

.UBA económicas **posgrado**

ENAP Escuela de Negocios y Administración Pública

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Negocios y Administración Pública

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACION FINANCIERA**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Evolución y Efectividad de la Auditoría Interna en
PyMEs Colombianas: Un Análisis del Periodo
2020-2024

AUTOR: ANYULY TATIANA BERNAL GUAYACUNDO

AGOSTO, 2025

Resumen

Este Trabajo de Fin de Estudios (TFE) se propone analizar la evolución y la efectividad de las prácticas de auditoría interna en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) colombianas durante el periodo 2020–2024, con el propósito de diseñar estrategias de mejora que respondan a los desafíos emergentes del entorno empresarial. En un contexto marcado por la pandemia de COVID-19, la acelerada transformación digital y las reformas regulatorias recientes, la auditoría interna se ha erigido como un pilar fundamental para la sostenibilidad y la competitividad organizacional, impulsando la necesidad de fortalecer los sistemas de control y la gestión de riesgos.

Diversas investigaciones han puesto de manifiesto el impacto de estos factores externos en las prácticas de auditoría interna. Gómez y Ramírez (2023) señalan que la crisis sanitaria aceleró la digitalización de procesos y, simultáneamente, evidenció brechas en la eficacia de los controles internos en las PyMEs. Por su parte, López et al. (2024) destacan que la adopción de herramientas digitales —como software de análisis de datos y plataformas colaborativas en la nube— ha mejorado la eficiencia, la trazabilidad y la detección de irregularidades, aunque persisten barreras en cuanto a formación, inversión tecnológica y resistencia al cambio.

La pregunta central que guía este estudio es la siguiente: ¿Cómo han evolucionado y con qué grado de efectividad se han implementado las prácticas de auditoría interna en las PyMEs colombianas entre 2020 y 2024, y de qué manera estas prácticas contribuyen a la gestión de riesgos y la mejora continua? Para responderla, se explorarán los cambios metodológicos y tecnológicos adoptados, la percepción de auditores internos y alta dirección sobre la eficacia de las nuevas prácticas, el impacto de estas en la gestión de riesgos y detección de inconsistencias operativas y financieras, así como las barreras y facilitadores identificados en el proceso de implementación.

En términos operativos, la auditoría interna se define como el conjunto de procedimientos y técnicas sistemáticas destinadas a evaluar la gestión de riesgos y el control interno, distinguiéndose entre metodologías manuales y digitales según las herramientas y software utilizados. La efectividad de la auditoría se medirá mediante la cantidad de hallazgos relevantes identificados y el porcentaje de recomendaciones implementadas. La gestión de riesgos abarcará los procesos de identificación, evaluación y tratamiento de riesgos, evaluada por el inventario de riesgos revisados y la frecuencia de su revisión.

Finalmente, los recursos organizacionales comprenden los insumos humanos, tecnológicos y financieros asignados, valorados a través de las horas dedicadas a auditorías y el presupuesto destinado a tecnología de auditoría.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación adopta un enfoque exploratorio y descriptivo, fundamentado en una combinación de revisión bibliográfica, análisis de casos de estudio, entrevistas con expertos en auditoría interna y encuestas dirigidas a los responsables de esta función en PyMEs colombianas.

La recopilación de datos permitió identificar tendencias y desafíos en la implementación de auditoría interna, destacando la falta de recursos y la lenta adaptación a herramientas digitales como factores limitantes en su efectividad (Martínez & Pérez, 2022). A pesar de la resistencia inicial de muchas PyMEs a incorporar procesos de auditoría interna estructurados, la pandemia aceleró la transición hacia modelos de auditoría remota, lo que representa una oportunidad para optimizar la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo (López et al., 2023).

El diagnóstico revela que, si bien algunas empresas han comenzado a adoptar soluciones digitales básicas, aún no aprovechan plenamente el potencial de las nuevas tecnologías para la gestión de riesgos y la automatización de procesos de auditoría (Fernández & Castro, 2024). Entre los principales desafíos identificados se encuentran las limitaciones presupuestarias, la falta de capacitación especializada y la ausencia de una cultura organizacional que valore la auditoría interna como una herramienta estratégica de mejora continua.

En respuesta a estas problemáticas, la presente investigación propone un Plan de Mejora de la Calidad de la Auditoría Interna, centrado en la actualización de prácticas, la capacitación permanente del personal en herramientas digitales avanzadas y la adopción de procesos de auditoría basados en riesgos, adaptados a la realidad de las PyMEs. Asimismo, se enfatiza la importancia de fortalecer la auditoría remota y digitalizada, alineándola con las tendencias emergentes post-pandemia y con las mejores prácticas internacionales en materia de control y aseguramiento (Rodríguez & Méndez, 2023).

Palabras clave: Auditoría interna, PyMEs, digitalización, control interno, gestión de riesgos.

Abstract

This Final Project (FDP) aims to analyze the evolution and effectiveness of internal audit practices in Colombian Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) during the period 2020–2024, with the aim of designing improvement strategies that respond to emerging challenges in the business environment. In a context marked by the COVID-19 pandemic, accelerated digital transformation, and recent regulatory reforms, internal auditing has emerged as a fundamental pillar for organizational sustainability and competitiveness, driving the need to strengthen control systems and risk management.

Various studies have highlighted the impact of these external factors on internal audit practices. Gómez and Ramírez (2023) point out that the health crisis accelerated the digitalization of processes and, simultaneously, revealed gaps in the effectiveness of internal controls in SMEs. López et al. (2024) highlight that the adoption of digital tools—such as data analysis software and collaborative cloud platforms—has improved efficiency, traceability, and the detection of irregularities, although barriers persist in terms of training, technological investment, and resistance to change.

The central question guiding this study is the following: How have internal audit practices evolved and with what degree of effectiveness have they been implemented in Colombian SMEs between 2020 and 2024, and how do these practices contribute to risk management and continuous improvement? To answer this question, we will explore the methodological and technological changes adopted, the perceptions of internal auditors and senior management regarding the effectiveness of the new practices, their impact on risk management and the detection of operational and financial inconsistencies, as well as the barriers and facilitators identified in the implementation process. In operational terms, internal auditing is defined as the set of systematic procedures and techniques designed to evaluate risk management and internal control, distinguishing between manual and digital methodologies depending on the tools and software used. Audit effectiveness will be measured by the number of relevant findings identified and the percentage of recommendations implemented. Risk management will encompass the processes of risk identification, assessment, and treatment, evaluated by the risk inventory reviewed and the frequency of its review. Finally, organizational resources comprise the allocated human, technological, and financial resources, valued through the hours dedicated to audits and the budget allocated to audit technology.

From a methodological perspective, the research adopts an exploratory and descriptive approach, based on a combination of literature review, case study analysis, interviews with internal audit experts, and surveys conducted with those responsible for this function in Colombian SMEs. Data collection identified trends and challenges in internal audit implementation, highlighting a lack of resources and slow adaptation to digital tools as limiting factors in its effectiveness (Martínez & Pérez, 2022). Despite the initial reluctance of many SMEs to incorporate structured internal audit processes, the pandemic accelerated the transition to remote audit models, representing an opportunity to optimize risk management and regulatory compliance (López et al., 2023).

The assessment reveals that while some companies have begun to adopt basic digital solutions, they have not yet fully leveraged the potential of new technologies for risk management and audit process automation (Fernández & Castro, 2024). Among the main challenges identified are budgetary constraints, a lack of specialized training, and the absence of an organizational culture that values internal audit as a strategic tool for continuous improvement. In response to these issues, this research proposes an Internal Audit Quality Improvement Plan, focused on updating practices, providing ongoing staff training in advanced digital tools, and adopting risk-based audit processes tailored to the needs of SMEs. It also emphasizes the importance of strengthening remote and digital auditing, aligning it with emerging post-pandemic trends and international best practices in control and assurance (Rodríguez & Méndez, 2023).

Keywords: Internal audit, SMEs, digitalization, internal control, risk management.

Tabla de contenido

	Pág.
1. Introducción	8
2. Marco teórico	18
2.1. Auditoría Interna: Concepto y Evolución.....	19
2.2. Características y Desafíos de las PyMEs.....	21
2.3. Auditoría Interna en PyMEs	22
2.4. La Auditoría Interna y su Impacto en la Gestión Financiera de las PyMEs.....	23
2.5. Impacto de la Pandemia de COVID-19 en la Auditoría Interna.....	26
2.6. Tecnología y Auditoría Interna en PyMEs	27
2.7. El Rol de la Auditoría Interna en la Cultura Organizacional	30
2.8. La Auditoría Interna como Herramienta de Mejora Continua	30
2.9. La Importancia de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgos.....	31
2.10. Auditoría Interna y Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	32
3. Diagnóstico	34
3.1. Transformaciones en la Práctica de Auditoría Interna (2020-2024)	35
3.1.1. Digitalización de la Auditoría Interna	36
3.1.2. La Evolución del Rol de la Auditoría Interna	36
3.2. Desafíos en la Implementación de la Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas	37
3.2.1. Limitación de Recursos Humanos y Financieros	37
3.2.2. Resistencia al Cambio y Falta de Conciencia Estratégica	37
3.3. Oportunidades para el Futuro de la Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas	38
3.3.1. Aprovechamiento de Tecnologías Accesibles	38
3.3.2. Fortalecimiento de la Colaboración con Firmas de Auditoría Externa	39
3.4. Impacto de la Pandemia de COVID-19 en la Auditoría Interna de las PyMEs Colombianas	40
3.4.1. Desafíos de la Auditoría Interna durante la Crisis Sanitaria	40
3.4.2. Reconfiguración de los Controles Internos	42
3.5. Impacto de los Cambios Regulatorios en las Prácticas de Auditoría Interna	43
3.5.1. La Ley 2069 de 2020: Ley de Emprendimiento	45
3.5.2. Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	46
3.6. Influencias Combinadas de la Pandemia y los Cambios Regulatorios en la Gestión de Riesgos y Control Interno	47
3.7. Fortalecimiento de la Función de Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas	48
3.7.1. Fomento de una Cultura de Auditoría Interna Proactiva	49

3.7.2.	Implementación de Herramientas Digitales de Auditoría Adaptadas a las PyMEs	49
3.7.3.	Capacitación y Desarrollo Continuo del Personal de Auditoría Interna	51
3.8.	Recomendaciones para la Mejora de los Controles Internos en las PyMEs.....	51
3.8.1.	Implementación de un Sistema de Control Interno Basado en los Principios del COSO	51
3.8.2.	Integración de la Auditoría Interna con la Estrategia Corporativa	52
3.9.	Propuesta de un Modelo de Auditoría Interna Adaptado a las PyMEs Colombianas	53
4.	Propuesta de intervención	55
4.1.	Síntesis del Problema a Resolver.....	55
4.2.	Objetivos de la Propuesta	56
4.3.	Estrategia a Implementar	56
4.4.	Descripción del Procedimiento y Actividades a Desarrollar.....	61
4.5.	Acciones Previstas para la Evaluación de la Intervención	65
5.	Conclusiones	70
6.	Referencias bibliográficas	76

1. Introducción

La auditoría interna se ha consolidado como un pilar esencial en la gestión empresarial, desempeñando un papel determinante en la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), que representan un eje fundamental de la economía colombiana, la implementación de sistemas de auditoría interna enfrenta desafíos sustanciales, como restricciones presupuestarias, escasez de talento especializado y una cultura organizacional menos enfocada en el control interno (Ramírez & Gómez, 2022).

A pesar de estas dificultades, la necesidad de fortalecer los procesos de auditoría nunca ha sido tan apremiantes, especialmente en un contexto marcado por transformaciones profundas en el periodo 2020-2024. Durante estos años, la pandemia de COVID-19 impuso un punto de inflexión, obligando a las empresas a modificar sus estructuras operativas, adaptarse a nuevas regulaciones y adoptar modelos de gestión más resilientes (Martínez & Pérez, 2023).

En este entorno desafiante, las PyMEs colombianas han debido sortear obstáculos de diversa índole, tanto internos como externos. La reducción de la demanda, las restricciones de movilidad, la disrupción en los modelos de negocio tradicionales y la acelerada digitalización han puesto a prueba la capacidad de adaptación de estas organizaciones (López et al., 2023). Estas circunstancias han incrementado la presión sobre la gestión empresarial, evidenciando la urgencia de un control más robusto y de una auditoría interna más estructurada que garantice la sostenibilidad a largo plazo.

Lejos de ser un mero mecanismo de fiscalización, la auditoría interna se ha convertido en una herramienta estratégica para la identificación y mitigación de riesgos, la optimización de procesos y la consolidación de la confianza entre los diferentes grupos de interés (Fernández & Castro, 2024). Asimismo, su adecuado desarrollo permite mejorar la transparencia en la gestión financiera y operativa, facilitando el cumplimiento de normativas fiscales y contables cada vez más rigurosas (Rodríguez & Méndez, 2023). En este contexto, la evolución de la auditoría interna en las PyMEs no solo es una necesidad, sino un imperativo estratégico para garantizar su competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

Tabla 1. Auditoría interna en las PyMEs colombianas durante el período 2020-2024, basada en factores clave que han impactado su implementación

Factor Clave	Impacto en la Auditoría Interna	Fuente
Digitalización acelerada	La pandemia impulsó la adopción de herramientas digitales para la auditoría, facilitando la auditoría remota y el análisis automatizado de datos. Sin embargo, muchas PyMEs aún no aprovechan su potencial.	López et al. (2023)
Regulaciones más estrictas	El aumento de regulaciones fiscales y contables ha obligado a las PyMEs a mejorar sus controles internos, pero muchas aún carecen de procesos estructurados de auditoría interna.	Fernández & Castro (2024)
Escasez de talento especializado	La falta de auditores internos capacitados en tecnología y gestión de riesgos ha sido un obstáculo para la implementación efectiva de auditorías en PyMEs.	Martínez & Pérez (2023)
Resistencia organizacional	Muchas PyMEs siguen viendo la auditoría interna como un gasto en lugar de una inversión, lo que retrasa su integración en la estrategia empresarial.	Ramírez & Gómez (2022)
Beneficios percibidos	Aquellas PyMEs que han implementado auditoría interna estructurada han reportado mejoras en la eficiencia operativa, reducción de riesgos y mayor confianza de inversionistas y clientes.	Rodríguez & Méndez (2023)

Fuente: Elaboración propia.

El propósito central de este estudio es llevar a cabo un análisis integral sobre la evolución y efectividad de la auditoría interna en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) colombianas durante el período 2020-2024, examinando su impacto en la gestión de riesgos y en la optimización de la toma de decisiones estratégicas en un contexto de incertidumbre económica y cambios regulatorios.

La auditoría interna ha sido reconocida como un mecanismo clave para garantizar la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo, sin embargo, su aplicación en las PyMEs ha estado marcada por múltiples desafíos, como la limitada disponibilidad de recursos, la falta de personal especializado y la baja adopción de tecnologías digitales (Martínez & Pérez, 2023). A pesar de estas barreras, la crisis generada por la pandemia de COVID-19 aceleró la transformación digital y obligó a muchas organizaciones a reevaluar sus estrategias de

control interno, promoviendo el uso de auditoría remota y herramientas automatizadas para la supervisión financiera y operativa (López et al., 2023).

A lo largo de este análisis, se pretende identificar los avances logrados en la implementación de auditoría interna en las PyMEs colombianas, destacando los factores que han facilitado su adopción y los obstáculos que persisten en su consolidación. Investigaciones recientes han demostrado que las organizaciones que han fortalecido sus procesos de auditoría han logrado mejorar su capacidad de respuesta ante riesgos financieros y operacionales, así como incrementar la confianza de inversionistas y clientes en su gestión (Fernández & Castro, 2024). No obstante, la resistencia organizacional y la percepción de la auditoría interna como un costo, en lugar de una inversión estratégica, continúan limitando su expansión en el sector de las PyMEs (Ramírez & Gómez, 2022).

Este estudio se estructura en tres secciones fundamentales. En primer lugar, se desarrolla el planteamiento del problema, abordando los antecedentes y el contexto que justifican la necesidad de esta investigación. Posteriormente, se establecen los objetivos específicos del análisis, delimitando las metas que orientarán el estudio y permitirán una evaluación precisa de la auditoría interna en este segmento empresarial. Finalmente, se describe el marco metodológico empleado, detallando las técnicas de recolección y análisis de datos que sustentarán el diagnóstico, garantizando un enfoque riguroso y alineado con los estándares actuales en investigación empresarial (Rodríguez & Méndez, 2023).

Tabla 2. Principales beneficios y desafíos en la implementación de la auditoría interna en las PyMEs colombianas durante el período 2020-2024, basada en investigaciones recientes

Aspecto	Descripción	Fuente
Mejora en la gestión de riesgos	La auditoría interna ha permitido a las PyMEs identificar y mitigar riesgos financieros y operacionales, aumentando su resiliencia ante crisis económicas y regulatorias.	Fernández & Castro (2024)
Aumento en la transparencia y confianza	Empresas con auditoría interna estructurada han mejorado su reputación y credibilidad ante inversionistas, entidades financieras y clientes.	Rodríguez & Méndez (2023)
Digitalización y auditoría remota	La pandemia aceleró la adopción de herramientas digitales para auditoría interna, reduciendo costos y mejorando la eficiencia en los procesos de control.	López et al. (2023)

Escasez de recursos financieros	Muchas PyMEs carecen de presupuesto suficiente para implementar procesos de auditoría interna sofisticados, lo que limita su efectividad.	Martínez & Pérez (2023)
Resistencia al cambio	La falta de cultura organizacional orientada al control y la percepción de la auditoría interna como un gasto innecesario dificultan su adopción en muchas PyMEs.	Ramírez & Gómez (2022)
Cumplimiento normativo	Un sistema de auditoría interna bien estructurado ha facilitado el cumplimiento de regulaciones fiscales y contables, evitando sanciones y optimizando la gestión empresarial.	López et al. (2023)

Fuente: Elaboración propia.

A) Fundamentación y Planteamiento del Problema

Las pequeñas y medianas empresas colombianas representan un pilar fundamental en la economía del país, dado que constituyen aproximadamente el 99,6% del total de empresas, generan más del 60% del empleo formal y contribuyen significativamente al Producto Interno Bruto (PIB), según datos recientes del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023).

A pesar de su relevancia, estas organizaciones enfrentan múltiples desafíos estructurales que limitan su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo, entre los cuales destaca la gestión ineficiente de riesgos, el uso subóptimo de los recursos y las dificultades para cumplir con regulaciones en constante evolución. En este contexto, la auditoría interna emerge como un mecanismo clave para fortalecer la gobernanza corporativa, mejorar la eficiencia operativa y garantizar el cumplimiento normativo, elementos esenciales para la competitividad empresarial en entornos dinámicos y altamente regulados (Ramírez & Gómez, 2022).

La auditoría interna es un proceso que permite evaluar y mejorar los controles internos dentro de una organización, asegurando la transparencia en la gestión, la mitigación de riesgos y el cumplimiento de los marcos regulatorios aplicables (Arango & Pérez, 2021). No obstante, en el caso de las PyMEs colombianas, la implementación de sistemas sólidos de auditoría interna sigue siendo una tarea pendiente debido a la escasez de recursos financieros, la limitada disponibilidad de personal capacitado y la percepción errónea de que la auditoría interna es un proceso burocrático más que una herramienta estratégica para la mejora continua (López et al., 2023).

La falta de cultura organizacional orientada al control y la prevención de riesgos también ha restringido la adopción de prácticas eficientes en este ámbito, lo que expone a estas empresas a vulnerabilidades operativas y financieras que podrían comprometer su estabilidad a largo plazo (Fernández & Torres, 2023). Ante este panorama, fortalecer la auditoría interna en las PyMEs colombianas no solo se presenta como una necesidad urgente, sino como un factor determinante para su resiliencia y sostenibilidad en un mercado cada vez más exigente.

Esta situación es aún más relevante en el periodo 2020-2024, donde las condiciones externas han puesto a prueba la capacidad de adaptación de las empresas a nuevas realidades económicas y sociales. La pandemia de COVID-19, por ejemplo, forzó a las PyMEs a enfrentar una caída drástica de la demanda, la interrupción de cadenas de suministro, el cierre de operaciones y una transformación digital acelerada, lo que aumentó exponencialmente los riesgos organizacionales.

El entorno cambiante y volátil, sumado a los riesgos inherentes a la actividad empresarial en tiempos de crisis, ha puesto de manifiesto la necesidad urgente de fortalecer las funciones de auditoría interna dentro de las PyMEs. Sin embargo, el diagnóstico sobre cómo estas empresas han adaptado o evolucionado sus sistemas de auditoría interna en este contexto es aún limitado. A pesar de los esfuerzos por parte del gobierno y las asociaciones gremiales para fomentar la formalización y profesionalización de las PyMEs, la mayoría de las organizaciones de este tipo aún no cuentan con estructuras de control interno efectivas, lo que las hace vulnerables frente a fraudes, errores financieros, ineficiencia operativa y la incapacidad para gestionar riesgos de manera adecuada.

Este estudio busca profundizar en esta problemática, analizando cómo las PyMEs colombianas han gestionado la auditoría interna durante este periodo tan complejo y cuáles han sido los resultados, tanto en términos de efectividad como de obstáculos superados. Al hacerlo, se pretende ofrecer una visión más clara de las condiciones bajo las cuales las PyMEs han tenido que operar, y cómo la función de auditoría interna se ha convertido en una herramienta clave para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de estas empresas en tiempos de crisis.

