controller. En *Collins Dictionary*.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal Control—Integrated Framework*. COSO.
- Congreso de la República de Colombia (5 de diciembre de 2008). Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada, [Ley 1258 de 2008]. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

- Correa, A., Gutiérrez, F., & Rojas, M. (2012). *Sistemas de control de gestión* (CG658.401 R741s; 1.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Ediciones de la U.
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (22 de agosto de 2008). Oficio 082215. Recuperado de: <https://cijuf.org.co/codican08/agosto/o82215.html>
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa* (CG658.401 Ja11g). Madrid, España. ESIC Editorial.
- Estévez, A., & Esper, S. (2009). Ciudadanía fiscal y nuevas formas de relación entre contribuyentes y administración tributaria. *SaberEs. Revista de ciencias económicas y administrativas de la Universidad Nacional del Rosario*, 11. Recuperado de: https://www.saberes.fcecon.unr.edu.ar/index.php/revista/article/view/5/53#*
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes* (CG657.45 Es82e; 2.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Ecoe Ediciones.
- García, E., & Valencia, M. (2012). *Planeación estratégica. Teoría y práctica*. (CG658.4012 G216p; 2.^a ed.). México D.F., México. Editorial Trillas.
- Izaguirre, M., & Tafur, M. (2016). *Cómo hacer un proyecto de investigación* (2.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Alfaomega.
- Legis Editores S.A. (2018). *Manual de retención en la fuente Legis* (CG336.242 L5141m; 34.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Legis Editores S.A.
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del control interno* (657.458 M15a; 4.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Ecoe Ediciones.
- Méndez, C. (2016). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. (CG001.42 M686m; 4.^a ed.). México D.F., México. Limusa.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (14 de diciembre de 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información

- Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones, [Decreto 2420 de 2015]. Recuperado de: https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_2420_2015.htm#PIES%20DE%20P%C3%81GINA
- Ortega, A. (2010). *Hacienda pública. Las finanzas del Estado* (4.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Ecoe Ediciones.
- Parra, A. (2014). *Planeación tributaria y organización empresarial. Estrategias y objetivos*. (CG336.20986 P259p; 7.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia. Legis Editores S.A.
- Parra, H. (2018). *Cartilla Industria y Comercio ICA de Bogotá*. Bogotá D.C., Colombia. Nueva Legislación. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouncsp/detail.action?docID=5514088&query=impuesto+de+industria+y+comercio#>
- Pinillos, J. (2019). *Elementos de la obligación tributaria sustancial del gravamen a los movimientos financieros en Colombia*. *Revista Espacios*. 40, 9-19. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n42/a19v40n42p09.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia (16 de junio de 1971). Por el cual se expide el Código de Comercio, [Decreto 410 de 1971]. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html
- PriceWaterhouseCoopers. (2017). *What KPIs are driving the Tax function today?* Recuperado de: https://www.pwc.com/gx/en/tax/publications/assets/pwc_tax_function_of_the_future_tax_function_KPI_sept17.pdf
- Real Academia Española. (2014a). Declarar. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=BxiWP4r>
- Real Academia Española. (2014b). Mejorar. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=JAQijnd>

Real Academia Española. (2014c). Tributar. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.).

Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=acOhuHh>

Presidencia de la República de Colombia (30 de marzo de 1989). Por el cual se expide el Estatuto

Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos

Nacionales, [Decreto 624 de 1989]. Recuperado de: [http://www.secretariassenado.gov.co/](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario.htm)

[senado/basedoc/estatuto_tributario.htm](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario.htm)

Ríos, R. (2014). *Investigación contable: Un estudio de caso* (1.^a ed.). Bogotá D.C., Colombia.

Editorial Nueva Legislación.

Yin, R. (1994). *Investigación sobre estudios de caso. Diseño y métodos*. (2.^a ed.). Thousand Oaks

(CA), Estados Unidos. Editorial Thousand Oaks.

Anexos

Anexo 1. Consulta de homonimia nacional.

9/11/2019 Cámara de Comercio de Bogotá

Inicio | Contáctenos | Preguntas Frecuentes | Sugerencias, quejas y felicitaciones | English version

Servicios en línea | Sobre la CCB | Sencillo al Cliente | Registro en el portal



Registros públicos | Solución de controversias | Servicios empresariales | Competitividad y valor compartido | Gobernanza y conocimiento empresarial

Consulta información para: **Empresarias** | Círculo de Afiliados CCB | Inversionistas | Ciudadanos | Proveedores - Contratistas | Sala de prensa virtual

Síguenos en:      | RSS 

Servicios en Línea

Soporte y ayuda en Línea: | Línea de Respuesta Inmediata 3830330 Chat | Llamada virtual | Ayuda

Registro Mercantil - Homonimia nacional

Por identificación

Clase: No. -

Por nombre o razón social*

Escriba los primeros caracteres del nombre

Búsqueda por palabra clave

Por palabra clave

Registro mercantil

Digite el número de matrícula

Cámara de Comercio	Matrícula	Razón Social	Organización Jurídica	Ultimo año renovado	Estado
					1

Sedes: Direcciones y horarios de atención

Sede V. Centro Empresarial Solitre (Dirección General)	Sede Camacá (Sede Lantini)	Sede Progresora (Sede Zúñiga)
Sede V. Centro Empresarial Gleditsia	Sede Norte	Sede de gestión (Directorio de Sedes)
Sede V. Centro Empresarial Quilón	Sede Palquecama	Sede Bogotá
Sede V. Centro Empresarial Kennedy (Sede Fianza)	Sede Bogotá	Sede Solitre

Reconocimientos



Contáctenos con la CCB:
Línea de Respuesta Inmediata (57 1) 3830330 | [Preguntas Frecuentes](#) | [Chat](#) | [Llamada virtual](#) | [Contáctenos](#) | [Sugerencias, quejas y felicitaciones](#)

Cámara de Comercio de Bogotá © Todos los derechos reservados | Términos y condiciones de uso de: [Sitio](#), [Chat](#) y [Redes sociales](#). | [Medios de navegación](#)
Recomendado visualizar en: IE7 - IE8 - Firefox 3.0 - Safari - Chrome | Este sitio está certificado por [Certificadora S.A.](#), Autoridad de certificación digital abierta
Optimizada 1024 x 768 | [Aviso del Sitio](#)

[W3C](#) [css](#)

https://linea.ccb.org.co/ccbConsultasRUE/Consultas/RUE/consulta_empresa.aspx 1/2

Nota. Fuente - Cámara de Comercio de Bogotá (2019).

Anexo 2. Cronograma de actividades (Parte 1).

