



**FECHA** martes, 13 de Noviembre de 2018

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
BIBLIOTECA  
Ciudad

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Extensión Facatativá
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Contaduría Pública

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
SEGURA MORALES	FERNANDA	1.073.150.733



Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
DUARTE CAMACHO	ANGELA HELENA

TÍTULO DEL DOCUMENTO
DISEÑO E IMPLEMENTACION DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA FLORES MUNDO VERDE S.A.S

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
CONTADOR PUBLICO

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
28/08/2018	101p

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1.Resgos	Risks
2.Evaluacion de riesgos	Risk assessment
3.Control	Control
4.Supervisión	Supervision
5.Matriz DOFA	Matrix swot
6.Espina de pescado	Fish control

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 3 de 7

**RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS**  
(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

Flores Mundo Verde SAS, es una empresa dedicada a la comercialización de follajes hace 5 años.

La compañía no cuenta con un Sistema de Control Interno que le permita definir manuales de procesos y procedimientos, políticas, identificación y mitigación de riesgos, para dar cumplimiento a sus objetivos específicos.

La compañía no cuenta con un Sistema de Control Interno que le permita definir manuales de procesos y procedimientos, políticas, identificación y mitigación de riesgos, para dar cumplimiento a sus objetivos específicos.

De esta manera el diseño del control interno para esta empresa será el medio para: Mejorar la toma de decisiones frente a los riesgos, identificación de riesgos y mitigación de los mismos con fiabilidad y control de la información.

La ausencia de un Control Interno establecido, ha generado que se incremente el margen de error en cada proceso que se desarrolla en ella; esto impacta de manera significativa la comercialización de follajes ya que no se tienen establecidos los procedimientos para llegar a la entrega al cliente final. Igualmente, en el área administrativa no se tiene establecidas las actividades que se deben desarrollar con el fin de que el funcionamiento de la compañía se realice de manera adecuada, llevándola a incrementar sus gastos en compras de producto innecesario, perdidas en procesos de recaudo de cartera y pagos sin validar flujos de caja; el personal no cuenta con un área de gestión humana que englobe todas sus necesidades de manera adecuada ni la definición exacta de los departamentos que componen la empresa. Por lo tanto, es necesario Diseñar el sistema de Control Interno basado en la metodología del informe Coso III donde se impactaron las áreas de la compañía identificando los riesgos, y así mismo las opciones de mejora, mitigando de manera significativa hallazgos encontrados, encaminándolos a un monitoreo general y específico para lograr tener control y que se cumplan los procesos de manera efectiva, ayudando a la empresa a la toma de decisiones.

**AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN**

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 4 de 7

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)		SI	NO
1.	La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2.	La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3.	La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4.	La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL	VIGENCIA: 2017-11-16
	REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 5 de 7

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI \_\_\_ NO \_X\_.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos)

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 6 de 7

el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

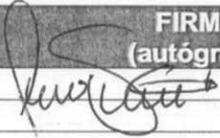
Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL	VIGENCIA: 2017-11-16
	REPOSITORIO INSTITUCIONAL	PAGINA: 7 de 7

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. DISEÑO E IMPLEMENTACION DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA FLORES MUNDO VERDE S.A.S.PDF	TEXTO
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
SEGURA MORALES FERNANDA	

12.1.50

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
FLORES MUNDO VERDE S.A.S

ESTUDIANTE  
FERNANDA SEGURA MORALES

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
CONTADURIA PÚBLICA  
FACATATIVA  
2018

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
FLORES MUNDO VERDE S.A.S

ESTUDIANTE  
FERNANDA SEGURA MORALES

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
CONTADORA PÚBLICA.

OPCION DE RESTRUCTURACION EMPRESARIAL

DIRECTORA  
ANGELA HELENA DUARTE CAMACHO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
CONTADURIA PÚBLICA  
FACATATIVA  
2018

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## **DEDICATORIA**

A ti luz de mi camino que eres mi fortaleza y mi impulso para superarme cada día y darte lo mejor hijo mío, tu que me enseñas que no hay que desfallecer, que el camino sigue y hay que ser mejor todos los días, recuerda que mientras estemos juntos lograremos todos nuestros sueños y esta es una muestra de ello; te amo con toda mi alma Miguel Ángel Morales Segura.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primera instancia agradezco a la Universidad de Cundinamarca por darme la oportunidad de capacitarme en tan honorable Institución, de la cual solo tengo buenos recuerdos y miles de agradecimientos por los docentes que compartieron su conocimiento para que yo sea una gran profesional.

Agradezco también a mi Directora de proyecto y docente Angela Helena Duarte Camacho por ser mi guía para lograr lo que hoy estoy plasmando en mi trabajo, porque gracias a su conocimiento y disciplina logró guiarme para llegar al mejor resultado a pesar de todos los percances que se tuvieron, Dios colme su vida de infinitas bendiciones por ser una gran profesional y docente.

También doy las gracias a la empresa Flores Mundo Verde S.A.S en cabeza de su propietario Leonardo Martínez, Ruth Martínez Gerente General y Sonia Mesa Subgerente por darme la oportunidad de ingresar a su excelente compañía y realizar mi proyecto en ella; enfocada en todos los conocimientos que adquirí a lo largo de mi carrera.

Y para finalizar a mi familia y a todos mis compañeros, con los cuales compartimos un mismo sueño y luchamos día a día por llegar a él, porque a pensar de los tropiezos hicieron parte de este camino que nos trazamos lograr algún día.

## RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO (RAE)

<b>TITULO</b>	DISEÑO E IMPLEMENTACION DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA FLORES MUNDO VERDE S.A.S
<b>AUTOR</b>	FERNANDA SEGURA MORALES
<b>AÑO</b>	2018
<b>RESUMEN</b>	<p>Flores Mundo Verde SAS, es una empresa dedicada a la comercialización de follajes hace 5 años.</p> <p>La compañía no cuenta con un Sistema de Control Interno que le permita definir manuales de procesos y procedimientos, políticas, identificación y mitigación de riesgos, para dar cumplimiento a sus objetivos específicos.</p> <p>De esta manera el diseño del control interno para esta empresa será el medio para: Mejorar la toma de decisiones frente a los riesgos, identificación de riesgos y mitigación de los mismos con fiabilidad y control de la información.</p>
<b>PROBLEMA</b>	<p>La ausencia de un Control Interno establecido, ha generado que se incremente el margen de error en cada proceso que se desarrolla en ella; esto impacta de manera significativa la comercialización de follajes ya que no se tienen establecidos los procedimientos para llegar a la entrega al cliente final. Igualmente, en el área administrativa no se tiene establecidas las actividades que se deben desarrollar con el fin de que el funcionamiento de la compañía se realice de manera adecuada, llevándola a incrementar sus gastos en compras de producto innecesario, perdidas en procesos de recaudo de cartera y pagos sin validar flujos de caja; el personal no cuenta con un área de gestión humana que englobe todas sus necesidades de manera adecuada ni la definición exacta de los departamentos que componen la empresa. Por lo tanto es necesario Diseñar el sistema de Control Interno basado en la metodología del informe Coso III donde se impactaron las áreas de la compañía identificando los riesgos, y así mismo las opciones de mejora, mitigando de manera significativa hallazgos encontrados, encaminándolos a un monitoreo general y específico para lograr tener control y que se cumplan los procesos de manera efectiva, ayudando a la empresa a la toma de decisiones.</p>

<b>OBJETIVOS</b>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Diseñar e Implementar un sistema de Control Interno para la empresa Mundo Verde SAS.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el funcionamiento actual de las áreas de la organización.</li> <li>• Identificar y evaluar los riesgos en los cuales se encuentra inmersa la empresa.</li> <li>• Elaborar manuales de funciones las áreas seleccionadas.</li> <li>• Capacitar al personal de la organización sobre el desarrollo del control interno dependiendo a área que pertenezca.</li> <li>• Monitorear los procesos y procedimientos creados para el buen manejo de cada área.</li> </ul>
<b>METODOLOGIA</b>	<p>El presente proyecto de investigación ubicado en la categoría de trabajo de restructuración organizacional busca solucionar una problemática concreta a través de una propuesta de diseño, es una investigación de tipo descriptivo ya que propone la identificación de las funciones, procesos y procedimientos que se realizan en la compañía.</p>
<b>CONCLUSIONES</b>	<p>Mediante el desarrollo de la implementación del control interno para la empresa Flores Mundo Verde S.A.S se logró identificar la prioridad que se tenía en establecer medidas de control, como una herramienta fundamental para mejorar las actividades que se desarrollan actualmente en la compañía, con la visión de lograr los objetivos trazados en ella.</p> <p>El conocimiento e identificación de cada una de las áreas de la compañía y sus procesos, posibilito el diseño del sistema de control interno basado en la metodología del informe COSO III, teniendo en cuenta sus 5 componentes como son: ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.</p>

## Contenido

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACION.</b>	12
1.1 Planteamiento del problema.	12
1.2 Formulación.	13
1.3 Sistematización	13
<b>2. JUSTIFICACION PRELIMINAR</b>	14
<b>3. OBJETIVOS</b>	15
3.1 Objetivo General	15
3.2 Objetivos Específicos	15
<b>4. AREA Y LINEA DE INVESTIGACION</b>	16
<b>5. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION</b>	17
<b>6. ALCANCE DEL PROYECTO</b>	18
<b>7. MARCO TEÓRICO</b>	19
7.1 Fundamentos teóricos del control Interno	19
7.2 Control Interno	21
7.3 Componentes del Control Interno.	22
7.3.1 Ambiente de Control	22
7.3.1.1 Principios	23
7.3.2 Evaluación de Riesgos	23
7.3.2.1 Principios	24
7.3.3 Actividades de Control	24
7.3.3.1 Principios	24
7.3.4 Información y Comunicación.	24
7.3.4.1 Principios	25
7.3.5 Supervisión	25
7.3.5.1 Principios	25
<b>8 MARCO CONCEPTUAL</b>	26
<b>9 MARCO LEGAL</b>	28
<b>10. MARCO GEOGRAFICO</b>	32
10.1 Geografía:	33
10.2 Ecología	34

<b>11</b>	<b>DIAGNOSTICO</b> .....	35
11.1	Departamento Administrativo .....	35
11.2	Departamento de Producción.....	38
11.3	Departamento Financiero .....	40
<b>12</b>	<b>PLAN DE INTERVENCIÓN</b> .....	43
12.1	Directorio de documentos anexos a la implementación.....	43
12.2	Matriz DOFA .....	46
12.3	Diagrama de espina de pescado. ....	49
12.4	Matriz de Riesgos .....	51
12.1	Organigrama .....	67
12.2	Mapa de Proceso.....	68
12.3	Manual de Procedimientos .....	70
12.4	Formatos para el proceso de control por área. ....	78
12.5	Manual de Funciones.....	81
12.8	Capacitación de Implementación .....	85
12.9	Formatos de auditoria para el control interno .....	89
<b>13</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	97
<b>14</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	98
<b>15</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	99
<b>16</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA ELECTRONICA</b> .....	100

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Alcance del proyecto por área .....	18
Tabla 2 Marco Legal.....	28
Tabla 3 Empleados Operativos .....	39
Tabla 4 Directorio de anexos.....	44
Tabla 5 Factores de Riesgo .....	52
Tabla 6 Tipos de Impacto .....	53
Tabla 7 Probabilidades.....	54
Tabla 8 Tipos de Impacto .....	54
Tabla 9 Símbolos ASME .....	68

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Personal y fachada de Flores Mundo Verde S.A.S .....	32
Ilustración 2 Ubicación Geográfica de Flores Mundo verde S.A.S .....	32
Ilustración 3 Matriz de Conocimiento Recursos Humanos .....	35
Ilustración 4 Matriz de Conocimiento Subgerente .....	36
Ilustración 5 Matriz de Conocimiento Gerente General.....	37
Ilustración 6 Matriz de Conocimiento Producción.....	38
Ilustración 7 Matriz de Conocimiento Compras .....	40
Ilustración 8 Matriz de Conocimiento Contable .....	41
Ilustración 9 Matriz de Conocimiento de Cartera.....	42
Ilustración 10 Matriz DOFA .....	48
Ilustración 11 Diagrama Espina de Pescado.....	50
Ilustración 12 Matriz de Riesgos de Producción.....	55
Ilustración 13 Matriz de Riesgos Recursos Humanos .....	57
Ilustración 14 Matriz de Riesgos de Compras .....	59
Ilustración 15 Matriz de Riesgos Cartera y Facturación. ....	61
Ilustración 16 Matriz de Riesgos Tesorería .....	63
Ilustración 17 Matriz de Riesgos Contabilidad.....	65
Ilustración 18 Organigrama Flores Mundo Verde S.A.S.....	67
Ilustración 19 Mapa de Proceso de Compras.....	69
Ilustración 20 Manual de Procedimiento Compras .....	71
Ilustración 21 Cotización M.P .....	80
Ilustración 22 Manual de Funciones.....	83
Ilustración 23 Formato de Asistencia .....	86
Ilustración 24 Evaluación de Capacitación .....	87
Ilustración 25 Chek List .....	90
Ilustración 26 Entrevista de Control.....	92
Ilustración 27 Hallazgos y Mejoras .....	94

## **1. PROBLEMA DE INVESTIGACION.**

### 1.1 Planteamiento del problema.

En Colombia la mayor parte de su economía es del sector agropecuario, debido a su posición climática en la cual se producen gran variedad de productos. Algunas organizaciones dedicadas a este sector se ven afectadas debido a la administración indebida de recursos e implementación de procedimientos que afectan el desempeño de la empresa y su posición en el mercado.

Un sistema de control interno eficiente, es de gran importancia para la administración con el fin de lograr de manera más asertiva los objetivos planteados como organización.

Flores Mundo Verde SAS, es una empresa que se dedica a la comercialización de follajes hace 5 años. A la fecha la organización no cuenta con un proceso de control interno establecido en su empresa, lo que les ha generado que se incremente el margen de error en cada proceso que se desarrolla en ella; esto impacta de manera significativa la comercialización de follajes ya que no se tienen establecidos los procedimientos para llegar a la entrega al cliente final. Igualmente, en el área administrativa no se tiene establecidas las actividades que se deben desarrollar con el fin de que el funcionamiento de la compañía se realice de manera adecuada, llevándola a incrementar sus gastos en compras de producto innecesario, perdidas en procesos de recaudo de cartera y pagos sin validar flujos de caja; el personal no cuenta con un área de gestión humana que englobe todas sus necesidades de manera adecuada ni la definición exacta de los departamentos que componen la empresa.

Se dio solución a las necesidades de la empresa según su alcance por medio del diseño e implementación del sistema de control interno basado en el informe Coso III donde se impactaron las áreas de la compañía identificando los riesgos, y así mismo las opciones de mejora, mitigando de manera significativa algunos de los hallazgos encontrados, encaminándolos a un monitoreo general y específico para lograr tener control y que se cumplan los procesos de manera efectiva.

## 1.2 Formulación

¿El diseño e implementación de un sistema de control interno ayudara a la empresa a mejorar sus procesos?

## 1.3 Sistematización

¿Cuál es el funcionamiento actual de cada una de las áreas de la empresa?

¿Cuáles son los riesgos que afectan el desempeño de la organización?

¿El uso de los manuales garantizaría el mejor desempeño de las labores de los empleados en la organización?

¿Cómo influyen los resultados y hallazgos del control interno, en las mejoras futuras de las operaciones de la empresa?

## 2. JUSTIFICACION PRELIMINAR

La empresa Flores Mundo Verde S.A.S, es una sociedad por acciones Simplificada, ubicada en el km 21 04 CA 38 Vda. el corzo, Madrid, Cundinamarca, dedicada a la comercialización de follajes tipo bouquets, constituida el 9 noviembre de 2012. Actualmente cuenta con 23 auxiliares encargados de clasificación, empaque, supervisión, control y almacenamiento y 7 administrativos, donde se manejan las áreas de gerencia, contabilidad, recursos humanos, compras, cartera, facturación y tesorería; su trascendencia en el mercado es de cinco años.