B) Objetivos

El objetivo principal de este estudio es Analizar la evolución y efectividad de las prácticas de auditoría interna en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) colombianas durante el período 2020-2024, con el fin de proponer estrategias para su mejora y adaptación

a los desafíos emergentes del entorno empresarial. Para lograr este objetivo general, se proponen los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Examinar los cambios en la implementación y práctica de la auditoría interna en las PyMEs colombianas entre 2020 y 2024, identificando las principales tendencias, desafíos y oportunidades surgidas en este período.
- ✓ Evaluar el impacto de factores externos, como la pandemia de COVID-19 y los cambios regulatorios, en las prácticas de auditoría interna de las PyMEs colombianas, determinando cómo estos han influido en la gestión de riesgos y el control interno.
- ✓ Desarrollar un conjunto de recomendaciones y mejores prácticas para fortalecer la función de auditoría interna en las PyMEs colombianas, considerando sus limitaciones de recursos y las particularidades del contexto empresarial nacional.

C) Aspectos Metodológicos

Este estudio adopta un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas con el propósito de ofrecer un análisis integral sobre la evolución y efectividad de la auditoría interna en las PyMEs colombianas durante el periodo 2020-2024. La combinación de ambos enfoques permite abordar la complejidad del fenómeno estudiado, proporcionando una visión holística que articula la medición de datos estructurados con el análisis interpretativo de experiencias y percepciones (Creswell & Creswell, 2023).

En este sentido, el enfoque cuantitativo se centra en la recopilación de información a través de encuestas dirigidas a gerentes y responsables de auditoría interna en PyMEs, con el fin de identificar patrones, niveles de adopción y el impacto de estos procesos en la gestión de riesgos y la toma de decisiones estratégicas (Hernández Sampieri et al., 2022). Estos datos serán procesados mediante técnicas estadísticas inferenciales que permitirán establecer correlaciones entre la auditoría interna y variables como desempeño financiero, cumplimiento normativo y digitalización de procesos.

Desde la perspectiva cualitativa, se emplearán entrevistas semiestructuradas con expertos en auditoría y directivos de PyMEs, permitiendo profundizar en las barreras, oportunidades y mejores prácticas asociadas a la implementación de auditorías internas en este tipo de organizaciones. Este enfoque facilita la identificación de factores subjetivos, como la resistencia al cambio organizacional y la percepción del valor agregado de la auditoría interna (Yin, 2023). Además, se llevará a cabo un análisis documental que incluirá

la revisión de normativas nacionales e internacionales, informes de organismos de control financiero y literatura académica reciente, proporcionando un marco de referencia actualizado para contextualizar los hallazgos (Saunders et al., 2023).

La triangulación metodológica, es decir, la integración de múltiples fuentes de datos, garantizará la validez y confiabilidad de los resultados, reduciendo sesgos y fortaleciendo la robustez del análisis (Flick, 2022). Este enfoque permitirá no solo evaluar el estado actual de la auditoría interna en las PyMEs colombianas, sino también formular recomendaciones estratégicas orientadas a optimizar su implementación y contribuir al fortalecimiento de la transparencia y sostenibilidad empresarial en el contexto postpandemia.

Tipo de Diseño

El diseño del estudio es de carácter descriptivo y analítico, ya que tiene como objetivo caracterizar las prácticas de auditoría interna implementadas en las PyMEs colombianas y, a partir de los hallazgos obtenidos, identificar patrones y analizar los factores que inciden en la efectividad de estas prácticas. Según Hernández et al. (2022), los estudios descriptivos permiten obtener una visión detallada de un fenómeno en un momento determinado, mientras que los analíticos profundizan en las relaciones entre variables, facilitando la identificación de tendencias y problemáticas clave en la gestión organizacional.

Para garantizar la precisión en la recopilación de datos y la validez de los resultados, se empleará un enfoque transversal, dado que la investigación se centrará en la evaluación de las prácticas actuales de auditoría interna durante el periodo 2020-2024, sin realizar un seguimiento longitudinal. Según Pérez y Ramírez (2023), los estudios transversales permiten analizar una situación en un momento específico, lo que resulta útil para comprender el impacto de eventos coyunturales, como la pandemia de COVID-19 y la digitalización acelerada, en la evolución de la auditoría interna dentro de las PyMEs. Este diseño metodológico facilitará la identificación de barreras, oportunidades y mejores prácticas en la implementación de procesos de auditoría interna, proporcionando una base sólida para la formulación de estrategias de mejora adaptadas al contexto empresarial colombiano.

Fuentes de Datos

Las fuentes de datos utilizadas en este estudio serán tanto primarias como secundarias, con el fin de proporcionar un análisis integral y fundamentado sobre la evolución de la auditoría interna en las PyMEs colombianas. En cuanto a las fuentes

primarias, se aplicarán entrevistas semiestructuradas y encuestas dirigidas a directores de auditoría interna, gerentes generales y responsables del área financiera de diversas PyMEs.

Según Creswell y Creswell (2023), la combinación de estos métodos permite capturar tanto la percepción cualitativa de los actores involucrados como datos cuantificables sobre la efectividad y desafíos de la auditoría interna. Estas herramientas permitirán recopilar información directa sobre la implementación de controles internos, los obstáculos en la adopción de tecnologías de auditoría y las estrategias empleadas para optimizar los procesos de control y gestión de riesgos dentro de estas organizaciones.

Por otro lado, las fuentes secundarias incluirán informes económicos, estudios académicos y datos oficiales que permitan contextualizar la evolución de las PyMEs durante el período 2020-2024. De acuerdo con Torres y García (2022), el uso de datos secundarios provenientes de entidades gubernamentales y organismos de regulación es clave para complementar el análisis de las tendencias y normativas que han impactado la gestión empresarial en los últimos años. Se recurrirá a estadísticas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), estudios de caso publicados por universidades y documentos emitidos por la Superintendencia de Sociedades, los cuales aportarán evidencia sobre el impacto de la pandemia en la estabilidad financiera de las PyMEs y la transformación de sus procesos de auditoría interna.

Unidad de Análisis

La unidad de análisis estará conformada por un conjunto de PyMEs colombianas pertenecientes a diversos sectores económicos, con el propósito de capturar una visión representativa y heterogénea sobre la implementación de auditoría interna en estos negocios. Para la selección de las empresas se empleará un muestreo no probabilístico intencional, el cual, según Hernández et al. (2022), es adecuado en estudios exploratorios y descriptivos donde el objetivo principal es identificar patrones y tendencias en poblaciones con características diversas. Este enfoque permitirá incluir empresas de distintos tamaños dentro del rango de clasificación de las PyMEs, considerando factores como su facturación, número de empleados y sector de actividad económica.

La diversidad en la selección de las empresas garantizará una mayor profundidad en el análisis, permitiendo comparar la adopción de prácticas de auditoría interna en organizaciones con diferentes niveles de madurez empresarial. Tal como lo señala Martínez (2023), la efectividad de la auditoría interna en una PyME puede estar influenciada por

factores como el acceso a recursos tecnológicos, la capacitación del personal y la cultura organizacional, por lo que incluir empresas de múltiples sectores contribuirá a identificar variaciones en la implementación de estas prácticas. Además, la selección estratégica de casos permitirá detectar desafíos comunes y oportunidades de mejora aplicables a una amplia gama de empresas dentro del ecosistema de las PyMEs colombianas.

Técnicas de Recolección de Información

Para la recolección de la información se emplearán tanto técnicas cualitativas como cuantitativas, adaptadas a las necesidades del estudio y a la naturaleza de los datos que se buscan obtener. Las entrevistas semiestructuradas se llevarán a cabo con los principales responsables de la auditoría interna en las empresas seleccionadas. Estas entrevistas permitirán profundizar en temas específicos, como los procesos de auditoría, los desafíos percibidos, las decisiones estratégicas relacionadas con la auditoría interna y el impacto de la pandemia en la gestión del control interno. Las preguntas serán abiertas, lo que facilitará que los entrevistados proporcionen respuestas detalladas y matizadas.

Las encuestas estructuradas se distribuirán a un número mayor de empresas para obtener datos cuantitativos sobre la implementación y efectividad de la auditoría interna. Las encuestas incluirán preguntas cerradas, con opciones predefinidas, que permitan medir el grado de formalización de la auditoría interna, la satisfacción de los directivos con respecto a los sistemas implementados y los obstáculos más comunes encontrados durante la implementación. Esta información será útil para identificar patrones comunes y evaluar la efectividad de las auditorías en términos de gestión de riesgos, cumplimiento y eficiencia operativa.

Por lo que se realizarán revisión documental y análisis de casos específicos, a partir de documentos internos proporcionados por las empresas y de informes sectoriales existentes. Este enfoque permitirá complementar los hallazgos obtenidos a través de las entrevistas y encuestas, ofreciendo una visión más completa y robusta sobre la situación de la auditoría interna en las PyMEs colombianas.

Tipo de Análisis

El análisis de los datos será de naturaleza mixta, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para ofrecer un diagnóstico integral sobre la evolución y efectividad de la auditoría interna en las PyMEs colombianas, en donde el análisis cualitativo se centrará en la interpretación de las entrevistas, buscando identificar patrones en las respuestas, temas

recurrentes y percepciones sobre los factores que influyen en la efectividad de la auditoría interna. Se empleará un análisis de contenido para clasificar y organizar la información obtenida de manera que permita extraer conclusiones relevantes.

El análisis cuantitativo, por su parte, se llevará a cabo utilizando estadísticas descriptivas que permitan identificar las tendencias y relaciones entre las variables relacionadas con la auditoría interna, como la formalización de los procesos, la percepción sobre la efectividad de los controles internos, y los desafíos enfrentados por las empresas. Este análisis permitirá obtener una visión general de las características comunes en las PyMEs y proporcionará datos numéricos que complementarán la interpretación cualitativa.

Los resultados obtenidos del análisis cualitativo y cuantitativo serán comparados y analizados para formular conclusiones integradas que no solo describan la situación actual de la auditoría interna en las PyMEs colombianas, sino también proporcionen recomendaciones prácticas para mejorar la gestión de la auditoría interna en este sector clave de la economía.

Tabla 3. Desafíos, avances y oportunidades en la auditoría interna de las PyMEs colombianas (2020-2024)

Aspecto	Descripción	Fuente
Principales desafíos	Falta de recursos financieros, ausencia de personal especializado y baja cultura de control interno.	Gómez & Ramírez (2022)
Impacto de la pandemia	Aceleración de la digitalización, necesidad de auditoría remota y cambios en normativas contables y fiscales.	Pérez et al. (2023)
Avances tecnológicos	Adopción de software de gestión, implementación de auditoría basada en riesgos y uso de inteligencia artificial.	López (2021)
Barreras tecnológicas	Dificultad en la implementación de sistemas digitales por costos elevados y resistencia al cambio organizacional.	Rodríguez & Fernández (2024)
Beneficios de la auditoría interna	Mejora en la toma de decisiones, optimización de recursos y mayor cumplimiento normativo.	Sánchez (2023)
Oportunidades futuras	Capacitación en herramientas digitales, automatización de procesos y fortalecimiento de la auditoría interna en PyMEs.	Castillo & Torres (2024)

Fuente: Elaboración propia.

2. Marco teórico

El Marco Teórico de este estudio presenta un panorama integrado de los conceptos y enfoques que sustentan la auditoría interna en las PyMEs colombianas, abordando su evolución histórica, su papel en el control financiero y su adaptación a contextos de crisis y transformación tecnológica. Para ello, se sintetizan las perspectivas esenciales sin caer en redundancias conceptuales, conectando cada apartado con las preguntas de investigación y los objetivos planteados, con el fin de garantizar coherencia argumentativa y relevancia práctica.

En un primer bloque se define la auditoría interna como un proceso sistemático de evaluación y mejora continua de los controles, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo, enfatizando su función de salvaguardia de los activos y de detección de incorrecciones financieras. Se hace referencia a los principios del COSO y su adaptación a la escala y recursos de las PyMEs, tal como lo evidencian Martínez y Torres (2022) en su estudio sobre la gobernanza en pequeñas empresas, y Pérez et al. (2023) en el análisis de modelos de control interno en entornos de baja complejidad.

En un siguiente segmento se explora el impacto de la pandemia de COVID-19 en las prácticas habituales de auditoría interna, destacando cómo el cierre de operaciones presenciales y la necesidad de continuidad del negocio adquirieron un nuevo impulso para la digitalización de procesos. Diversos autores señalan que esta coyuntura puso a prueba la resiliencia de los sistemas de control interno y aceleró la adopción de herramientas digitales, desde el uso de software de análisis de datos hasta plataformas colaborativas en la nube para la supervisión remota (Sánchez & Gómez, 2024; Rodríguez et al., 2023).

Para profundizar en la auditoría digital, se revisan conceptos de data analytics, machine learning aplicado al muestreo de auditoría y automatización de pruebas, vinculando cada innovación con los objetivos específicos de medir la efectividad y la percepción de estos cambios en la práctica profesional. Esta sección alinea directamente el contenido teórico con las preguntas de investigación acerca de los cambios metodológicos y tecnológicos adoptados por las PyMEs¹.

¹ Se aborda la gestión de riesgos como proceso integrado de identificación, evaluación y tratamiento de amenazas a los objetivos organizacionales, estableciendo puentes conceptuales con la auditoría interna digital. Se incorporan perspectivas recientes sobre la taxonomía de riesgos emergentes —ciberseguridad, continuidad operativa y cumplimiento regulatorio— y se ejemplifica cómo los hallazgos de la auditoría fortalecen los mecanismos de respuesta y mejora continua. Con ello, el Marco Teórico no solo actualiza la bibliografía hasta 2024, sino que también articula de forma coherente los principios teóricos con las metas y preguntas de este trabajo.

Se analizará la relación entre auditoría interna y sostenibilidad financiera, destacando cómo una adecuada supervisión y control de los recursos puede fortalecer la estabilidad y competitividad de las PyMEs en un entorno de alta incertidumbre. Se incluirán estudios recientes que evidencien la efectividad de la auditoría en la optimización de la toma de decisiones y la transparencia financiera, resaltando su papel en la prevención de fraudes y el fortalecimiento de la confianza de los inversionistas y otras partes interesadas.

Se presentará un análisis de los desafíos y oportunidades que enfrentan las PyMEs en la implementación de auditorías internas efectivas, considerando aspectos tecnológicos, regulatorios y de capacitación. Con esta base teórica, se establecerán los fundamentos necesarios para el desarrollo del estudio, permitiendo una comprensión integral de la problemática y facilitando el análisis de los hallazgos obtenidos en la investigación.

2.1. Auditoría Interna: Concepto y Evolución

La auditoría interna, como función dentro de las organizaciones, ha experimentado una evolución sustancial en las últimas décadas, adaptándose a los cambios del entorno empresarial y a las necesidades emergentes de las empresas. Tradicionalmente, la auditoría interna se percibía como una herramienta exclusivamente orientada a la revisión de estados financieros y a la evaluación del cumplimiento normativo, pero a lo largo del tiempo ha ido ampliando su alcance y propósito. Según el Instituto de Auditores Internos (IIA, 2017), la auditoría interna se define como "una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización". Esta definición refleja un cambio de paradigma, pasando de una función principalmente de control a una función que contribuye al agregado de valor y mejora continua dentro de las organizaciones.

Auditoría Financiera: Un catalizador estratégico para la solidez económica de las PyMEs colombianas

El papel de la auditoría financiera no es solo como un mecanismo de control y verificación, sino como una herramienta clave para impulsar la eficiencia de los procesos contables, optimizar el ciclo de caja y fortalecer la confianza de inversionistas y entidades crediticias (Lenz & Hahn, 2015; Socconini Pérez Gómez, 2019). Asimismo, la revisión sistemática de estados financieros y controles internos contribuye a la sostenibilidad y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en un entorno económico dinámico (Moeller, 2013).

La auditoría financiera en las PyMEs colombianas ha dejado de ser un simple ejercicio de revisión contable para convertirse en un instrumento estratégico que impulsa la toma de decisiones y la salud financiera de la organización. Durante el periodo 2020–2024, marcado por la pandemia y la volatilidad económica, las empresas de menor tamaño tuvieron que adaptarse con rapidez a cambios drásticos en la demanda, en los esquemas de pago y en las regulaciones tributarias y contables. En este escenario, la función de auditoría se transformó en un aliado fundamental para garantizar que los estados financieros reflejaran fielmente la realidad del negocio, permitiendo a los propietarios y gerentes anticipar riesgos, mejorar procesos de cobro y pago, y negociar mejores condiciones con entidades financieras.

La auditoría financiera no se trata simplemente de cotejar cifras o certificar la razón del patrimonio, sino de profundizar en la evaluación de controles internos y en el análisis de tendencias que permitan diagnosticar desviaciones, fraudes potenciales o prácticas ineficientes. En las PyMEs colombianas, donde a menudo el contador cumple múltiples roles y los procesos quedan documentados de manera informal, la auditoría ofrece la oportunidad de formalizar procedimientos clave, como la autorización de pagos, la conciliación bancaria y el registro de provisiones. Esta formalización, más allá de reducir errores, construye un marco de confianza frente a entidades bancarias y potenciales inversionistas, quienes requieren información auditada para decidir sobre líneas de crédito o inyecciones de capital.

Existen casos de estudio de empresas que, tras implementar recomendaciones de auditoría, mejoraron su ciclo de caja en plazos de hasta un 30 %, redujeron costos financieros asociados a sobregiros y líneas de crédito no utilizadas, y optimizaron la gestión de inventarios. Por tanto, la auditoría financiera se convierte en un motor de eficiencia operativa y de resiliencia ante cambios del entorno. Asimismo, la incorporación de herramientas de análisis de datos y muestreo estadístico ha permitido a los auditores internos de PyMEs ser más ágiles, centrándose en transacciones de alto riesgo y desarrollando tableros de indicadores financieros —como la liquidez corriente o la rotación de cuentas por cobrar— que facilitan el monitoreo permanente del desempeño económico.

Otro elemento central es el vínculo entre auditoría financiera y cultura organizacional. A menudo, la percepción de la auditoría en una pequeña o mediana empresa es la de un trámite burocrático o un procedimiento sancionatorio. Sin embargo, cuando se integra al equipo directivo como un socio estratégico, la auditoría contribuye a generar una cultura de mejora continua: los colaboradores dejan de ver la revisión contable como una imposición y comienzan a valorar la claridad en los procesos, la transparencia en la rendición

de cuentas y la oportunidad de ajustar políticas internas. Para lograr esta transformación cultural, se deben implementar programas de capacitación en normas NIIF para Pymes y talleres de sensibilización, donde se presentan los beneficios tangibles de tener estados financieros robustos: mayor acceso a crédito, mejores negociaciones con proveedores y confianza en la toma de decisiones de expansión o diversificación.

Por último, surge la importancia y la necesidad de documentar un plan de acción post-auditoría. No basta con emitir un informe; es indispensable plantear un cronograma de implementación de mejoras, asignar responsables, establecer indicadores de seguimiento y programar revisiones periódicas. Este plan no solo da continuidad a las recomendaciones, sino que refuerza el rol de la auditoría financiera como un proceso cíclico y dinámico, alineado con la estrategia de crecimiento de la PyME.

Por tanto, la evolución de la auditoría interna hacia una función estratégica en el ámbito específico de la auditoría financiera se convierte en pilar para la sostenibilidad y el fortalecimiento económico de las compañías colombianas de menor tamaño.

2.2. Características y Desafíos de las PyMEs

Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) son el motor de la economía mundial, representando una parte significativa del empleo y la producción, por lo que debido a su tamaño, recursos limitados y estructuras organizativas más simples, las PyMEs enfrentan varios desafíos que afectan directamente su capacidad para implementar prácticas efectivas de auditoría interna. La OCDE (2019) señala que "las PyMEs a menudo carecen de recursos financieros y humanos para implementar sistemas sofisticados de control interno y auditoría", lo que limita su capacidad para establecer sistemas de control sólidos que puedan prevenir y gestionar riesgos operacionales, financieros y estratégicos.

En el contexto colombiano, las PyMEs se enfrentan a problemas adicionales, tales como la falta de acceso a financiamiento y la alta informalidad en sus operaciones, en el caso del autor Melgarejo et al. (2019) afirman que "las PyMEs colombianas enfrentan desafíos particulares, como el acceso limitado al financiamiento y la alta informalidad, que pueden afectar su capacidad para implementar prácticas robustas de auditoría interna". La alta informalidad en la economía de Colombia, junto con la falta de recursos financieros, impide que muchas PyMEs cuenten con los sistemas de auditoría necesarios para garantizar la transparencia y la eficiencia en sus operaciones. Por lo que las PyMEs suelen operar en mercados altamente competitivos, lo que hace que la implementación de auditorías internas

sea aún más relevante, ya que les permite identificar áreas de mejora y gestionar mejor los riesgos.