Cronograma de actividades

Item #	Etapa del estudio de caso / Tiempo (en meses) Actividad / Tiempo (semana)	2019																2020																Responsables												
		Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo					Abril				Mayo							
Etapa 1: Diseño del estudio de caso																																														
1.	Determinación de la unidad de análisis.	█	█	█	█																																									Salomon Angarita, Brian Flórez & Cristian Rívero.
2.	Generación de la pregunta de reflexión.	█	█	█	█																																									
3.	Definición del propósito del estudio de caso.	█	█	█	█																																									
4.	Presentación del proyecto a la gerencia de la compañía.					█																																								
5.	Recopilación de antecedentes.						█	█	█	█																																				
6.	Definición de los métodos de recolección y análisis de la información.									█	█	█																																		
Etapa 2: Recopilación de la información																																														
7.	Determinación de la estructura organizacional frente al proceso de control interno: roles y procesos.													█	█	█																														
8.	Relación de la reflexión estratégica de la compañía con el proceso de control interno.													█	█	█																														
9.	Definición del proceso de control interno* actual de la organización.													█	█	█																														
10.	Delimitación de la política de riesgo fiscal de la entidad.														█	█																														
11.	Recopilación de declaraciones tributarias previas y su revisión.														█	█	█	█	█																											
12.	Definición de los planes, programas y procedimientos del control interno.																	█	█																											
13.	Determinación de las fuentes de información del control interno.																		█	█																										
14.	Delimitación de los procesos de comunicación del control interno.																					█	█																							

Nota. Formato adaptado de Méndez (2016) - Diagrama de Gantt.

Anexo 4. Estructuración Sección 1 – Cuestionario 1.

Componente	Principio	Aspecto	Pregunta
Ambiente de Control	Principio 1 – Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso	Normas de Conducta	¿Qué valores personales éticos considera que caracterizan al personal de impuestos de la compañía?
		Apego a las Normas de Conducta	
		Actitud de Respaldo del Titular y la Administración	¿Considera usted necesario que se establezcan políticas de control tributario en la empresa? ¿Por qué?
		Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción	
		Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción	
	Principio 2 – Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia	Estructura de Vigilancia	¿Qué entiende usted por control interno?
		Vigilancia General del Control Interno	
		Corrección de Deficiencias	
	Principio 3 – Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad	Estructura Organizacional	¿Podría un manual facilitarle la ejecución de sus procedimientos a nivel tributario? ¿De qué manera?
		Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad	
	Principio 4 - Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional	Documentación y Formalización del Control Interno	¿La empresa capacita al personal en temas tributarios? ¿De qué forma?
		Expectativas de Competencia Profesional	
		Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales	
	Principio 5 – Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas	Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias	¿Considera que existe una adecuada segregación de funciones en el personal administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las obligaciones tributarias?
		Establecimiento de una Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno	
	Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal	¿Considera que la empresa se ha visto afectada a nivel tributario con los cambios normativos que ha establecido el Estado en los últimos años? ¿De qué forma se han preparado para atender a estos cambios?	

Nota. Autoría propia.

Anexo 5. Estructuración Sección 2 – Cuestionario 1.

Componente	Principio	Aspecto	Pregunta	
Administración del riesgo	Principio 6 – Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo	Definición de Objetivos	Desde su perspectiva, ¿Cuál debería ser el objetivo de un área tributaria en la empresa?	
		Tolerancia al Riesgo	¿Aceptaría que se considere como "tolerable" algún nivel de riesgo en estos procesos?	
	Principio 7 – Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos	Identificación de Riesgos	¿Cómo identifica la empresa los riesgos que se pueden presentar en sus aspectos tributarios?	
		Análisis de Riesgos	¿Sabe a cuáles sanciones puede estar sujeta la empresa, en caso de incumplir con sus obligaciones tributarias?	
		Respuesta a los Riesgos		
	Principio 8 – Considerar el Riesgo de Corrupción	Tipos de Corrupción	¿Considera que actualmente se pueden estar cometiendo errores a nivel de impuestos? ¿Cómo podría subsanarles?	
		Factores de Riesgo de Corrupción		
		Respuesta a los Riesgos de Corrupción		
	Principio 9 – Identificar, Analizar y Responder al Cambio	Identificación del Cambio		¿Ha identificado procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado o sean innecesarios a nivel tributario?
		Análisis y Respuesta al Cambio		

Nota. Autoría propia.

Anexo 6. Estructuración Sección 3 y 4 – Cuestionario 1.

Componente	Principio	Aspecto	Pregunta
Actividades de control	Principio 10 – Diseñar Actividades de Control	Respuesta a los Objetivos y Riesgos	¿Existen controles previos en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?
		Diseño de las Actividades de Control Apropriadadas	¿Existen controles posteriores en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?
		Diseño de Actividades de Control en Varios Niveles	¿Se llevan a cabo evaluaciones sobre la marcha para determinar si las declaraciones tributarias se basan en información correcta?
		Segregación de Funciones	¿Existe un monitoreo del funcionamiento tributario por parte de la administración de la empresa?
	Principio 12 – Implementar Actividades de Control	Revisiones Periódicas a las Actividades de Control	¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión a nivel tributario?
Información y comunicación	Principio 13 – Usar Información de Calidad	Identificación de los Requerimientos de Información	¿Los libros contables y fiscales están actualizados?
		Datos Relevantes de Fuentes Confiables	
		Datos Procesados en Información de Calidad	¿Se presentan las declaraciones tributarias en los plazos establecidos por la administración tributaria?
	Principio 14 – Comunicar Internamente	Comunicación en Toda la Institución	¿A través de que canal se comunica la información relativa a los impuestos en la compañía (obligaciones, fechas, valor de pago)?
		Métodos Apropriados de Comunicación	
	Principio 15 – Comunicar Externamente	Comunicación con Partes Externas	
		Métodos Apropriados de Comunicación	

Nota. Autoría propia.

Anexo 7. Estructuración Sección 5 – Cuestionario 1.

Componente	Principio	Aspecto	Pregunta
Actividades de monitoreo	Principio 16 - Realizar Actividades de Supervisión	Establecimiento de Bases de Referencia	¿Realiza algún tipo de cruce de información a la hora de verificar la información relativa a impuestos? ¿Cuál?
		Supervisión del Control Interno	
		Evaluación de Resultados	
	Principio 17 – Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias	Informe sobre Problemas	
		Evaluación de Problemas	
		Acciones Correctivas	
	Describa el proceso actual de elaboración y presentación de declaraciones tributarias en la compañía, desde su óptica.		

Nota. Autoría propia.

Anexo 8. Estructura Sección 1 – Encuesta 1.