Actualmente, cuenta con un promedio de 14 Clientes ubicados principalmente en la sabana de occidente, los más representativos son: Elite Flower's, Isabelita, Sunshine, Cultivos Manzanares y 92 proveedores, los más representativos son: Follajes Y Flores Verde Apóstol SAS, Sr Cesar Augusto Hernández Organista, Doima Flower's, Sr. Germán Alberto Potrino, Lorena Flower's, Excavaciones Amaya, Sr. Omar Mauricio Rojas y diariamente hacen un promedio de 80 despachos.

De tal modo que el control interno, proporciona una herramienta para identificar falencias en los procesos, lo cual permite dar solución a los mismos y alcanzar de manera más eficiente y eficaz los objetivos del negocio.

El presente proyecto se implementó bajo el Informe COSO III, ya que este se enfoca en el control como un proceso el cual debe ser gestionado, controlado y administrado por los directivos de la organización en apoyo con cada uno de los líderes de proceso; con esto se buscó asegurar los objetivos de la organización por medio de operaciones eficientes y eficaces entregando confiabilidad en la información y cumpliendo con la normatividad.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Diseñar e Implementar un sistema de Control Interno para la empresa Mundo Verde SAS.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Conocer el funcionamiento actual de las áreas de la organización.
- Identificar y evaluar los riesgos en los cuales se encuentra inmersa la empresa.
- Elaborar manuales de funciones las áreas seleccionadas.
- Capacitar al personal de la organización sobre el desarrollo del control interno dependiendo a área que pertenezca.
- Monitorear los procesos y procedimientos creados para el buen manejo de cada área.

#### **4. AREA Y LINEA DE INVESTIGACION**

Siguiendo los lineamientos de la normativa institucional, según el Acuerdo 009 de agosto de 2016, Consejo Superior, “Por el cual se reglamenta las opciones de trabajo de grado para obtener el título en los programas académicos ofrecidos por la Universidad de Cundinamarca “<sup>1</sup> y el Acuerdo 002 de marzo de 2008 por el cual se define las líneas de investigación para el presente proyecto de grado las cuales serán:<sup>2</sup>

AREA: Gerencial Contable e Internacionalización

LINEA: Costos, auditoria y gestión de organizaciones

---

1 [http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo\\_0009\\_reglamentacion\\_trabajos\\_de\\_grado\\_consejo\\_superior.pdf](http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo_0009_reglamentacion_trabajos_de_grado_consejo_superior.pdf)

2 [http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo\\_002.pdf](http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo_002.pdf)

## **5. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION**

El presente proyecto de investigación se enfocó en el diseño del sistema de control interno para la empresa Flores Mundo Verde S.A.S en los procesos de inventarios, despachos, reclutamiento, contratación, nomina, administración de personal facturación, compras, tesorería, cartera y contabilidad.

Se establecen las siguientes limitaciones para la recolección de la información y elaboración de los manuales de funciones, procesos y procedimientos:

- Que la entidad no proporcione toda la información necesaria para el desarrollo del diseño e implementación del control interno.
- Desconocimiento del personal de sus funciones, responsabilidades y ejecución de sus actividades laborales.

## 6. ALCANCE DEL PROYECTO

Dentro de la implementación realizada en la empresa Flores Mundo Verde SAS se trabajaron las siguientes áreas:

**Tabla 1 Alcance del proyecto por área**

<b>Departamento</b>	<b>Área</b>	<b>Alcance</b>	<b>Descripción</b>	<b>Detalle</b>
<b>Producción</b>	Inventarios	General	Administrativo	Todos los procesos
	Despachos	General	Administrativo	Todos los procesos
<b>Administrativo</b>	Reclutamiento y Selección	General	Administrativo	Todos los procesos
	Contratación	General	Administrativo	Todos los procesos
	Nomina	General	Administrativo	Todos los procesos
	Administración de Personal	General	Administrativo	Todos los procesos
<b>Financiero</b>	Compras	General	Administrativo	Todos los procesos
	Facturación y Cartera	General	Administrativo	Todos los procesos
	Tesorería	General	Administrativo	Todos los procesos
	Contabilidad	General	Administrativo	Solo proceso Documental

**Fuente Propia**

## 7. MARCO TEÓRICO

### 7.1 Fundamentos teóricos del control Interno

En el enfoque anglosajón se plantea la existencia histórica de dos paradigmas fundamentales de control en razón a su relación con el capital, el trabajo y la administración. El control siempre termina expresándose como un ejercicio de poder, y en el caso de este primer enfoque de un poder autónomo del capital, basado en la ideología de la libre empresa, que no reconoce la intervención del Estado en la actividad privada, conceptuando por tanto el Estado mínimo dedicado exclusivamente al mantenimiento de la democracia mediante la administración del sistema electoral, cuidado de la vida, honra y bienes de los ciudadanos mediante la vigilancia interna por medio de funciones de policía y administración de justicia, mantenimiento de la soberanía nacional, actividad realizada por las Fuerzas Armadas y la acción diplomática, la propia administración del Estado y su control; todas las demás actividades han de corresponder al sector privado sin ninguna influencia estatal. Estas teorías del liberalismo clásico hoy retornan en la forma de neoliberalismo.<sup>3</sup>

El modelo clásico de control en su enfoque anglosajón está fuertemente integrado al concepto especializado de auditoría externa que puede resumirse en la función originada por el interés privado para verificar la gestión administrativa y el correcto uso de los recursos a partir de la información que describe tal gestión; es lógico, en este enfoque, que el objetivo primario del control es la detección de fraudes mediante el examen de cifras contables para establecer su grado de razonabilidad.

Su origen se remonta a la creación de las compañías navieras holandesas, durante el siglo XV, las cuales realizaban actividades de mercadeo en la naciente sociedad mercantilista. Ese hecho se encuentra históricamente ligado a la disyunción del capital y su administración.<sup>4</sup>

La referencia más antigua al término de Control Interno Comprobación Interna (Internal check), se hace por L.R. DICKSEE en 1905. Indicando que un Sistema apropiado de comprobación obvia frecuentemente la necesidad de una auditoría detallada. Este concepto incluye tres elementos: División de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación de personal.<sup>5</sup>

---

3 [http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador\\_7680752a7d50404ce0430a010151404c](http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d50404ce0430a010151404c)

4 [http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador\\_7680752a7d50404ce0430a010151404c](http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d50404ce0430a010151404c)

5 <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

En 1930, GEORGE E. BENNET, define el Control Interno, como: Un sistema de comprobación interna puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude.<sup>6</sup>

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949: El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”.<sup>7</sup>

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como: El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos”.<sup>8</sup>

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como: “El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y

---

6 <https://ballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

7 Ibid

8 Ibid

eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.”<sup>9</sup>

Si bien es cierto, en Colombia, antes de la constitución de 1991, ya se contaban con normas en materia de control fiscal, es a partir de la expedición de ésta, que el tema de control interno ha tenido un permanente desarrollo normativo que ha ido dando respuesta a la necesidad de implementar dos artículos constitucionales que constituyen el punto de partida para el desarrollo del control interno, 209 y 269.

En 1993 a través de la Ley 42 establece el conjunto de preceptos que regulan los principios, sistemas y procedimientos de control fiscal financiero; de los organismos que lo ejercen en los niveles nacional, departamental y municipal y de los procedimientos jurídicos aplicables.<sup>10</sup>

En 1993 a través de la Ley 87 se establecen las normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado.<sup>11</sup>

El 20 de mayo de 2005, mediante decreto 1599, se adopta el modelo estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, conocido MECI 1000: 2005, el cual introduce elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales.<sup>12</sup>

## 7.2 Control Interno

Según Mantilla Samuel, el control interno es un proceso ejecutado por los directores, la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable observando el logro de los objetivos en las siguientes categorías:<sup>13</sup>

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y procedimientos aplicables.
- Salvaguarda de activos.<sup>14</sup>

---

9 <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

10 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=289>

11 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

12 <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

13 MANTILLA, Samuel, (2013), Auditoria de Control Interno, Ecoe Ediciones, 3 Ed, p.70

14 MANTILLA, Samuel, (2013), Auditoria de Control Interno, Ecoe Ediciones, 3 Ed, p.70

En la ley 87 de noviembre 29 de 1993 en su Artículo 1 Se entiende por control interno “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”.<sup>15</sup>

Sin embargo el informe COSO dice que el control interno se diseñan e implanta con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos.<sup>16</sup>

### 7.3 Componentes del Control Interno

En Mayo de 2013 el Comité – COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.

Según el coso se tienen 5 componentes de control los cuales son:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión.

#### 7.3.1 Ambiente de Control

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

---

15 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

16 <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>

Es la base de todos los demás componentes del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el Consejo de Administración. El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.<sup>17</sup>

#### 7.3.1.1 Principios

El ambiente de control se compone de 7 principios los cuales son:

- Integridad y valores éticos
- Consejo de Administración
- Filosofía y estilo operativo de la dirección
- Estructura Organizativa
- Competencia sobre la información financiera
- Autoridad y responsabilidad
- Recursos humanos

#### 7.3.2 Evaluación de Riesgos

Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse.

Una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados, debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.<sup>18</sup>

---

17 <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>, p 2

18 <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>, p 3

### 7.3.2.1 Principios

La evaluación de riesgos se compone de 3 principios los cuales son:

- Objetivo de la información financiera
- Riesgo de información financiera
- Riesgo de Fraude

### 7.3.3 Actividades de Control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección, ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.<sup>19</sup>

#### 7.3.3.1 Principios

Las actividades de control se componen de 4 principios los cuales son:

- Integración con la evaluación de riesgo
- Selección y desarrollo de actividades de control
- Políticas y procedimientos
- Tecnología de la información

### 7.3.4 Información y Comunicación

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular

---

<sup>19</sup> <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>, p 5

informes financieros. Debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

Las responsabilidades de control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de Control Interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.<sup>20</sup>

#### 7.3.4.1 Principios

La información y comunicación se componen de 4 principios los cuales son:

- Información de reporte financiero
- Información de control interno
- Comunicación interna
- Comunicación externa

#### 7.3.5 Supervisión

Los Sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión.<sup>21</sup>

#### 7.3.5.1 Principios

La supervisión o monitoreo se componen de 2 principios los cuales son:

- Evaluaciones continuas e independientes
- Deficiencias de reporte

---

<sup>20</sup> <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>, p 7

<sup>21</sup> Ibid., p. 9

## 8 MARCO CONCEPTUAL

El Control Interno es importante para la entidad ya que estableciendo principios, métodos y procedimientos que coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa.<sup>22</sup>

Se utilizarán Estrategias ya que estas componen una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y conseguirlos mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.<sup>23</sup>

Se gestionará diligentemente como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. Este concepto se utiliza para hablar de proyectos o en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control.<sup>24</sup>

Conseguir la eficiencia y eficacia en los recursos utilizados en el proyecto y los logros obtenidos del mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.<sup>25</sup>

La Eficacia será para el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a la capacidad para lograr lo que se propone.<sup>26</sup>

Se identificarán los riesgos que es la vulnerabilidad o amenaza a que ocurra un evento y sus efectos sean negativos y que alguien o algo puedan verse afectados por él.<sup>27</sup>

Con este diseño e implementación se trató de mejorar la calidad que es el resultado de un esfuerzo arduo, trabajando de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor.<sup>28</sup>

---

22 <http://actualicese.com/2014/08/19/definicion-de-control-interno/>

23 <https://www.significados.com/estrategia/>

24 <https://www.significados.com/gestion/>

25 <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>

26 <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>

27 <http://conceptodefinicion.de/riesgo/>

28 <http://www.degerencia.com/tema/calidad>

Los procedimientos serán el modo de proceder o el método que se implementara para llevar a cabo ciertas cosas, tareas o ejecutar determinadas acciones. Básicamente, el procedimiento consiste del seguimiento de una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.<sup>29</sup>

Después de identificar los riesgos se determinan las Acciones preventivas las cuales se anticipan a la causa, y se pretenden eliminar antes de su existencia, evitan los problemas ocasionados por los riesgos. Cualquier acción que disminuya un riesgo es una acción preventiva,<sup>30</sup> También la acción correctiva que son aquellas que llevamos a cabo para eliminar la causa de un problema. Las correcciones atacan los problemas, las acciones correctivas sus causas.<sup>31</sup>

---

29 <https://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>

30 [http://www.portalcalidad.com/etiquetas/173-Acciones\\_correctivas\\_y\\_preventivas](http://www.portalcalidad.com/etiquetas/173-Acciones_correctivas_y_preventivas)

31 Ibid.

## 9 MARCO LEGAL

**Tabla 2 Marco Legal**

<b>MARCO NORMATIVO</b>		
<b>NORMA</b>	<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Decreto 0302 <sup>32</sup>	2015	<p>NIA 200. Valoración de riesgos de incorrección material, debido a fraude o error, basándose en el conocimiento de la entidad y del entorno incluyendo el control interno, obtención de evidencia de auditoria suficiente y adecuada sobre incorrecciones materiales mediante el diseño e implementación de respuestas a los riesgos valorados.</p> <p style="text-align: right;">NIA 220.</p> <p>El Auditor debe obtener confirmación de la gerencia sobre la responsabilidad que asume con relación al establecimiento de control interno.</p> <p>NIA 265. Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la gerencia de la entidad.</p> <p>NIA 260. Comunicación con los responsables del gobierno de la entidad con relación a los riesgos de incorrección material.</p> <p>NIA 315. Establece requerimientos y orientaciones sobre la identificación y valoración de los riesgos de incorrección material entendidos como el riesgo inherente y de control en los Estados Financieros y en las afirmaciones.</p> <p>NIA 300 Y 330. Establecen requerimientos y proporcionan orientaciones sobre como planificar la auditoria de Estados Financieros y las respuestas del Auditor a los riesgos valorados. Se tiene en cuenta que el riesgo de detección solo puede reducirse mas no eliminarse. Se realiza una evaluación de la eficacia operativa del control interno.</p> <p style="text-align: right;">NIA 400.</p> <p>La norma provee guías para que el auditor pueda obtener una comprensión de los sistemas contables y de control interno del ente que sean suficientes para planear la auditoría y desarrollar una estrategia efectiva en la ejecución.</p>
Decreto 2420 <sup>33</sup>	2015	<p>Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.</p>
Decreto 2496 <sup>34</sup>	2015	<p>Por medio del cual se modifica el Decreto 2420 de 2015 Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.</p>

<sup>32</sup> [http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=4589&name=Decreto302\\_2015\\_p.pdf](http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=4589&name=Decreto302_2015_p.pdf)

<sup>33</sup> <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76745>

<sup>34</sup> <http://suin.gov.co/viewDocument.asp?id=30019674>

MARCO NORMATIVO		
NORMA	FECHA	DESCRIPCION
Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad <sup>35</sup>	2009	Sección 290.163 donde hablan de la Asunción en la responsabilidad con respecto al diseño, implementación y mantenimiento del control interno.
Ley 1314 <sup>36</sup>	2009	Artículo 5, Para los propósitos de esta ley, se entiende por normas de aseguramiento de información el sistema compuesto por principios, conceptos, técnicas, interpretaciones y guías, que regulan las calidades personales, el comportamiento, la ejecución del trabajo y los informes de un trabajo de aseguramiento de información. Tales normas se componen de normas éticas, normas de control de calidad de los trabajos, normas de auditoría de información financiera histórica, normas de revisión de información financiera histórica y normas de aseguramiento de información distinta de la anterior.
Ley 1258 <sup>37</sup>	2008	Por medio de la cual se crea las sociedades por acciones simplificadas en la cual podrán constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
Resolución No. 000492 <sup>38</sup>	2008	Que corresponde al ICA velar por la sanidad de las especies agrícolas de importancia socioeconómica en todas las áreas del país, adoptando las medidas necesarias para garantizar la sanidad mediante el control efectivo a la producción, comercialización, importación y exportación de material vegetal.
Resolución No. 13876 <sup>39</sup>	1996	Por la cual se prohíbe el uso de plaguicidas que contengan el fumigante bromuro de metilo.
Decreto No. 1840 <sup>40</sup>	1994	Por el cual se reglamenta el Artículo 65 de la Ley 101 de 1993.