Las PyMEs también se caracterizan por su flexibilidad organizativa, lo que puede ser un desafío cuando se trata de formalizar sus procesos de auditoría y a menudo, las PyMEs no cuentan con una estructura de gobernanza adecuada para implementar auditorías internas de manera efectiva, lo que puede llevar a que se subestimen los beneficios de contar con un sistema de auditoría organizado. En este sentido, Briozzo et al. (2017) sostienen que "muchas PyMEs perciben la auditoría interna como un costo innecesario, sin reconocer plenamente su potencial para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de riesgos". Esta percepción errónea puede obstaculizar la adopción de prácticas de auditoría que les ayudarían a identificar y mitigar riesgos de manera más eficaz.

2.3. Auditoría Interna en PyMEs

La implementación de auditoría interna en PyMEs presenta una serie de desafíos, ya que las pequeñas y medianas empresas suelen operar con recursos limitados y estructuras organizativas más sencillas, lo que dificulta la aplicación de metodologías y prácticas tradicionales de auditoría interna. Sin embargo, los beneficios de contar con un sistema de auditoría interno bien diseñado son claros.

Es decir que de acuerdo con Coetzee y Erasmus (2017) sugieren que "adaptar las prácticas de auditoría interna al contexto específico de las PyMEs puede generar beneficios significativos en términos de mejora de procesos y toma de decisiones". La adaptación de las auditorías a las características específicas de las PyMEs puede permitirles optimizar sus procesos sin los costos y la complejidad asociados con las auditorías en grandes corporaciones.

En la flexibilidad que caracteriza a las PyMEs también puede ser una ventaja cuando se trata de implementar auditorías internas simplificadas que no requieren la infraestructura y los recursos de una empresa grande. Este tipo de auditoría puede incluir revisiones periódicas de los procesos operativos clave, la identificación de riesgos emergentes y la evaluación de la efectividad de los controles internos en áreas específicas. Briozzo et al. (2017) destacan que "la implementación de auditorías internas simplificadas en las PyMEs puede mejorar la eficiencia operativa y permitir una mejor gestión de riesgos, incluso sin contar con los recursos de una gran corporación".

La falta de recursos y la falta de conocimiento sobre el valor que aporta la auditoría interna son factores clave que explican por qué muchas PyMEs no adoptan prácticas de

auditoría formales. Sin embargo, aquellos que han logrado integrar la auditoría interna en su estructura organizativa han visto mejoras significativas en términos de eficiencia operativa y toma de decisiones estratégicas. La adopción de prácticas de auditoría, incluso de forma gradual, permite a las PyMEs detectar posibles fallas en los procesos internos, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para fomentar su crecimiento y sostenibilidad.

2.4. La Auditoría Interna y su Impacto en la Gestión Financiera de las PyMEs

La auditoría interna cumple un rol esencial en la gestión financiera de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), ya que permite evaluar, fortalecer y optimizar los procesos de control, asegurando una gestión eficiente de los recursos y mitigando riesgos financieros. En el contexto colombiano, donde las PyMEs representan el 99,6 % del total de empresas y generan más del 60 % del empleo formal (DANE, 2023), la aplicación de auditoría interna en el área financiera se convierte en un pilar estratégico para garantizar la sostenibilidad y competitividad de estas organizaciones.

Diversos estudios recientes destacan que las PyMEs en Colombia enfrentan múltiples desafíos financieros, como dificultades en el acceso a crédito, alta carga tributaria y deficiencias en la planificación financiera (González & Ramírez, 2022). La auditoría interna contribuye significativamente a abordar estos problemas al establecer mecanismos de supervisión que permitan la identificación temprana de irregularidades, optimización del flujo de caja y cumplimiento de obligaciones fiscales. Según López y Martínez (2021), las empresas que implementan auditorías internas efectivas experimentan una reducción del 20% en pérdidas por fraude y una mejora del 15% en la eficiencia de sus procesos contables.

Uno de los principales beneficios de la auditoría aplicada a las finanzas es su capacidad para detectar riesgos financieros antes de que se conviertan en crisis. En un entorno caracterizado por la volatilidad económica y la incertidumbre regulatoria, el control interno fortalece la capacidad de respuesta de las PyMEs ante situaciones adversas. De acuerdo con Pérez et al. (2023), la implementación de auditoría interna basada en riesgos ha permitido que las PyMEs reduzcan en un 25% sus problemas de liquidez y mejoren su calificación crediticia, facilitando así su acceso a financiamiento.

Además, la digitalización ha transformado la auditoría financiera, permitiendo el uso de herramientas tecnológicas que optimizan el análisis de datos y la toma de decisiones. El uso de software de auditoría basado en inteligencia artificial ha demostrado mejorar la detección de inconsistencias en los estados financieros y agilizar los procesos de reporte

(Torres & Gutiérrez, 2024). Sin embargo, muchas PyMEs colombianas aún presentan resistencia a la adopción de estas tecnologías debido a la falta de capacitación y a la percepción de costos elevados.

Para maximizar el impacto de la auditoría interna en las finanzas, es fundamental que las PyMEs adopten un enfoque proactivo, integrando mejores prácticas de control financiero y promoviendo una cultura organizacional basada en la transparencia y la rendición de cuentas. Implementar auditorías periódicas no solo mejora la salud financiera de las empresas, sino que también genera confianza entre inversionistas y entidades bancarias, facilitando el crecimiento y la estabilidad en el mercado.

Importancia de la Auditoría Interna en la Gestión Financiera

La auditoría aplicada a las finanzas es un mecanismo clave para garantizar la transparencia y eficiencia en la gestión contable y administrativa de las PyMEs. Su correcta implementación permite identificar irregularidades, optimizar la calidad de la información financiera y fortalecer la toma de decisiones estratégicas. Según Rodríguez y Fernández (2024), una auditoría interna efectiva en el área financiera puede reducir significativamente la probabilidad de fraudes, errores contables y malas prácticas administrativas, aspectos que afectan directamente la estabilidad económica de las empresas.

En un entorno empresarial donde la liquidez y la sostenibilidad dependen de una gestión eficiente de los recursos, la auditoría financiera se convierte en una herramienta esencial para la supervisión del flujo de efectivo, la administración de pasivos y la correcta asignación del capital de trabajo. Estudios recientes demuestran que las organizaciones que integran auditorías internas en sus procesos financieros logran una reducción del 18% en pérdidas por errores contables y un incremento del 22% en la eficiencia operativa (Gómez & Salazar, 2023). Además, una auditoría bien estructurada permite que las empresas identifiquen oportunidades de ahorro, reduzcan costos innecesarios y optimicen su estructura de costos, lo que incide directamente en su rentabilidad.

Otro aspecto fundamental de la auditoría financiera es su contribución al cumplimiento normativo. En el contexto colombiano, donde las regulaciones tributarias y contables han sido objeto de constantes modificaciones, las PyMEs enfrentan desafíos para mantenerse actualizadas y evitar sanciones por incumplimientos. La auditoría interna actúa como un mecanismo de control que garantiza que los estados financieros reflejen la realidad económica de la empresa y cumplan con las normativas fiscales vigentes (López & Torres,

2022). Esto, a su vez, mejora la reputación corporativa y facilita el acceso a créditos y financiamiento externo.

Con el avance de la digitalización, la auditoría financiera ha evolucionado, integrando herramientas tecnológicas que optimizan el análisis y la interpretación de datos. El uso de software de auditoría automatizado y técnicas de análisis predictivo ha demostrado mejorar la detección de anomalías contables y reducir los tiempos de revisión de los estados financieros (Martínez & Pérez, 2024). No obstante, el acceso a estas tecnologías sigue siendo un reto para muchas PyMEs debido a barreras económicas y falta de capacitación especializada. La auditoría interna aplicada a las finanzas es un pilar esencial para la sostenibilidad de las PyMEs. Su implementación adecuada no solo mejora la calidad de la información financiera y minimiza riesgos, sino que también fortalece la competitividad empresarial en un entorno cada vez más regulado y dinámico.

Control y Transparencia en la Información Financiera

Uno de los mayores retos de las PyMEs es la falta de transparencia y el desorden contable, lo que afecta la capacidad de acceder a financiación y atraer inversores. Según Gómez y Ramírez (2023), la auditoría interna permite generar estados financieros más confiables, asegurando que cumplan con los principios contables y las normativas fiscales vigentes en Colombia. Esta mayor transparencia no solo mejora la credibilidad ante bancos y organismos reguladores, sino que también fortalece la relación con proveedores y clientes.

Prevención de Riesgos Financieros y Fraudes

Las PyMEs suelen enfrentar riesgos financieros derivados de la mala gestión de los recursos, el incumplimiento de obligaciones tributarias y el fraude interno. La auditoría interna ayuda a identificar debilidades en los controles financieros, permitiendo implementar estrategias correctivas antes de que se conviertan en problemas mayores (Pérez et al., 2022). Adicionalmente, facilita la detección de prácticas fraudulentas, como malversación de fondos y falsificación de documentos financieros.

Optimización de Recursos y Rentabilidad

Otro beneficio clave de la auditoría financiera es la optimización de recursos, asegurando que los gastos e inversiones estén alineados con los objetivos empresariales. Según Castillo y Torres (2024), una auditoría interna bien implementada permite identificar áreas de ineficiencia, reducir costos innecesarios y mejorar la rentabilidad del negocio.

Además, facilita la planificación financiera a mediano y largo plazo, proporcionando un panorama claro sobre la liquidez y viabilidad económica de la empresa.

La auditoría interna aplicada a las finanzas no solo cumple una función de control, sino que se convierte en una herramienta estratégica para la sostenibilidad financiera de las PyMEs. Su impacto se refleja en la mejora de la transparencia, la prevención de riesgos y la optimización de recursos, elementos esenciales para fortalecer la competitividad empresarial. En un entorno económico volátil como el colombiano, el fortalecimiento de la auditoría financiera debe ser una prioridad para las PyMEs que buscan consolidarse y crecer en el mercado.

2.5. Impacto de la Pandemia de COVID-19 en la Auditoría Interna

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en las organizaciones a nivel global, acelerando la adopción de tecnologías digitales y transformando las prácticas tradicionales de auditoría interna. En particular, las PyMEs han tenido que adaptarse rápidamente a nuevas formas de operar debido a las restricciones impuestas por la pandemia, lo que ha forzado a muchas de ellas a adoptar soluciones tecnológicas para garantizar la continuidad del negocio. Según un informe de KPMG (2020), "la crisis del COVID-19 ha acelerado la adopción de tecnologías digitales en la auditoría interna, incluyendo el uso de análisis de datos y auditorías remotas". Este cambio ha permitido que las auditorías se realicen a distancia, lo que ha sido fundamental durante las restricciones de movilidad.

La pandemia también ha puesto de manifiesto la importancia de contar con una auditoría interna efectiva para gestionar situaciones de crisis y asegurar la continuidad del negocio, es así como Albitar et al. (2021) afirman que "la pandemia ha resaltado la importancia de la auditoría interna en la gestión de crisis y la continuidad del negocio, especialmente en las PyMEs que carecen de recursos para funciones de gestión de riesgos dedicadas". Las PyMEs, que suelen tener recursos limitados para crear funciones dedicadas a la gestión de riesgos, se han visto en la necesidad de confiar en los auditores internos para identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados con la crisis sanitaria. En este contexto, la auditoría interna ha jugado un papel clave en ayudar a las empresas a adaptarse rápidamente a nuevas realidades, identificar oportunidades de mejora en sus operaciones y garantizar que se cumplieran los protocolos sanitarios y de seguridad.

La aceleración de la digitalización también ha permitido a las organizaciones realizar auditorías de manera más eficiente y con mayor agilidad, lo que ha resultado en una mayor capacidad para detectar y abordar problemas operativos en tiempo real. Este cambio hacia

auditorías remotas y basadas en datos ha transformado la manera en que las empresas gestionan los riesgos y la transparencia operativa, posicionando a la auditoría interna como una función crítica en tiempos de crisis.

2.6. Tecnología y Auditoría Interna en PyMEs

La tecnología ha transformado la forma en que se realiza la auditoría interna, tanto en grandes corporaciones como en las PyMEs, por lo que a medida que las herramientas digitales se han vuelto más accesibles y eficaces, las PyMEs han comenzado a implementar tecnologías innovadoras para mejorar la calidad y la eficiencia de sus auditorías internas. En particular, el uso de la analítica de datos, la inteligencia artificial (IA), y las tecnologías basadas en la nube han permitido a las organizaciones realizar auditorías más profundas, en tiempo real, y a menor costo.

Uno de los principales beneficios de la analítica de datos es su capacidad para procesar grandes volúmenes de información y detectar patrones que podrían pasar inadvertidos en auditorías tradicionales basadas en muestreo. Esto facilita la identificación de irregularidades contables, errores sistémicos y tendencias que pueden afectar la estabilidad financiera de las organizaciones.

La inteligencia artificial, por otro lado, ha revolucionado la forma en que se realizan las auditorías, ya que puede automatizar tareas repetitivas y laboriosas, como la validación de datos o la revisión de transacciones financieras, lo que libera a los auditores para centrarse en áreas de mayor valor estratégico. Frente a la implementación de plataformas basadas en la nube ha facilitado la auditoría remota, permitiendo que los auditores trabajen desde cualquier ubicación, lo que es especialmente útil en contextos de trabajo a distancia como los que se generaron durante la pandemia de COVID-19. Además, estudios recientes han demostrado que la inteligencia artificial aplicada a la auditoría interna permite automatizar procesos de monitoreo continuo, reduciendo el margen de error humano y aumentando la eficiencia de los controles internos (Martínez & Gómez, 2022).

El análisis predictivo, por su parte, ha revolucionado la auditoría al anticipar posibles riesgos financieros y operativos antes de que estos se materialicen, mejorando la resiliencia empresarial. Según Torres et al. (2024), las herramientas predictivas permiten a los auditores internos generar alertas tempranas sobre posibles problemas de liquidez, fraude o incumplimiento normativo, lo que resulta crucial para la sostenibilidad de las PyMEs en mercados volátiles. Por ejemplo, los auditores pueden utilizar herramientas de análisis

predictivo para prever problemas antes de que ocurran, lo que permite a las empresas tomar decisiones preventivas para evitar pérdidas o fracasos operativos.

De acuerdo con López y Ramírez (2023), la implementación de tecnologías avanzadas en auditoría interna ha mejorado significativamente la capacidad de detección de anomalías, permitiendo un enfoque preventivo en la gestión de riesgos financieros y operativos.

En este sentido, la transformación digital de la auditoría interna en las PyMEs no solo representa una ventaja competitiva, sino una necesidad para garantizar la integridad y sostenibilidad financiera. La adopción de estas herramientas debe ir acompañada de una capacitación continua del personal y una adecuación de los marcos normativos que regulan la actividad de auditoría, asegurando que los beneficios de la tecnología sean aprovechados de manera ética y eficaz en el fortalecimiento del control organizacional.

Según Deloitte (2018), "la adopción de tecnologías como la analítica de datos y la inteligencia artificial está permitiendo a los auditores internos proporcionar insights más profundos y en tiempo real".

Sin embargo, Eulerich y Kalinichenko (2018) advierten que "la brecha digital entre grandes empresas y PyMEs puede limitar la capacidad de estas últimas para aprovechar plenamente las innovaciones tecnológicas en auditoría interna" y aunque las PyMEs están comenzando a adoptar herramientas digitales, muchas todavía enfrentan barreras significativas, como la falta de conocimientos técnicos, la escasez de personal capacitado y los altos costos de implementación. La brecha digital entre las grandes empresas, que ya cuentan con recursos para implementar tecnologías avanzadas, y las PyMEs, que a menudo carecen de los recursos financieros y humanos necesarios, puede poner a estas últimas en una desventaja competitiva.

Para superar estas barreras, las PyMEs pueden considerar alternativas como el uso de soluciones de software asequibles y fáciles de implementar, o colaborar con proveedores de servicios externos que ofrezcan tecnologías de auditoría adaptadas a sus necesidades. Por ejemplo, existen plataformas de auditoría en la nube diseñadas específicamente para pequeñas y medianas empresas que permiten realizar auditorías completas sin la necesidad de grandes inversiones en infraestructura.

Tabla 4. Ventajas y desventajas de la implementación de tecnología en la auditoría interna de las PyMEs

Aspecto	Ventajas	Desventajas
Precisión y detección de errores	Permite identificar errores contables y fraudes con mayor precisión gracias a la analítica de datos e inteligencia artificial (Martínez & Gómez, 2022).	Dependencia de sistemas automatizados que pueden generar falsos positivos o negativos si los algoritmos no están bien configurados (López & Ramírez, 2023).
Eficiencia operativa	Reduce el tiempo y los costos operativos al automatizar procesos repetitivos (Torres et al., 2024).	La implementación de tecnologías avanzadas requiere inversión inicial en software y capacitación del personal (Rodríguez & Fernández, 2023).
Toma de decisiones basada en datos	Proporciona información en tiempo real para la toma de decisiones estratégicas (García & Pérez, 2021).	Puede generar resistencia al cambio por parte del personal que no está familiarizado con el uso de herramientas digitales (Díaz & Castillo, 2022).
Gestión de riesgos	Mejora la identificación y mitigación de riesgos financieros y operativos mediante análisis predictivo (Vargas & Herrera, 2023).	La falta de actualización de software o errores en la configuración pueden comprometer la efectividad de la auditoría (Gómez & Suárez, 2024).
Cumplimiento normativo	Facilita la adaptación a regulaciones y normativas contables mediante la automatización de reportes financieros (Mendoza & Ríos, 2023).	La dependencia de plataformas digitales puede aumentar la vulnerabilidad a ciberataques si no se aplican medidas de seguridad adecuadas (Fernández & León, 2024).

Fuente: Elaboración propia.

2.7.El Rol de la Auditoría Interna en la Cultura Organizacional

Uno de los aspectos menos discutidos pero igualmente importantes de la auditoría interna es su influencia en la cultura organizacional y la auditoría interna, cuando se implementa de manera efectiva, no solo evalúa y mejora los controles financieros y operacionales, sino que también puede contribuir al fortalecimiento de los valores organizacionales y la ética empresarial. Sweeney y Coughlan (2018) argumentan que "la auditoría interna tiene el poder de moldear la cultura organizacional al promover la transparencia, la rendición de cuentas y la toma de decisiones éticas". En las PyMEs, que a menudo tienen una estructura más informal y una comunicación más directa entre los empleados y la dirección, la auditoría interna puede servir como un mecanismo crucial para establecer y reforzar normas de comportamiento ético y prácticas responsables.

La auditoría interna también puede desempeñar un papel en la gestión del cambio organizacional. En muchas ocasiones, las empresas deben realizar ajustes a su estructura, procesos y estrategias debido a factores externos, como la evolución del mercado, la adopción de nuevas tecnologías o incluso las crisis internas. En este contexto, la auditoría interna puede ofrecer información valiosa sobre cómo los cambios impactan en las operaciones de la empresa, ayudando a los líderes a hacer ajustes basados en datos objetivos. Según McKinsey & Company (2020), las auditorías internas pueden servir de "catalizador para una gestión del cambio efectiva", al proporcionar un marco estructurado para evaluar las implicaciones de las decisiones y estrategias adoptadas por la organización.

De esta forma, la auditoría interna no solo protege a la empresa contra riesgos financieros y operacionales, sino que también contribuye a la creación de una cultura organizacional orientada hacia la transparencia, la responsabilidad y el compromiso con los objetivos estratégicos. Este enfoque tiene una relevancia particular en las PyMEs, donde los equipos suelen ser pequeños y la comunicación fluida entre los diferentes niveles jerárquicos permite que las buenas prácticas de auditoría se integren de manera más directa en la cultura organizacional.

2.8.La Auditoría Interna como Herramienta de Mejora Continua

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y globalizado, las organizaciones deben ser capaces de adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones del mercado, frente a la mejora continua es un concepto que ha ganado relevancia en la gestión empresarial y la auditoría interna no es la excepción. La auditoría interna puede actuar como

una herramienta clave en este proceso, ya que, al realizar auditorías regulares y sistemáticas, permite a las organizaciones identificar áreas de mejora en sus procesos y operaciones.

Deming (1986), uno de los principales proponentes de la filosofía de mejora continua, enfatizó que las organizaciones deben adoptar un enfoque sistemático para identificar y corregir problemas de manera constante. En este sentido, la auditoría interna no solo se limita a evaluar el cumplimiento de normativas y estándares, sino que debe centrarse en identificar oportunidades de mejora en la eficiencia operativa, la reducción de costos y el aumento de la calidad. A través de la retroalimentación de los resultados de las auditorías, las organizaciones pueden implementar acciones correctivas y preventivas que contribuyan a la mejora de sus procesos y, por ende, a su competitividad en el mercado.

En el contexto de las PyMEs, la mejora continua se presenta como una necesidad fundamental para su supervivencia y crecimiento. Las PyMEs suelen enfrentarse a limitaciones de recursos, pero tienen la ventaja de ser más ágiles que las grandes corporaciones, lo que les permite adoptar cambios de manera rápida y efectiva. La auditoría interna en este tipo de organizaciones puede servir como un proceso de retroalimentación constante, ayudando a identificar ineficiencias, posibles desviaciones en el cumplimiento y áreas críticas que requieren atención.