Componente	Principio	Aspecto	Pregunta	
Ambiente de Control	Principio 1	Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso	Normas de Conducta	¿Conoce la misión, visión, valores y objetivos de la empresa, su área y su cargo?
			Apego a las Normas de Conducta / Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción	¿Considera que su comportamiento tanto personal como profesional se apega totalmente a ellos?
			Actitud de Respaldo del Titular y la Administración / Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción	Bajo su criterio personal, ¿La administración ejecuta esfuerzos para que dicha información sea conocida y aplicada por el personal de la compañía?
	Principio 2	Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia	Estructura de Vigilancia / Vigilancia General del Control Interno	¿La empresa cuenta con un departamento/área de control interno?
			Corrección de Deficiencias	¿Considera la empresa está en la capacidad de detectar y subsanar fácilmente inconsistencias a nivel tributario?
	Principio 3	Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad	Estructura Organizacional / Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad	¿La empresa cuenta con un departamento/área de impuestos específicamente?
			Documentación y Formalización del Control Interno	¿Sabe si en la empresa existen manuales de procedimientos en materia tributaria?
	Principio 4	Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional	Expectativas de Competencia Profesional / Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales	¿Sabe si la empresa cuenta con personal especializado en temas tributarios?
			Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias	¿Conoce si existe una planeación previa para el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa?
	Principio 5	Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas	Establecimiento de una Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno	¿Cree necesario que se aplique control a la presentación de declaraciones tributarias?
Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal			¿Conoce las sanciones a las que puede estar sujeta la empresa, en caso de incumplir con sus obligaciones tributarias?	

Nota. Autoría propia.

Anexo 9. Estructuración Sección 2 – Encuesta 1.

Nivel de Control	Componente	Principio		Aspecto	Pregunta
Control Estratégico	Administración de riesgos	Principio 6	Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo	Definición de Objetivos	¿Tiene claros los objetivos de los procesos que ejecuta en su área? ¿Están acordes con los objetivos generales de la compañía?
		Principio 6	Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo	Tolerancia al Riesgo	¿Considera que el riesgo en dichos procesos es: alto (1), medio (3), bajo (5)?
		Principio 7	Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos	Identificación de Riesgos / Análisis de Riesgos / Identificación del Cambio / Análisis y Respuesta al Cambio	¿Su área identifica, evalúa y documenta los cambios y riesgos que pueden afectar dichos procesos?
		Principio 7	Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos	Respuesta a los Riesgos	¿Existe en la empresa una herramienta para la administración de dichos riesgos?
		Principio 8	Considerar el Riesgo de Corrupción	Tipos de Corrupción / Factores de Riesgo de Corrupción / Respuesta a	¿Sus procesos cuentan con planes de identificación y respuesta a contingencias?
		Principio 9	Identificar, Analizar y Responder al Cambio	Tipos de Cambio / Factores de Cambio / Respuesta a los Cambios	¿Sus procesos cuentan con planes de identificación y respuesta a contingencias?

Nota. Autoría propia.

Anexo 10. Estructuración Sección 3 y 4 – Encuesta 1.

Nivel de Control	Componente	Principio	Aspecto	Pregunta	
Control de Gestión	Actividades de control	Principio 10	Diseñar Actividades de Control	Respuesta a los Objetivos y Riesgos / Diseño de las Actividades de Control Apropriadas / Diseño de Actividades de	¿Tiene conocimiento si existen controles en los procesos que ejecuta? ¿Son conocidos por todos los que intervienen en el proceso?
		Principio 10	Diseñar Actividades de Control	Segregación de Funciones	¿Dichos controles estan concentrados en: (1) una persona, (3) varias personas, o (5) todo el equipo de trabajo?
		Principio 11	Diseñar Actividades para los Sistemas de Información	Desarrollo de los Sistemas de Información / Diseño de la Infraestructura de las TIC / Diseño de la Administración de la Seguridad /	¿Conoce si los procesos y controles están soportados en sistemas de información electrónicos? ¿Considera que son seguros?
		Principio 11	Diseñar Actividades para los Sistemas de Información	Diseño de los Tipos de Actividades de Control Apropriadas	¿Implementa usted actividades para asegurar y controlar sus procedimientos?
		Principio 12	Implementar Actividades de Control	Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas	¿Sabe usted si existe o se está documentando el control y seguimiento de procesos en la empresa?
			Implementar Actividades de Control	Revisiones Periódicas a las Actividades de Control	¿Evalúa usted periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas en su área?
	Información y comunicación	Principio 13	Usar Información de Calidad	Identificación de los Requerimientos de Información / Datos Relevantes de Fuentes Confiables / Datos	¿Considera que la información tributaria de la empresa se basa en fuentes confiables y de calidad, y que ayuda a la toma de decisiones?
		Principio 14	Comunicar Internamente	Comunicación en Toda la Institución	¿La empresa tiene establecidas líneas de comunicación e información con el personal para difundir programas, metas, objetivos y actividades generales y por área? ¿Estás líneas permiten retroalimentación?
		Principio 15	Comunicar Externamente	Comunicación con Partes Externas	¿La empresa tiene establecidas líneas de comunicación e información uqe permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?
			Comunicar Externamente	Métodos Apropriados de Comunicación	¿La empresa evalúa sus líneas de comunicación periódicamente?

Nota. Autoría propia.

Anexo 11. Estructuración Sección 5 – Encuesta 1.

Nivel de Control	Componente	Principio		Aspecto	Pregunta
Control Operativo	Actividades de monitoreo	Principio 16	Realizar Actividades de Supervisión	Establecimiento de Bases de Referencia	¿Sabe usted si dentro de la organización existe algún departamento encargado específicamente de monitorear las diferentes áreas?
			Realizar Actividades de Supervisión	Supervisión del Control Interno / Evaluación de Resultados	¿Considera que existe un adecuado monitoreo y evaluación del funcionamiento tributario de la empresa por parte de la gerencia?
		Principio 17	Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias	Informe sobre Problemas / Evaluación de Problemas /	¿Cree usted que la administración es eficiente al momento de supervisa detectar errores y corregirlos en sus procesos administrativos?
			Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias	Acciones Correctivas	¿La empresa documenta dichas detecciones, correcciones y sus respectivas retroalimentaciones al personal?

Nota. Autoría propia.

Anexo 12. Respuestas al cuestionario 1 – auxiliar contable.