35 <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/codigo-de-etica-para-profesionales-de-la-contabilidad.pdf>, p. 63

36 [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1314\\_2009.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html)

37 [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html)

38 <https://www.ica.gov.co/getattachment/63a9e0bd-eb11-404a-bbb3-2c4ddc87f38e/2008R0492.aspx>

39 <https://www.ica.gov.co/getattachment/63a9e0bd-eb11-404a-bbb3-2c4ddc87f38e/2008R0492.aspx>

40 [https://www.ica.gov.co/getattachment/f1021832-6c76-4849-bcd8-520f725907c8/1840-\(1\).aspx](https://www.ica.gov.co/getattachment/f1021832-6c76-4849-bcd8-520f725907c8/1840-(1).aspx)

MARCO NORMATIVO		
NORMA	FECHA	DESCRIPCION
LEY 99 <sup>41</sup>	1993	Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA.
Ley 101 <sup>42</sup>	1993	Artículo 65 El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, por intermedio del Instituto Agropecuario, ICA, deberá desarrollar las políticas y planes tendientes a la protección de la sanidad, la producción y la productividad agropecuarias del país. Por lo tanto, será el responsable de ejercer acciones de sanidad agropecuaria y el control técnico de las importaciones, exportaciones, manufactura, comercialización y uso de los insumos agropecuarios destinados a proteger la producción agropecuaria nacional y a minimizar los riesgos alimentarios y ambientales que provengan del empleo de los mismos y a facilitar el acceso de los productos nacionales al mercado internacional.
Acuerdo 23 <sup>43</sup>	1993	Por el cual se establecen los parámetros y el procedimiento para efectuar el cobro de las tarifas de evaluación y seguimiento de las licencias ambientales, permisos, concesiones, autorizaciones, y demás instrumentos de control y manejo ambiental, en jurisdicción de la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca - CAR.
Ley 43 <sup>44</sup>	1990	Artículo 7, donde se relacionan las normas de auditoria generalmente aceptadas, basadas en las competencias profesionales como normas personales y la planificación del control interno como norma en la ejecución del trabajo y la rendición de informes basados en criterios.
Acuerdo 53 <sup>45</sup>	1981	Por el cual se adoptan normas en materia de flora silvestre y recurso forestal

41 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=297>

42 [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0101\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0101_1993.html)

43 <https://www.car.gov.co/index.php?idcategoria=9119&download=Y>

44 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=289>

45 <http://pesquisa.bvsalud.org/ses/resource/pt/rep-143811>

<b>MARCO NORMATIVO</b>		
<b>NORMA</b>	<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Decreto 410 <sup>46</sup>	1971	Artículo 10, 13, 19, 33 y 50, donde nos informan los requisitos para la constitución de sociedad bajo el concepto de calidad seguido de la presunción que estar ejerciendo el comercio con las obligaciones que tiene los comerciantes, la renovación mercantil y los requisitos para llevar la contabilidad.
DECRETO 2663 <sup>47</sup>	1950	Este decreto recoge toda la normatividad con sujeción a las regulaciones entre los trabajadores y empleadores.

---

46 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>.

47 <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>

## 10. MARCO GEOGRAFICO

La empresa Flores Mundo Verde S.A.S, está ubicada en el km 21 04 CA 38 Vda. el corzo, Madrid, Cundinamarca, dedicada a la comercialización de follajes tipo bouquets, constituida el 9 noviembre de 2012. Actualmente cuenta con 23 auxiliares encargados de clasificación, empaque, supervisión, control y despacho, 7 administrativos, donde se manejan las áreas de gerencia, contabilidad, recursos humanos, compras, cartera, facturación y tesorería; su trascendencia en el mercado es de cinco años.

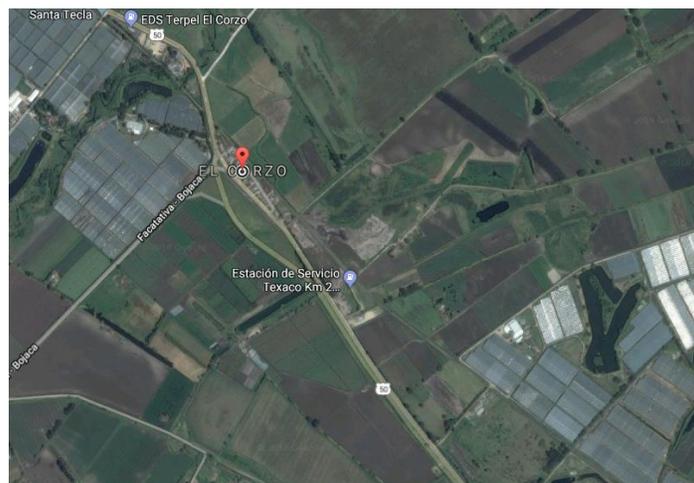
En esta ubicación realizan todas sus actividades comerciales y de distribución, cuenta actualmente con un promedio de 14 clientes y 92 proveedores ubicados principalmente en la sabana de occidente.

*Ilustración 1 Personal y fachada de Flores Mundo Verde S.A.S*



**Fuente: Flores Mundo Verde S.A.S**

*Ilustración 2 Ubicación Geográfica de Flores Mundo verde S.A.S*



**Fuente: Google Maps**

## Información del municipio.

<b>Nombre del municipio:</b>	MADRID CUNDINAMARCA
<b>NIT:</b>	899999325-8
<b>Código DANE:</b>	25430
<b>Gentilicio:</b>	MADRILEÑO
<b>Fecha de fundación:</b>	07 de junio de 1559
<b>Nombre del fundador (es):</b>	PEDRO FERNANDEZ MADRID

### 10.1 Geografía:

Descripción Física: En el sitio actual del pueblo de Madrid vivió un aborigen llamado Sagasuca, quien fue el primer encomendero de Alonso Díaz, quien formaba parte de la tropa de Jiménez de Quesada, tomando el pueblo así su nombre como el Pueblo de indios de Sagasuca, antes de la llegada de Oidor Diego de Villafane, el 7 de junio de 1563, quien lo llamó Serrezuela.<sup>48</sup>

Dice el historiador Eduardo Posada que "la palabra serrezuela es diminutivo de sierra, así como serranía es una especie de aumentativo. Se explica el nombre por la elevada colina a cuyo pie está el pueblo, el cual se usó desde los primeros días de la conquista". En monografías parroquiales corre la especulación de que Jiménez de Quesada, admirado de la belleza de la planicie, mando a un capitán Vargas diciéndole: "Id y fundad una población al pie de la serranía", lo cual hizo dándole el nombre.<sup>49</sup>

Límites del municipio: Madrid junto con los municipios de Bojacá, El Rosal, Facatativá, Funza, Mosquera, Sibaté, Soacha, Subachoque, Tabio y Tenjo, pertenece a una de las 11 provincias de Cundinamarca denominada Sabana de Occidente.<sup>50</sup>

Extensión total: 120.5 Km<sup>2</sup>

Extensión área urbana: 7.5 Km<sup>2</sup>

Extensión área rural: 113 Km<sup>2</sup>

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 2.554

Temperatura media: 14 ° C

Distancia de referencia: a 21 kilómetros de Bogotá

---

48 <http://www.madrid-cundinamarca.gov.co/>

49 <http://www.madrid-cundinamarca.gov.co/>

50 Ibid.

## 10.2 Ecología

- Valle del Abra (Reserva natural, ubicada al noroeste del Municipio de Madrid).
- Río Subachoque, (Nace en las montañas al occidente de la cuenca del Río frío, recorre aproximadamente 12 km. hasta entrar en los límites de población de Madrid, abastece a la planta de tratamiento de agua potable de la EAAAM).
- Laguna de la Herrera (Hace parte de la cuenca hidrográfica del Río Bojacá).
- Parque de las Flores, Parque Pedro Fernández Madrid,
- Parque Alfonso López,
- Parque Luis Carlos Galán <sup>51</sup>

## 10.3 Economía:

Industria, Agricultura, ganadería y floricultura

---

<sup>51</sup> <http://www.madrid-cundinamarca.gov.co/>

## 11 DIAGNOSTICO

Para realizar el diagnóstico de la empresa Flores Mundo Verde SAS, se aplicó el método de la entrevista por la cual se dialogó con el líder de cada proceso Operativo, Administrativo y Financiero y de esto se levantó una matriz de conocimiento al cliente. De lo anterior arrojó como resultado que en la actualidad la entidad no tiene documentado ningún proceso ni procedimiento de la empresa como organigrama, políticas y demás; la información que se recolectó muestra lo siguiente:

### 11.1 Departamento Administrativo

#### Ilustración 3 Matriz de Conocimiento Recursos Humanos

	<b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>
TIPO	ENTREVISTA
INTERVINIENTE	DIRECTOR RECURSOS HUMANOS
ÁREA	ADMINISTRATIVA

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿En la actualidad el área tiene programas establecidos para las actividades?		X	En el departamento de Recursos humano en la actualidad no se tiene programas de Formación y Desarrollo, Evaluación de Desempeño, Reclutamiento y Selección y Contratación bien establecidos
2	¿Tienen procesos establecidos para las actividades?		X	Ninguno cuenta con un procedimiento establecido
3	¿Se tienen creados los manuales de funciones del personal?		X	No se cuentan con manuales de funciones
4	¿Se realiza la evaluación de desempeño de los empleados?		X	No se ha logrado desarrollar
5	¿Se realizan actividades de formación y desarrollo para el personal?		X	No se realizan dichas actividades
6	¿Tienen procedimientos establecidos para las actividades?		X	Ninguna de las actividades que se realizan en el área cuenta con su respectivo procedimiento
7	¿Cuántas personas realizan las actividades en esta área y cuáles son?		X	1 sola persona encargada de reclutamiento y selección, contratación, formación y desarrollo, y evaluación de desempeño

## Análisis:

En el departamento de Recursos humanos, no se tiene programas de Reclutamiento y selección, Contratación, Formación y desarrollo y Evaluación de Desempeño establecidos, y como consecuencia, sus procesos no están definidos, llevando a que estas áreas, no tengan un buen funcionamiento dentro de la entidad y su impacto se vea reflejado de manera significativa en toda la compañía, los empleados no cuentan con un manual de funciones claro y reglamentado por cargo, ya que el líder no tiene el tiempo para desarrollar las actividades que se requieren, la evaluación de desempeño no se ha logrado desarrollar de manera adecuada ya que no se tiene un procedimiento a seguir para lograr una correcta e imparcial medición de las labores de los empleados, así mismo reclutamiento y la selección junto con contratación, la rotación de personal es alta en el área de almacén. No se tiene un plan de formación y desarrollo que sirva para que los empleados se capaciten fortaleciendo las competencias necesarias por cada cargo.

### Ilustración 4 Matriz de Conocimiento Subgerente

		<b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>
<b>TIPO</b>	ENTREVISTA	
<b>INTERVINIENTE</b>	SUBGERENTE	
<b>ÁREA</b>	ADMINISTRACION	

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿En la actualidad que actividades generales realiza?	X		Apoyo a todas las áreas de la entidad, desde producción hasta la gerencia general.
2	¿Tienen procesos establecidos para las actividades?		X	Ninguno cuenta con un proceso establecido
3	¿Tiene conocimiento de su manual de funciones?		X	No se tiene conocimiento, ya que la compañía no tiene estructurados manuales
4	¿Cómo mide el rendimiento del personal de la compañía?		X	En la actualidad no se tiene nada establecido para la medición del rendimiento del personal, en ninguna área de la empresa
5	¿Qué actividad específica tiene a su cargo?		X	Manejo de la caja mejor, generación de informes, conciliación con clientes y proveedores.
6	¿Tiene las herramientas para el desarrollo de sus actividades?		X	No se cuenta con la información en líneas por lo tanto dependo de que las demás áreas me suministren la información a tiempo
7	¿Cómo accede a la información que necesita de las demás áreas?		X	Por medio de Excel y documentos físicos, yo los reviso y así armo archivos para mis informes

## Análisis:

La subgerencia realiza apoyo a todas las áreas de la entidad, desde producción hasta la gerencia general verificando las actividades que se desarrollan en cada ellas sin tener conocimiento de procesos y procedimientos propios de cada una; tiene actividades específicas como el manejo caja menor, la cual no tiene políticas establecidas; generar informes, conciliación con clientes y proveedores y toda la información que requiere para esta actividad es manual, pues no se cuenta con los datos en línea para que minimice el riesgo de error, no existe manual de funciones, procesos y procedimientos en su labor.

### Ilustración 5 Matriz de Conocimiento Gerente General

		<b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>
<b>TIPO</b>	ENTREVISTA	
<b>INTERVINIENTE</b>	GERENTE GENERAL	
<b>ÁREA</b>	FINANCIERA	

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿En la actualidad que actividades generales realiza?	X		Apoyo a todas las áreas de la entidad, desde producción hasta la gerencia general.
2	¿Tienen procesos establecidos para las actividades?		X	Ninguno cuenta con un proceso establecido
3	¿Tiene conocimiento de su manual de funciones?		X	No se tiene conocimiento, ya que la compañía no tiene estructurados manuales
4	¿Cómo mide el rendimiento del personal de la compañía?		X	En la actualidad no se tiene nada establecido para la medición del rendimiento del personal, en ninguna área de la empresa
5	¿Qué actividad específica tiene a su cargo?		X	Manejo del pago de las obligaciones de la empresa por medio de cheque. Efectivo y transferencia.
6	¿Tiene las herramientas para el desarrollo de sus actividades?		X	Depende de las facturas que le entrega el área de cartera para el pago de las obligaciones.
7	¿Cómo accede a la información que necesita de las demás áreas?		X	Manualmente según la información que entreguen de las obligaciones.

## Análisis:

La experiencia de la gerencia, se basa principalmente en el saber hacer en el área de producción, ya que fue una actividad que ejecutó hace algún tiempo. Por lo tanto, su enfoque está en las inspecciones al personal para que cumpla con sus labores en el área de producción y compras. Su conocimiento en los otros procesos de la empresa como administrativos y financieros son escasos para la labor que ejerce actualmente la cual es autorización de pagos por medio de cheque, transferencia o efectivo, donde la verificación de dichos no se realiza de manera correcta, ya que no tiene en cuenta los flujos de caja, ni capacidad de endeudamiento, en gran parte debido a su inexperiencia y a la ausencia de procesos y procedimientos para el área.

### 11.2 Departamento de Producción.

#### Ilustración 6 Matriz de Conocimiento Producción

 <b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>	
TIPO	ENTREVISTA
INTERVINIENTE	DIRECTOR RECURSOS HUMANOS
ÁREA	PRODUCCIÓN

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿Existe un coordinador o encargado del área ?	X		Actualmente no existe un encargado del área y en cabeza de recurso humano se encuentran las actividades de este departamento.
2	¿Usted como encargado del área tiene conocimiento de los procesos que se manejan?		X	El conocimiento ha sido adquirido paulatinamente al ver las actividades que se realizan.
3	¿Tiene conocimiento de su manual de funciones?		X	No se tiene conocimiento, ya que la compañía no tiene estructurados manuales
4	¿Cómo mide el rendimiento del personal de la compañía?		X	En la actualidad no se tiene nada establecido para la medición del rendimiento del personal, en ninguna área de la empresa
5	¿Qué actividad específica tiene a su cargo?		X	Dar la directriz a los operarios de las medidas que debe tener la flor para su respectivo empaque según la solicitud de los clientes.
6	¿Tiene las herramientas para el desarrollo de sus actividades?		X	En la coordinación se tienen demoras en los procesos para alistar la flor para el cliente en ocasiones se han perdido órdenes de compra y se ha incumplido con las entregas, adicional a eso los operarios no tiene en especial las tijeras en perfecto estado para agilizar la labor de corte.
7	¿Cómo accede a la información que necesita de las demás áreas?		X	Espero a que el departamento de compras me entregue las ordenes que debo alistar según el pedido de los clientes.