Por lo que la aplicación de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y el modelo de mejora continua de Kaizen son enfoques útiles para las PyMEs, pues les permite estandarizar sus procesos de auditoría, independientemente de su tamaño. La integración de la auditoría interna dentro de este marco de mejora continua puede ser un factor diferencial en la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

2.9.La Importancia de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgos

El concepto de gestión de riesgos se ha convertido en un componente esencial de la estrategia organizacional moderna, en su versión más avanzada, la gestión de riesgos no solo se refiere a la identificación y mitigación de amenazas, sino también a la gestión de oportunidades, que puede transformar posibles riesgos en ventajas competitivas. La auditoría interna juega un papel crucial en este proceso, ya que tiene la capacidad de evaluar no solo los riesgos financieros y operacionales, sino también los riesgos estratégicos y de reputación.

Teniendo en cuenta el modelo de gestión de riesgos de Kaplan y Mikes (2012), que distingue entre riesgos preventivos, estratégicos y operacionales, la auditoría interna en las PyMEs debe trascender la mera identificación de desviaciones contables para convertirse en un mecanismo proactivo de protección y creación de valor. En entornos de recursos limitados

y alta vulnerabilidad económica, característicos de las pequeñas y medianas empresas colombianas, la capacidad de la auditoría para mapear exhaustivamente los riesgos estratégicos —aquellos ligados a decisiones de crecimiento, diversificación o acceso a nuevos mercados— y articular recomendaciones prácticas resulta fundamental para prevenir desviaciones financieras de gran impacto (Kaplan & Mikes, 2012).

Asimismo, al integrar herramientas de analítica de datos y técnicas de muestreo basadas en inteligencia artificial, la auditoría interna puede fortalecer la detección temprana de riesgos operacionales —como fallos en la cadena de suministro o incidencias de fraude— y diseñar controles que mitiguen tanto la probabilidad como las consecuencias de eventos adversos (Kokina & Davenport, 2017; Brown-Liburd et al., 2015). Este enfoque multidimensional, alineado con el Marco COSO de control interno (2013) y las mejores prácticas del IIA (2017), promueve además la construcción de un ambiente de trabajo más transparente, donde la toma de decisiones descansa en información fiable, oportuna y contextualizada.

Por último, la adopción de un sistema robusto de auditoría interna —que combine evaluación de riesgos, monitoreo continuo y reportes ejecutivos con indicadores clave de desempeño— no solo salvaguarda los activos de la organización, sino que impulsa la gobernanza y la cultura de mejora continua. De esta forma, las PyMEs obtienen una visión integral que les permite anticipar amenazas financieras y operativas, optimizar procesos críticos y fortalecer su posición competitiva en un mercado cada vez más dinámico y globalizado (Fraser & Henry, 2007; Solomon, 2016).

2.10. Auditoría Interna y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

En los últimos años, las organizaciones, incluidas las PyMEs, han sido cada vez más conscientes de su responsabilidad social empresarial (RSE), por lo que la auditoría interna juega un papel importante en la evaluación de las prácticas de RSE dentro de las organizaciones. Las empresas deben asegurarse de que sus operaciones no solo sean rentables, sino que también cumplan con criterios éticos, medioambientales y sociales.

La RSE implica la integración de políticas y prácticas que promuevan la sostenibilidad y el bienestar social dentro de la estrategia organizacional. La auditoría interna puede evaluar la efectividad de estas iniciativas, garantizando que las empresas estén cumpliendo con los estándares de sostenibilidad y con las expectativas de sus partes interesadas. Según Porter y Kramer (2011), la RSE bien gestionada puede generar ventajas

competitivas al mejorar la reputación de la empresa, fortalecer las relaciones con los clientes y fomentar un entorno laboral positivo.

En este contexto, las PyMEs pueden beneficiarse enormemente de la implementación de auditorías internas orientadas a la RSE, especialmente en términos de transparencia y responsabilidad social y aunque las PyMEs generalmente carecen de los recursos de las grandes corporaciones para invertir en departamentos de RSE, la auditoría interna puede ser una herramienta útil para integrar prácticas de sostenibilidad de manera escalable y eficaz.

Este marco teórico ha logrado articular de forma holística los principales retos y oportunidades de la auditoría interna en las PyMEs colombianas, destacando cómo la evolución de su rol—de simple garante de cumplimiento a impulsor de valor estratégico—se ha visto acelerada tanto por la pandemia de COVID-19 como por la incorporación de tecnologías emergentes. Durante la crisis sanitaria, muchas PyMEs tuvieron que flexibilizar sus procesos, lo que expuso debilidades en sus controles internos y evidenció la urgencia de metodologías ágiles de auditoría capaces de responder en tiempo real a fluctuaciones de demanda y disrupciones en la cadena de suministro (Salah et al., 2021). Al mismo tiempo, la rápida adopción de soluciones basadas en la nube y el auge del teletrabajo han creado un terreno fértil para la implementación de herramientas de analítica de datos y auditoría continua, disminuyendo la brecha digital que tradicionalmente limitaba a las empresas de menor tamaño (Alles, 2015; Brazel y Agoglia, 2007).

Aunque las PyMEs suelen enfrentarse a restricciones presupuestales y carencia de personal especializado, estas mismas limitaciones pueden ser mitigadas mediante el diseño de marcos de auditoría simplificados y escalables, apoyados en plataformas low-code y en servicios de “auditoría como servicio” (AaaS) que permiten externalizar parcial o totalmente la función (Kokina & Davenport, 2017). Más aún, la aplicación de técnicas de muestreo basadas en inteligencia artificial y aprendizaje automático facilita la identificación proactiva de transacciones de alto riesgo, optimizando el uso de recursos y enfocando los esfuerzos en áreas críticas de control (Brown-Liburd et al., 2015).

La clave del éxito radica en comprender la auditoría interna como una disciplina dinámica que trasciende la detección de irregularidades: se convierte en motor de mejora continua, apalancando información analítica para redefinir indicadores clave de desempeño, anticipar riesgos emergentes y asesorar a la alta dirección en la toma de decisiones financieras y operativas (IIA, 2017; COSO, 2013).

3. Diagnóstico

El diagnóstico de la auditoría interna en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) colombianas es un paso fundamental para comprender el estado actual de sus procesos de control, gestión de riesgos y cumplimiento normativo. A través de este análisis, se busca identificar las fortalezas y debilidades en la implementación de auditoría interna dentro de estas organizaciones, así como los principales obstáculos que enfrentan en términos de recursos, capacitación y adopción tecnológica.

Según López y Ramírez (2023), la auditoría interna en las PyMEs es un factor determinante para garantizar su sostenibilidad y competitividad en entornos económicos cambiantes, permitiendo una toma de decisiones más informada y eficiente. Sin embargo, múltiples estudios han evidenciado que estas empresas presentan deficiencias en la formalización de sus procesos de auditoría, lo que incrementa su vulnerabilidad ante fraudes, errores contables y sanciones regulatorias (García & Pérez, 2022).

Este capítulo se centra en evaluar el nivel de desarrollo y madurez de la auditoría interna en las PyMEs colombianas durante el período 2020-2024, considerando aspectos como la planificación de auditorías, la gestión del riesgo, el uso de herramientas tecnológicas y la capacitación del personal involucrado. A partir del análisis de datos primarios y secundarios, se pretende construir un panorama detallado sobre la efectividad y los desafíos de la auditoría interna en este segmento empresarial, proporcionando una base sólida para la formulación de estrategias de mejora.

Diagnóstico de las Prácticas de Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas (2020-2024)

Objetivo General:

Analizar la evolución y efectividad de las prácticas de auditoría interna en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) colombianas durante el período 2020-2024, con el fin de proponer estrategias para su mejora y adaptación a los desafíos emergentes del entorno empresarial.

La auditoría interna en las PyMEs colombianas ha sido tradicionalmente una función subestimada y muchas veces ignorada, debido a las limitaciones de recursos y la falta de personal capacitado. Sin embargo, en los últimos años, especialmente desde 2020, las PyMEs colombianas han experimentado una evolución significativa en la forma en que implementan sus procesos de auditoría interna, principalmente como respuesta a la pandemia

de COVID-19, los cambios regulatorios y las exigencias de un entorno empresarial cada vez más digitalizado y globalizado. Este diagnóstico tiene como objetivo proporcionar una evaluación detallada de cómo las PyMEs han abordado la auditoría interna en este período crítico y proponer estrategias para fortalecerla y adaptarla a las nuevas realidades del mercado.

Objetivo Específico 1: Examinar los cambios en la implementación y práctica de la auditoría interna en las PyMEs colombianas entre 2020 y 2024, identificando las principales tendencias, desafíos y oportunidades surgidas en este período.

3.1. Transformaciones en la Práctica de Auditoría Interna (2020-2024)

La evolución de la auditoría interna en las PyMEs colombianas ha estado determinada por factores clave como la pandemia de COVID-19, la digitalización acelerada y la creciente necesidad de fortalecer la gestión de riesgos en un entorno empresarial altamente dinámico. Durante este período, las empresas han debido adaptarse a transformaciones abruptas que han redefinido sus procesos de control y fiscalización. Según Ramírez y González (2023), la crisis sanitaria global no solo evidenció las deficiencias en los sistemas de auditoría interna de las PyMEs, sino que también aceleró la adopción de tecnologías y metodologías más eficientes para la evaluación y mitigación de riesgos.

Históricamente, la auditoría interna en estas organizaciones ha sido percibida como una función meramente reactiva, enfocada en el cumplimiento normativo y con un alcance limitado en la toma de decisiones estratégicas (López & Martínez, 2022). Sin embargo, en los últimos años, su papel ha evolucionado hacia un enfoque más preventivo y analítico, impulsado por la necesidad de garantizar la sostenibilidad financiera y operativa en contextos de alta incertidumbre. La pandemia, en particular, forzó a muchas PyMEs a reevaluar sus estructuras de control interno, fomentando la integración de herramientas digitales y la implementación de procesos de auditoría más dinámicos y adaptativos (Gómez & Fernández, 2024).

En este contexto, la auditoría interna ha dejado de ser una función secundaria para convertirse en un elemento clave dentro de la planificación estratégica empresarial. Su impacto trasciende la simple detección de irregularidades, permitiendo a las PyMEs optimizar la asignación de recursos, reducir la exposición a riesgos financieros y mejorar la eficiencia operativa (Torres & Pérez, 2023). Así, la transformación de la auditoría interna en las PyMEs colombianas refleja una evolución en la cultura empresarial, donde el control y

la transparencia se consolidan como pilares esenciales para la competitividad y el crecimiento sostenible.

3.1.1. Digitalización de la Auditoría Interna

Una de las transformaciones más significativas en este período fue la adopción generalizada de tecnologías digitales en los procesos de auditoría interna, en donde KPMG (2020) señaló que "la pandemia ha impulsado de manera abrupta la adopción de herramientas tecnológicas en el campo de la auditoría interna", lo que permitió a las PyMEs superar las limitaciones impuestas por las restricciones de movilidad y las medidas de distanciamiento social. Las herramientas de auditoría remota, las plataformas en la nube y el análisis de datos se convirtieron en elementos fundamentales para la realización de auditorías sin contacto físico, facilitando la continuidad operativa.

La implementación de estas tecnologías, que antes parecían inaccesibles para las PyMEs, permitió que muchas de ellas continuaran con sus auditorías de manera remota, mejorando la eficiencia y la precisión de los análisis de riesgos y controles internos y en el caso de Deloitte (2018) señaló que "la adopción de tecnologías como la analítica de datos y la inteligencia artificial está permitiendo a las PyMEs realizar auditorías en tiempo real, lo que proporciona una mayor visibilidad de los riesgos operativos y financieros".

Por lo que la tecnología ha permitido una mayor integración entre las funciones de auditoría interna y otros departamentos clave, como finanzas, gestión de riesgos y cumplimiento normativo, lo que ha fortalecido la capacidad de las PyMEs para gestionar riesgos de manera más eficiente y proactiva.

3.1.2. La Evolución del Rol de la Auditoría Interna

Antes de 2020, la auditoría interna en las PyMEs estaba principalmente centrada en la verificación del cumplimiento y el control de las transacciones financieras. Sin embargo, la adopción de nuevas tecnologías y la creciente complejidad de los riesgos organizacionales han llevado a un cambio en la función de auditoría interna hacia un enfoque más estratégico y preventivo. Y en el caso de Lenz y Hahn (2015) argumentan que "la auditoría interna ha pasado de ser un simple control de cumplimiento a convertirse en un proceso más integral de gestión de riesgos que permite a las organizaciones prever y mitigar problemas antes de que ocurran".

Este cambio de paradigma ha sido especialmente importante en las PyMEs, que, a pesar de sus limitaciones, han comenzado a reconocer que la auditoría interna no debe ser vista solo como una herramienta para identificar errores, sino como un componente clave para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la gestión de riesgos y garantizar la continuidad del negocio en tiempos de crisis.

3.2.Desafíos en la Implementación de la Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas

A pesar de los avances en la digitalización y la transformación de la auditoría interna, las PyMEs colombianas continúan enfrentando varios desafíos significativos que limitan la efectividad de sus prácticas de auditoría interna.

3.2.1. Limitación de Recursos Humanos y Financieros

El principal desafío para la mayoría de las PyMEs en Colombia ha sido la escasez de recursos para implementar sistemas robustos de auditoría interna. Melgarejo et al. (2019) destacan que "las PyMEs colombianas a menudo carecen de los recursos humanos y financieros necesarios para establecer un sistema de auditoría interno adecuado, lo que limita su capacidad para gestionar eficazmente los riesgos operativos y financieros".

Las PyMEs suelen tener equipos pequeños, con personal multitarea que no siempre está capacitado en auditoría o gestión de riesgos, lo que genera un vacío en la efectividad de las auditorías internas. Además, el alto costo de la implementación de tecnologías sofisticadas y la contratación de personal especializado en auditoría interna ha dificultado que muchas empresas puedan mejorar sus prácticas en este sentido.

3.2.2. Resistencia al Cambio y Falta de Conciencia Estratégica

Otro desafío significativo en las PyMEs colombianas es la resistencia al cambio, una barrera que limita la adopción de la auditoría interna como una herramienta estratégica. A menudo, estas empresas perciben la auditoría interna como un gasto operativo innecesario en lugar de una inversión que puede generar valor a largo plazo. Según Briozzo et al. (2021), muchas PyMEs consideran la auditoría interna como un costo adicional, sin comprender su potencial para mejorar la eficiencia operativa y mitigar los riesgos financieros. Esta visión restringida impide que las empresas adopten mecanismos de control más sólidos, lo que las expone a vulnerabilidades en su gestión financiera y operativa.

El enfoque tradicional, centrado exclusivamente en el cumplimiento normativo, ha llevado a que muchas PyMEs subestimen el impacto estratégico de la auditoría interna. De acuerdo con Martínez y Ramírez (2023), aquellas empresas que integran la auditoría en sus procesos de toma de decisiones logran no solo reducir costos innecesarios, sino también fortalecer su sostenibilidad en el mercado. Sin embargo, la falta de cultura organizacional orientada a la auditoría impide su implementación efectiva, limitando su capacidad para optimizar procesos, detectar fraudes y mejorar la transparencia financiera.

Este desafío resalta la necesidad de una transformación en la mentalidad empresarial, donde la auditoría interna no se perciba únicamente como un requisito legal, sino como una herramienta clave para la rentabilidad y el crecimiento sostenible. Gómez y Fernández (2024) enfatizan que las PyMEs que logran superar esta resistencia y adoptan una visión estratégica de la auditoría interna pueden mejorar significativamente su capacidad de adaptación a entornos inciertos, optimizar el uso de recursos y garantizar una mayor estabilidad financiera a largo plazo.

3.3. Oportunidades para el Futuro de la Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas

A pesar de los desafíos, las PyMEs colombianas cuentan con varias oportunidades para fortalecer y mejorar sus prácticas de auditoría interna.

3.3.1. Aprovechamiento de Tecnologías Accesibles

Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) tienen una oportunidad significativa para mejorar sus procesos de auditoría interna mediante la implementación de tecnologías accesibles y rentables. La adopción de plataformas de computación en la nube y herramientas de análisis de datos permite a las PyMEs optimizar sus procesos sin necesidad de realizar grandes inversiones en infraestructura, lo cual es un factor crítico dada su limitación de recursos. Según el estudio de Anderson y García (2021), la utilización de soluciones basadas en la nube facilita la integración de tecnologías avanzadas a costos relativamente bajos, lo que democratiza el acceso a capacidades que tradicionalmente solo estaban disponibles para grandes corporaciones.

Este tipo de adopción tecnológica no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fomenta la toma de decisiones basada en datos en tiempo real, lo que resulta en un proceso de auditoría más dinámico y efectivo. En este sentido, KPMG (2020) sostiene que

"la adopción de tecnologías digitales no solo es crucial para mantener la auditoría interna durante las crisis, sino que también proporciona una ventaja competitiva a largo plazo", destacando la importancia de estas herramientas para la sostenibilidad y crecimiento de las PyMEs en un entorno de negocios cada vez más digitalizado.

3.3.2. Fortalecimiento de la Colaboración con Firmas de Auditoría Externa

Las PyMEs también pueden mejorar la efectividad de sus auditorías internas colaborando con firmas de auditoría externa que ofrezcan soluciones adaptadas a las necesidades de las empresas más pequeñas. Estas alianzas pueden ser estratégicas, ya que las firmas externas pueden aportar su experiencia y conocimiento especializado para complementar los esfuerzos internos, especialmente en áreas como gestión de riesgos, cumplimiento normativo y auditorías financieras.

Durante el periodo 2020–2024, la auditoría interna en las PyMEs colombianas experimentó un punto de inflexión que trascendió la simple verificación de cumplimiento para devenir en un motor de transformación organizacional. La acelerada adopción de tecnologías digitales —como plataformas de analítica de datos en la nube y herramientas de auditoría continua— permitió a estas empresas, pese a sus limitados recursos, superar barreras tradicionales y focalizarse en la identificación proactiva de riesgos financieros y operacionales (Alles, 2015). Al mismo tiempo, la incorporación de un enfoque estratégico de gestión de riesgos, inspirado en el modelo de Kaplan y Mikes (2012), contribuyó a que los auditores internos no solo detectaran desviaciones contables, sino que formularan recomendaciones preventivas frente a posibles vulnerabilidades en la expansión, diversificación o planificación de flujos de caja.

No obstante, persisten desafíos importantes. La falta de personal calificado y la resistencia cultural frente a nuevas metodologías constituyen obstáculos que pueden diluir el impacto de estas innovaciones (Fraser & Henry, 2007). En este contexto, la externalización parcial de la función de auditoría —bajo esquemas de “auditoría como servicio” (AaaS)— y el uso de marcos simplificados permiten a las PyMEs acceder a conocimientos especializados sin incurrir en elevados costos fijos (Kokina & Davenport, 2017). De igual forma, la apuesta por la capacitación continua en normas NIIF para Pymes y en herramientas de automatización fortalece la capacidad interna para interpretar hallazgos y dar seguimiento efectivo a los planes de acción recomendados (IIA, 2017).

Para capitalizar estas oportunidades, es imprescindible que las PyMEs implementen un plan de digitalización gradual y accesible, seleccionando soluciones de bajo código o basadas en suscripción que se integren con sus sistemas contables existentes. Asimismo, debe fomentarse una cultura organizacional que reconozca el valor agregado de la auditoría interna, incentivando la transparencia, la mejora continua y la rendición de cuentas. Solo así las pequeñas y medianas empresas podrán transformar la auditoría interna en una palanca de sostenibilidad y crecimiento, capaces de afrontar con agilidad y solidez los retos de un entorno empresarial cada vez más complejo y globalizado (COSO, 2013; Solomon, 2016).

Objetivo Específico 2: Evaluar el impacto de factores externos, como la pandemia de COVID-19 y los cambios regulatorios, en las prácticas de auditoría interna de las PyMEs colombianas, determinando cómo estos han influido en la gestión de riesgos y el control interno.

3.4. Impacto de la Pandemia de COVID-19 en la Auditoría Interna de las PyMEs Colombianas

La pandemia de COVID-19 ha sido uno de los factores externos más significativos que han alterado las operaciones empresariales a nivel global, y las PyMEs colombianas no han sido una excepción, desde principios de 2020, las restricciones impuestas por los gobiernos para mitigar la propagación del virus, como el confinamiento obligatorio, el distanciamiento social y la suspensión de actividades no esenciales, provocaron una parálisis económica sin precedentes. Este contexto obligó a las PyMEs a adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias, lo que también afectó directamente la forma en que implementaban y gestionaban la auditoría interna y los controles financieros.

3.4.1. Desafíos de la Auditoría Interna durante la Crisis Sanitaria

Uno de los mayores retos para las PyMEs colombianas durante la pandemia fue la necesidad de realizar auditorías internas en un contexto de trabajo remoto. La imposibilidad de realizar auditorías in situ y de interactuar de manera presencial con los departamentos o los procesos de las empresas obligó a las PyMEs a buscar nuevas formas de continuar con sus prácticas de auditoría interna. Esto representó un desafío significativo, ya que muchas PyMEs aún no contaban con las herramientas o la infraestructura tecnológica para llevar a cabo auditorías remotas de manera efectiva.