Pregunta	Respuesta
Cargo	Auxiliar Contable
1. ¿Qué valores personales éticos considera que caracterizan al personal de impuestos de la compañía?	Honestidad, responsabilidad, respeto
2. ¿Considera usted necesario que se establezcan políticas de control tributario en la empresa? ¿Por qué?	Si, para tener un mejor manejo y mitigación de errores internos
3. ¿Qué entiende usted por control interno?	Auditoria frente a los procesos antes de presentar o entregar algo para una presentación respectiva
4. ¿Cree que un manual de procedimientos podría facilitarle la ejecución de sus procedimientos a nivel tributario? ¿De qué manera?	Si, en poder realizar un verificación eficaz y oportuna frente a la presentación final que estoy brindando con eso garantizo en mayor nivel que lo que estoy entregando en lo correcto
5. ¿La empresa capacita al personal en temas tributarios? ¿De qué forma?	La entidad como tal NO, entre el equipo de trabajo en ocasiones se comparte información frente al tema, pero no se abarca a profundidad.
6. ¿Considera que existe una adecuada segregación de funciones en el personal administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las obligaciones tributarias?	No
7. ¿Considera que la empresa se ha visto afectada a nivel tributario con los cambios normativos que ha establecido el Estado en los últimos años? ¿De qué forma se han preparado para atender a estos cambios?	Si.

Pregunta	Respuesta
8. Desde su perspectiva, ¿Cuál debería ser el objetivo de un área tributaria en la empresa?	Tendría el compromiso de entregar una información real y comparativa que garantice que lo que presente en su momento cuadre con exactitud frente a la presentación de diversos informes.
9. ¿Aceptaría que se considere como "tolerable" algún nivel de riesgo en estos procesos?	No
10. ¿Cómo identifica la empresa los riesgos que se pueden presentar en sus aspectos tributarios?	Cuando al realizar diferentes revisiones dentro de encuentra algún documento diferente o con algo particular de ahí se entrar a mirar y verificar que paso y porque para brindar una solución
11. ¿Sabe a cuáles sanciones puede estar sujeta la empresa, en caso de incumplir con sus obligaciones tributarias?	No
12. ¿Considera que actualmente se pueden estar cometiendo errores a nivel de impuestos? ¿Cómo podría subsanarlas?	Si, teniendo un proceso que me garantice mejor la presentación de Impuesto con el fin de que se cumplan con la mayor efectividad.
13. ¿Ha identificado procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado o sean innecesarios a nivel tributario?	No
14. ¿Existen controles previos en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?	No.
15. ¿Existen controles posteriores en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?	No.

Pregunta	Respuesta
16. ¿Se llevan a cabo evaluaciones sobre la marcha para determinar si las declaraciones tributarias se basan en información correcta?	No
17. ¿Existe un monitoreo del funcionamiento tributario por parte de la administración de la empresa?	No
18. ¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión a nivel tributario?	No
19. ¿Los libros contables y fiscales están actualizados?	No
20. ¿Se presentan las declaraciones tributarias en los plazos establecidos por la administración tributaria?	Sí
21. ¿A través de que canal se comunica la información relativa a los impuestos en la compañía (obligaciones, fechas, valor de pago)?	Voz a voz
22. ¿Realiza algún tipo de cruce de información a la hora de verificar la información relativa a impuestos? ¿Cuál?	Si, la consulta de los libros auxiliares garantizando que si crucen con la presentación de ese momento.

Pregunta	Respuesta
23. Describa el proceso actual de elaboración y presentación de declaraciones tributarias en la compañía, desde su óptica.	Se realiza un cruce de información y verificación por parte del Analista contable el cual entrega con esto un informe correspondiente a los impuestos después de ver realizado una auditoria previa, después de esto hace la entrega a la contadora quien supervisa y genera un cruce de información garantizando que la información entregada cruce como debería ser, seguido a esto se informa a Gerencia el valor real de los impuestos correspondientes a ese periodo y sujeto a esto y por último la auxiliar pasa a realizar la nota correspondiente para dejar la cuenta con el respectivo saldo en esto igual se realiza una comparación breve de que todos los libros y demás crucen con la presentación ya entregada.
Observaciones	Sin observaciones.

Anexo 13. *Respuestas al cuestionario 1 – jefe financiera y contable.*

Pregunta	Respuesta
Nivel	Táctico
Cargo	Jefe Financiera y Contable
1. ¿Qué valores personales éticos considera que caracterizan al personal de impuestos de la compañía?	Respeto, responsabilidad
2. ¿Considera usted necesario que se establezcan políticas de control tributario en la empresa? ¿Por qué?	Sí, el manejo del inventario es muy volátil
3. ¿Qué entiende usted por control interno?	Procedimientos que conducen a mitigar errores de proceso y deben ser conjuntos

Pregunta	Respuesta
4. ¿Cree que un manual de procedimientos podría facilitarle la ejecución de sus procedimientos a nivel tributario? ¿De qué manera?	Sí. como caso práctico del proceso a seguir
5. ¿La empresa capacita al personal en temas tributarios? ¿De qué forma?	sí, afiliación a actualícese, seminarios de actualización
6. ¿Considera que existe una adecuada segregación de funciones en el personal administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las obligaciones tributarias?	No
7. ¿Considera que la empresa se ha visto afectada a nivel tributario con los cambios normativos que ha establecido el Estado en los últimos años? ¿De qué forma se han preparado para atender a estos cambios?	Buscando cambiar un poco la visión de la gerencia
8. Desde su perspectiva, ¿Cuál debería ser el objetivo de un área tributaria en la empresa?	Ser auditor
9. ¿Aceptaría que se considere como "tolerable" algún nivel de riesgo en estos procesos?	No
10. ¿Cómo identifica la empresa los riesgos que se pueden presentar en sus aspectos tributarios?	Con el cruce de información de las diferentes áreas

Pregunta	Respuesta
11. ¿Sabe a cuáles sanciones puede estar sujeta la empresa, en caso de incumplir con sus obligaciones tributarias?	Sí
12. ¿Considera que actualmente se pueden estar cometiendo errores a nivel de impuestos? ¿Cómo podría subsanarlas?	No
13. ¿Ha identificado procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado o sean innecesarios a nivel tributario?	No
14. ¿Existen controles previos en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?	Sí, se hacen dos revisiones previas al visto bueno por parte de revisoría fiscal
15. ¿Existen controles posteriores en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?	Sí. cruce de acumulados contra impuestos presentados
16. ¿Se llevan a cabo evaluaciones sobre la marcha para determinar si las declaraciones tributarias se basan en información correcta?	Sí
17. ¿Existe un monitoreo del funcionamiento tributario por parte de la administración de la empresa?	Sí
18. ¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión a nivel tributario?	No
19. ¿Los libros contables y fiscales están actualizados?	Sí

Pregunta	Respuesta
20. ¿Se presentan las declaraciones tributarias en los plazos establecidos por la administración tributaria?	Sí
21. ¿A través de que canal se comunica la información relativa a los impuestos en la compañía (obligaciones, fechas, valor de pago)?	WhatsApp y correo
22. ¿Realiza algún tipo de cruce de información a la hora de verificar la información relativa a impuestos? ¿Cuál?	Sí, contable contra físico y comercial contra contable
23. Describa el proceso actual de elaboración y presentación de declaraciones tributarias en la compañía, desde su óptica.	Se cruzan los documentos anulados y luego cruce físico contra contabilidad y comercial
Observaciones	Lograr manual de funciones.