### **Análisis:**

El área se encuentra a cargo del Director de Recursos Humanos, quien no cuenta con la suficiente experiencia y conocimiento con respecto al funcionamiento de ésta área. Éste proceso cuenta con 23 empleados operativos los cuales realizan las siguientes labores de corte y empaque del producto según las medidas que requiera el cliente.

**Tabla 3 Empleados Operativos**

<b>PRODUCCIÓN</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b># EMPLEADOS</b>	<b>LABOR</b>
Control de Calidad	2	Una de las empleadas se encarga de recibir la M.P y la otra del producto terminado.
Jefe de Despachos	1	Se encarga del ingreso, salidas y transporte del producto a algunos clientes.
Mesas de Prehispección	12	Revisar, clasificar y hacer calidad en mesas.
Empaque	4	Actividades de empaque según el ritmo de trabajo que se tenga.
Cajas	3	Recibir y armar cajas
Conductor Suplente	1	Ayudante suplente del conductor.
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	

**Fuente: Propia**

Dentro de las actividades de producción no hay medición de tiempo de las labores que desempeña cada empleado, no cuentan con la capacitación necesaria para desarrollar sus actividades y tampoco un procedimiento el cual informe que se debe realizar en cada proceso para lograr la buena calidad del producto; la infraestructura donde ejercen su labor no es la más adecuada y necesitan de la dirección de una persona que tenga la experiencia y conocimiento del proceso para realizarlo de manera más eficiente y eficaz.

## 11.3 Departamento Financiero

### Ilustración 7 Matriz de Conocimiento Compras

 <b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>	
<b>TIPO</b>	ENTREVISTA
<b>INTERVINIENTE</b>	AUXILIAR DE COMPRAS
<b>ÁREA</b>	FINANCIERA

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿En la actualidad tiene definido el proceso a seguir para las compras?		X	No se tiene nada definido, y tampoco se utiliza ninguna clase de formato para realizar la compras de lo que se requiere a los proveedores.
2	¿Cómo realiza el control de cumplimiento de entrega de las compras con los proveedores?		X	Simplymente se está pendiente que lo que se haya pedido vía telefónica, llegue según cada proveedor si no llega la flor se llama al cliente y se pide espera para la entrega de la compra, dando tiempo al proveedor que cumpla con la entrega.
3	¿Tiene conocimiento de su manual de funciones?		X	No, ya que tengo entendido que no existen en la compañía.
4	¿Cómo evalúan su rendimiento laboral?		X	No lo han hecho hasta el momento.
5	¿Recibe capacitación para reforzar sus actividades en el área?		X	No, hasta el momento
6	¿Tienen procedimientos establecidos para las actividades?		X	Ninguna de las actividades que se realizan en el área cuenta con su respectivo procedimiento
7	¿Cuáles son las actividades específicas que realiza en este cargo?		X	Verificación de los pedidos de los clientes por medio del correo electrónico, según esto se solicita a los proveedores la flor que se requiere para los despachos y así mismo pasarle el dato al área de almacén para que sepa que debe recibir del proveedor y despachar al cliente.

#### Análisis:

No cuenta con el proceso de compras definido ni el procedimiento que se debe realizar para esta labor. El funcionario encargado de esta actividad no maneja formatos de requerimiento de insumos para el proceso productivo con el fin de realizar la adquisición de productos necesarios para el abastecimiento requerido. Faltan herramientas para sistematizar el desarrollo de las actividades del cargo.

## Ilustración 8 Matriz de Conocimiento Contable

	<b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>
TIPO	ENTREVISTA
INTERVINIENTE	AUXILIAR CONTABLE
ÁREA	FINANCIERA

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿En la actualidad tiene definido el proceso a seguir para la contabilidad?		X	No se tiene nada definido en la contabilidad solo se realizan las causaciones de ingresos y gastos.
2	¿Por qué solo realiza estas pocas actividades en el área?		X	Porque la contabilidad es externa y la generación de impuestos, informes financieros, balances y demás es realizado por las contadoras las cuales solo solicitan que este la información básica registrada en el sistema y si requieren usarla se conectan remotamente.
3	¿Tiene conocimiento de su manual de funciones?		X	No tengo conocimiento del manual de funciones
4	¿Cómo evalúan su rendimiento laboral?		X	No lo han hecho hasta el momento.
5	¿Recibe capacitación para reforzar sus actividades en el área?		X	No, hasta el momento
6	¿Tienen procedimientos establecidos para las actividades?		X	Ninguna de las actividades que se realizan en el área cuenta con su respectivo procedimiento
7	¿Cuáles son las actividades específicas que realiza en este cargo?		X	Causaciones de facturas de compra, venta y la nómina y generación de informes para gerencia.

### Análisis:

La labor primordial que se desarrolla en este cargo, es el registro o causaciones de documentos. La parte de elaboración y análisis de los estados financieros y liquidación de impuestos se realiza con Contadores externos. No se cuenta con un proceso establecido ni procedimiento de las actividades del cargo, la información es entregada de manera retrasada para su proceso contable por las otras áreas de la compañía, no se cuenta con capacitaciones del adecuado manejo del área y las indicaciones de actividades que se deben realizar no son claras por parte de la gerencia.

## Ilustración 9 Matriz de Conocimiento de Cartera

	<b>MATRIZ DE CONOCIMIENTO DE CLIENTE</b>
TIPO	ENTREVISTA
INTERVINIENTE	AUXILIAR DE CARTERA
ÁREA	FINANCIERA

#	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION DEL ENTREVISTADO
1	¿En la actualidad tiene definido el proceso a seguir para la cartera?		X	No se tiene nada definido para el área, las actividades que realizo las implemento yo para facilitar mi trabajo.
2	¿Cómo accede a la facturación para iniciar el proceso de cobro de la cartera?		X	Yo soy la persona que facturo y al mismo tiempo cobro por lo tanto tengo la información directamente con esta alimento un cuadro en Excel y voy llamando cuando tengo tiempo para esta actividad.
3	¿Tiene conocimiento de su manual de funciones?		X	No tengo conocimiento del manual de funciones.
4	¿Cómo evalúan su rendimiento laboral?		X	No lo han hecho hasta el momento.
5	¿Recibe capacitación para reforzar sus actividades en el área?		X	No, hasta el momento.
6	¿Tienen procedimientos establecidos para las actividades?		X	Ninguna de las actividades que se realizan en el área cuenta con su respectivo procedimiento.
7	¿Cuáles son las actividades específicas que realiza en este cargo?		X	Facturación, cobro de cartera y reportes a la gerencia, todo esto lo realizo en Excel.

### Análisis:

El proceso de cartera no cuenta con las herramientas necesarias para el manejo adecuado de la información del recaudo pendiente, ni la comunicación oportuna de las ventas con el fin de iniciar el proceso de cobro telefónico de la cartera, no existe el proceso y procedimiento para las actividades del cargo y ni capacitaciones en esta área adicional a esto la misma persona realiza el proceso de facturación por medio de un Excel.

## 12 PLAN DE INTERVENCIÓN

Para reconocer las condiciones y riesgos de la entidad se realizaron diversas entrevistas, las cuales ayudaron a conocer las dificultades que se presentan en cada una de las áreas de la empresa; esto proporciono la información necesaria para analizar las actividades diarias y diseñar 6 matrices de riesgos.

Después de que se identificaron los riesgos en cada uno de los procesos y actividades de la empresa, se verifica la solución generando un control para ellos según el alcance de la implementación; creando un organigrama, manuales del proceso, procedimiento por área según el alcance, formatos de control los cuales todos tienen versión, código, fecha de creación, última modificación, proceso y procedimiento al que pertenecen y quien elabora, verifica y aprueba.

Se realizaron capacitaciones áreas, como retroalimentación a la organización para continuar mejorando los procesos y procedimientos y minimizando los riesgos que se identifiquen basados en formatos de asistencia y evaluación de las capacitaciones creados.

Se definieron las actividades de monitoreo para la entidad con el fin de conservar el orden y buenas prácticas desarrolladas para el manejo de los procesos y procedimientos en la entidad bajo formatos de Chek List, entrevista y Hallazgos y Mejoras.

### 12.1 Directorio de documentos anexos a la implementación.

Para facilitar la verificación de todos los documentos creados en la implementación se diseñó el siguiente directorio de búsqueda que se encuentra en la carpeta de anexos documentales.

Tabla 4 Directorio de anexos

CARPETA GENERAL	SUBCARPETA	FORMATO
<b>ANEXO DOCUMENTAL</b>	<b>DPTO ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	AP-001 Formato Mapa de Procesos Administración de Personal
		AP-002 Manual de Procedimientos Administración de Personal
		AP-003 Formato Evaluación de Desempeño
		AP-004 Formato Consolidado Evaluación de Desempeño
		RH ADP-001 Manual de Funciones Administración de Personal
	<b>DPTO COMPRAS</b>	CM-002 Formato Mapa de Proceso Compras
		CM-003 Manual de Procedimiento Compras
		CM-004 Formato Verificación M.P
		CM-005 Formato Cotización M.P
		CM-006 Formato Orden de Compra
		RH ADP-001 Manual de Funciones Compras
	<b>DPTO CONTABILIDAD</b>	CT-002 Formato Mapa de Proceso Contabilidad
		CT-003 Manual de Procedimiento Contabilidad
		CT-004 Formato Radicación de Documentos
		CT-005 Formato Cuentas por Pagar
		RH ADP-001 Manual de Funciones
	<b>DPTO CONTRATACION</b>	CN-001 Formato Mapa de Proceso Contratación
		CN-002 Manual de Procedimiento Contratación
		CN-003 Formato Entrega de Herramientas
		RH ADP-001 Manual de Funciones Contratación
	<b>DPTO DESPACHOS</b>	DS-002 Formato Mapa de Proceso Despachos
		DS-003 Manual de Procedimiento Despachos
		DS-004 Formato Remisión de Producto
		DS-005 Formato Asignación de Rutas
		RH ADP-001 Manual de Funciones Despachos

Fuente Propia

CARPETA GENERAL	SUBCARPETA	FORMATO
ANEXO DOCUMENTAL	DPTO FACTURACIÓN CARTERA	FC-002 Formato Mapa de Proceso Facturación y Cartera
		FC-003 Manual de Procedimiento Facturación Y cartera
		FC-004 Formato Orden de Pedido Cliente
		FC-005 Formato Condición Comercial Cliente
		FC-006 Formato Acuerdo de Pago
		RH ADP-001 Manual de Funciones
	DPTO INVENTARIOS	IN-002 Formato Mapa de Proceso Inventarios
		IN-003 Manual de Procedimiento Inventarios
		IN-004 Formato Recepción de M.P
		IN-005 Formato Devolución de M.P
		IN-006 Formato Orden de Servicio
		IN-007 Formato Remisión a Despachos
		RH ADP-001 Manual de Funciones Inventarios
	DPTO NOMINA	NM-002 Formato Mapa de Proceso Nomina
		NM-003 Manual de Procedimiento Nomina
		NM-004 Formato Novedades Nomina
		NM-005 Formato Novedades Nomina H.E
		RH ADP-001 Manual de Funciones Nomina
	DPTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	RYS-001 Formato Mapa de Proceso Reclutamiento y Selección
		RYS-002 Manual de Procedimiento Reclutamiento y Selección
		RYS-003 Formato Requisición de Personal
		RYS-004 Formato Convocatoria Interna
		RYS-005 Formato Aprobación Gerencial H.V
		RYS-006 Formato Remisión Documentación Contratos
		RH ADP-001 Manual de Funciones Reclutamiento y Selección
	DPTO TESORERÍA	TS-002 Formato Mapa de Proceso Tesorería
		TS-003 Manual de Procedimiento Tesorería
		TS-004 Formato de Pagos
		RH ADP-001 Manual de Funciones Tesorería
	GENERALES	RH-002 Formato Matriz Dofa
		RH-003 Organigrama
		RH-004 Formato Asistencia a Capacitación
		RH-005 Formato Evaluación de Capacitación
RH-006 Formato Acta de Entrega		
RH-007 Formato Chek List		
RH-008 Formato Entrevista de Control		
RH-009 Formato Hallazgos y Mejoras		

Fuente Propia

CARPETA GENERAL	SUBCARPETA	FORMATO
ANEXO DOCUMENTAL	MATRIZ DE RIESOS	RH-001 Formato Matriz de Riesgos
	EVIDENCIAS	Formatos de Evidencias
		Imágenes de Evidencias

**Fuente Propia**

12.2 Matriz DOFA

Para reconocer las condiciones y riesgos de la entidad nos basamos en el conocimiento realizado inicialmente el cual nos proporcionó la información necesaria para analizar los procesos y procedimientos de la organización para la ejecución de actividades diarias.

Con el análisis de esta información recolectada se realizó la Matriz Dofa enfocada en investigación realiza por la Doctora Elizabeth Vidal y su conocimiento plasmado en el libro Diagnostico Organizacional, donde indica que esta matriz es una herramienta de auditoría de la organización para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como los problemas propios de la organización.<sup>52</sup>

Con este enfoque y con la información suministrada por la empresa Flores Mundo Verde S.A.S se identificaron las características positivas que tiene la empresa tanto a nivel interno como externo, ya que con este análisis se pudieron detectar las acciones de mejora para la compañía, optimizando su desempeño competitivo no solo frente al mercado si no también frente a su estructura interna como organización, estos aspectos positivos se denotan en la matriz DOFA como el inicio de la misma de manera primordial ya que se usaron como contrapartida de los aspectos por mejorar como empuje a la mejora continua minimizando los aspectos negativos y amenazas que se detectaron.

Gracias a que Flores Mundo Verde S.A.S es una empresa con un crecimiento importante en la comercialización de follajes y conocida en el sector donde su ubicación ha sido estratégica hasta el momento, hace que tenga oportunidades potenciales frente al mercado, pues no hay competencia actual a sus alrededores y pocas empresas tienen su mismo objeto social, a pesar de todas las falencias detectadas la empresa ha tenido en el último semestre un crecimiento considerable lo que demuestra que con la implementación de un control interno como el que se desarrolló para esta compañía y su adecuada conservación generara que esta empresa logre una posición en el mercado de alto impacto no solo social con nuevos

<sup>52</sup> VIDAL. Elizabeth Diagnostico Organizacional

empleos si no económico tanto para sus socios como para el sector de la vereda el corzo donde está ubicada.

Se presenta a continuación la Matriz DOFA realizada para la empresa y socializada con el personal directivo, como inicio formal de las actividades que se desarrollaron.