De acuerdo con un informe de KPMG (2020), "la pandemia aceleró la adopción de tecnologías digitales en la auditoría interna", lo que permitió a las empresas superar algunas de las barreras impuestas por las restricciones físicas. La implementación de plataformas en la nube, el uso de videollamadas para realizar entrevistas o auditorías remotas, y el análisis de datos en tiempo real se convirtieron en prácticas comunes, aunque no todas las PyMEs colombianas tenían la capacidad de adaptarse de manera rápida o efectiva.

La expansión del trabajo remoto durante el periodo 2020–2024 obligó a las PyMEs colombianas a replantear sus sistemas de control interno, sobre todo en lo relativo a la seguridad de la información, el control de acceso a sistemas y la integridad de las transacciones financieras. Muchas organizaciones, acostumbradas a canales de comunicación presenciales y a redes internas cerradas, debieron adoptar rápidamente herramientas de conexión remota (VPN, escritorios virtuales) y reforzar la autenticación de usuarios con mecanismos como la doble verificación (MFA).

Sin embargo, aquellas empresas que no contaban con un marco de gestión de riesgos formal, ni con políticas claras de gobernanza de datos, se vieron particularmente expuestas a incidentes de suplantación de identidad, filtración de información sensible y manipulaciones contables no detectadas. Como advierte Melgarejo et al. (2019), "las PyMEs colombianas, debido a su tamaño y recursos limitados, no siempre están preparadas para enfrentar crisis de esta magnitud, lo que impacta directamente en su capacidad para gestionar adecuadamente sus riesgos internos" (p. 78).

Para mitigar estas vulnerabilidades, la auditoría interna debe incorporar prácticas de revisión continua y controles basados en riesgo, alineados con estándares internacionales como ISO 27001 para la seguridad de la información y el Marco COSO para el control interno. Esto implica, por ejemplo, implementar monitoreo automático de logs de acceso, realizar pruebas de penetración periódicas sobre las plataformas de trabajo remoto y auditar los permisos de usuario conforme a la política de "mínimos privilegios".

Adicionalmente, el uso de herramientas de analítica de datos—capaces de detectar patrones atípicos en el registro de transacciones o en la ejecución de órdenes de pago—permite a los auditores internos focalizar sus esfuerzos en las áreas de mayor riesgo y reducir el tiempo de respuesta ante posibles fraudes (Racz et al., 2020). De esta manera, la auditoría interna deja de ser un proceso puntual y se convierte en una función dinámica de monitoreo

continuo, asegurando la consistencia y confiabilidad de la información financiera aun en entornos de operación dispersa y virtual.

3.4.2. Reconfiguración de los Controles Internos

La crisis del COVID-19 obligó a muchas PyMEs a reconfigurar sus procesos de control interno para hacer frente a nuevos riesgos y vulnerabilidades. Por ejemplo, las auditorías internas tuvieron que adaptarse para abordar no solo los riesgos financieros tradicionales, sino también aquellos derivados de la cadena de suministro, los cambios en la demanda y las nuevas prácticas laborales (trabajo a distancia, seguridad laboral, etc.). Según Albitar et al. (2021), "la pandemia puso de manifiesto la importancia de la auditoría interna no solo como una función de control, sino como un componente clave en la gestión de crisis y la resiliencia organizacional".

Durante este periodo de intensa disrupción, las PyMEs colombianas se vieron forzadas a reevaluar sus sistemas de control interno para adaptarse a riesgos operativos sin precedentes: el desabastecimiento de insumos por fallas en la cadena de suministro, la reducción drástica de personal y la caída abrupta de la demanda. Lejos de ser un mero parche temporal, esta crisis puso de manifiesto lagunas críticas en sus procesos de abastecimiento y producción, obligando a muchas empresas a instaurar mecanismos de monitoreo continuo de inventarios, protocolos de diversificación de proveedores y planes de contingencia para garantizar la continuidad operativa (Christopher & Peck, 2004).

Al revisar sus políticas de control interno, las organizaciones incorporaron indicadores de alerta temprana —como el nivel de existencias de seguridad y el tiempo medio de reposición— que les permitieron anticipar cuellos de botella y ajustar sus pronósticos de demanda con mayor precisión (Ivanov et al., 2020).

Paralelamente, la disminución de la dotación y la necesidad de operar con equipos reducidos aceleró la automatización de tareas rutinarias y la digitalización de registros, profundizando la integración de controles electrónicos que registran en tiempo real movimientos de material, órdenes de trabajo y autorizaciones de gasto (COSO, 2013). Esta transformación convirtió a los controles internos en un componente estratégico de la gestión empresarial: ya no solo resguardan los activos, sino que aportan información dinámica para la toma de decisiones, optimizan la asignación de recursos humanos y financieros, y refuerzan la resiliencia organizacional frente a futuras crisis. En este sentido, la auditoría

interna dejó de ser una función retrospectiva para convertirse en un socio proactivo en la definición de procesos más ágiles, robustos y alineados con la volatilidad del entorno (Fraser & Henry, 2007).

3.5. Impacto de los Cambios Regulatorios en las Prácticas de Auditoría Interna

Los cambios regulatorios en Colombia, particularmente aquellos derivados de nuevas normativas de control financiero y auditoría interna, han sido determinantes en la evolución de las prácticas de auditoría interna en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs). En este contexto, la introducción de reformas regulatorias que promueven una mayor transparencia, un control más riguroso y la adopción de estándares internacionales de auditoría ha generado un impacto directo sobre la gestión de la auditoría interna en estas organizaciones.

Según López y Ramírez (2022), la implementación de estas reformas ha exigido a las PyMEs una adaptación acelerada a nuevos requisitos de reporte y verificación, lo que ha impulsado la mejora en la calidad de la información financiera y la confianza de los stakeholders.

La imperiosa necesidad de alinearse con estándares internacionales —como los emitidos por la International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)— ha impulsado a las PyMEs colombianas a formalizar y estructurar sus procesos de auditoría interna de manera mucho más rigurosa. Según Hernández et al. (2023), esta profesionalización no solo eleva la exactitud y fiabilidad de los informes financieros, sino que también fortalece los controles antifraude y anticorrupción al introducir procedimientos estandarizados de revisión de transacciones, evaluación del riesgo de lavado de activos y monitoreo continuo de anomalías (pp. 112–115). De igual forma, la adopción de marcos como el **ISQM 1** de IAASB para la gestión de la calidad en firmas auditoras y el **ISQM 2** para la supervisión de la calidad en auditorías particulares, ha servido de guía para implantar políticas de responsabilidad, desarrollo profesional y seguimiento de hallazgos, reduciendo las brechas de conocimiento y mejorando la rendición de cuentas en toda la cadena de valor (IAASB, 2021).

La regulación, en este sentido, funciona como un motor de confianza que conecta a las PyMEs con sus inversionistas, entidades financieras y socios comerciales. Estudios recientes demuestran que las empresas que adoptan esquemas de aseguramiento basados en normas IAASB experimentan una disminución de hasta un 30 % en los incidentes de fraudes

internos y un alza significativa en su calificación crediticia, lo cual se traduce en menores costos de financiamiento y acceso a mejores líneas de crédito (García & López, 2022). Además, la transparencia resultante facilita procesos de due diligence más ágiles en rondas de inversión y fusiones, al brindar evidencia sólida de prácticas de gobernanza corporativa.

En suma, la adopción de estándares IAASB y marcos complementarios como el **IPPF** del IIA y el **COSO ERM** no solo profesionaliza la función de auditoría interna, sino que refuerza la resiliencia organizacional, potencia la confianza de los stakeholders y crea un entorno de gestión financiera más seguro y sostenible para las PyMEs colombianas.

El rol estratégico de la auditoría interna en la gestión de riesgos financieros y el fortalecimiento de la función financiera

La auditoría interna, concebida tradicionalmente como un mecanismo de verificación de cumplimiento, ha evolucionado hacia una función proactiva y estratégica cuyo principal aporte radica en el sostenimiento de la salud financiera de la organización. En las PyMEs colombianas, donde la exposición a riesgos financieros—tales como la volatilidad en tasas de interés, la depreciación de la moneda o la falta de acceso a financiamiento—puede amenazar su supervivencia, la auditoría interna se erige como un socio clave de la gerencia financiera al identificar, medir y monitorear estos riesgos con precisión (Kaplan & Mikes, 2012). A través de la implementación de marcos como COSO ERM, la auditoría interna proporciona una visión holística del perfil de riesgo financiero, integrando información de tesorería, crédito, liquidez y mercado, y estableciendo umbrales que permiten a la dirección tomar decisiones oportunas sobre coberturas, líneas de crédito y políticas de inversión (COSO, 2017).

Más allá de la detección de vulnerabilidades, la auditoría interna apoya directamente las funciones de finanzas mediante el diseño de herramientas y reportes que optimizan el control del flujo de caja y la planificación de capital de trabajo. Por ejemplo, gracias al uso de analítica avanzada y técnicas de muestreo estadístico automatizado, los auditores pueden identificar patrones de pago atípicos en cuentas por pagar y cobrar, ayudando a finanzas a renegociar plazos con proveedores o implementar incentivos de pronto pago que mejoren la liquidez (Alles, 2015; Brown-Liburud et al., 2015). Este enfoque no solo reduce la incertidumbre en el ciclo operativo, sino que también fortalece la relación con entidades

financieras, al entregar información objetiva y validada para soportar solicitudes de crédito o líneas de sobregiro.

Adicionalmente, la auditoría interna contribuye a la función de finanzas en la gestión de riesgo de crédito mediante la validación de metodologías de calificación de clientes y la supervisión del cumplimiento de límites de exposición. En un entorno donde las PyMEs suelen depender de un reducido número de clientes clave, la auditoría revisa la consistencia de los modelos de scoring crediticio y evalúa la suficiencia de las provisiones por incobrables, garantizando que los estados financieros reflejen adecuadamente las contingencias y evitando sorpresas que puedan comprometer el patrimonio (Kokina & Davenport, 2017). Este control riguroso se traduce, además, en mayor confianza de los inversionistas y en la posibilidad de acceder a instrumentos de financiamiento alternativo, como fondos de factoraje o emisiones de bonos corporativos de corto plazo.

Por último, la auditoría interna impulsa la disciplina de cumplimiento financiero, apoyando la correcta aplicación de normas como las NIIF para Pymes y la regulación local sobre precios de transferencia y reportes tributarios. Al auditar los procesos de reconocimiento de ingresos y valuación de pasivos financieros, los auditores internos garantizan que las políticas contables sean coherentes con las prácticas del mercado y con los requerimientos normativos, reduciendo el riesgo de sanciones fiscales y fortaleciendo la credibilidad de los informes ante accionistas y autoridades (Hernández et al., 2023). De esta manera, la auditoría interna no solo mitiga riesgos, sino que emerge como un pilar que sostiene la estrategia financiera, elevando la capacidad de la PyME para planificar inversiones, gestionar su estructura de capital y enfrentar con solidez los retos de un mercado cada vez más competitivo y cambiante.

3.5.1. La Ley 2069 de 2020: Ley de Emprendimiento

La Ley 2069 de 2020, también conocida como la Ley de Emprendimiento, introdujo una serie de disposiciones legales que afectan a las PyMEs, promoviendo medidas que facilitan su acceso a financiación, reducen su carga tributaria y fortalecen los controles internos en el sector. Este marco regulatorio también enfatiza la importancia de mejorar los sistemas de auditoría interna y gestión de riesgos dentro de las PyMEs para garantizar su sostenibilidad en el largo plazo.

A pesar de la importancia de estas reformas, las PyMEs se han enfrentado a dificultades en la implementación de los nuevos requisitos regulatorios debido a su falta de recursos y personal especializado. De acuerdo con Mantilla (2016), "la adopción de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) en Colombia ha planteado desafíos de implementación, especialmente para las PyMEs que carecen de los recursos necesarios para cumplir plenamente con estas normas". Muchas PyMEs no han podido cumplir con los nuevos requisitos regulatorios de manera efectiva, ya que las reformas exigen una estructura de control interno mucho más sólida y profesionalizada de la que las empresas más pequeñas tienen la capacidad de establecer.

3.5.2. Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

La adopción de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) también ha sido un factor clave en la transformación de la auditoría interna en las PyMEs colombianas y aunque las NIA proporcionan un marco sólido para las prácticas de auditoría, su implementación representa un desafío para las PyMEs, que muchas veces no tienen la capacidad para cumplir con los estándares internacionales. Según Lenz y Hahn (2015), "las NIA requieren una estructura organizativa y recursos que muchas veces no están disponibles en las pequeñas y medianas empresas, lo que ha generado una brecha entre las grandes empresas y las PyMEs en términos de cumplimiento normativo".

Incorporar las recientes reformas regulatorias ha permitido a las PyMEs colombianas transformar sus sistemas de control interno y auditoría interna en motores de modernización y profesionalización. Lejos de percibirse como un obstáculo, la alineación con estándares internacionales —tales como los emitidos por la IAASB, el IIA y COSO ERM— ha sido interpretada como una palanca para elevar la calidad de las prácticas de auditoría, optimizar procesos y generar mayor confianza entre inversionistas y entidades financieras. El cumplimiento de normas como el **ISQM 1** y el **ISQM 2** no solo obliga a implementar políticas formales de gestión de calidad, sino que introduce procedimientos estandarizados de revisión periódica, supervisión de hallazgos y verificación externa de la eficacia de los controles (Hernández et al., 2023).

Gracias a estas reformas, las auditorías internas ahora incorporan checklists basadas en requisitos de aseguramiento de la calidad y planes de muestreo que consideran tanto el riesgo inherente como el riesgo de control, garantizando una cobertura sistemática de los procesos críticos. De igual forma, la exigencia de reportes de aseguramiento más robustos

—que incluyan métricas sobre la frecuencia de hallazgos, tiempos de remediación y calificación de severidad— promueve la transparencia financiera y facilita el seguimiento por parte de la gerencia financiera y el consejo de administración (García & López, 2022).

En este nuevo escenario regulatorio, las PyMEs también han ganado acceso a servicios de capacitación y herramientas tecnológicas subvencionadas por programas gubernamentales y organismos multilaterales, lo que reduce la brecha de recursos y acelera la adopción de plataformas de auditoría continúa basadas en la nube (COSO, 2017). De este modo, la función de auditoría interna no solo protege los activos y mitiga riesgos de fraude, sino que se convierte en una fuente de información estratégica para la planificación financiera, la gestión de capital de trabajo y la definición de políticas de inversión, fortaleciendo la posición competitiva de la PyME en un mercado cada vez más exigente y globalizado.

3.6. Influencias Combinadas de la Pandemia y los Cambios Regulatorios en la Gestión de Riesgos y Control Interno

Las PyMEs colombianas se han visto afectadas tanto por la pandemia como por los cambios regulatorios, lo que ha alterado sus enfoques tradicionales hacia la gestión de riesgos y los controles internos. La necesidad de adaptarse a un entorno empresarial más incierto y complejo ha forzado a las PyMEs a reconsiderar sus enfoques hacia la gestión de riesgos, volviéndose más estratégicas y proactivas en la implementación de auditorías internas.

La pandemia de COVID-19 y las reformas regulatorias han dejado en evidencia que las PyMEs necesitan adoptar una gestión de riesgos más estructurada y flexible que les permita afrontar los cambios abruptos en el entorno empresarial, mejorar la eficiencia operativa y mitigar riesgos financieros y operativos en el futuro. En este sentido, las PyMEs deben avanzar hacia un modelo de auditoría interna que no solo se enfoque en el cumplimiento normativo, sino que también sea capaz de identificar y gestionar riesgos emergentes de manera proactiva.

La pandemia de COVID-19 y los cambios regulatorios han tenido un impacto profundo en las prácticas de auditoría interna de las PyMEs colombianas, obligándolas a adaptarse rápidamente a nuevas realidades y a adoptar tecnologías que les permitan realizar auditorías de manera remota y más eficientes y aunque estas reformas han representado

desafíos significativos, también han brindado la oportunidad de modernizar y fortalecer las prácticas de auditoría interna, mejorando así la capacidad de las PyMEs para gestionar sus riesgos y cumplir con los requisitos regulatorios en un contexto económico cambiante.

Objetivo Específico 3: Desarrollar un conjunto de recomendaciones y mejores prácticas para fortalecer la función de auditoría interna en las PyMEs colombianas, considerando sus limitaciones de recursos y las particularidades del contexto empresarial nacional.

3.7. Fortalecimiento de la Función de Auditoría Interna en las PyMEs Colombianas

A pesar de los desafíos que enfrentan las PyMEs colombianas debido a la limitación de recursos y la falta de estructuras organizativas robustas, fortalecer la función de auditoría interna es crucial para mejorar la gestión de riesgos y garantizar la transparencia financiera. Para ello, es necesario desarrollar un conjunto de recomendaciones prácticas y estrategias adaptadas a las características y limitaciones del sector.

La adopción de un enfoque de auditoría basado en riesgos se erige como pilar fundamental para que las PyMEs optimicen el alcance y la efectividad de su función de auditoría interna, concentrando sus limitados recursos en las áreas de mayor exposición. Según Hayes et al. (2014), “un enfoque basado en riesgos permite a las organizaciones priorizar sus esfuerzos de auditoría en aquellas áreas donde los riesgos son más altos, asegurando un uso más eficiente de los recursos” (p. 27). En la práctica, esto se traduce en la definición de un mapa de riesgos —que abarque riesgos financieros, operacionales y de cumplimiento— y en la aplicación de técnicas de muestreo dirigidas a transacciones o procesos que presenten mayor probabilidad de error o fraude (COSO, 2013).

Además, al integrar la metodología COSO ERM con los lineamientos del IIA, las PyMEs pueden establecer umbrales de tolerancia y criterios de materialidad que guíen el diseño de los procedimientos de auditoría, desde la revisión de conciliaciones bancarias hasta el análisis de provisiones por cartera de clientes. Kaplan y Mikes (2012) argumentan que este enfoque permite no sólo mitigar eventos adversos, sino también identificar oportunidades de mejora en la gestión financiera, tales como ajustes en las políticas de crédito o en las estructuras de financiamiento. Por último, la incorporación de herramientas de analítica de datos y dashboards de riesgo facilita la recalibración continua del plan de auditoría, de modo que la función se mantenga ágil ante cambios regulatorios o de mercado, elevando la resiliencia y la gobernanza de la PyME (IIA, 2017).

3.7.1. Fomento de una Cultura de Auditoría Interna Proactiva

Una de las recomendaciones clave para fortalecer la función de auditoría interna en las PyMEs colombianas es fomentar una cultura de auditoría interna proactiva. Esto implica que la función de auditoría interna no debe limitarse a la revisión de informes financieros, sino que debe convertirse en un proceso integral de gestión de riesgos, anticipándose a posibles crisis y problemas antes de que surjan.

De acuerdo con Lenz y Hahn (2015), "la auditoría interna no debe verse solo como una función de control y cumplimiento, sino como una herramienta estratégica para la mejora continua de los procesos organizacionales". Para ello, es esencial que las PyMEs adopten un enfoque más proactivo y preventivo en sus auditorías internas, utilizando las auditorías para identificar oportunidades de mejora, no solo para identificar fallos o problemas. Este enfoque puede ser más efectivo si se complementa con una formación continua del personal encargado de la auditoría interna, asegurando que esté capacitado para manejar situaciones complejas y adaptarse a nuevas tecnologías y marcos regulatorios.

3.7.2. Implementación de Herramientas Digitales de Auditoría Adaptadas a las PyMEs

La adopción de herramientas digitales representa otro paso fundamental para mejorar las prácticas de auditoría interna en las PyMEs colombianas. A pesar de las limitaciones de recursos, existen soluciones tecnológicas accesibles que pueden ayudar a las empresas a realizar auditorías internas de manera más eficiente y eficaz. La implementación de herramientas de auditoría en la nube, software de gestión de riesgos y plataformas de análisis de datos pueden facilitar la recopilación y el análisis de información, así como la detección temprana de irregularidades.

La adopción de tecnologías emergentes, en particular la analítica de datos y la inteligencia artificial, ha abierto nuevas posibilidades para que las PyMEs optimicen sus procesos de auditoría interna sin incurrir en elevados costos. Como señala Deloitte (2018), "la adopción de tecnologías como la analítica de datos y la inteligencia artificial ha permitido a las organizaciones mejorar la precisión de sus auditorías y obtener información más relevante en tiempo real" (p. 14).

Estas herramientas, ahora disponibles en soluciones de código bajo y plataformas basadas en suscripción, permiten a las pequeñas y medianas empresas procesar grandes volúmenes de transacciones, detectar patrones atípicos y generar alertas automatizadas, lo

que reduce drásticamente el tiempo dedicado a pruebas manuales y eleva la calidad del muestreo (Kokina & Davenport, 2017). Asimismo, el uso de servicios en la nube habilita auditorías remotas seguras, garantizando continuidad operativa incluso en contextos de teletrabajo o crisis sanitarias como la vivida durante la pandemia de COVID-19 (Racz et al., 2020). El bajo costo de implementación y el rápido retorno de inversión de estas soluciones —a través de ahorros en horas-hombre y mejoras en la detección de fraude— las convierte en una oportunidad accesible para las PyMEs que buscan profesionalizar su función de auditoría interna y fortalecer sus controles financieros.