Anexo 14. *Respuestas al cuestionario 1 – revisora fiscal.*

Pregunta	Respuesta
Nivel	Estratégico
Cargo	Revisora Fiscal
1. ¿Qué valores personales éticos considera que caracterizan al personal de impuestos de la compañía?	Honestidad, transparencia, rectitud, ética, compromiso, integridad, diligencia, responsabilidad, imparcialidad.
2. ¿Considera usted necesario que se establezcan políticas de control tributario en la empresa? ¿Por qué?	Si es muy necesario esto garantizaría una respuesta tributaria oportuna, fidedigna con ausencia de errores y libre de riesgo sancionatorio.

Pregunta	Respuesta
3. ¿Qué entiende usted por control interno?	Es tener el control del proceso donde las personas y las actividades aseguran un cumplimiento eficaz, oportuno y útil y tiene trascendencia.
4. ¿Cree que un manual de procedimientos podría facilitar la ejecución de sus procedimientos a nivel tributario? ¿De qué manera?	Un manual de procedimientos es la herramienta que orienta a las personas y permite la fluidez de las actividades incluso cuando hay cambio de personal.
5. ¿La empresa capacita al personal en temas tributarios? ¿De qué forma?	Si he percibido que se envía el personal a capacitaciones necesarias, especialmente de carácter tributario cuando hay reformas.
6. ¿Considera que existe una adecuada segregación de funciones en el personal administrativo que permita el cumplimiento eficiente de las obligaciones tributarias?	No
7. ¿Considera que la empresa se ha visto afectada a nivel tributario con los cambios normativos que ha establecido el Estado en los últimos años? ¿De qué forma se han preparado para atender a estos cambios?	Formación del personal. Y ubicando funcionarios clave con los conocimientos necesarios y en proceso de profesionalización en los puestos de trabajo.
8. Desde su perspectiva, ¿Cuál debería ser el objetivo de un área tributaria en la empresa?	Mantener el enfoque en el cumplimiento oportuno, limpio, soportado, analítico, diligente, completo, para que la tarea tributaria de un resultado eficaz.
9. ¿Aceptaría que se considere como "tolerable" algún nivel de riesgo en estos procesos?	No

Pregunta	Respuesta
10. ¿Cómo identifica la empresa los riesgos que se pueden presentar en sus aspectos tributarios?	Verificando que los documentos que se procesan tengan los requisitos requeridos legalmente. Validando la información de los terceros con las entidades de control (RUT, cámara de comercio, certificaciones bancarias, formularios de proveedores y clientes, garantías, centrales de riesgo). Asegurando una causación contable ajustada a la normatividad vigente. manteniendo una auditoria a los procesos en las diferentes áreas de la empresa (comercial, compras, manufactura, recursos humanos,) y en general todos los puntos desde donde se procesa la información y se mueven los recursos económicos, susceptibles de riesgo)
11. ¿Sabe a cuáles sanciones puede estar sujeta la empresa, en caso de incumplir con sus obligaciones tributarias?	Si. Económicas, de reputación, de cese de actividades, de pérdida de credibilidad. Penales, disciplinarias.
12. ¿Considera que actualmente se pueden estar cometiendo errores a nivel de impuestos? ¿Cómo podría subsanarlas?	No.
13. ¿Ha identificado procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado o sean innecesarios a nivel tributario?	No

Pregunta	Respuesta
14. ¿Existen controles previos en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?	Cierres controlados en las áreas de facturación. Caja, contabilidad, registros contables por personal idóneo, validación y cruce de la información de los módulos ejemplo cuentas por pagar, cuentas por cobrar, tesorería, cartera, nomina e inventarios versus contabilidad.
15. ¿Existen controles posteriores en cuanto a las revisiones de las obligaciones tributarias? ¿Cuáles?	Si bimestralmente y la más importante anualmente cuando se cierran estados financieros, se elabora la declaración de renta y se realiza la información exógena para Dian y secretaria de hacienda distrital, en ese momento se revisa todo lo mensual y lo ocurrido dentro del periodo.
16. ¿Se llevan a cabo evaluaciones sobre la marcha para determinar si las declaraciones tributarias se basan en información correcta?	Sí
17. ¿Existe un monitoreo del funcionamiento tributario por parte de la administración de la empresa?	No
18. ¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión a nivel tributario?	No
19. ¿Los libros contables y fiscales están actualizados?	Sí
20. ¿Se presentan las declaraciones tributarias en los plazos establecidos por la administración tributaria?	Sí

Pregunta	Respuesta
21. ¿A través de que canal se comunica la información relativa a los impuestos en la compañía (obligaciones, fechas, valor de pago)?	Obligaciones, fechas y valor de pago
22. ¿Realiza algún tipo de cruce de información a la hora de verificar la información relativa a impuestos? ¿Cuál?	Con los distintos puntos que son la fuente de la información (comercial, compra, importación, inventarios, manufactura, nomina versus lo registrado en la contabilidad.
23. Describa el proceso actual de elaboración y presentación de declaraciones tributarias en la compañía, desde su óptica.	El proceso nace en la compra- se reciben los documentos-se revisan se verifica el cumplimiento de requisitos legales, se registra en las cuentas de impuestos, gastos, costos etc., de igual forma en la venta, cumplida la formalidad de la elaboración de la factura, se registra contablemente en los ingresos, costos e impuestos- en las demás áreas del registro se actualizan contablemente los documentos en el sistema y ya cumplido todo el proceso del registro. Se emite la información, se analiza, se audita, se cruza desde los módulos con la contabilidad hasta tener plena certeza de la veracidad y la confianza, se liquidan, se elaboran las distintas declaraciones, se entregan por parte del departamento de contabilidad a remisoría fiscal donde se asegura con distintos mecanismos de auditoría y verificación que la información está completa y es fiel y se da el visto bueno para firma, presentación y pago de las declaraciones tributarias.

Pregunta	Respuesta
Observaciones	La empresa se merece el levantamiento de manuales de procesos tributarios, esto ayudaría a que las actividades no fueran más intensas a última hora donde a veces se sienten riesgos de no alcanzar a dar el cumplimiento por estar ya presionados por el tiempo, más aún cuando se está depurando la información en el último día de presentación.