**Ilustración 10 Matriz DOFA**

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1. Recursos financieros                  F2. Características Especiales del Producto                  F3. Conocimiento del Mercado                  F4. Adaptabilidad al cambio.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1. Falta de Capacitación                  D2. Problemas de Calidad                  D3. Riesgos con los Inventarios                  D4. Problemas en Instalaciones</p>
	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Adquirir tecnología                  O2. Mejorar de Instalaciones Físicas                  O3. Poca competencia                  O4. Apertura de Mercados</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <p>1. Adquirir tecnología para mejorar los procesos de la empresa F1,O1                  2. Utilizar las características especiales del producto para abrir mercados. F2,O4                  3. Invertir en mejorar las instalaciones para generar, mayor producción y agilizar procesos. F1,O2</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Aumento de la Competencia                  A2. Insatisfacción del Cliente                  A3. Productos Sustitutivos</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <p>1. Con las características especiales del producto incursionar fuerte en el mercado minimizando la competencia. F2,A1                  2. Utilizar el conocimiento del mercado con el fin de cubrir las necesidades de los clientes. F3,A2                  3. Innovar en mejorar a los productos para evitar que sean sustituidos en el mercado. F4,A3</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <p>1. Capacitar al personal para entregar un producto de calidad y mejorar la atención al cliente, D1,D2,A2                  2. Mejorar el producto para tener la mejor calidad frente a la competencia. D2,A1                  3. Tener las herramientas necesaria para innovar con el producto. D4,A3</p>

**Fuente: Propia**

### 12.3 Diagrama de espina de pescado.

El diagrama de espina de pescado es un diagrama de causa-efecto que se puede utilizar para identificar la/las causa/s potenciales (o reales) de un problema de rendimiento. Los diagramas de espina de pescado pueden servir de estructura para debates de grupo sobre las posibles causas de un problema.<sup>53</sup>

#### **Ventajas**

- Los diagramas de espina de pescado permiten un análisis en profundidad, evitando así dejar de lado las posibles causas de una necesidad.
- La técnica de espina de pescado es fácil de aplicar y crea una representación visual fácil de entender de causas, categorías de causas y necesidades.
- Utilizando un diagrama de espina de pescado, se podrá llamar la atención del grupo sobre la "situación en su conjunto" desde el punto de vista de las causas o factores que pueden tener un efecto en un problema/necesidad.<sup>54</sup>
- Incluso después de abordar la necesidad, el diagrama de espina de pescado indica las debilidades que se pueden rectificar – una vez presentadas – antes de que éstas causen mayores dificultades.<sup>55</sup>

#### **Desventajas**

- La simplicidad de un diagrama de espina de pescado puede representar tanto una fuerza como una debilidad. Una debilidad, porque la simplicidad de este tipo de diagrama puede dificultar la representación de la naturaleza tan interdependiente de problemas y causas en situaciones muy complejas.
- A menos que no se disponga de un espacio suficientemente grande como para dibujar y desarrollar el diagrama, puede ocurrir que no se cuente con las condiciones necesarias para ahondar en las relaciones de causa-efecto como sería deseable.<sup>56</sup>

---

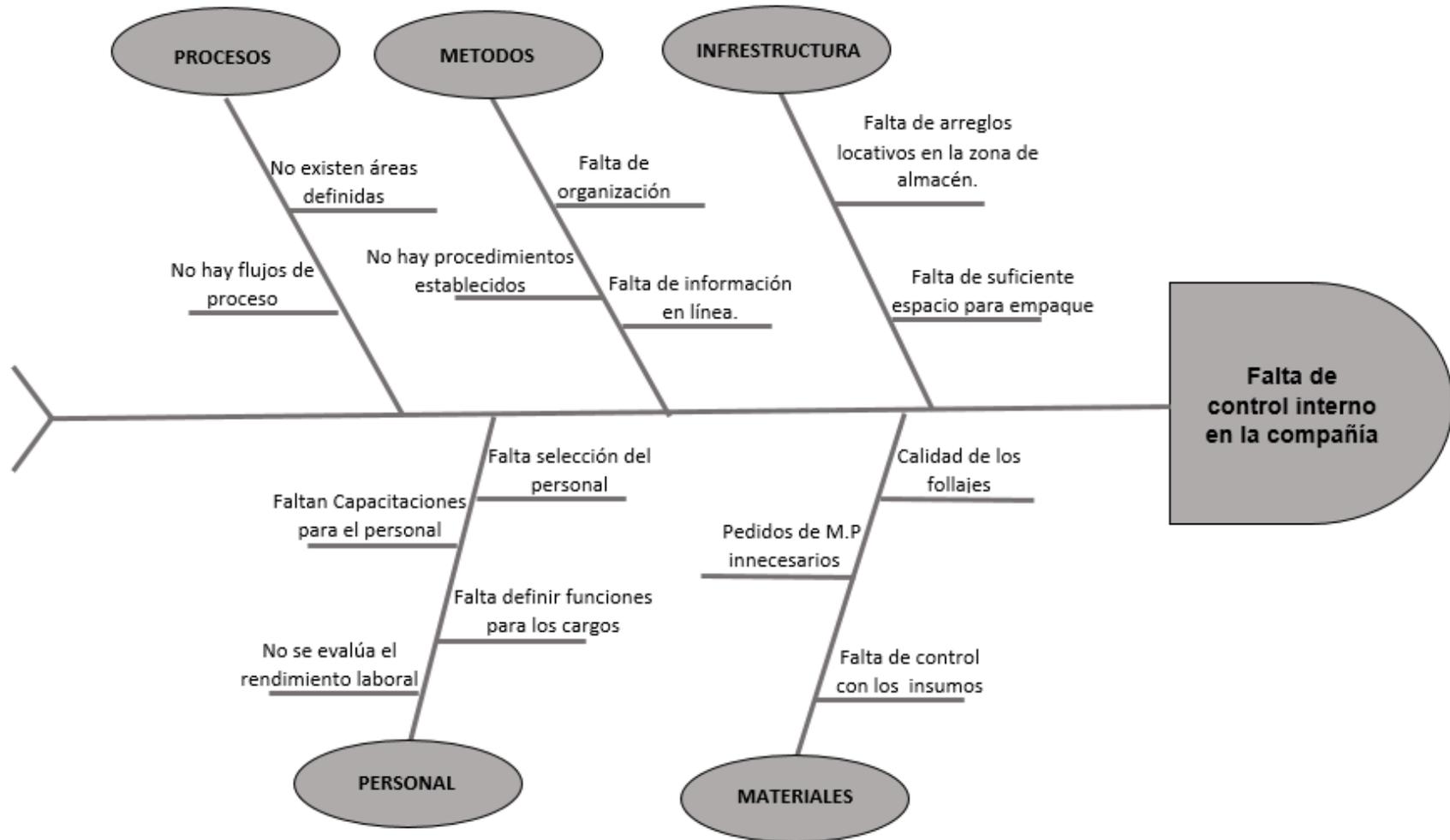
<sup>53</sup> <http://managing-its-reporting.itcilo.org/es/herramientas/analisis-de-causa-raiz-el-diagrama-de-espina-de-pescado>

<sup>54</sup> Ibid.

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> Ibid.

Ilustración 11 Diagrama Espina de Pescado



Fuente: Propia

## **Análisis:**

El diagrama de espina de pescado que se realizó para la empresa Flores Mundo Verde S.A.S nos muestra la causa y el efecto de problemas que se estaban presentando inicialmente en la entidad, esto sirvió para identificar la necesidad que tenía la compañía de estructurar los procesos de manera adecuada mitigando los hallazgos encontrados dentro de la implementación realizada.

Se identifica que el problema vertebral de nuestro diagrama es la falta de control interno en la empresa, de donde se derivan los efectos plasmados en el diagrama, por lo tanto, el control interno que se implementó fue enfocado en el problema general evidenciado, dando así la solución paulatina en el transcurso de la implementación de los riesgos definidos.

### 12.4 Matriz de Riesgos

Se realizaron 6 Matrices de Riesgo en las áreas de:

1. Producción
2. Compras
3. Cartera y Facturación
4. Tesorería
5. Contabilidad
6. Recursos humanos

Se enfocaron en la investigación realizada por el Doctor Alfonso de Lara y su conocimiento plasmado en el libro Medición y control de riesgos financieros, donde indica que esta Matriz es un proceso, una descripción organizada y calificada de sus actividades, de sus riesgos y de sus controles, que permite registrar los mismos en apoyo al gerenciamiento diario.<sup>57</sup>

Dando alcance al análisis que se realizó de la información suministrada por la empresa, las matrices elaboradas se enfocaron en los siguientes aspectos:

Se identificaron los riesgos respectivos de las áreas que se percibieron, pues no se cuenta con un organigrama establecido, donde se describan las actividades realizadas dentro de la compañía claramente, con base en las entrevistas realizadas y el análisis generado de lo que se evidenció se realizan las siguientes matrices tomando inicialmente los tipos de riesgo que se van a utilizar los cuales son:

---

57 ALFONSO de Lara haro, Medición y Control de Riesgos Financieros.

- **Estratégico:** Con esta evidencia la incapacidad que presenta la empresa para lograr ejecutar sus objetivos, que todos estén encaminados a un mismo logro corporativo como equipo.
- **Operativo:** Con esto se identificaron los errores que se generan dentro de las actividades desarrolladas en la compañía por los funcionarios diariamente.
- **Cumplimiento:** Con esto se identificaron los errores que se tienen dentro de las actividades desarrolladas que van en contra del cumplimiento de políticas internas como externas que pueden acarrear inconvenientes legales a la entidad.
- **Imagen:** Se identificaron las características que se tiene dentro de la compañía, que involucran actividades importantes que cambiarían la percepción del cliente de manera negativa sobre la empresa.
- **Financiero:** Estos muestran el riesgo de pérdidas económicas que se podrían generar en la empresa por malos procedimientos sin control
- **Tecnológico:** Muestran los riesgos que se tienen por falta de herramientas que suplan necesidades importantes para la entidad y las actividades que pueden llevar al reproceso y un deficiente manejo de tiempo.
- **Corrupción:** Actividades que llegan a generar que se generen negocios con personas internas o externas para obtener lucros propios.

Luego de identificar el tipo de riesgo al cual está expuesta cada actividad y con el fin de que sea más claro para la gerencia la interpretación de esto, se informa dentro de la matriz la causa del mismo de este tipo de riesgo.

Siguiendo con el alcance de la estructura de la matriz se crea el factor de riesgo tanto interno como externo, el cual pretende identificar que está generando el problema dentro de cada actividad, para lograr tomar mejores decisiones dentro de la compañía, los factores utilizados fueron:

**Tabla 5 Factores de Riesgo**

<b>Factor de riesgo externo</b>	<b>Factor de riesgo interno</b>
Social	Estructura
Cultural	Cultura organizacional
Económico	Modelo de operación
Tecnológico	Cumplimiento de planes y programas
Político	Sistemas de información
Legal	Procesos y procedimientos
Ambiental	Recursos humanos
N.A.	Recursos económicos
	N.A.

**Fuente Propia**

Para continuar con el desarrollo de la matriz se da la descripción de la consecuencia que se tendría si no se controla el riesgo que se expuso por cada actividad, no solo para aclarar los aspectos descritos sino también, para que sea comprensible para la gerencia.

Luego determinar todos los aspectos mencionados anteriormente se indica que tipo de impacto tendría el riesgo expuesto por actividad, basándonos en el tipo de riesgo que creamos para la medición y de esto se generaron los siguientes impactos que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de la matriz.

**Tabla 6 Tipos de Impacto**

<b>Tipo de impacto</b>
Confidencialidad de información/Personal
Confidencialidad de información/Grupo de trabajo
Confidencialidad de información/Relativa al proceso
Confidencialidad de información/Institucional
Confidencialidad de información/Estratégica
Credibilidad o imagen/Grupo de funcionarios
Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios
Credibilidad o imagen/Usuarios ciudad
Credibilidad o imagen/Usuarios región
Credibilidad o imagen/Usuarios país
Legal/Multas
Legal/Demandas
Legal/Investigación disciplina
Legal/Investigación fiscal
Legal/Intervención-sanción
Operativo/Ajustes a una actividad concreta
Operativo/Cambios en procedimientos
Operativo/Cambios en la interacción de los procesos
Operativo/Intermitencia en el servicio
Operativo/Paro total del proceso

**Fuente Propia**

Para continuar con el desarrollo de la matriz informamos en ella la probabilidad de ocurrencia que puede tener el riesgo por cada actividad que mencionamos, bajo las siguientes variables definimos los tipos de probabilidad que se utilizaron los cuales son:

**Tabla 7 Probabilidades**

<b>Probabilidad</b>
Casi seguro
Probable
Posible
Improbable
Raro

**Fuente Propia**

También se mide el impacto que tendría si ocurriera el riesgo dentro de las actividades por medio de la siguiente escala valorativa donde el impacto más grave es el catastrófico que significa que se tendrían pérdidas muy significativas económicas y humanas para la compañía y el más leve Insignificante que informa que su impacto no tendrá consecuencias muy graves si no manejables para la entidad aclarando que no porque es el nivel bajo en impacto deja de ser importante, dado que si no se controla puede llegar a convertirse en catastrófico.

**Tabla 8 Tipos de Impacto**

<b>Impacto</b>
Catastrófico
Mayor
Moderado
Menor
Insignificante

**Fuente Propia**

## Ilustración 12 Matriz de Riesgos de Producción

OBJETIVO		Identificar los peligros y riesgos para su respectiva valoración y establecer los controles requeridos para minimizarlos y lograr ser mas efectivos y eficientes en los procesos de control							VERSIÓN:	RH-001		
		EMPRESA	FILORES MUNDO VERDE		<b>MATRIZ DE RIEGOS AREÁ DE PRODUCCIÓN</b>					FECHA CREACIÓN:	1	
		NIT DE EMPRESA	900572014-1							FECHA ACTUALIZACIÓN:	30/09/2017	
		SUCURSAL	CORZO									
#	Area	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del Riesgo Interno/ Externo	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Clasificación del Riesgo	
1	RIESGOS PRODUCCION	Control documental	No se tiene establecidos formatos de control para las actividades diarias del área ni las transversales identificas	Estratégico y Operativo	Falta de formatos establecidos para el control en el área Documentacion de procesos transversales que impactan los proceso significativamente	Interno	Demoras en los procesos por falta de informacion, perdidas significativas en despachos, las cuales no se evidencian por falta de soportes, pedida de documentos entre las areas transversales que interviene.	4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos 4.3. Operativo/Cambios en la interacción de los procesos	Casi seguro	Mayor	Alto	
		Proceso	No esta establecido el proceso del área	Estratégico	No hay proceso estipulado para el departamento de producción en la empresa, ya que no se tiene un organigrama que delimite las areas. Los empleados no realizan actividades eficientes pues no conocen el proceso establecido. Por falta de proceso se saltan validaciones importantes las cuales generan errores	Interno	Errores en las actividades por desconocimiento del los proceso.	4.2. Operativo/Cambios en procedimientos	Casi seguro	Mayor	Alto	
		Inventarios	No hay establecido un manejo de control en los inventarios adecuado y documentado	Estratégico y Operativo	La falta de control de los inventarios lleva a malos manejos con los mismos	Interno	Perdidas de inventario que generen altos costos para la empresa.	4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos	Casi seguro	Mayor	Alto	
		Control de Calidad	No hay una área de control de calidad definida y documentada	Estratégico Operativo	No hay un área definida y documentada de calidad para verificar el proceso No existe el control adecuado de la materia prima	Interno	Errores significativos que lleven a la compañía a generar pérdidas en las actividades y disminución de sus ventas	4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos	Casi seguro	Mayor	Alto	
		Manual de Funciones	No existe un manual de Funciones	Estratégico Operativo	No se cuenta con la definición de alcance y responsabilidades del cargo.	Interno	Errores significativos en las funciones del personal por conocimientos de su alcance dentro área.	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta	Casi seguro	Mayor	Alto	
		Coordinación	No hay Coordinador en el proceso de Producción con experiencia.	Operativo Financiero	No hay una persona que cuente con la experiencia necesaria para la coordinación de los procesos que se desarrollan en el área.	Interno	Poco rendimiento en el área de producción, entrega y manipulación equivocada del producto, repercusiones directamente en el cliente con el producto que se entrega	2.5. Credibilidad o imagen/Usuarios país	Casi seguro	Mayor	Alto	
		ELABORÓ				APROBÓ						
FERNANDA SEGURA MORALES				RUTH MARTINEZ - GERENTE GENERAL				SONIA MESA - SUBGERENTE				

Fuente: Propia

## **Riesgos Detectados**

Dentro de las validaciones realizadas al proceso de producción se identificaron seis riesgos potenciales los cuales por el seguimiento realizado tienen un impacto mayor en la compañía, lo que genera que sean clasificados como altos, estos podían acarrear problemas como pérdida de materia prima, pérdidas en ventas y malos manejos de los funcionarios.

## **Mitigación de los riesgos**

Dentro del plan de intervención planteado para la implementación del control interno, se desarrollaron estrategias enfocadas a mitigar de manera eficiente estos riesgos definidos en el área de producción por medio de la definición inicial de un organigrama donde se identifiquen las áreas existentes en la compañía, creación del mapa de proceso de las actividades que se desarrollan, manual de procedimientos del mismo, manual de funciones del cargo que realiza dichas actividades y formatos para el proceso con el fin de controlar las actividades mitigando el nivel de error.