Tabla 5. Adopción de tecnologías de auditoría interna en PyMEs en Colombia, destacando las tecnologías más utilizadas, sus beneficios y desafíos

Tecnología	Beneficios	Desafíos	Impacto en la Auditoría Interna
Computación en la Nube	Reducción de costos operativos, accesibilidad remota, escalabilidad	Preocupaciones sobre seguridad y privacidad de los datos	Mejora la eficiencia en la gestión de datos y permite auditorías en tiempo real.
Análisis de Datos (Big Data)	Identificación de patrones, toma de decisiones basada en datos, predicción	Requiere personal capacitado, costo de implementación inicial	Facilita la detección de irregularidades y mejora la precisión de los informes.
Automatización de Procesos (RPA)	Reducción de errores humanos, aumento de la velocidad, optimización de tareas repetitivas	Implementación costosa, resistencia al cambio entre empleados	Mejora la eficiencia operativa y reduce el riesgo de fraude y errores en auditorías.
Blockchain	Mejora la transparencia, seguridad de transacciones, trazabilidad	Requiere cambios significativos en los sistemas existentes, complejidad técnica	Aumenta la confianza en los informes financieros y garantiza la integridad de los datos.

Inteligencia Artificial (IA)	Análisis predictivo, detección de fraudes, mejora continua de los procesos	Complejidad en su implementación y mantenimiento, alto costo inicial	Optimiza el proceso de auditoría al identificar riesgos y patrones ocultos en los datos.
------------------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

3.7.3. Capacitación y Desarrollo Continuo del Personal de Auditoría Interna

Otra recomendación importante es la capacitación constante del personal encargado de la auditoría interna y las PyMEs colombianas, por lo general, no cuentan con grandes equipos de auditoría interna ni con recursos para contratar personal altamente especializado. Sin embargo, invertir en la formación continua del equipo actual es crucial para mejorar la calidad y efectividad de las auditorías internas. Además de los conocimientos técnicos en auditoría, es fundamental que el personal de auditoría interna esté capacitado en áreas como gestión de riesgos, tecnologías emergentes y regulación financiera internacional.

Según Cohen y Sayag (2010), "la capacitación del personal de auditoría interna no solo mejora las habilidades técnicas, sino que también fomenta una mejor comprensión de los riesgos estratégicos, operacionales y financieros que enfrenta la organización". Las PyMEs pueden recurrir a programas de capacitación en línea, seminarios virtuales y otros recursos accesibles que les permitan mantenerse al día con las últimas tendencias en auditoría y gestión de riesgos.

3.8.Recomendaciones para la Mejora de los Controles Internos en las PyMEs

Los controles internos son el eje central de cualquier función de auditoría interna. Las PyMEs colombianas deben fortalecer sus sistemas de control interno para garantizar la transparencia y la integridad de sus operaciones. A continuación, se presentan algunas mejores prácticas que las PyMEs pueden implementar:

3.8.1. Implementación de un Sistema de Control Interno Basado en los Principios del COSO

Una de las recomendaciones clave es la implementación de un sistema de control interno basado en los principios del modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), que establece un conjunto de principios para la gestión de riesgos y el control interno en las organizaciones. Este modelo proporciona un marco estructurado para identificar riesgos, establecer controles y monitorear su efectividad.

Aunque las PyMEs a menudo enfrentan dificultades para implementar sistemas complejos de control interno, el modelo COSO puede ser adaptado a las características de las empresas más pequeñas, simplificando los procesos sin sacrificar la efectividad. La integración de un enfoque COSO puede ayudar a las PyMEs a establecer una base sólida para la gestión de riesgos, aumentar la transparencia de las operaciones y facilitar la adopción de nuevas normativas regulatorias.

3.8.2. Integración de la Auditoría Interna con la Estrategia Corporativa

La auditoría interna debe estar alineada con la estrategia corporativa de la PyME. En lugar de ser una función aislada, la auditoría interna debe ser un componente integral del proceso de toma de decisiones estratégicas. Esto incluye no solo la revisión de las finanzas, sino también el análisis de los riesgos estratégicos que podrían afectar el futuro de la empresa. Colbert y Stewart (2009) argumentan que "cuando la auditoría interna se convierte en un socio estratégico, puede contribuir de manera significativa a la toma de decisiones informadas y la mejora de la rentabilidad organizacional".

La integración de la auditoría interna con la estrategia corporativa convierte esta función en un vehículo para la creación de valor, pues permite a las PyMEs alinear sus objetivos financieros y operativos con un diagnóstico continuo de riesgos emergentes. Al afrontar cambios en el entorno económico—como fluctuaciones en las tasas de cambio o variaciones en los precios de los insumos—o en el marco regulatorio—por ejemplo, reformas tributarias o nuevas exigencias de reporte financiero—la auditoría interna, actuando dentro de un modelo ERM (Enterprise Risk Management) como el propuesto por COSO (2017), brinda a la alta dirección información precisa sobre el nivel de exposición a cada amenaza y recomendaciones para ajustar estrategias de cobertura, renegociar financiamientos o rediseñar procesos de negocio.

En este sentido, Kaplan y Mikes (2012) destacan que un enfoque estratégico de riesgos posibilita “la anticipación de eventos adversos y el diseño de respuestas que minimicen el impacto en los objetivos corporativos” (p. 76), fortaleciendo la resiliencia organizacional y la capacidad de reacción ante crisis.

Además, al integrarse en los ciclos de planificación y toma de decisiones, la auditoría interna deja de ser un ejercicio retrospectivo para convertirse en un actor proactivo que acompaña a finanzas y operaciones en el diseño de indicadores clave de desempeño (KPIs) vinculados a la estrategia. Según Lenz y Hahn (2015), “la participación temprana de los

auditores internos en la definición de metas estratégicas mejora la calidad del monitoreo de riesgos y facilita la implementación de controles preventivos” (p. 102). Este alineamiento estrecho entre auditoría y estrategia promueve un enfoque de mejora continua, donde los hallazgos no sólo corrigen desviaciones, sino que sirven de insumo para la innovación en productos, canales de venta y modelos de financiamiento, impulsando la competitividad de la PyME en mercados cada vez más dinámicos y globalizados.

3.9.Propuesta de un Modelo de Auditoría Interna Adaptado a las PyMEs Colombianas

Para garantizar que las PyMEs colombianas puedan implementar prácticas de auditoría interna efectivas y sostenibles, se propone un modelo de auditoría interna adaptado, que contemple lo siguiente:

- ✓ Auditoría Basada en Riesgos: Establecer auditorías centradas en las áreas de mayor riesgo, priorizando aquellos procesos o activos críticos para la operación de la empresa.
- ✓ Tecnología Apropriada: Adoptar herramientas tecnológicas accesibles para las PyMEs, como software de auditoría en la nube, análisis de datos y plataformas de gestión de riesgos.
- ✓ Enfoque Preventivo y Proactivo: La auditoría interna debe evolucionar hacia un enfoque más preventivo y proactivo, anticipándose a problemas potenciales y sugiriendo soluciones antes de que se conviertan en riesgos significativos.
- ✓ Capacitación Continua: El personal encargado de las auditorías debe recibir formación continua en áreas clave de la gestión de riesgos y auditoría, utilizando recursos digitales accesibles y económicos.
- ✓ Alianzas Estratégicas: Las PyMEs deben considerar la posibilidad de establecer alianzas con consultoras especializadas o auditoras externas que les brinden soporte adicional en áreas donde carecen de la experiencia interna.

El fortalecimiento de la auditoría interna en las PyMEs colombianas resulta determinante para elevar significativamente la calidad de su gestión de riesgos, garantizar la transparencia en la presentación de información financiera y asegurar el cumplimiento de un marco regulatorio cada vez más exigente. Aunque los recursos suelen ser limitados, la adopción de tecnologías de bajo costo —como plataformas de analítica de datos en la nube y soluciones de auditoría continua— ha demostrado ofrecer un retorno de inversión superior al 150% en términos de eficiencia operativa y detección temprana de fraudes (Deloitte, 2018; Kokina & Davenport, 2017). Del mismo modo, la capacitación continua del personal en

normas internacionales (NIIF para Pymes, ISQM, IPPF) y en metodologías de auditoría basada en riesgos (COSO ERM, ISO 31000) no solo fortalece las competencias internas, sino que promueve una cultura organizacional que valora el control preventivo y la mejora continua (IIA, 2017; COSO, 2017).

Al integrar la auditoría interna con los objetivos estratégicos de la empresa, las PyMEs consiguen convertir cada hallazgo en una oportunidad para optimizar procesos críticos—desde la gestión de efectivo y la estructura de financiamiento hasta la diversificación de proveedores—, consolidando así su resiliencia frente a cambios de mercado o disrupciones exógenas (Kaplan & Mikes, 2012; Lenz & Hahn, 2015). Este modelo adaptado de auditoría no solo permite atender las exigencias regulatorias locales e internacionales, sino que también potencia la confianza de inversionistas y entidades financieras, abre caminos para acceder a mejores condiciones de crédito y contribuye a la construcción de un crecimiento sostenible a largo plazo.

4. Propuesta de intervención

La Propuesta de intervención busca presentar un conjunto de acciones estratégicas y operativas diseñadas para optimizar los procesos de auditoría interna en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs). En un entorno económico en constante cambio, las PyMEs enfrentan desafíos significativos relacionados con la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento de normativas en sus prácticas de auditoría interna. La adopción de nuevas tecnologías, así como la implementación de reformas regulatorias recientes, se presentan como una respuesta clave para afrontar estos desafíos.

Esta intervención no solo propone la integración de herramientas digitales accesibles, sino también la capacitación del personal y la alineación de las prácticas internas con los estándares internacionales de auditoría. Al adoptar una perspectiva innovadora y adaptada a las capacidades de las PyMEs, la propuesta pretende fortalecer la capacidad de las organizaciones para gestionar los riesgos financieros, mejorar la toma de decisiones y garantizar la transparencia en sus operaciones, lo que a su vez incrementará su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

4.1. Síntesis del Problema a Resolver

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) en Colombia enfrentan desafíos significativos en la implementación y práctica de auditoría interna, por lo que estos desafíos incluyen la falta de recursos financieros, una infraestructura organizativa limitada, y una comprensión parcial de los beneficios que ofrece la auditoría interna en términos de mejora de procesos, control de riesgos y cumplimiento normativo. A lo largo del período 2020-2024, los efectos derivados de la pandemia de COVID-19 y los cambios regulatorios han intensificado estos problemas, lo que ha provocado que muchas PyMEs no cuenten con una función de auditoría interna efectiva, lo que agrava la vulnerabilidad frente a riesgos operacionales, financieros y de reputación.

El diagnóstico preliminar muestra que las PyMEs colombianas están rezagadas en la implementación de estrategias de auditoría interna, con una visión de la auditoría centrada en la comprobación de cumplimiento y no en la gestión de riesgos o la mejora continua de procesos. Además, las limitaciones de recursos y las barreras culturales han frenado el desarrollo de una auditoría interna proactiva y alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Esto ha generado una falta de transparencia financiera, ineficiencia en los controles internos y exposición a riesgos innecesarios.

La propuesta de intervención tiene como objetivo mejorar la función de auditoría interna de las PyMEs colombianas para que puedan enfrentar los desafíos emergentes de un entorno de negocios cada vez más complejo, mejorando su resiliencia operativa, competitividad y cumplimiento regulatorio.

4.2.Objetivos de la Propuesta

- ✓ Fortalecer la capacidad de auditoría interna de las PyMEs colombianas, promoviendo la adopción de enfoques proactivos y basados en riesgos, que permitan la identificación temprana de irregularidades y la mejora continua de procesos.
- ✓ Desarrollar una estrategia integral de auditoría interna que contemple la utilización de herramientas tecnológicas accesibles, adaptadas a las limitaciones de recursos de las PyMEs, y que optimicen la eficiencia del proceso de auditoría.
- ✓ Capacitar a los equipos de auditoría interna y a la alta dirección en la importancia de una función de auditoría estratégica, alineada con los objetivos corporativos, y que permita anticipar riesgos y mejorar la toma de decisiones.
- ✓ Fomentar una cultura organizacional que valore la auditoría interna no solo como un requisito de control, sino como una herramienta clave para la gestión proactiva de riesgos y la mejora de la competitividad.
- ✓ Implementar un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto de la intervención en la mejora de la calidad y eficiencia de las auditorías internas y la gestión de riesgos dentro de las PyMEs.

4.3.Estrategia a Implementar

La estrategia propuesta para intervenir en la mejora de las prácticas de auditoría interna en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) colombianas se fundamenta en un Plan Integral de Mejora de la Calidad de la función de auditoría interna, cuyo objetivo es optimizar los procesos actuales a través de un enfoque escalable y adaptable. Este plan está diseñado para abordar las principales debilidades identificadas en las prácticas de auditoría interna, que incluyen la falta de recursos, la infraestructura limitada y la adopción insuficiente de tecnologías digitales (García & Martínez, 2022).

Las PyMEs, debido a sus características y limitaciones, enfrentan una serie de desafíos que dificultan la implementación de procesos de auditoría eficientes, entre los cuales destacan la escasez de personal capacitado y la resistencia al cambio tecnológico (Ríos & López, 2023). En este sentido, la intervención se estructura en varias fases, cada una

orientada a fortalecer la capacidad de las PyMEs para gestionar los riesgos financieros y cumplir con las normativas regulatorias.

A través de la incorporación de herramientas de auditoría adaptadas a sus necesidades y capacidades financieras, se busca no solo mejorar la precisión y la eficiencia de los procesos, sino también reducir los costos asociados a la implementación de tecnologías avanzadas (Pérez & Rodríguez, 2021). De acuerdo con Salazar (2020), la introducción gradual de tecnologías de auditoría accesibles, como plataformas basadas en la nube y herramientas de análisis de datos, es clave para facilitar la transición de las PyMEs hacia un modelo más eficiente y transparente, sin que ello implique una carga financiera insostenible.

a. Revisión y Actualización de las Prácticas de Auditoría Interna

El primer paso fundamental de la estrategia es la revisión exhaustiva y actualización de las prácticas de auditoría interna en las PyMEs, con el fin de alinearlas con modelos internacionales que garanticen su efectividad en la gestión de riesgos y el cumplimiento de normativas. Dos de los marcos más relevantes para la auditoría interna son el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del Institute of Internal Auditors (IIA). Estas normativas ofrecen un marco estructurado y detallado para realizar auditorías que no solo se centren en el cumplimiento, sino que también consideren la mejora continua y la gestión proactiva de riesgos.

La actualización de las prácticas de auditoría interna no solo incluye la adopción de estas normativas internacionales, sino también la incorporación de prácticas más flexibles y adaptadas al contexto local de las PyMEs colombianas. Esto implica la creación de un manual de auditoría interna personalizado, que contemple las características específicas de las PyMEs, como su tamaño, recursos limitados y sectores de operación. Este manual incluirá pautas sobre cómo realizar auditorías internas que no solo cumplan con los requisitos legales, sino que también identifiquen áreas críticas donde los riesgos pueden ser prevenidos antes de que se materialicen.

Por la actualización incluirá la evaluación y mejora de los controles internos existentes dentro de las PyMEs, asegurando que todos los procesos críticos, desde la gestión financiera hasta el cumplimiento normativo, estén cubiertos de manera efectiva por los controles internos. Este enfoque integrador permitirá a las PyMEs maximizar sus recursos y optimizar sus procesos, reduciendo el riesgo de errores y fraudes.

b. Capacitación Intensiva y Continua del Personal de Auditoría Interna

Una de las áreas más críticas para el éxito de cualquier plan de mejora de la auditoría interna es la capacitación del personal y el segundo componente de la estrategia es el desarrollo de un programa de capacitación intensiva y continua para el personal de auditoría interna, que aborde tres áreas clave: el uso de herramientas digitales accesibles, los enfoques de auditoría basados en riesgos y el desarrollo de una visión estratégica de la función de auditoría interna.

El uso de tecnologías digitales se ha vuelto indispensable para llevar a cabo auditorías eficientes y precisas y las PyMEs colombianas deben adaptarse rápidamente a las herramientas tecnológicas que, aunque sean de bajo costo, permitan la automatización de procesos y el análisis en tiempo real de grandes volúmenes de datos. La capacitación en herramientas digitales incluirá desde software de auditoría interna de bajo costo, hasta el uso de plataformas de análisis de datos, que permiten identificar patrones de irregularidades y riesgos antes de que se conviertan en problemas graves.

El enfoque de auditoría basada en riesgos es un aspecto fundamental que debe ser integrado en las capacitaciones dirigidas al personal encargado de la auditoría interna en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) colombianas. Según Ruiz y Torres (2022), los auditores deben ser formados en la identificación y evaluación de riesgos específicos, tanto financieros como operacionales, lo que les permitirá dirigir sus esfuerzos hacia las áreas de mayor exposición y potencial impacto.

Esta metodología adopta un enfoque mixto que integra de manera coherente técnicas cualitativas y cuantitativas para convertir la auditoría interna en un proceso anticipativo y estratégico. En la fase cualitativa se realizaron 15 entrevistas semiestructuradas a auditores internos y a miembros de la alta dirección de cinco PyMEs del sector manufacturero y comercial, seleccionadas mediante muestreo intencional para asegurar diversidad en tamaño y grado de digitalización. Las preguntas, diseñadas a partir de la teoría de la anticipación de riesgos, exploraron los cambios en los protocolos de auditoría tras la COVID-19, la percepción sobre el valor añadido del análisis de datos y las barreras encontradas para la adopción de prácticas proactivas. Los testimonios se analizaron mediante codificación abierta y axial para identificar categorías emergentes sobre prevención de riesgos, mejora de procesos y capacidad de adaptación institucional.

Paralelamente, la fase cuantitativa incluyó una encuesta aplicada a 120 responsables de procesos y jefes de área en 20 PyMEs distintas, con un cuestionario de 30 ítems medidos en escala Likert de 1 a 5. Los ítems evaluaron la frecuencia de uso de herramientas predictivas, la integración de indicadores de riesgo en los tableros de control y la percepción de efectividad en la detección temprana de fallas. Los datos fueron sometidos a análisis descriptivo para trazar perfiles de adopción y a regresión lineal múltiple para determinar la influencia de los recursos tecnológicos y humanos en la eficiencia de la auditoría proactiva.

Para articular diagnóstico y propuesta, se construyó una matriz lógica que vincula objetivos específicos con indicadores cuantificables —como la reducción del tiempo de ciclo de auditoría en un 20 %—, medios de verificación —informes digitales de hallazgos— y supuestos clave, como el compromiso de la gerencia con la capacitación continua. Esta lógica se fundamenta en una teoría de cambio que postula que la incorporación de análisis de datos y la formación especializada generan mayor visibilidad de riesgos emergentes, lo que, a su vez, potencia la resiliencia organizacional. Un cronograma de seis meses detalla las etapas de pilotaje, evaluación intermedia y ajuste de la propuesta, asegurando un seguimiento riguroso y retroalimentación constante para la mejora continua.

Además, la visión estratégica de la auditoría interna será un tema clave en la capacitación. Es esencial que los auditores comprendan el papel estratégico que desempeñan dentro de la organización, no solo como una función de control, sino también como un aliado clave en la toma de decisiones, proporcionando información valiosa sobre la eficiencia de los procesos, la rentabilidad y las oportunidades de mejora (González et al., 2020). Este cambio de paradigma contribuye a redefinir la función de auditoría interna como un componente esencial para el crecimiento y la sostenibilidad de la organización, lo que, según Morales y Sánchez (2022), puede mejorar significativamente la percepción y el valor que la alta dirección otorga a esta función. Al comprender su impacto en las decisiones estratégicas, los auditores se convierten en agentes proactivos que ayudan a la organización a optimizar sus procesos y a enfrentar los retos del entorno empresarial con una visión más integral y anticipada.

c. Implementación de un Proceso de Auditoría Adaptado a las Limitaciones de las PyMEs

La tercera fase de la estrategia implica la implementación de un proceso de auditoría adaptado a las limitaciones que enfrentan las PyMEs colombianas y aunque muchas PyMEs

carecen de grandes equipos de auditoría interna y de recursos para realizar auditorías exhaustivas, esto no significa que deban prescindir de un proceso de auditoría efectivo.

La propuesta es diseñar un proceso de auditoría flexible, que utilice herramientas accesibles y se enfoque en la identificación temprana de riesgos, más que en auditorías exhaustivas y de largo plazo. Esto implica la creación de un proceso de auditoría ágil que permita a las PyMEs detectar rápidamente las áreas problemáticas, implementar medidas correctivas inmediatas y realizar un seguimiento continuo.

Un componente clave en este proceso es la adopción de un enfoque preventivo. Las auditorías deben centrarse en identificar y mitigar los riesgos antes de que estos se materialicen, mediante la implementación de controles preventivos. Estos controles estarán alineados con los riesgos más críticos para la organización, los cuales habrán sido identificados en la fase de diagnóstico.

El uso de tecnologías digitales, como el análisis predictivo y las herramientas de monitoreo en tiempo real, permitirá a las PyMEs realizar auditorías de manera más eficiente, sin tener que esperar a los ciclos tradicionales de auditoría. Además, la implementación de un proceso digitalizado ayudará a los auditores a trabajar de manera remota o en entornos híbridos, lo cual es especialmente importante en el contexto post-COVID.

d. Incorporación de Prácticas de Auditoría Remota y Digitalizada

El último componente de la estrategia se centra en la incorporación de prácticas de auditoría remota y digitalizada. La pandemia de COVID-19 aceleró la adopción de trabajo remoto, y la función de auditoría interna no fue una excepción. Las PyMEs colombianas deben aprovechar la digitalización para realizar auditorías de manera más eficiente, utilizando herramientas que les permitan realizar auditorías a distancia y monitoreo continuo de los procesos internos.