Anexo 15. Respuestas 1 a 10 de la Encuesta 1.

Cargo	Nivel	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Accionista	Estratégico	4	5	4	1	1	5	1	4	5	4
Accionista	Estratégico	5	4	3	2	1	2	1	4	3	5
Accionista / Gerente	Estratégico	5	5	3	1	1	2	1	4	4	5
Revisora Fiscal	Estratégico	3	3	3	2	3	5	3	5	4	5
Jefe Financiera	Táctico	5	4	3	3	1	4	1	2	4	5
Auxiliar Contable	Operativo	4	4	3	1	1	2	1	2	2	5
Auxiliar Contable	Operativo	4	4	5	3	3	5	1	5	5	5
	Σ	22	21	16	9	7	18	7	19	20	24

Nota. Autoría propia.

Anexo 16. Respuestas 11 a 20 de la Encuesta 1.

Cargo	Nivel	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Accionista	Estratégico	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3
Accionista	Estratégico	4	4	5	2	1	1	3	1	4	3
Accionista / Gerente	Estratégico	5	5	5	3	3	3	3	2	3	3
Revisora Fiscal	Estratégico	5	5	3	2	2	4	4	3	3	5
Jefe Financiera	Táctico	5	3	5	4	4	3	5	5	4	5
Auxiliar Contable	Operativo	3	4	1	3	2	3	3	3	3	4

Cargo	Nivel	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Auxiliar Contable	Operativo	5	5	3	5	3	4	5	5	5	2
Σ		21	21	21	15	13	15	18	14	17	19

Nota. Autoría propia.

Anexo 17. Respuestas 21 a 30 de la Encuesta 1.

Cargo	Nivel	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Accionista	Estratégico	4	3	4	3	4	5	2	4	3	4
Accionista	Estratégico	2	3	3	3	4	2	2	4	3	3
Accionista / Gerente	Estratégico	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
Revisora Fiscal	Estratégico	3	5	5	3	4	3	4	4	3	3
Jefe Financiera	Táctico	3	4	3	3	3	2	1	3	2	1
Auxiliar Contable	Operativo	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2
Auxiliar Contable	Operativo	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3
Σ		15	18	17	14	18	15	12	17	13	13

Nota. Autoría propia.

Anexo 18. Matriz de Riesgo aplicada al impuesto de ICA, IVA y la retención en la fuente.

Matriz de Riesgos / Macroproceso: Presentación de declaraciones tributarias

Declaración	Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del riesgo interno	Consecuencias	Tipo de impacto	Probabilidad (Ocurriencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del riesgo inherente	Nivel del Riesgo Inherente
Retención en la fuente	Determinación de retenciones en la fuente por rentas de trabajo	Error al aplicar los dos procedimientos para calcular la base	Operativo	No Saber aplicar los procedimientos del art 385 y 386 E.T	Actividades de monitoreo	Error al momento de presentar la declaración	Legal/ Sanción por corrección	4	5	20	Extremo
Retención en la fuente	Determinación de las retenciones en la fuente por honorarios	Confusión al momento de aplicar tarifa	Operativo	Error al aplicar momento de aplicar la tarifa a la base de retención	Información y comunicación	Error en el valor retenido	Legal/ Sanción por corrección	3	5	15	Extremo
Retención en la fuente	Determinación de las retenciones en la fuente por servicios	La tarifa es diferente para el declarante y el no declarante	Operativo	Error al aplicar momento de aplicar la tarifa a la base de retención	Actividades de control	Error en el valor retenido	Legal/ Sanción por corrección	3	5	15	Extremo
Retención en la fuente	Determinación de las retenciones en la fuente por dividendos y participaciones	Error en la distribución de dividendos gravados y no gravados	Financiero	Error en el manejo de la tabla Art 49 E.T	Actividades de control	Error en el valor retenido	Legal/ Sanción por corrección	4	5	20	Extremo
Retención en la fuente	Determinación de las retenciones en la fuente por compras	No aplicar la retención al proveedor	Operativo	No se practico retencion	Actividades de control	Declaracion errada	Legal/ Sanción por corrección	4	3	12	Alto
Retención en la fuente	Determinación de las retenciones en la fuente por contratos de construccion	No conocer la base y tarifa de retención en los contratos	Operativo	No conocer lo señalado en el decreto 1625	Actividades de control	No contar con el valor real retenido	Legal/ Sanción por corrección	4	3	12	Alto
Retención en la fuente	Determinación de las autorretenciones por contribuyentes exoneración de aportes	No practicarse la autorretención especial a título de renta reglamentada con el Decreto 2201 de 2016	Operativo	No conocer el derecho de la exoneración	Información y comunicación	Error en los valores de la declaración	Legal/ Sanción por corrección	4	4	16	Extremo
Retención en la fuente	Determinación de las autorretenciones por ventas	Error en el valor base (Ingresos)	Financiero	Error en el sistema	Información y comunicación	Declaracion erronea	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
Retención en la fuente	Determinación de retenciones de IVA en operación con responsables del régimen común	No contar con los certificados de retención	Operativo	No solicitar los certificados	Actividades de control	Diferencia del valor reportado y el certificado	Legal/ Sanción por corrección	3	3	9	Alto
Retención en la fuente	Presentación de la declaración de retenciones en la fuente	No se presente declaración	Cumplimiento	Fecha no presente	Información y comunicación	Declaracion no presentada	Legal/ Sanción por extemporaneidad	4	3	12	Alto

Matriz de Riesgos / Macroproceso: Presentación de declaraciones tributarias

Declaración	Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del riesgo interno	Consecuencias	Tipo de impacto	Probabilidad (Ocurriencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del riesgo inherente	Nivel del Riesgo Inherente
Retención de ICA	Base de la retención	No conocer la base del municipio	Operativo	las bases de cada municipio son diferentes	Información y comunicación	La mala aplicación de la tarifa al municipio	Legal/ Sanción por corrección	4	3	12	Alto
Retención de ICA	Total de retenciones practicadas en el periodo	No contar con los certificados soportes	Operativo	No solicitar los certificados de reteica	Actividades de control	Diferencia entre valores retenidos y soportados	Legal/ Sanción por corrección	4	4	16	Extremo
Retención de ICA	Total de retenciones a declarar	Error al transcribir los valores a la declaración	Operativo	Error personal al diligenciar	Actividades de monitoreo	Mal diligenciada la declaración	Legal/ Sanción por corrección aritmética	3	4	12	Alto
Retención de ICA	Total saldo a cargo	Inexactitud del valor a cargo	Operativo	Error aritmético al liquidar el saldo a cargo	Actividades de control	Un mal diligenciamiento del formulario del impuesto	Legal/ Sanción por corrección aritmética	3	2	6	Moderado
Retención de ICA	Valor a pagar	No realizar el pago de la declaración	Financiero	No contar con el efectivo	Actividades de control	intereses moratorios	Legal/ Sanción por corrección	4	3	12	Alto
Retención de ICA	Presentación de la declaración de retenciones de ICA	No presentar la declaración	Cumplimiento	Confusion u olvido de la fecha	Actividades de control	sanciones es decir mayor salida de efectivo	Legal/ Sanción por extemporaneidad	4	3	12	Alto