## Ilustración 13 Matriz de Riesgos Recursos Humanos

		EMPRESA	FILORES	<b>MATRIZ DE RIEGOS AREA DE RECURSOS HUMANOS</b>				VERSIÓN:	RFH-001		
NIT DE EMPRESA	900572014-1	SUCURSAL	CORZO					FECHA CREACIÓN:	1		
								FECHA ACTUALIZACIÓN:	30/09/2017		
<b>OBJETIVO</b> Identificar los peligros y riesgos para su respectiva valoración y establecer los controles requeridos para minimizarlos y lograr ser mas efectivos y eficientes en los procesos de control											
#	Area	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del Riesgo Interno/ Externo	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Clasificación del Riesgo
1	Riesgos Recursos Humanos	Capacitación	Falta de Capacitación del personal en su cargo desempeñado.	Estratégico	Falta de tiempo para desarrollar actividades No se cuenta con un plan de formación No se tienen determinadas las competencias por cargo las cuales se tiene que fortalecer	Interno	Demora en los procedimientos por falta de implementación de procesos eficientes que ayuden a desarrollar las actividades con una mejora continua minimizando el factor de riesgo con mejoras en el conocimiento de las actividades	1.5. Confidencialidad de Información/Estratégica 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos 4.3. Operativo/Cambios en la interacción de los procesos	Casi seguro	Mayor	Alto
		Procesos/Procedimientos	No existen procesos ni procedimientos para las actividades de la empresa.	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No hay procedimientos estipulados para el área de RH en la empresa Los empleados no realizan procesos eficientes pues no conocen procedimientos establecidos Por falta de procedimientos se saltan validaciones importantes las cuales generan errores	Interno	Errores en las actividades por desconocimiento del los proceso.	1.3. Confidencialidad de información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.2. Legal/Demandas	Casi seguro	Mayor	Alto
		Formacion y desarrollo	No existe un plan de formación y desarrollo enfocado en fortalecer las competencias necesarias del personal.	Estratégico / Cumplimiento / Imagen	Al no existir un manual de funciones donde se identifiquen las competencias necesarias por cargo no se sabe que impactos dentro de la compañía Algunos de los empleados realizan funciones de varios cargos lo que significa que tienen un cargo con rol diferente	Interno	Que los empleados no muestren un avance en las actividades de su cargo ni sean más productivos para la entidad	4.2. Operativo/Cambios en procedimientos 4.3. Operativo/Cambios en la interacción de los procesos	Casi seguro	Mayor	Alto
		Evaluacion de desempeño	No esta establecido un modelo de evaluación para obtener indicadores para toma de decisiones	Operativo / Cumplimiento / Estratégico	No existe un formato de evaluación aprobado por la gerencia con el fin de lograr medir el cumplimiento de todos los empleados por area No se pueden tomar decisiones gerenciales por falta de evaluaciones y cumplimiento de compromisos de los empleados para mejorar La continuidad de la medición de la eficiencia de los empleados es vital para mejorar toma de decisiones mejorando la productividad del negocio	Interno	Que no pueda evidenciar la gerencia el compromiso por avanzar en productividad ya que no existen evaluaciones de control para toma de decisiones con el fin de mejorar el avance del negocio	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 3.2. Legal/Demandas 4.4. Operativo/Intermitencia en el servicio	Casi seguro	Mayor	Alto
		Manual de Funciones	No existe un manual de Funciones	Estratégico / Operativo	No se cuenta con la definición de alcance y responsabilidades del cargo.	Interno	Errores significativos en las funciones del personal por conocimientos de su alcance dentro área.	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta	Casi seguro	Mayor	Alto
		Reclutamiento y Selección	Proceso de Reclutamiento inadecuado	Estratégico / Cumplimiento	No se tienen perfiles adecuados de cargo para realizar una selección del personal idoneo para cumplir con las actividades que se requieren, según la necesidad. La selección de personal se debe realizar de manera imparcial solo basado en la necesidad del cargo por lo tanto es de suma importancia el manual de funciones	Interno	El proceso de Reclutamiento y selección debe estar enfocado a cubrir las necesidades de la compañía para lograr una mejor productividad basada en la normatividad vigente para evitar implicaciones legales para la entidad	2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.1. Legal/Multas	Casi seguro	Mayor	Alto
		<b>ELABORÓ</b>					<b>APROBÓ</b>				
FERNANDA SEGURA - MORALES					RUTH MARTINEZ - GERENTE GENERAL					SONIA MESA - SUBGERENTE	

**Fuente: Propia**

## **Riesgos Detectados**

Dentro de las validaciones realizadas al proceso de recursos humanos se identificaron seis riesgos potenciales los cuales por el seguimiento realizado tienen un impacto mayor en la compañía, lo que genera que sean clasificados como altos, estos podrían acarrear problemas como contratación incorrecta del personal el cual no cumple con las características que deberían tener para el cargo, por la falta de manuales de funciones, no hay métodos de medición para el desempeño del personal, ni capacitaciones para cerrar brechas en competencias.

## **Mitigación de los riesgos**

Dentro del plan de intervención planteado para la implementación del control interno, se desarrollaron estrategias enfocadas a mitigar de manera eficiente estos riesgos definidos en el área de recursos humanos por medio de la identificación inicial de un organigrama, donde se definieron las áreas existentes en la compañía, creación del mapa de proceso de las actividades que se desarrollan, manual de procedimientos del mismo, manual de funciones del cargo que realiza dichas actividades y formatos para el proceso con el fin de controlar las actividades mitigando el nivel de error.

# Ilustración 14 Matriz de Riesgos de Compras

		EMPRESA NIT DE EMPRESA SUCURSAL	FLORES MUNDO VERDE 900572014-1 CORZO	<b>MATRIZ DE RIEGOS AREÁ DE COMPRAS</b>						VERSIÓN: FECHA CREACIÓN: FECHA ACTUALIZACIÓN:	RH-001 1 30/09/2017
<b>OBJETIVO</b> Identificar los peligros y riesgos para su respectiva valoración y establecer los controles requeridos para minimizarlos y lograr ser mas efectivos y eficientes en los procesos de control											
#	Area	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del Riesgo Interno/ Externo	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Clasificación del Riesgo
1	Riesgos Compras	Solicitudes	Se tiene falencias en las solicitudes de insumos requeridos para el despacho.	Estratégico / Operativo	No existe un proceso adecuado para la solicitud de insumos requeridos para el proceso de despacho con el fin de disponer de la materia prima necesaria sin incurrir en gastos innecesarios ni faltantes perjudiciales que generen incumplimiento con los clientes. No está documentado los requisitos de proveedor antes de realizar la compra ni la aprobación de la gerencia o jefe inmediato con su respectivo soporte.	Interno	Lucros personales que se pueden dar sin existir validaciones establecidas, problemas dentro del proceso producto sin mitigar los mismos a tiempo.	1.1. Confidencialidad de información/Personal  2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		Procesos/Procedimientos	No existen procesos ni procedimientos para las actividades de la empresa.	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No hay procedimientos estipulados para el área. Los empleados no realizan procesos eficientes pues no conocen procedimientos establecidos. Por falta de procedimientos se saltan validaciones importantes las cuales generan errores	Interno	Errores en las actividades por desconocimiento del los procesos.	1.3. Confidencialidad de información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.2. Legal/Demandas	Casi seguro	Mayor	Alto
		Información	No se cuenta con la información en línea para los procesos	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No se cuenta con una herramienta tecnológica que logre encadenar la información en línea para su conocimiento en las áreas requeridas. No se tiene establecido el alcance del proceso para no extralimitarse en responsabilidades dentro de las actividades, ni se cambien políticas dentro del proceso.	Interno	Malas decisiones por falta de la información real del proceso, demoras en entrega de información a las demás áreas generando incumplimiento	1.3. Confidencialidad de información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios	Casi seguro	Mayor	Alto
		Control	No se realiza el estudio adecuado de los proveedores	Operativo / Cumplimiento / Estratégico	No existe un flujo de proceso establecido para el control mínimo que debe tener el empleado encargado al hacer la solicitud de requerimiento de compra. Se debe definir un estudio claro de cada proveedor con el fin de lograr no solo tener la calidad en los insumos si no tiempos de respuesta y costos Se debe realizar seguimiento a los proveedores para determinar su continuidad o cambio según lo requiera la entidad	Interno	Lucros personales que se pueden dar sin existir validaciones establecidas, problemas dentro del proceso productivo sin mitigar los mismos a tiempo, para de las actividades por malas decisiones.	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos 4.4. Operativo/Intermitencia en el servicio	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		Manual de Funciones	No existe un manual de Funciones	Estratégico / Operativo	No se cuenta con la definición de alcance y responsabilidades del cargo.	Interno	Errores significativos en las funciones del personal por desconocimiento de su alcance dentro área.	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta	Casi seguro	Mayor	Alto
		Requerimientos	Se presentan incumplimientos por mala proyección de las compras	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No existen formatos para solicitud de requerimientos de las demás áreas al departamento de compras No están definidos los soportes que debe tener cada requisición por el área que los solicita. No existe un proceso documentado ni formato para aprobación o devolución de los insumos.	Interno	Se pueden solicitar por las demás áreas de la compañía realizar compras innecesarias para sus actividades las cuales pueden ser utilizadas para actividades personales, sin solicitud de soportes no hay control de lo que se requiere se generan gastos innecesarios para la entidad	2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos 4.5. Operativo/Paro total del proceso	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		<b>ELABORÓ</b> FERNANDA SEGURA MORALES					<b>APROBÓ</b> RUTH MARTINEZ - GERENTE GENERAL				

Fuente: Propia

## **Riesgos Detectados**

Dentro de las validaciones realizadas al proceso de compras se identificaron seis riesgos potenciales los cuales por el seguimiento realizado tienen un impacto mayor tres de ellos y tres catastróficos para la compañía, lo que genera que sean clasificados como altos y extremos, estos podían acarrear problemas como la falta de insumos, para entregas al cliente, compras innecesarias generando gastos para la entidad, no hay evaluación de proveedores ni se realiza seguimiento a los mismo; estos riesgos pueden generar la perdida de efectivo donde se encuentren involucrados tanto el personal interno como el proveedor por medio de negociaciones y falta de control de la entidad.

## **Mitigación de los riesgos**

Dentro del plan de intervención planteado para la implementación del control interno, se desarrollaron estrategias enfocadas a mitigar de manera eficiente estos riesgos definidos en el área de compras por medio de la identificación inicial de un organigrama, donde se definieron las áreas existentes en la compañía, creación del mapa de proceso de las actividades que se desarrollan, manual de procedimientos del mismo, manual de funciones del cargo que realiza dichas actividades y formatos para el proceso con el fin de controlar las actividades mitigando el nivel de error.

## Ilustración 15 Matriz de Riesgos Cartera y Facturación.

		EMPRESA	FILORES	<b>MATRIZ DE RIEGOS AREÁ DE CARTERA Y FACTURACIÓN</b>				VERSIÓN:	RH-001		
		NIT DE EMPRESA	MUNDO VERDE					FECHA CREACIÓN:	1		
		SUCURSAL	CORZO					FECHA ACTUALIZACIÓN:	30/09/2017		
OBJETIVO											
Identificar los peligros y riesgos para su respectiva valoración y establecer los controles requeridos para minimizarlos y lograr ser mas efectivos y eficientes en los procesos de control											
#	Area	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del Riesgo Interno/ Externo	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Clasificación del Riesgo
1	Riesgos Cartera y Facturación	Entregas	No existe la entrega oportuna de información al área.	Estratégico / Operativo	No existe una entrega oportuna al área, de las compras realizadas para su seguimiento a proveedores No se cuenta con una herramienta de información en línea cuando se necesite, generando demora en tiempos de entrega El área no realiza entregas oportunas de la información a los demás departamentos.	Interno	Se pueden generar demoras en los cobros que se deben realizar para tener los ingresos, de manera más rápida para la entidad; adicional se puede incumplir en el pago de algún proveedor, se genera un embotellamiento con los demás departamentos que necesitan la información lo cual puede tener repercusiones en las actividades que se desarrollan en la entidad.	1.1. Confidencialidad de Información/Personal 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.1. Legal/Multas	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		Procesos/Procedimientos	No existen procesos ni procedimientos para las actividades de la empresa.	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No hay procedimientos estipulados para el área. Los empleados no realizan procesos eficientes pues no conocen procedimientos establecidos. Por falta de procedimientos se saltan validaciones importantes las cuales generan errores	Interno	Errores en las actividades por desconocimiento del los procesos.	1.3. Confidencialidad de Información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.2. Legal/Demandas	Casi seguro	Mayor	Alto
		Información	No se cuenta con la información en línea para los procesos	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No se cuenta con una herramienta tecnológica que logre encadenar la información en línea para su conocimiento en las áreas requeridas. No se tiene establecido el alcance del proceso para no extralimitarse en responsabilidades dentro de las actividades, ni se cambian políticas dentro del proceso.	Interno	Malas decisiones por falta de la información real del proceso, demoras en entrega de información a las demás áreas generando incumplimiento	1.3. Confidencialidad de Información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios	Casi seguro	Mayor	Alto
		Facturación	No existe el medio adecuado para realizar la facturación	Operativo / Cumplimiento / Estratégico	La facturación que es el insumo de supervivencia de la entidad se maneja bajo un Excel donde no se puede controlar el manejo del mismo Este proceso no tiene el control necesario que debería El recaudo debe ser impactado de manera inmediata para flujos de caja y decisiones oportunas	Interno	La custodia de la información es inadecuada pueden aplicarse los pagos de manera retrasada afectando el tiempo de la cartera y el ingreso.	2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos 4.5. Operativo/Paro total del proceso	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		Manual de Funciones	No existe un manual de Funciones	Estratégico / Operativo	No se cuenta con la definición de alcances y responsabilidades del cargo.	Interno	Errores significativos en las funciones del personal por conocimientos de su alcance dentro área.	1.5. Confidencialidad de Información/Estratégica 4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta	Casi seguro	Mayor	Alto
		Capacitación	No se tiene capacitación dentro del proceso para mejorar las practicas	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No se cuenta con capacitación dentro del proceso de cartera y facturación para mejorar prácticas y aplicación de herramientas que mejoren las actividades No se realiza la medición de necesidades de formación para el personal que desarrolla la actividad para mejorar la curva de aprendizaje y mitigar el nivel de error en el proceso	Interno	Se pueden solicitar por las demás áreas de la compañía realizar compras innecesarias para sus actividades las cuales pueden ser utilizadas para actividades personales, sin solicitud de soportes no hay control de lo que se requiere; se generan gastos innecesarios para la entidad.	2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 4.5. Operativo/Paro total del proceso	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
ELABORÓ						APROBÓ					
FERNANDA SEGURA MORALES						RUTH MARTINEZ - GERENTE GENERAL				SONIA MESA - SUBGERENTE	

Fuente: Propia

## **Riesgos Detectados**

Dentro de las validaciones realizadas al proceso de cartera y facturación se identificaron seis riesgos potenciales los cuales por el seguimiento realizado tienen un impacto mayor tres de ellos y tres catastróficos para la compañía, lo que genera que sean clasificados como altos y extremos, estos podían acarrear problemas como que la facturación no se realice a tiempo, errores en lo facturado, pérdida de cliente y demoras en captar el recaudo por falta de gestión y aplicación del cobro de la cartera.

## **Mitigación de los riesgos**

Dentro del plan de intervención planteado para la implementación del control interno, se desarrollaron estrategias enfocadas a mitigar de manera eficiente estos riesgos definidos en el área de cartera y facturación por medio de la identificación inicial de un organigrama, donde se definieron las áreas existentes en la compañía, creación del mapa de proceso de las actividades que se desarrollan, manual de procedimientos del mismo, manual de funciones del cargo que realiza dichas actividades y formatos para el proceso con el fin de controlar las actividades mitigando el nivel de error.