La auditoría remota no solo permite reducir costos asociados con la logística y los desplazamientos, sino que también ofrece ventajas significativas en términos de eficiencia, flexibilidad y tiempo de respuesta. Las PyMEs podrán acceder a plataformas de auditoría en la nube que les permitirán realizar auditorías desde cualquier ubicación, optimizando la gestión de recursos y maximizando el valor de las auditorías.

En este contexto, las herramientas de colaboración en línea, como los sistemas de gestión de proyectos y los sistemas de reporte en tiempo real, se convierten en elementos fundamentales para mantener la transparencia y la comunicación entre los equipos de

auditoría interna y la alta dirección. Además, las herramientas de análisis de datos basadas en inteligencia artificial permitirán detectar patrones inusuales o inconsistencias en tiempo real, ofreciendo a las PyMEs la capacidad de actuar de manera preventiva.

Enfoque de la Estrategia

El enfoque adoptado para la intervención será un modelo de mejora continua, que considera la retroalimentación constante y la adaptación flexible a las necesidades cambiantes del entorno empresarial. Para asegurar la efectividad de la intervención, se implementará un modelo de investigación-acción participativa, en el que tanto la alta dirección como los equipos de auditoría interna estarán involucrados en todas las fases del proceso: diagnóstico, diseño de mejoras, implementación y evaluación.

Este enfoque participativo garantiza que la estrategia de mejora sea percibida como un proceso colaborativo, que fomente el compromiso y la adopción activa de las nuevas prácticas dentro de la organización. La digitalización de la auditoría interna será vista no solo como una necesidad tecnológica, sino como una oportunidad para que las PyMEs puedan mejorar su eficiencia operativa y su capacidad para adaptarse a un entorno empresarial más dinámico y competitivo.

Esta estrategia busca transformar la función de auditoría interna de las PyMEs colombianas, proporcionándoles las herramientas y conocimientos necesarios para realizar auditorías efectivas, basadas en riesgos, que no solo aseguren el cumplimiento normativo, sino que también fortalezcan los procesos y la gestión de riesgos dentro de la organización.

4.4.Descripción del Procedimiento y Actividades a Desarrollar

La intervención se llevará a cabo en una serie de fases, cada una enfocada en una dimensión específica de la auditoría interna de las PyMEs colombianas. Las fases son las siguientes:

Fase 1: Diagnóstico Inicial y Evaluación de la Situación Actual

El objetivo principal de esta fase es identificar las debilidades, retos y necesidades específicas de cada PyME en relación con su función de auditoría interna, para así desarrollar una intervención que responda de manera adecuada a sus particularidades. Para ello, se llevará a cabo un proceso de recolección de información a través de entrevistas y encuestas con el personal encargado de la auditoría interna y la alta dirección de cada empresa. Este enfoque permitirá obtener una visión clara sobre las percepciones y experiencias de los involucrados en el proceso, así como identificar posibles brechas en la comunicación y en la

comprensión de la función de auditoría dentro de la organización, como señalan Martínez y Rodríguez (2021).

Además, se procederá a la revisión de los documentos de auditoría existentes, políticas y procedimientos internos, lo cual proporcionará una evaluación detallada de los procesos actuales. Esta revisión es fundamental para detectar áreas de mejora en la estandarización y formalización de los procedimientos, lo que garantizará una mayor coherencia y efectividad en las auditorías, tal como lo indican López et al. (2022). Paralelamente, se evaluará la infraestructura tecnológica disponible para las auditorías, como software y plataformas de análisis de datos, con el fin de determinar si las PyMEs cuentan con las herramientas necesarias para llevar a cabo auditorías eficientes.

Según González y Martínez (2023), la falta de infraestructura tecnológica adecuada puede limitar considerablemente la capacidad de las PyMEs para gestionar riesgos de manera efectiva y proactiva. Finalmente, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los riesgos más críticos identificados por las PyMEs y su capacidad para gestionarlos. Esta evaluación permitirá enfocar los esfuerzos de la intervención en las áreas de mayor vulnerabilidad, como destacan Hernández y Salazar (2020), quienes resaltan la importancia del análisis de riesgos como un elemento clave para mejorar la efectividad de la auditoría interna y fortalecer la capacidad de la organización para enfrentar los desafíos del entorno empresarial.

Fase 2: Diseño del Plan de Mejora de la Auditoría Interna

El objetivo principal de esta fase es elaborar un plan de acción que contemple las estrategias necesarias para fortalecer y adaptar las prácticas de auditoría interna a las condiciones particulares de las PyMEs. Para lograr esto, se diseñará un modelo de auditoría interna basado en un enfoque de gestión de riesgos, el cual estará específicamente adaptado a las necesidades y recursos de las PyMEs. Este modelo buscará identificar y evaluar los riesgos más relevantes para cada organización, permitiendo que los recursos limitados se asignen de manera eficiente a las áreas de mayor exposición.

Según Rodríguez y Sánchez (2021), un modelo adaptado no solo mejora la efectividad de la auditoría interna, sino que también facilita su integración en las dinámicas diarias de la empresa, sin generar sobrecostos. Además, se seleccionarán herramientas digitales accesibles que permitan optimizar los procesos de auditoría sin que las PyMEs deban hacer grandes inversiones. Plataformas de auditoría en la nube y sistemas de análisis

de datos serán algunas de las opciones consideradas, ya que estas herramientas son fácilmente escalables y se ajustan a los presupuestos más limitados, como señalan González y Pérez (2022).

La implementación de tecnologías adecuadas permitirá a las PyMEs automatizar tareas repetitivas, aumentar la precisión de los análisis y realizar auditorías más eficaces y oportunas. Otra actividad clave será el diseño de un programa de capacitación dirigido a los equipos de auditoría, el cual abarcará tanto los aspectos técnicos de la auditoría interna como los estratégicos. Este programa buscará no solo mejorar las habilidades técnicas de los auditores, sino también cambiar la percepción de la auditoría interna dentro de la organización, destacando su valor como función estratégica en la toma de decisiones.

Según Hernández y Gómez (2023), la capacitación en este ámbito es fundamental para que los auditores comprendan su papel como aliados estratégicos en la mejora continua de los procesos organizacionales. Finalmente, se elaborarán manuales y guías que detallarán cómo implementar prácticas de auditoría proactiva y de mejora continua dentro de la organización. Estas guías ayudarán a las PyMEs a establecer procedimientos claros para detectar y prevenir problemas antes de que ocurran, lo que fortalecerá la función de auditoría interna y contribuirá a la sostenibilidad a largo plazo de las empresas, como lo sugiere Salazar et al. (2020).

Fase 3: Implementación de la Estrategia de Mejora

El objetivo de esta fase es implementar el plan de mejora mediante actividades específicas, diseñadas para adaptarse al contexto organizacional de las PyMEs. La implementación de las herramientas de auditoría seleccionadas será el primer paso clave. Se utilizarán tecnologías como software de análisis de datos y plataformas en la nube, las cuales permitirán a las PyMEs mejorar la eficiencia y efectividad de las auditorías internas.

Estas herramientas no solo facilitarán el análisis de grandes volúmenes de datos, sino que también permitirán a las empresas realizar auditorías de manera más ágil y precisa, lo que, según López y Martínez (2022), es fundamental para mantener el control en tiempos de recursos limitados. A continuación, se desarrollará un plan de auditoría digitalizada que incluirá auditorías remotas y el uso de plataformas de colaboración en línea. Esta digitalización permitirá a las PyMEs llevar a cabo auditorías en tiempo real, reduciendo la necesidad de presencia física y optimizando el uso de los recursos humanos. Según González

et al. (2021), la digitalización no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también facilita la adaptación a las nuevas normativas y demandas del entorno.

El siguiente paso será la capacitación de los equipos de auditoría y de la alta dirección, con el objetivo de destacar la importancia de la auditoría interna como una función estratégica dentro de la organización. La capacitación no solo se centrará en los aspectos técnicos de las auditorías, sino también en cómo estas contribuyen al desarrollo y sostenibilidad del negocio. De acuerdo con Hernández y Rodríguez (2022), la formación estratégica en auditoría es esencial para lograr que la alta dirección comprenda el valor que aporta la función de auditoría interna más allá del control financiero.

Por último, se establecerá un calendario de auditorías internas basado en riesgos, priorizando las áreas críticas identificadas en el diagnóstico previo. Este calendario ayudará a las PyMEs a enfocar sus esfuerzos en las áreas que presentan mayores riesgos, lo que, según Salazar et al. (2020), maximiza el impacto positivo de las auditorías y permite a las empresas mejorar su capacidad de respuesta ante posibles amenazas.

Fase 4: Evaluación y Monitoreo de los Resultados

El objetivo de esta fase es evaluar el impacto de la intervención realizada y realizar los ajustes necesarios para asegurar que el plan de mejora continúe siendo efectivo y relevante para las PyMEs. Para ello, se desarrollarán indicadores de rendimiento (KPI) que permitan medir la eficacia de las auditorías internas en varios aspectos clave, como la eficiencia operativa, la identificación de riesgos y las mejoras en el control interno. Según García y Sánchez (2022), los KPI son herramientas esenciales para monitorear el progreso y evaluar los resultados de las auditorías internas, ya que proporcionan métricas claras y objetivas que facilitan la toma de decisiones. La evaluación de estos indicadores permitirá identificar qué áreas del proceso de auditoría han mejorado y cuáles requieren ajustes.

Además, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de los informes de auditoría, analizando los resultados obtenidos durante las auditorías realizadas bajo el nuevo modelo. Este análisis permitirá valorar si las auditorías han cumplido con los objetivos planteados y si han sido efectivas en la identificación y mitigación de los riesgos. Según López et al. (2021), la revisión continua de los informes es una práctica clave para garantizar que el sistema de auditoría interna esté alineado con las necesidades cambiantes de la organización.

Se realizarán entrevistas de retroalimentación con los equipos de auditoría y la alta dirección, con el fin de obtener una evaluación cualitativa sobre la implementación del plan.

Esta retroalimentación permitirá conocer las percepciones de los involucrados, identificar posibles áreas de mejora y ajustar el enfoque en función de las experiencias prácticas vividas. Según González y Pérez (2023), la retroalimentación directa es fundamental para comprender el impacto real de las intervenciones y ajustar las estrategias de manera eficiente.

Con base en los resultados obtenidos de los KPI, los informes de auditoría y las entrevistas, se procederá a realizar los ajustes y recomendaciones necesarios para optimizar el proceso. Esto puede implicar ajustes en las estrategias de auditoría interna, en la capacitación o en la selección de herramientas digitales, lo que contribuirá a mejorar continuamente el sistema de auditoría interna de las PyMEs. Según Hernández y Gómez (2020), la capacidad de ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos es clave para garantizar la mejora continua y el éxito a largo plazo del proceso de auditoría interna.

4.5. Acciones Previstas para la Evaluación de la Intervención

La evaluación de la intervención se llevará a cabo en varias etapas:

1. **Evaluación Continua del Proceso de Implementación:** Se realizará una evaluación continua del progreso de la intervención mediante la recolección de datos en tiempo real, informes de las actividades de auditoría y feedback de los participantes.
2. **Evaluación Final de los Resultados:** Al finalizar la intervención, se llevará a cabo una evaluación final que considere los siguientes aspectos:
 - Mejoras en la gestión de riesgos dentro de las PyMEs.
 - Grado de adopción de tecnologías digitales en los procesos de auditoría interna.
 - Efectividad de la capacitación brindada al personal de auditoría y la alta dirección.
 - Aumento en la transparencia y eficiencia de los controles internos.
3. **Informe de Resultados y Recomendaciones:** Se generará un informe detallado que sintetice los resultados de la intervención, incluya recomendaciones adicionales y proponga pasos a seguir para asegurar la sostenibilidad de las mejoras implementadas a largo plazo.

La propuesta de intervención busca transformar la función de auditoría interna en las PyMEs colombianas, haciendo de ella una herramienta clave para la gestión de riesgos,

mejora de procesos y cumplimiento normativo. A través de un enfoque integral, que incluye capacitación, digitalización, y enfoque estratégico, se pretende fortalecer las capacidades de las PyMEs para enfrentar los desafíos actuales y futuros, promoviendo su competitividad y sostenibilidad en un entorno empresarial cada vez más exigente.

La propuesta de intervención tiene como objetivo transformar la función de auditoría interna en las PyMEs colombianas, posicionándola como un elemento fundamental para la gestión de riesgos, mejora continua de procesos y cumplimiento normativo dentro de estas organizaciones y el papel tradicional de la auditoría interna ha sido el de evaluar y garantizar el cumplimiento de las normativas internas y externas, así como asegurar la correcta implementación de los controles internos. Sin embargo, en el contexto actual, donde las PyMEs deben enfrentarse a retos como la digitalización acelerada, la competencia global, y la incertidumbre económica, la auditoría interna debe evolucionar para convertirse en un motor estratégico de mejora.

Este proceso de transformación se sustentará en un enfoque integral, que abarca varios componentes interrelacionados y complementarios, los cuales no solo buscan fortalecer la función de auditoría en términos técnicos, sino también convertirla en una herramienta de apoyo decisional para la alta dirección, que impulse la competitividad y sostenibilidad de las PyMEs colombianas en el mercado. Este enfoque integral se construye sobre tres pilares clave:

a. Capacitación Continua y Desarrollo del Talento Humano

La capacitación se entiende como un proceso fundamental para el éxito de la intervención y no solo se trata de mejorar las habilidades técnicas de los auditores internos, sino también de desarrollar en ellos una visión estratégica que permita al personal de auditoría comprender y anticipar los desafíos empresariales más amplios que enfrentan las PyMEs. Esto incluye, entre otros, la capacidad de identificar oportunidades de mejora en los procesos operacionales, la gestión de recursos humanos, el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos, por lo que se fomentará el aprendizaje en el uso de herramientas digitales de auditoría, como plataformas de análisis de datos y herramientas para auditoría remota, lo que proporcionará una mayor eficiencia y precisión en las auditorías.

La formación continua será esencial, ya que las tendencias en el mundo empresarial y los requisitos regulatorios evolucionan constantemente. Para lograr esto, se establecerá un programa de actualización constante en las últimas tecnologías y metodologías de auditoría,

basado en mejores prácticas internacionales y adaptado al contexto local. El desarrollo de competencias no solo se enfocará en la auditoría tradicional, sino también en áreas como la gestión de riesgos tecnológicos, la ciberseguridad y el análisis predictivo de riesgos, que son cada vez más relevantes para las PyMEs colombianas.

b. Digitalización de la Función de Auditoría Interna

La digitalización es otro eje fundamental para la transformación de la auditoría interna en las PyMEs, este aspecto no solo se limita a la implementación de herramientas digitales para llevar a cabo auditorías más rápidas y precisas, sino que abarca una revisión profunda de los procesos internos, buscando aprovechar la tecnología para optimizar cada fase de la auditoría. La digitalización no solo aumenta la eficiencia, sino que también reduce los errores humanos y permite un análisis más detallado y dinámico de los datos.

El uso de tecnologías como el Big Data, análisis de datos en tiempo real, y la inteligencia artificial permitirá a las PyMEs realizar auditorías proactivas, enfocadas en la identificación temprana de riesgos y la prevención de problemas antes de que se materialicen. Estas tecnologías no solo agilizan el proceso de auditoría, sino que también permiten identificar patrones en los datos que podrían pasar desapercibidos en una auditoría tradicional y además, la auditoría remota se convertirá en una práctica común, lo que permitirá superar las limitaciones logísticas y de recursos que enfrentan las PyMEs para realizar auditorías físicas o in situ.

La implementación de herramientas de colaboración en la nube, por ejemplo, permitirá a los equipos de auditoría trabajar de manera más flexible y colaborativa, facilitando la comunicación en tiempo real y mejorando la transparencia y trazabilidad de las auditorías. Además, la auditoría digitalizada contribuirá a reducir los costos asociados con las auditorías tradicionales, lo cual es fundamental para las PyMEs que operan con recursos limitados.

c. Enfoque Estratégico para la Gestión de Riesgos

A lo largo de la intervención, la auditoría interna no solo será una función de control, sino un aliado estratégico en la gestión de riesgos y en la toma de decisiones de la organización. A medida que las PyMEs colombianas enfrentan un entorno empresarial cada vez más complejo y volátil, la función de auditoría interna debe ir más allá de una simple herramienta de verificación y control, adoptando una visión global del negocio y participando activamente en la formulación de estrategias.

Este enfoque estratégico implica que la auditoría interna no solo evalúe el cumplimiento de las normativas, sino que también identifique áreas de mejora en los procesos, sugiera innovaciones para incrementar la eficiencia operativa y el rendimiento financiero, y evalúe los riesgos emergentes en el contexto de la economía digital. A través de la implementación de una gestión integral de riesgos, las PyMEs podrán anticiparse a posibles amenazas, como los riesgos cibernéticos, los cambios regulatorios o las crisis económicas, y establecer medidas de mitigación apropiadas.

Por la función de auditoría interna se alineará con los objetivos estratégicos de la organización, garantizando que las decisiones empresariales estén respaldadas por una sólida base de datos y análisis. Esto implicará también el fortalecimiento de los controles internos para asegurar que los procesos sean no solo eficientes, sino también seguros, evitando fraudes y errores que puedan afectar la salud financiera y reputacional de la empresa.

d. Promoción de la Competitividad y Sostenibilidad

Uno de los principales objetivos de la intervención es mejorar la competitividad y sostenibilidad de las PyMEs colombianas. La función de auditoría interna debe contribuir a la creación de un entorno de gestión de riesgos más robusto, que permita a las empresas estar mejor preparadas para enfrentar los desafíos del mercado y adaptarse rápidamente a los cambios. Al mejorar la calidad de las auditorías internas, las PyMEs no solo cumplirán con las normativas locales e internacionales, sino que también desarrollarán una capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías y las expectativas cambiantes de los consumidores, lo que les permitirá destacarse en mercados más competitivos.

Al fortalecer las capacidades de auditoría interna, las PyMEs no solo mejorarán su gobernanza corporativa y cumplimiento con las regulaciones, sino que también estarán en una mejor posición para aprovechar oportunidades de crecimiento. Las prácticas de auditoría interna no solo se centrarán en detectar y mitigar riesgos, sino que también identificarán oportunidades de mejora en la eficiencia operativa, la gestión financiera y la optimización de recursos, lo que permitirá a las PyMEs operar de manera más ágil y eficiente.

Y la integración de herramientas digitales permitirá que las PyMEs adopten un enfoque sostenible a largo plazo, mediante el uso de plataformas y herramientas que permitan mejorar su rendimiento energético, optimización de procesos y la gestión responsable de recursos.

Tabla 6. Ventajas y desventajas de implementar un plan de mejora de la auditoría interna en las PyMEs

Ventajas	Desventajas
Mejora en la Identificación de Riesgos: La auditoría basada en riesgos permite detectar riesgos potenciales con mayor precisión.	Costos Iniciales: La implementación de nuevas tecnologías y capacitación puede requerir una inversión inicial significativa.
Mayor Eficiencia Operativa: La digitalización y el uso de herramientas en la nube optimizan los procesos de auditoría, reduciendo el tiempo y los recursos necesarios.	Resistencia al Cambio: Puede haber resistencia por parte del personal a adoptar nuevas herramientas y procesos, especialmente en PyMEs con estructuras rígidas.
Mejora en el Cumplimiento Regulatorio: Al adaptar las prácticas de auditoría a las normativas y mejores prácticas internacionales, se asegura el cumplimiento normativo y la transparencia.	Limitaciones de Infraestructura: Algunas PyMEs pueden tener dificultades para implementar tecnologías avanzadas debido a limitaciones de infraestructura tecnológica.
Mejora en la Toma de Decisiones: La función de auditoría se vuelve estratégica, proporcionando insights valiosos para la toma de decisiones organizacionales.	Falta de Personal Capacitado: La capacitación constante del personal en nuevas herramientas y enfoques puede ser difícil de implementar si no se dispone de tiempo o recursos.
Mayor Transparencia y Confianza: La mejora de los procesos de auditoría puede aumentar la confianza de la alta dirección y los stakeholders en la gestión de riesgos y controles internos.	Dependencia de Tecnología: La dependencia de plataformas digitales puede generar vulnerabilidades si no se gestionan adecuadamente los aspectos de ciberseguridad.
Optimización de Recursos: Las auditorías remotas y el uso de plataformas digitales permiten una asignación más eficiente de los recursos humanos y materiales.	Adaptación a Nuevas Tecnologías: La integración de nuevas tecnologías puede resultar desafiante, especialmente si los auditores no están familiarizados con las herramientas digitales.

Fuente: Elaboración propia.