Matriz de Riesgos / Macroproceso: Presentación de declaraciones tributarias

Declaración	Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del riesgo inter	Consecuencias	Tipo de impacto	Probabilidad (Ocurrencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del riesgo inherente	Nivel del Riesgo Inherente
IVA	Por operaciones gravadas a la tarifa general	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	Por ventas a sociedades de comercialización internacional	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	Por ventas a Zonas Francas	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	Por operaciones excluidas	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	Por operaciones no gravadas	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	Devoluciones en ventas anuladas, rescindidas o resueltas	Error en el reconocimiento de devoluciones.	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	De bienes gravados a la tarifa general	Error reconocimiento/clasificación de gastos	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	De bienes gravados a la tarifa del 5%	Error reconocimiento/clasificación de gastos	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	De bienes gravados a la tarifa general	Error reconocimiento/clasificación de gastos	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	De servicios gravados a la tarifa del 5%	Error reconocimiento/clasificación de gastos	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	De servicios gravados a la tarifa general	Error reconocimiento/clasificación de gastos	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	Devoluciones en compras anuladas, rescindidas o resueltas en este periodo	Error en el reconocimiento de devoluciones.	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
IVA	A la tarifa general	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	En retiro de inventario para activos fijos, consumo, muestras gratis o donaciones	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	IVA recuperado en devoluciones en compras anuladas, rescindidas o resueltas	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Por importaciones gravadas a la tarifa general	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Por compras de bienes gravados a la tarifa del 5%	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Por compras de bienes gravados a la tarifa general	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Por servicios gravados a la tarifa del 5%	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Por servicios gravados a la tarifa general	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	IVA resultante por devoluciones en ventas anuladas, rescindidas o resueltas	Diferencias entre la base gravable y el impuesto causado/declarado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Saldo a pagar por el periodo fiscal	Inexactitud impuesto liquidado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
IVA	Retenciones por IVA que le practicaron	Diferencias entre el valor certificado y el valor causado	Operativo	Error causación impuesto descontable	Información y comunicación	Diferencias valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
IVA	Saldo a pagar por impuesto	Inexactitud impuesto liquidado.	Operativo	Error cálculo	Administración de riesgos	Diferencias valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
IVA	Total saldo a pagar por este periodo	Posible falta de recursos para cumplimiento sustancial.	Financiero	Falta flujo de efectivo	Información y comunicación	Intereses moratorios	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
IVA	Presentación de la declaración de IVA	Presentación del impuesto fuera de la fecha límite.	Tecnológico	Fallas portal web	Información y comunicación	Multas y sanciones	Legal/ Sanción por extemporaneidad	2	5	10	Alto

Matriz de Riesgos / Macroproceso: Presentación de declaraciones tributarias

Declaración	Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del riesgo inherente	Consecuencias	Tipo de impacto	Probabilidad (Ocurriencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del riesgo inherente	Nivel del Riesgo Inherente
Impuesto de ICA	total ingresos ordinarios y extraordinarios del periodo en todo el país	Error en el reconocimiento del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
Impuesto de ICA	menos ingresos por devoluciones, rebajas, descuentos	Error en el reconocimiento de devoluciones/descuentos otorgados.	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
Impuesto de ICA	menos ingresos por actividades excluidas o no sujetas y otros ingresos no gravados	Error reconocimiento ingresos excluidos/no gravados.	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
Impuesto de ICA	actividades gravadas	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
Impuesto de ICA	actividad 1 (principal)	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
Impuesto de ICA	actividad 2	Error en la reconocimiento/clasificación del ingreso	Operativo	Diferencias de criterio/interpretación normativa.	Actividades de control	Error en la declaración/ Poca confiabilidad de la información.	Legal/ Sanción por inexactitud	1	4	4	Moderado
Impuesto de ICA	17. total impuestos	Inexactitud impuesto liquidado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
Impuesto de ICA	total impuestos de industria y comercio (renglón 17+19)	Inexactitud impuesto liquidado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
Impuesto de ICA	total de impuesto a cargo (renglón 20+21+22+23+24)	Inexactitud impuesto liquidado.	Operativo	Error cálculo	Actividades de control	Error liquidación del impuesto/valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
Impuesto de ICA	menos retenciones que le practicaron a favor de este municipio o distrito en este periodo	Diferencias entre el valor certificado y el valor causado	Operativo	Error causación impuesto descontable	Información y comunicación	Diferencias valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
Impuesto de ICA	total saldo a cargo (renglón 25-26-27-28-29+30+31+32)	Inexactitud impuesto liquidado.	Operativo	Error cálculo	Administración de riesgos	Diferencias valor a pagar.	Legal/ Sanción por corrección	2	5	10	Alto
Impuesto de ICA	valor a pagar	Posible falta de recursos para cumplimiento sustancial.	Financiero	Falta flujo de efectivo	Información y comunicación	Intereses moratorios	Legal/ Sanción por corrección aritmética	2	5	10	Alto
Impuesto de ICA	presentación de la declaración de impuesto de ica	Presentación del impuesto fuera de la fecha límite.	Tecnológico	Fallas portal web	Información y comunicación	Multas y sanciones	Legal/ Sanción por extemporaneidad	2	5	10	Alto

Anexo 19. Leyendas y escala de valor de la matriz de riesgo.

LEYENDA							
			GRAVEDAD (IMPACTO)				
			INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	EXTREMA
PROBABILIDAD	CASI SEGURO	5	5	10	15	20	25
	PROBABLE	4	4	8	12	16	20
	POSIBLE	3	3	6	9	12	15
	IMPROBABLE	2	2	4	6	8	12
	RARO	1	1	2	3	4	5
	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.						
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.						
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.						
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.						

Anexo 20. Leyendas y escala de valor de la madurez del control interno.