## Ilustración 16 Matriz de Riesgos Tesorería

		EMPRESA	FILORES MUNDO VERDE	<b>MATRIZ DE RIEGOS AREA DE TESORERÍA</b>						VERSIÓN:	RH-001
		NIT DE EMPRESA	900572014-1							FECHA CREACIÓN:	1
		SUCURSAL	CORZO							FECHA ACTUALIZACIÓN:	30/09/2017
<b>OBJETIVO</b>											
Identificar los peligros y riesgos para su respectiva valoración y establecer los controles requeridos para minimizarlos y lograr ser mas efectivos y eficientes en los procesos de control											
#	Area	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del Riesgo Interno/ Externo	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Clasificación del Riesgo
1	Riesgos Tesorería	Tecnología	No se cuenta con una tecnología en línea para el proceso de verificación y alistamiento de pagos	Estratégico / Operativo	No se cuenta con una herramienta tecnológica que logre encadenar la información en línea necesaria de proveedores para los pagos. Se desconoce la información requerida de otros departamentos para las actividades en el momento de hacer los pagos, se asume que lo entregado es lo importante sin poder validar en línea la información.	Interno	Malas decisiones por falta de la información real del proceso, demoras en entrega de información a las demás áreas generando demoras en cumplimiento, manejo inadecuado de los pagos y movimientos de dinero de la empresa	1.1. Confidencialidad de información/Personal  2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		Procesos/Procedimientos	No existen procesos ni procedimientos para las actividades de la empresa.	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No hay procedimientos estipulados para el área. Los empleados no realizan procesos eficientes pues no conocen procedimientos establecidos. Por falta de procedimientos se saltan validaciones importantes las cuales generan errores	Interno	Errores en las actividades por desconocimiento del los proceso.	1.3. Confidencialidad de información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.2. Legal/Demandas	Casi seguro	Mayor	Alto
		Control	No se cuenta por procesos de control en los recaudos y pagos	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	Se debe definir los lineamientos por los cuales se van a realizar los pagos y recaudos de manera documentada y conocida por el empleado que realiza la labor No hay flujo de caja que sirva para la toma de decisiones de los pagos que se realizarán, teniendo en cuenta las demás obligaciones que tiene la compañía.	Interno	La falta de evaluación de los recursos para realizar los pagos genere una insidencia en un momento crítico y prioritario para la entidad, la falta de procedimientos establecidos puede generar que se tomen decisiones que afecte el proceso del negocio, igualmente la demora en la entrega de información de los recaudos de la entidad.	1.1. Confidencialidad de información/Personal 4.2. Operativo/Cambios en procedimientos	Casi seguro	Mayor	Alto
		Manual de Funciones	No existe un manual de Funciones	Estratégico / Operativo	No se cuenta con la definición de alcance y responsabilidades del cargo.	Interno	Errores significativos en las funciones del personal por conocimientos de su alcance dentro área.	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta	Casi seguro	Mayor	Alto
		Capacitación	No se tiene capacitación dentro del proceso para mejorar las practicas	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No se cuenta con capacitación dentro del proceso de Tesorería para mejorar prácticas y aplicación de herramientas que mejoren las actividades No se realiza la medición de necesidades de formación para el personal que desarrolla la actividad para mejorar la curva de aprendizaje y mitigar el nivel de error en el proceso	Interno	Se pueden llegar a tener insuficiencia economica en las cuentas por no realizar la validacion necesaria de los pagos, se pueden pagar mas de una factura generando errores y sobrecostos para la entidad.	2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 4.5. Operativo/Paro total del proceso	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
<b>ELABORÓ</b>				<b>APROBÓ</b>							
FERNANDA SEGURA MORALES				RUTH MARTINEZ - GERENTE GENERAL				SONIA MESA - SUBGERENTE			

Fuente: Propia

## **Riesgos Detectados**

Dentro de las validaciones realizadas al proceso de tesorería se identificaron cinco riesgos potenciales los cuales por el seguimiento realizado tienen un impacto mayor tres de ellos y dos catastróficos para la compañía, lo que genera que sean clasificados como altos y extremos, estos podían acarrear problemas como la insuficiencia económica para pagos e insolvencia en gastos que requiera la compañía, pues no se evalúa la solvencia y las prioridades para pagos antes de realizarlos, tampoco se tiene la claridad que las cuentas entregadas para pagos sean todas y en ocasiones se dejan de cancelar porque se traspapelan las obligaciones lo que genera incumplimiento con los compromisos adquiridos; por otra parte la información de los recaudos es entregada al departamento de cartera de manera atrasada lo que impacta el descargue de la cartera.

## **Mitigación de los riesgos**

Dentro del plan de intervención planteado para la implementación del control interno, se desarrollaron estrategias enfocadas a mitigar de manera eficiente estos riesgos definidos en el área de tesorería por medio de la identificación inicial de un organigrama, donde se definieron las áreas existentes en la compañía, creación del mapa de proceso de las actividades que se desarrollan, manual de procedimientos del mismo, manual de funciones del cargo que realiza dichas actividades y formatos para el proceso con el fin de controlar las actividades mitigando el nivel de error.

# Ilustración 17 Matriz de Riesgos Contabilidad

		EMPRESA NIT DE EMPRESA SUCURSAL	FLORES MUNDO VERDE 900572014-1 CORZO	<b>MATRIZ DE RIEGOS AREA DE CONTABILIDAD</b>					VERSIÓN: FECHA CREACIÓN: FECHA ACTUALIZACIÓN:	RH-001 1 30/09/2017	
<b>OBJETIVO</b> Identificar los peligros y riesgos para su respectiva valoración y establecer los controles requeridos para minimizarlos y lograr ser mas efectivos y eficientes en los procesos de control											
#	Area	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Factor del Riesgo Interno/ Externo	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Clasificación del riesgo
1	Riesgos Contabilidad	Causación	La información no se causa en el sistema en el momento en que se genera	Estratégico / Operativo	No se cuenta con el principio de causación de los hechos económicos en el momento en que suceden  No se cuenta con el análisis de las actividades económicas de la entidad por parte del área ya que la contabilidad se lleva de manera externa	Interno	Al no tener la información al día dentro del proceso esto genera que la toma de decisiones no se realice de manera oportuna generando un dilatación dentro de las actividades sin cumplir el principio de causación	1.1. Confidencialidad de información/Personal  2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		Procesos/Procedimientos	No existen procesos ni procedimientos para las actividades de la empresa.	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No hay procedimientos estipulados para el área. Los empleados no realizan procesos eficientes pues no conocen procedimientos establecidos. Por falta de procedimientos se saltan validaciones importantes las cuales generan errores	Interno	Errores en las actividades por desconocimiento del los proceso.	1.3. Confidencialidad de información/Relativa al proceso 2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios 3.2. Legal/Demandas	Casi seguro	Mayor	Alto
		Entregas	Se tiene demoras en las actividades pues los demas departamentos no entregan la informacion de manera oportuna	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No le hacen la entrega de la información a tiempo desde las demás áreas a contabilidad para seguir su proceso de causación  Se generan demoras en los procesos de causación ya que no siempre se cuenta con toda la información pues no existen plazos establecidos documentados en los cuales se establezcan los tiempos de entrega.	Interno	Se pueden dar incumplimientos de pagos, causaciones no efectuadas por ende un alto margen de error en la información que se entrega al ente externo para la liquidación de impuestos y entrega de informes	1.3. Confidencialidad de información/Relativa al proceso  2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios	Casi seguro	Mayor	Alto
		Manual de Funciones	No existe un manual de Funciones	Estratégico / Operativo	No se cuenta con la definición de alcances y responsabilidades del cargo.	Interno	Errores significativos en las funciones del personal por conocimientos de su alcance dentro área.	1.5. Confidencialidad de información/Estratégica 4.1. Operativo/Ajustes a una actividad concreta	Casi seguro	Mayor	Alto
		Conocimiento	La contabilidad se maneja por un agente externo	Estratégico / Operativo	No se cuenta con un departamento de contabilidad establecido ya que la persona encargada solo digita información que es enviada al contador externo para su análisis, verificación, otras causaciones e informes finales.  No se cuenta con la autonomía dentro de la entidad para realizar mejores o cambios en el proceso ya que cuenta con asignaciones externas que deben validar los cambios	Interno	No se tiene la información de manera inmediata cuando se requiere para lograr tomar decisiones ante una necesidad prioritaria que se tenga.	1.4. Confidencialidad de información/Institucional  3.5. Legal/Intervención-sanción	Casi seguro	Mayor	Alto
		Capacitación	No se tiene capacitación dentro del proceso para mejorar las practicas	Estratégico / Operativo / Cumplimiento	No se cuenta con capacitación dentro del proceso de Contabilidad para mejorar prácticas y aplicación de herramientas que mejoren las actividades  No se realiza la medición de necesidades de formación para el personal que desarrolla la actividad para mejorar la curva de aprendizaje y mitigar el nivel de error en el proceso	Interno	Cuando no existen procesos de control el margen de error en las operaciones es muy alto, sumando el proceso externo que se lleva dentro de la operación, esto hace que la entidad pueda incurrir en problemas por malas decisiones y errores que no se mitiguen a tiempo	2.2. Credibilidad o imagen/Todos los funcionarios  4.5. Operativo/Paro total del proceso	Casi seguro	Catastrófico	Extremo
		ELABORÓ				APROBÓ					
FERNANDA SEGURA MORALES				RUTH MARTINEZ - GERENTE GENERAL				SONIA MESA - SUBGERENTE			

Fuente: Propia

## **Riesgos Detectados**

Dentro de las validaciones realizadas al proceso de contabilidad se identificaron seis riesgos potenciales los cuales por el seguimiento realizado tienen un impacto mayor cuatro de ellos y dos catastróficos para la compañía, lo que genera que sean clasificados como altos y extremos, estos podían acarrear problemas como que la información no sea causada a tiempo, que todos los documentos no queden dentro del mes correspondiente, la principal falencia del departamento es que la contabilidad es manejada por un agente externo el cual trabaja de manera remota en la generación de los estados financieros, impuestos y demás lo cual no permite que se logre impactar de manera significativa esta área de la compañía.

## **Mitigación de los riesgos**

Dentro del plan de intervención planteado para la implementación del control interno, se desarrollaron estrategias enfocadas a mitigar de manera eficiente estos riesgos definidos en el área de contabilidad de manera documental ya que su contabilidad es externa y no se tiene el alcance total, primero se realizó la definición inicial de un organigrama, donde se identificaron las áreas existentes en la compañía, creación del mapa de proceso de las actividades que se desarrollan, manual de procedimientos del mismo, manual de funciones del cargo que realiza dichas actividades y formatos para el proceso con el fin de controlar las actividades mitigando el nivel de error.

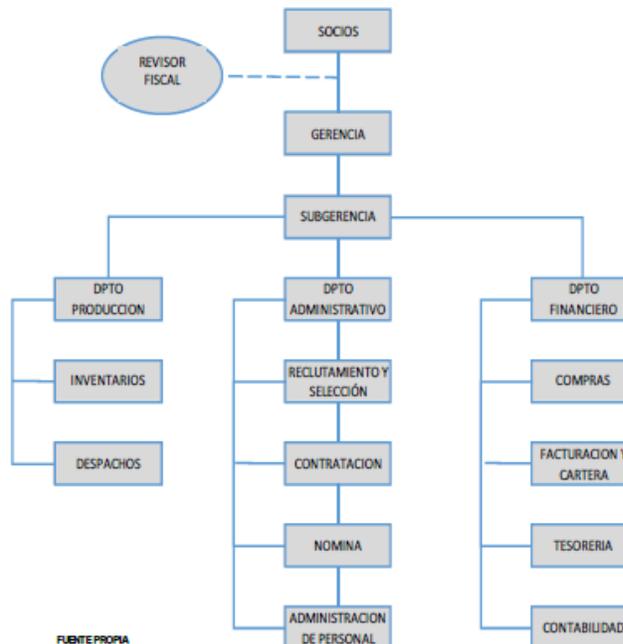
## 12.5 Organigrama

Según Carlos Hernández Orozco en su libro Análisis Administrativo Técnicas y Métodos nos comparte que el organigrama es la gráfica que representa la organización formal de una empresa, ósea su estructura organizacional; es la representación gráfica de autoridad y de la división especializada de trabajo de una organización por niveles jerárquicos.<sup>58</sup>

Para el desarrollo del organigrama de la empresa Flores Mundo Verde SAS se escogió el tipo vertical que tiene forma de pirámide regular es el más utilizado en la diagramación de estructuras organizacionales. El máximo puesto jerárquico se ubica en el vértice superior de la pirámide y los siguientes descienden en jerarquía hasta la base.

### Ilustración 18 Organigrama Flores Mundo Verde S.A.S

	<b>ORGANIGRAMA</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 06/11/2017	
PROCESO	GENERAL		
PROCEDIMIENTO	GENERAL CORPORATIVO		



RH - 003 Organigrama	Fecha Creación: 06/11/2017	Última Actualización:	Versión: 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martínez

### Fuente Propia

58 OROZCO, Hernández Carlos, Análisis Administrativa Técnicas y Métodos, Editorial Universidad Estatal a Distancia 1° Edición 1996

## 12.6 Mapa de Proceso

Permite visualizar las etapas, pasos, o eventos que se dan para que ocurra un suceso o hecho. Es la expresión gráfica de un proceso que lo ilustra y lo simplifica.<sup>59</sup> Según la investigación realizada por el Doctor Agustín Campos el cual fue plasmado en su libro Mapas conceptuales, mapas mentales y otras formas de transmitir el conocimiento es un formato horizontal, donde el secuencial de las operaciones va de izquierda a derecha; los símbolos usados en los diagramas de flujo son ASME.

**Tabla 9 Símbolos ASME**

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
			
			
			
			

Fuente: <http://148.202.167.49/portafolio/view/view.php?id=31428>

Se desarrollaron 10 Mapas de proceso distribuidos de la siguiente manera:

- Departamento Producción
  1. IN-002 Formato Mapa de Proceso Inventarios
  2. DS-002 Formato Mapa de Proceso Despachos
- Departamento Administrativo
  3. AP-001 Formato Mapa de Proceso Administración de Personal
  4. RYS-001 Formato Mapa de Proceso Reclutamiento y Selección
  5. NM-001 Formato Mapa de Proceso de Nomina
  6. CN-001 Mapa de Proceso Contratación
- Departamento Financiero
  7. FC-002 Formato Mapa de Proceso Facturación y Cartera.
  8. CM-002 Formato Mapa de Proceso Compras
  9. CT-002 Formato Mapa de Proceso Contabilidad
  10. CM-002 Formato Mapa de Proceso Compras

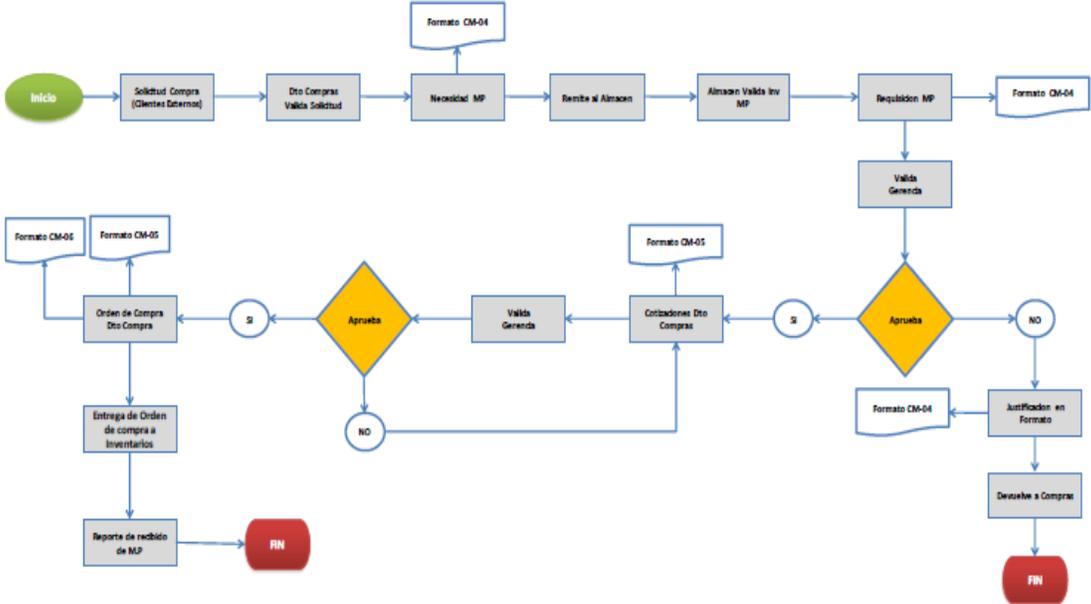
59 CAMPOS, Agustín Mapas conceptuales, mapas mentales y otras formas de transmitir el conocimiento en un formato horizontal

Para su desarrollo se trabajó con el acompañamiento con la Subgerencia y el usuario líder de cada área, donde se identificó el inicio de cada proceso y los pasos que se tienen que realizar para llegar al fin de las actividades por área, de esta manera se identificaron los puntos estratégicos donde se debían generar formatos de control para su respectiva creación y de esta manera mitigar el riesgo existente según el alcance por área; la gerencia aprueba los distintos pasos que tienen los procesos por medio de validaciones como filtro de control del correcto cumplimiento y desarrollo establecido para la entidad en la implementación del control Interno que se realizó.