5. Conclusiones

En el desarrollo de esta investigación, se ha realizado un análisis profundo sobre la evolución y efectividad de las prácticas de auditoría interna en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) colombianas durante el período comprendido entre 2020 y 2024. El objetivo central de este trabajo fue identificar los principales cambios, desafíos y oportunidades que han emergido en este sector, así como proponer estrategias para fortalecer y mejorar la función de auditoría interna, permitiendo a las PyMEs adaptarse de manera efectiva a los nuevos retos del entorno empresarial. Al concluir este estudio, se abordan las respuestas al interrogante inicial, se evalúa el cumplimiento de los objetivos propuestos y se reflexiona sobre las implicaciones, alcances, limitaciones, y sugerencias de intervención futura.

a. Respuesta al Interrogante Inicial

El interrogante central que guió esta investigación fue: ¿Cómo han evolucionado las prácticas de auditoría interna en las PyMEs colombianas durante el período 2020-2024 y qué estrategias deben implementarse para mejorar su efectividad frente a los nuevos desafíos empresariales?

A través de un análisis exhaustivo de los cambios regulatorios, tecnológicos y sociales durante estos años, así como el impacto de factores externos como la pandemia de COVID-19, podemos concluir que las prácticas de auditoría interna en las PyMEs colombianas han evolucionado significativamente. Sin embargo, esta evolución ha sido en gran medida reactiva en lugar de proactiva, lo que ha limitado la capacidad de las empresas para anticiparse a los riesgos emergentes y adaptarse de manera más eficiente a los cambios en el entorno. La pandemia, por ejemplo, aceleró la necesidad de digitalización, pero muchas PyMEs aún carecen de las capacidades tecnológicas y de personal cualificado para implementar auditorías internas verdaderamente efectivas.

Por lo tanto, la respuesta al interrogante inicial se encuentra en la necesidad urgente de transformar la función de auditoría interna en las PyMEs. Esto implica no solo la adaptación a nuevas tecnologías, sino también el fortalecimiento de las capacidades analíticas del personal de auditoría, la mejora de la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo, y la creación de un enfoque estratégico dentro de la organización. La propuesta de intervención, centrada en un Plan de Mejora de la Calidad, tiene como objetivo no solo modernizar la auditoría interna, sino también integrarla de manera más profunda a la

estructura estratégica de la organización, convirtiéndola en un pilar esencial para el éxito empresarial.

b. Logro de los Objetivos Propuestos

Los objetivos específicos planteados en esta investigación fueron cumplidos a través de un análisis detallado de los cambios en la auditoría interna en las PyMEs colombianas, la evaluación de los impactos de factores externos como la pandemia, y la propuesta de un conjunto de estrategias para la mejora de la función de auditoría interna. A continuación, se detallan los logros obtenidos en relación con cada objetivo específico:

Objetivo 1: Examinar los cambios en la implementación y práctica de la auditoría interna: Se identificaron las principales tendencias y desafíos a los que se enfrentaron las PyMEs en el período 2020-2024, como la digitalización acelerada, la transición al trabajo remoto, y la necesidad de adaptar las auditorías a un entorno más incierto. También se documentaron las oportunidades que surgieron, como el uso de herramientas digitales y la mejora en la capacidad de detección de riesgos.

Objetivo 2: Evaluar el impacto de factores externos como la pandemia y los cambios regulatorios: La pandemia de COVID-19 fue un factor crucial en la reconfiguración de las prácticas de auditoría interna. La investigación reveló cómo la crisis sanitaria no solo aceleró la adopción de tecnologías digitales, sino también expuso la necesidad de mejorar los controles internos y procesos de gestión de riesgos. Además, se analizó cómo los cambios regulatorios en las políticas fiscales y laborales afectaron la forma en que las PyMEs debían adaptar sus auditorías internas para cumplir con las nuevas normativas.

Objetivo 3: Proponer un conjunto de recomendaciones para fortalecer la auditoría interna: A través del análisis de las fortalezas y debilidades de las prácticas actuales, se diseñó una propuesta de intervención basada en un Plan de Mejora de la Calidad. Este plan busca transformar la función de auditoría interna en una herramienta estratégica, mediante la capacitación continua, la digitalización de los procesos y el enfoque preventivo en la gestión de riesgos.

c. Implicaciones del Trabajo Realizado

Este estudio tiene varias implicaciones tanto para la práctica de la auditoría interna en las PyMEs colombianas como para los políticos, reguladores y otros actores clave en el ecosistema empresarial del país. Las principales implicaciones incluyen:

- Fortalecimiento del rol estratégico de la auditoría interna: Uno de los principales hallazgos de esta investigación es que la auditoría interna debe dejar de ser una función meramente operativa o de control, y debe convertirse en un socio estratégico en la toma de decisiones empresariales. Las PyMEs que han logrado integrar la auditoría interna en sus procesos de toma de decisiones estratégicas han obtenido mejores resultados en términos de gestión de riesgos y cumplimiento normativo.
- Necesidad de adaptación a las nuevas realidades digitales: La transición hacia un entorno más digital y remoto es inevitable. Las PyMEs colombianas deben apostar por la digitalización de sus procesos de auditoría, lo que no solo mejora la eficiencia, sino que también les permite hacer frente a los nuevos riesgos cibernéticos y otras amenazas emergentes en el mundo digital.
- Alineación con las mejores prácticas internacionales: Aunque las PyMEs en Colombia tienen un contexto particular y limitaciones de recursos, deben alinearse con modelos internacionales de auditoría interna, como los establecidos por el COSO o la Norma Internacional de Auditoría Interna. Esto les permitirá no solo cumplir con los estándares internacionales, sino también mejorar su competitividad en el mercado global.

d. Sugerencias y Recomendaciones

A partir de los hallazgos y el análisis realizado, se presentan las siguientes recomendaciones clave para las PyMEs colombianas, los reguladores y otros actores relevantes:

- Inversión en capacitación y desarrollo del personal: Es fundamental que las PyMEs inviertan en la capacitación de su personal de auditoría interna. La falta de habilidades y conocimientos adecuados es una de las principales barreras para implementar auditorías internas efectivas en este sector. Es necesario que el personal de auditoría no solo esté capacitado en técnicas de auditoría, sino también en gestión de riesgos, tecnologías digitales y en un enfoque estratégico para que puedan anticipar y abordar los problemas de forma proactiva.
- Promoción de políticas públicas para apoyar la digitalización en PyMEs: El gobierno y las entidades reguladoras deben fomentar políticas públicas que apoyen a las PyMEs en su proceso de transformación digital. Esto incluye la creación de incentivos fiscales, subvenciones o programas de formación

específicos que faciliten la implementación de herramientas digitales en la auditoría interna.

- Mejora de la infraestructura tecnológica: Las PyMEs deben invertir en mejorar su infraestructura tecnológica, lo que incluye la adopción de plataformas de análisis de datos, auditoría remota, y herramientas de gestión de riesgos. Además, los proveedores de servicios tecnológicos deben ofrecer soluciones accesibles y asequibles adaptadas a las necesidades y capacidades de las PyMEs.

e. Líneas Futuras de Investigación

A pesar de los logros obtenidos en este estudio, existen áreas que requieren más investigación y análisis. Algunas líneas futuras de investigación incluyen:

- Evaluación longitudinal de la efectividad de las mejoras implementadas: Sería valioso realizar un seguimiento a largo plazo de las PyMEs que implementen las estrategias propuestas para evaluar el impacto real de estas intervenciones sobre la mejora de la función de auditoría interna.
- Estudio de las barreras tecnológicas en las PyMEs: Una investigación más profunda sobre las barreras tecnológicas que enfrentan las PyMEs colombianas podría arrojar información clave para diseñar políticas públicas y estrategias empresariales que promuevan la digitalización de las auditorías internas.
- Análisis del impacto de la auditoría interna digitalizada en la gestión de riesgos: Investigaciones más específicas podrían centrarse en cómo la digitalización de la auditoría interna afecta de manera concreta la capacidad de las PyMEs para gestionar riesgos, especialmente en lo relacionado con la ciberseguridad, fraudes financieros y riesgos regulatorios.

f. Alcances y Limitaciones del Trabajo Realizado

Este estudio tiene varias limitaciones que deben ser tomadas en cuenta al interpretar sus conclusiones:

- Limitaciones de muestra: La investigación se centró en una muestra representativa de PyMEs colombianas, pero la diversidad de sectores y tamaños de las empresas podría haber influido en los resultados. Un estudio más amplio que incluya una mayor variedad de empresas podría proporcionar una imagen más completa de las prácticas de auditoría interna en este sector.

- Contexto temporal limitado: Si bien se cubrió el período de 2020-2024, algunos cambios más recientes, como la crisis económica global o nuevas políticas regulatorias, podrían haber influido aún más en las prácticas de auditoría interna en las PyMEs, lo que no se abordó completamente en este estudio.
- Factores externos imprevistos: Este estudio no abordó de manera profunda los factores externos impredecibles, como cambios en la legislación o nuevas crisis globales, que podrían afectar la efectividad de las estrategias de auditoría interna propuestas.

Las prácticas de auditoría interna en las PyMEs colombianas tienen un potencial significativo de mejora. Sin embargo, este proceso de mejora requiere un enfoque estratégico que abarque no solo la adopción de nuevas tecnologías, sino también el fortalecimiento de la capacitación del personal y el alineamiento con las mejores prácticas internacionales. Las estrategias propuestas ofrecen un camino claro para que las PyMEs puedan aprovechar los beneficios de la digitalización, mejorar la gestión de riesgos y aumentar su competitividad y sostenibilidad en el mercado global.

Tabla 7. Conclusiones del estudio, así como otros aspectos clave como recomendaciones, limitaciones y posibles líneas de investigación futura

Categoría	Descripción
Conclusiones	La auditoría interna en las PyMEs colombianas ha evolucionado de una función meramente operativa a un mecanismo estratégico clave para la sostenibilidad y competitividad empresarial. La digitalización y la adopción de nuevas tecnologías han mejorado la eficiencia del proceso de auditoría, permitiendo una evaluación más precisa de los riesgos financieros y operativos. Sin embargo, persisten desafíos como la falta de capacitación del personal, la resistencia al cambio y la percepción de la auditoría como un costo en lugar de una inversión.
Recomendaciones	Se recomienda fortalecer la cultura de auditoría interna en las PyMEs a través de capacitaciones y sensibilización sobre su impacto en la rentabilidad y gestión del riesgo. Además, es esencial fomentar la adopción de tecnologías avanzadas como la analítica de datos y la inteligencia artificial para mejorar los procesos de auditoría. También

	se sugiere el diseño de incentivos gubernamentales que faciliten la implementación de auditorías internas en empresas de menor tamaño.
Limitaciones del Estudio	La investigación se centra en PyMEs colombianas, lo que limita la generalización de los hallazgos a otros contextos económicos. Además, la recopilación de datos estuvo condicionada a la disposición de las empresas a participar en entrevistas y encuestas, lo que puede generar sesgos de información.
Líneas de Investigación Futura	Se sugiere profundizar en el impacto específico de la digitalización en la auditoría interna de las PyMEs, así como explorar el papel de los entornos regulatorios en la adopción de auditorías más estructuradas. Otro enfoque de interés sería analizar comparativamente el desarrollo de la auditoría interna en PyMEs de diferentes sectores económicos para identificar patrones y mejores prácticas.

Fuente: Elaboración propia.

6. Referencias bibliográficas

- Albitar, K., Alzoubi, H., & Al-Azzam, Z. (2021). *The impact of the COVID-19 pandemic on internal audit practices in small and medium-sized enterprises (SMEs): Evidence from Jordan*. *International Journal of Auditing and Accounting*, 34(2), 109-125. <https://doi.org/10.1016/j.ijaud.2020.12.004>
- Alles, M. (2015). Drivers of the use and facilitators and obstacles of the evolution of Big Data by the audit profession. *Accounting Horizons*, 29(2), 439–449.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* (16th ed.). Pearson.
- Ayala Calvo, J. C. (2004). La importancia de la auditoría interna en las PyMEs: Caso de estudio en empresas riojanas. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 2932-2943. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2234562.pdf>
- Basel Committee on Banking Supervision. (2011). *Principles for the Sound Management of Operational Risk*. Bank for International Settlements.
- Bernal, C. A. (2010). *Epidemiología básica: principios y métodos* (3.^a ed.). Editorial Médica Panamericana.
- Brazel, J. F., & Agoglia, C. P. (2007). An analysis of auditor involvement in continuous monitoring. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 26(1), 109–131.
- Brown-Liburd, H., Issa, H., & Lombardi, D. (2015). Behavioral implications of Big Data's emergence in the audit context. *Accounting Horizons*, 29(2), 451–468.
- Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1–13.
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (2013). *Internal control – Integrated framework*. COSO.
- Deloitte. (2018). *Audit of the future: The impact of data analytics and artificial intelligence on auditing practices*. Deloitte Insights.
- Flick, U. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa* (4.^a ed.). Morata.
- Franklin, A. (2001). *Fundamentos de auditoría financiera*. Ciudad de México: Editorial Contable.

- Fraser, J., & Henry, W. (2007). Embedding risk management: Structures and approaches. *Managerial Auditing Journal*, 22(4), 392–409.
- García, A., & Sánchez, P. (2022). El impacto de los indicadores clave de rendimiento (KPI) en la auditoría interna de las pequeñas y medianas empresas. *Journal of Business Research*, 45(3), 210-225. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.034>
- García, M., & López, J. (2022). Impacto de las normas IAASB en la confianza financiera de las PyMEs. *Revista Latinoamericana de Auditoría*, 18(2), 45–60.
- González, J., Pérez, D., & Salazar, M. (2021). Plataformas en la nube para auditorías internas en PyMEs: Beneficios y desafíos. *Journal of Cloud Computing*, 10(2), 78-92. <https://doi.org/10.1016/j.jcloud.2021.03.010>
- González, M. (2014). La función de la auditoría interna en la gestión de calidad. *Revista de Auditoría y Control Interno*, 63-75.
- González, M., & Pérez, J. (2021). La digitalización de las auditorías internas en las PyMEs: Un enfoque práctico y accesible. *Revista de Innovación Tecnológica*, 18(2), 145-160. <https://doi.org/10.21501/23456789.2021.03>
- González, M., & Pérez, J. (2022). Transformación digital en la auditoría interna: Retos y oportunidades para las PyMEs. *International Journal of Financial Auditing*, 28(1), 45-59. <https://doi.org/10.1016/j.ijfinaud.2022.02.005>
- Hayes, R., Dassen, R., Schilder, A., & Wallage, P. (2014). *Principles of Auditing: An Introduction to International Standards on Auditing* (3rd ed.). Pearson.
- Hernández, A., & Gómez, J. (2020). Mejorando la auditoría interna en las PyMEs: Un enfoque de mejora continua. *International Journal of Auditing and Accounting*, 32(4), 77-90. <https://doi.org/10.1016/j.ijaac.2020.10.010>
- Hernández, P., Ramírez, S., & Torres, L. (2023). *Profesionalización de la auditoría interna en PyMEs ante estándares internacionales*. Editorial Académica Colombiana.
- Hernández, R., & Rodríguez, V. (2022). Auditoría interna estratégica: El papel crucial en la sostenibilidad organizacional. *International Journal of Management*, 30(4), 52-67. <https://doi.org/10.1016/j.ijm.2022.04.008>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill Education.

- IAASB. (2021). International Standard on Quality Management 2 (ISQM 2): Engagement Quality Reviews. IFAC.
- IIA. (2017). International Professional Practices Framework (IPPF). The Institute of Internal Auditors.
- Instituto Nacional de Contadores Públicos (INCP). (2015). Importancia de la auditoría interna en las organizaciones. Recuperado de <https://incp.org.co/publicaciones/infoincp-publicaciones/informacion-para-empresas/auditoria/2015/04/importancia-de-la-auditoria-interna-en-las-organizaciones/>
- International Organization for Standardization. (2013). ISO/IEC 27001: Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements. ISO.
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000: Risk Management — Guidelines. ISO.
- ISO. (2019). *ISO 19011:2018 – Guidelines for auditing management systems*. International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/standard/70017.html>
- Ivanov, D., Dolgui, A., Sokolov, B., Ivanova, M., & Potryasaev, S. (2020). Disruption-driven supply chain dynamics and resilience: Long- and short-term ripple effects in the supply chain. *International Journal of Production Research*, 58(16), 4709–4728.
- Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review*, June 2012, 48–60.
- Kokina, J., & Davenport, T. H. (2017). The emergence of Artificial Intelligence: How automation and AI are reshaping the audit function. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14(1), 115–122.
- KPMG. (2020). *The new reality: How internal audit is responding to the pandemic and adapting to the future*. KPMG International. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/06/the-new-reality-internal-audit.html>
- Lenz, R., & Hahn, U. (2015). The future of auditing: From compliance to adding value. *Journal of Accounting Literature*, 34, 59–74.
- López, F., & Martínez, S. (2022). El impacto de la digitalización en la eficiencia de la auditoría interna en las pequeñas empresas. *Journal of Internal Audit Studies*, 22(1), 99-115. <https://doi.org/10.1016/j.joas.2021.12.001>

- López, M., & González, F. (2021). La importancia de la retroalimentación en la implementación de nuevas estrategias de auditoría interna. *Journal of Business Strategy*, 40(3), 200-215. <https://doi.org/10.1016/j.jbs.2021.01.024>
- Melgarejo, P., Gómez, L., & Sánchez, R. (2019). Desafíos de la gestión de riesgos en PyMEs colombianas. *Revista Colombiana de Administración*, 15(2), 76–85.
- Moeller, R. R. (2013). *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge* (8th ed.). Wiley.
- PowerPlan. (2024). La auditoría interna: Clave para la gestión financiera de PyMEs. Recuperado de <https://powerplan.es/importancia-de-la-auditoria-interna-en-la-gestion-financiera-de-pymes/>
- PWC (PricewaterhouseCoopers). (2020). *Audit trends in the post-pandemic era: How digital transformation is reshaping internal audit*. PwC Insights. <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit/audit-trends-post-pandemic.html>
- Racz, N., Weippl, E., & Seufert, A. (2020). Continuous audit of distributed systems: Leveraging data analytics for real-time assurance. *International Journal of Accounting Information Systems*, 36, 100458.
- Robson, C. (2011). *Real world research: A resource for social scientists and practitioner-researchers* (3rd ed.). Wiley.
- Rodríguez, J. M., & Fernández, P. L. (2024). Auditoría interna y prevención de fraudes en pequeñas empresas: Un análisis basado en datos empíricos. *Latin American Journal of Financial Studies*, 15(2), 99-118.
- Rodríguez, V., & Sánchez, R. (2021). El modelo de auditoría interna basado en riesgos: Una solución eficaz para las PyMEs. *Revista de Auditoría y Control*, 35(2), 125-141. <https://doi.org/10.1016/j.rau.2021.03.004>
- Salah, M., Gloria, A., & Vetrone, L. (2021). Impact of COVID-19 on auditing practices in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(6), 789–807.
- Salazar, M., Hernández, L., & Gómez, A. (2020). La auditoría interna proactiva: Un enfoque moderno para la mejora continua en las PyMEs. *Business Process Management Journal*, 26(5), 809-823. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2020-0278>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2021). *Metodología de la investigación* (8.ª ed.). McGraw-Hill Education.

- Smith, J., & Williams, R. (2020). *Internal audit functions in SMEs: Challenges and opportunities in a post-COVID world*. *Journal of Business Research*, 58(6), 442-456. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.002>
- Solomon, J. (2016). *Corporate Governance and Accountability* (4th ed.). Wiley.
- Torres, A., & Pérez, L. (2023). Auditoría interna y su impacto en la rentabilidad de las PyMEs: Un enfoque estratégico. *Journal of Business Auditing*, 22(4), 77-94.
- Van Peurseem, K., Freudenberg, B., & Gill, G. (2015). Internal audit's changing role in governance: A four country perspective. *International Journal of Auditing*, 19(3), 165–182.
- Vargas, E., & Herrera, S. (2023). Gestión de riesgos financieros en PyMEs colombianas: El rol de la auditoría interna. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 28(1), 45-62.
- Williams, P. F. (2019). Auditing in an era of big data: Implications for internal auditors. *Internal Auditor*, 76(5), 25–31.
- World Bank. (2023). Financial risk management in SMEs: The role of internal audits and governance. Recuperado de <https://www.worldbank.org/financial-risk-management-in-smes>
- Zaman, M., & Karim, W. (2015). The impact of internal audit function characteristics on financial performance: Evidence from South Asia. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 13(2), 201–218.
- Zapata, G., & Mendoza, R. (2023). Transformación digital en la auditoría interna: Desafíos y oportunidades para las PyMEs latinoamericanas. *Revista de Contabilidad y Auditoría*, 18(1), 45-67.

Solicitud de evaluación de TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN	Código de la Especialización
Nombre y apellido del alumno Anyuly Tatiana Bernal Guayacundo	Tipo y N° de documento de identidad DNI 94.659.396
Año de ingreso a la Especialización - Ciclo	2014-1
Título del Trabajo Final Evolución y Efectividad de la Auditoría Interna en PyMEs Colombianas: Un Análisis del Periodo 2020-2024	
TALLER	
Fecha de aprobación del Taller de elaboración del TFE	Calificación obtenida en el Taller de elaboración del TFE
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none">• Archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF) a graduacion@posgrado.economicas.uba.ar	
Fecha 25 de abril de 2025	Firma del alumno Anyuly Tatiana Bernal Guayacundo