Nivel	Grado	Criterio	Rango	Color
Inmadura	20	Las condiciones del componente de control no existen.	0-20	
Inicial	50	Las condiciones del componente de control están definidas pero no formalizadas, por lo que se cumple insatisfactoriamente.	21-50	
Básica	80	Las condiciones del componente de control están definidas y autorizadas pero no documentadas, se cumple aceptablemente.	51-80	
Satisfactorio	90	Las condiciones del componente de control están operando. Existe evidencia documental de su cumplimiento, se cumple en alto grado.	81-90	
Avanzado	100	Las condiciones del componente de control están operando. Existe evidencia documental de su eficiencia, eficacia, se cumple plenamente.	91-100	

Anexo 21. Calendario de obligaciones tributarias aplicables año gravable 2020

enero 2020						
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;"> <small>enero 2020</small> <small>do lu ma mi ju vi sa</small> <small>01 02 03 04 05 06</small> <small>07 08 09 10 11 12</small> <small>13 14 15 16 17 18</small> <small>19 20 21 22 23 24</small> <small>25 26 27 28 29 30 31</small> </div> <div style="text-align: center;"> <small>febrero 2020</small> <small>do lu ma mi ju vi sa</small> <small>01 02 03 04 05 06</small> <small>07 08 09 10 11 12</small> <small>13 14 15 16 17 18</small> <small>19 20 21 22 23 24</small> <small>25 26 27 28 29 30</small> </div> </div>						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
29 de dic.	30	31	1 de ene. de 20	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14 IVA Soplascol (Nov/Dic) - contabilidad@soplascol.com Retención en la fuente Soplascol (Dic) -	15	16	17 ICA Soplascol (Nov/Dic) - contabilidad@soplascol.com Retención en la fuente Soplascol (Nov-Dic) -	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1 de feb.

febrero 2020						
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;"> <small>enero 2020</small> <small>do lu ma mi ju vi sa</small> <small>01 02 03 04 05 06</small> <small>07 08 09 10 11 12</small> <small>13 14 15 16 17 18</small> <small>19 20 21 22 23 24</small> <small>25 26 27 28 29 30 31</small> </div> <div style="text-align: center;"> <small>febrero 2020</small> <small>do lu ma mi ju vi sa</small> <small>01 02 03 04 05 06</small> <small>07 08 09 10 11 12</small> <small>13 14 15 16 17 18</small> <small>19 20 21 22 23 24</small> <small>25 26 27 28 29 30</small> </div> </div>						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
26 de ene.	27	28	29	30	31	1 de feb.
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13 Retención en la fuente Soplascol (Ene) - contabilidad@soplascol.com	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

marzo 2020						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
1 de mar.	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12 IVA Soplascol (Ene/Feb) - contabilidad@soplascol.com Retención en la fuente Soplascol (Feb) -	13	14
15	16	17	18	19	20 IVA Soplascol (Nov/Dic) - contabilidad@soplascol.com Retención de IVA - Soplascol (Nov-Dic) -	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1 de abr.	2	3	4

abril 2020						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
29 de mar.	30	31	1 de abr.	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16 Retención en la fuente Soplascol (Mar) - contabilidad@soplascol.com	17	18
19	20	21	22	23 Envío de estados financieros a 31 de diciembre 2019 - Supersociedades - contabilidad@soplascol.com	24	25
26	27	28	29	30 Renta Soplascol - Declaración y pago 3era cuota - contabilidad@soplascol.com	1 de may.	2

mayo 2020

mayo 2020							junio 2020						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
26 de abr.	27	28	29	30	1 de may.	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14 IVA Soplascol (Mar/Abr) - Retención en la fuente Soplascol (Abr) -	15	16
17	18	19	20	21	22 ICA Soplascol (Nov/Dic) - Retención e ICA - Soplascol (Nov-Dic) -	23
24	25	26	27	28	29	30
31	1 de jun.	2	3	4	5	6

junio 2020

junio 2020							julio 2020						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
31 de may.	1 de jun. Reporte de información exógena (2019) - Soplascol - contabilidad@soplascol.com	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11 Renta Soplascol - Pago 20 a cuota - contabilidad@soplascol.com Retención en la fuente Soplascol (May) -	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	1 de jul.	2	3	4

julio 2020

julio 2020							agosto 2020						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1 de ago.

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
28 de jun.	29	30	1 de jul.	2	3	4
5	6	7	8	9 IVA Soplasco (May/Jun) - contabilidad@soplasco Retención en la fuente Soplasco (Jun) -	10	11
12	13	14	15	16	17 ICA Soplasco (Nov/Dic) - contabilidad@soplasco Retención e ICA - Soplasco (Nov-Dic) -	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1 de ago.

agosto 2020

agosto 2020							septiembre 2020						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
26	27	28	29	30	31	1 de ago.	2	3	4	5	6	7	8
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
9	10	11	12	13 Retención en la fuente Soplasco (Jul) - contabilidad@soplasco pl.com	14	15	16	17	18	19	20	21	22
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
23	24	25	26	27	28	29	30	31	1 de sep.	2	3	4	5
30	31	1 de sep.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
26 de jul.	27	28	29	30	31	1 de ago.
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13 Retención en la fuente Soplasco (Jul) - contabilidad@soplasco pl.com	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31	1 de sep.	2	3	4	5

septiembre 2020

septiembre 2020							octubre 2020						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
30 de ago.	31	1 de sep.	2	3	4	5
6	7	8	9	10 IVA Soplascol (Jul/Ago) - contabilidad@soplascol.com Retención en la fuente Soplascol (Ago) -	11	12
13	14	15	16	17	18 ICA Soplascol (Nov-Dic) - contabilidad@soplascol.com Retención de ICA - Soplascol (Nov-Dic) -	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	1 de oct.	2	3

octubre 2020

septiembre 2020							octubre 2020						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
27 de sep.	28	29	30	1 de oct.	2	3
4	5	6	7	8 Retención en la fuente Soplascol (Sep) - contabilidad@soplascol.com	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

noviembre 2020						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
1 de nov.	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12 IVA Soplascos (Sep/Oct) - contabilidad@soplascos.com Retención en la fuente Soplascos (Oct) -	13	14
15	16	17	18	19	20 ICA Soplascos (Nov/Dic) - contabilidad@soplascos.com Retención de ICA - Soplascos (Nov-Dic) -	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	1 de dic.	2	3	4	5

diciembre 2020						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
29 de nov.	30	1 de dic.	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14 Retención en la fuente Soplascos (Nov) - contabilidad@soplascos.com	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	1 de ene. de 21	2

enero 2021

enero 2021							enero 2021						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sa	do	lu	ma	mi	ju	vi	sa
27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
27 de dic.	28	29	30	31	1 de ene. de 21	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15 IVA Soplascol (Nov/Dic) - Retención en la Fuente Soplascol (Dic) -	16
17	18	19	20	21	22 ICA Soplascol (Nov/Dic) - Retención de ICA - Soplascol (Nov-Dic) -	23
24	25	26	27	28	29	30
31	1 de feb.	2	3	4	5	6