De los 10 mapas de procesos realizados se expone el de compras como ejemplo:

**Ilustración 19 Mapa de Proceso de Compras**

	<b>MAPA DE PROCESO COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-002	VERSION 1
	ULTIMA MODIFICACION 08/11/2017		
PROCESO	COMPRAS		
PROCEDIMIENTO	PROCESO DE COMPRAS		



Fuente: Propia

CM-002 Mapa de Proceso Compras	Fecha Creación: 08/0112017	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

## 12.7 Manual de Procedimientos

Se desarrollaron 10 Manuales de procedimiento distribuidos de la siguiente manera:

- Departamento Producción
  1. IN-003 Manual de Procedimiento Inventarios
  2. DS-003 Manual de Procedimiento Despachos
- Departamento Administrativo
  3. AP-002 Manual de Procedimiento Administración de Personal
  4. RYS-002 Manual de Procedimiento Reclutamiento y Selección
  5. NM-002 Manual de Procedimiento Nomina
  6. CN-002 Manual de Procedimiento Contratación
- Departamento Financiero
  7. FC-003 Manual de Procedimiento Facturación y Cartera
  8. CM-003 Manual de Procedimiento Compras
  9. CT-003 Manual de Procedimiento Contabilidad
  10. TS-003 Manual de Procedimiento Tesorería

Este documento expone, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización y procedimientos de una empresa o institución. Las normas que se incorporan en los manuales son aquellas que se consideran indispensables para la mejor ejecución del trabajo.

Para la elaboración del Manual de Procedimiento se toma con base en la investigación realizada por el Doctor Luis Fernando Diaz el cual fue plasmado en su libro Análisis y Planteamientos Editorial universidad estatal a distancia EUNED.<sup>60</sup>

El proceso desarrollado para la creación de estos manuales de proceso fue establecido con el conocimiento compartido por el usuario líder de cada área donde se especificaron de manera detallada las actividades que se realizaban paso a paso, tomando como base también el flujo de proceso que se desarrolló de esta manera se construyeron las actividades que se plasmaron en el manual.

Este documento es de mucha importancia para la empresa ya que es utilizado por los usuarios para guiarse en el correcto desarrollo de sus actividades, cuenta con un objetivo definido para el área desarrollada y también las personas encargadas de realizar la actualización del mismo.

En los manuales desarrollados también se encuentran los formatos que intervienen en el proceso que se desarrolla directamente y transversalmente, esto se deja controlado por medio de la política expuesta la cual informa al personal que maneja los documentos la obligatoriedad de diligenciar todos los campos de los formatos pues fueron aprobados como política de control por la gerencia.

De los 10 Manuales de procesos realizados se expone el de compras como ejemplo:

---

60 DIAZ, Luis Fernando, Análisis y Planteamientos, Editorial universidad estatal a distancia EUNED

## Ilustración 20 Manual de Procedimiento Compras

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 08/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

### HISTORIA DEL DOCUMENTO

Ver.	Descripción Cambio	Fecha
1	Primera versión aprobada por Gerencia	08/11/2017

<b>OBJETIVO</b>	Conocer el procedimiento que se realiza en el departamento de compras de manera específica, con el fin de realizar las actividades eficientes; dando cumplimiento a los objetivos corporativos
<b>ALCANCE</b>	Este manual es realizado para los empleados del departamento de compras, como guía para sus actividades diarias.
<b>RESPONSABLE</b>	Auxiliar de Compras
<b>DIVULGACIÓN</b>	Por medio del Área de Gestión Humana
<b>REVISIÓN</b>	Entre el área de Compras, Gerencia y Gestión Humana para cualquier cambio necesario en los procesos descritos
<b>POLITICA</b>	Todos los formatos mencionados son de carácter obligatorio para el proceso y debe ser diligenciados en su totalidad para que sean válidos.
<b>FORMATOS</b>	CM-004 Formato Verificación MP CM-005 Formato Cotización MP CM-006 Formato Orden de Compra AL-004 Formato Materia Prima Recibida

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 08/01/2017	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martínez

**Fuente Propia**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 08/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

Nº	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE (S)	FORMATO	REPOSITORIO REGISTRO
1	Solicitud de Compra (Cliente Externo)	1 Recepción de la solicitud vía correo electrónico	Auxiliar de Compras	N/A	Correo electrónico Corporativo
2	Validación solicitud	1 Validación de las solicitudes de compras emitidas por el cliente con el fin de consolidar los productos requeridos para entregar.	Auxiliar de Compras	N/A	Correo electrónico Corporativo
3	Necesidad de Materia Prima	1 Según la consolidación de las solicitudes de los clientes se diligencia el formato CM-004 donde se informa la cantidad de materia prima solicitada por referencia, con el fin de cumplir con los pedidos del cliente	Auxiliar de Compras	CM-004	Formatos área de compras

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 08/01/2017	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 08/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

Nº	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE (S)	FORMATO	REPOSITORIO REGISTRO
4	Remitir formato CM-004	1 Se debe remitir el formato CM-004 correctamente diligenciado al área de almacén para la verificación del mismo	Auxiliar de Compras	CM-004	Formatos área de compras
5	Validación Materia Prima	1 Se revisa el formato CM-004 entregado por el área de compras, para validar con que materia prima se cuenta en el almacén, diligenciando los campos del formato <b>VERIFICACION DE INVENTARIOS</b> , espacio existencia y faltantes frente a cada producto solicitado por el área de compras	Auxiliar de Almacén	CM-004	Formatos área de compras

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 08/01/2017	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 08/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

Nº	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE (S)	FORMATO	REPOSITORIO REGISTRO
6	Requisición de Materia prima	1 Se realiza la requisición de la materia prima faltante en el formato CM-004 hoja de Requisición de Materia Prima anexando hoja 1 del mismo formato para el paso siguiente	Auxiliar de almacén	CM-004	Formatos área de compras
7	Validación Gerencial	1 La gerencia realiza la validación del formato CM-004 de manera completa la cual debe contar con la solicitud del área de compras, la validación de almacén y la solicitud de requisición de materia prima que se necesita para cumplir con la entrega al cliente.	Gerencia	CM-004	Formatos área de compras

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 08/0112017	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 06/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

Nº	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE (S)	FORMATO	REPOSITORIO REGISTRO
8	Aprobación de la requisición de Materia Prima	1 La gerencia valida la información y según su criterio de verificación de cantidades, cliente y demás especificaciones que se están solicitando aprueba o no la requisición	Gerencia	CM-004	Formatos área de compras
		2 Si la respuesta de la gerencia es negar la solicitud debe justificar su respuesta en el formato CM-004 y está queda totalmente cancelada y se finaliza el proceso de solicitud.	Gerencia	CM-004	Formatos área de compras
		3 Si la repuesta es positiva se continua con el proceso	Gerencia	CM-004	Formatos área de compras

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 06/0112017	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 06/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

Nº	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE (S)	FORMATO	REPOSITORIO REGISTRO
9	Cotización de Materia Prima	1 Se realizan tres cotizaciones con los productos que se aprobaron en la requisición	Auxiliar de Compras	CM-005	Formatos área de compras
10	Validación de las cotizaciones por gerencia	1 Las tres cotizaciones son validadas por la gerencia en el formato CM-005 donde según precio, calidad, entrega y comportamiento del cliente se toma la decisión de la cotización con la cual se hace la compra de la materia prima	Gerencia	CM-005	Formatos área de compras
		2 Las cotizaciones que niega la gerencia deben quedar con la justificación de la decisión en el formato CM-005 Y finalizan su proceso	Gerencia	CM-005	Formatos área de compras

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 06/01/2017	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO CM-003	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 06/11/2017	
PROCESO	DEPARTAMENTO FINANCIERO		
PROCEDIMIENTO	AREA DE COMPRAS		

Nº	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE (S)	FORMATO	REPOSITORIO REGISTRO
10	Validación de las cotizaciones por gerencia	3 La cotización aprobada por la gerencia continua su proceso de compras	Gerencia	CM-005	Formatos área de compras
11	Orden de compra	1 El departamento de compras genera la orden de compra al proveedor autorizado por la gerencia según cotización aprobada en el formato CM-006	Auxiliar de Compras	CM-006	Formatos área de compras
12	Reporte de Recibido de M.P	1 El área de Inventarios remite a compras un reporte de recibido de MP diariamente	Auxiliar de Almacén	AL-004	Formatos área de compras

CM - 003 Manual de Procedimientos	Fecha Creación: 06/01/2017	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

## 12.8 Formatos para el proceso de control por área.

Se desarrollaron 24 Formatos de control los cuales se distribuyeron de la siguiente manera:

### 12.8.1 Departamento Producción

- **Inventarios**
  1. IN-004 Formato Recepción de M.P
  2. IN-005 Formato Devolución de M.P
  3. IN-006 Formato Orden de Servicio
  4. IN-007 Formato Remisión a Despachos
- **Despachos**
  5. DS-004 Formato Remisión de Producto
  6. DS-005 Formato Asignación de Rutas

### 12.8.2 Departamento Administrativo

- **Administración de personal.**
  7. AP-003 Formato Evaluación de Desempeño
  8. AP-004 Formato Consolidado Evaluación de Desempeño
- **Reclutamiento y Selección.**
  9. RYS-003 Formato Requisición de Personal
  10. RYS-004 Formato Convocatoria Interna
  11. RYS-005 Formato Aprobación Gerencial H.V
  12. RYS-006 Formato Remisión Documentación Contratos
- **Nómina.**
  13. NM-004 Formato Novedades Nomina
  14. NM-005 Formato Novedades Nomina H.E
- **Contratación.**
  15. CN-003 Formato Entrega de Herramientas

### 12.8.3 Departamento Financiero

- **Facturación y Cartera**
  16. FC-004 Formato Orden de Pedido Cliente
  17. FC-005 Formato Condición Comercial Cliente
  18. FC-006 Formato Acuerdo de Pago
- **Compras**
  19. CM-004 Formato Verificación M.P

- 20. CM-005 Formato Cotización M.P
- 21. CM-006 Formato Orden de Compra
- **Contabilidad**
  - 22. CT-004 Formato Radicación de Documentos
  - 23. CT-005 Formato Cuentas por Pagar
- **Tesorería**
  - 24. TS-004 Formato de Pagos

Los formatos que se crearon para el proceso de control en las áreas según el alcance, fueron desarrollados según la distribución del Organigrama aprobado por la gerencia, con base en los Mapas de proceso creados, donde se identificó la necesidad de crear un documento de control para las actividades que se estaban desarrollando; todos los formatos creados cuentan con una aprobación por parte de la gerencia, esto se implementó así ya que la Gerente de la empresa Flores Mundo Verde S.A.S quiere realizar el seguimiento directamente del cumplimiento de las actividades desarrollados para el control.

Los formatos están creados como política dentro de los manuales de proceso, lo que significa que son de manejo obligatorio dentro de las actividades que se realicen en las áreas.

De los 24 Formatos de Control creados se expone el de compras como ejemplo:



## 12.9 Manual de Funciones

Se crearon 10 manuales de funciones correspondientes a cada área según su alcance, con base en el organigrama aprobado; con apoyo del coordinador de Recursos Humanos y el perfil actual de cada colaborador que se desempeña en la empresa los cuales se distribuyeron de la siguiente manera:

- Departamento Producción
  1. RH ADP-001 Manual de Funciones Inventarios
  2. RH ADP-001 Manual de Funciones Despachos
- Departamento Administrativo
  3. RH ADP-001 Manual de Funciones Administración de Personal
  4. RH ADP-001 Manual de Funciones Reclutamiento y Selección
  5. RH ADP-001 Manual de Funciones Nomina
  6. RH ADP-001 Manual de Funciones Contratación
- Departamento Financiero
  7. RH ADP-001 Manual de Funciones Compras
  8. RH ADP-001 Manual de Funciones Contabilidad
  9. RH ADP-001 Manual de Funciones Cartera y Facturación
  10. RH ADP-001 Manual de Funciones Tesorería

Se tuvieron en cuenta las variables más importantes para los cargos que desempeñados actualmente como son:

1. Vigencia del Manual: Es un campo fecha donde se indica hasta qué fecha está vigente el documento.
2. Grupo: Corresponde al nombre del departamento que impacta el manual de funciones.
3. Fecha de elaboración: Indica la fecha en la cual se aprobó y publico el anual.
4. Elaborado por: Informa la persona la cual elaboro el manual de funciones.
5. Validado por: Persona encargada que verifico que la información contenida en el documento fuera correcta.
6. Autorizado por: Campo de control ya que las actualizaciones o creaciones deben ser autorizadas por la subgerencia.
7. Aprobado por: Informa la persona directiva que aprobó las actualizaciones o

creaciones que se realizaron en el documento como medio de control.

8. Misión del Cargo: Esta se enfocó de manera general para todos los cargos con un objetivo empresarial.

9. Requisitos Educación: En este campo se tuvieron dos variables las cuales fueron:

Educación Formal: Corresponde a todo el desarrollo académico aprobado por la secretaria de educación con título de aprobación del mismo como son bachillerato, técnicos, tecnólogos, profesionales etc.

Educación no Formal: Corresponde a todo el desarrollo académico por horas como son cursos, diplomados, capacitaciones etc.

10. Requisitos de Experiencia: En este campo se tuvieron dos variables las cuales fueron:

Experiencia en área: la cual corresponde a que el empleado debe tener experiencia en las actividades que se desarrollan con el cargo al que se postula o pertenece.

Experiencia en Tiempo: hace referencia al tiempo que debe tener realizando las actividades que corresponden al cargo que se postula o pertenece.

13 Competencias: está asociado a las cualidades que debe tener el empleado al enfrentarse al cargo, en este caso se tuvieron dos variables:

Competencias Técnicas: Se refieren a cualidades que se debe tener frente al cargo

Competencias Específicas Se refiere a las cualidades que se deben tener en aspectos generales.

14 Funciones: Describen las actividades que desarrolla el empleado en su labor diaria.

15 A quien reporta: Se informa el encargado al cual la persona tiene que reportar sus actividades como el jefe directo o gerencias.

De los 10 Manuales de Funciones creados se expone el de compras como ejemplo:

## Ilustración 22 Manual de Funciones

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH ADP-001	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 06/11/2017	
PROCESO	ADMINISTRACION DE PERSONAL		
PROCEDIMIENTO	MANUAL DE FUNCIONES		

VIGENCIA DESDE	06-11-17	GRUPO	FINANCIERA	FECHA DE ELABORACION	06-11-17
----------------	----------	-------	------------	----------------------	----------

ELABORADO POR	FERNANDA SEGURA	VALIDADO POR	SONIA MESA
AUTORIZADO POR	RUTH MARTINEZ	APROBADO POR	RUTH MARTINEZ
AREA	COMPRAS	CARGO	AUXILIAR DE COMPRAS

MISION	
Impulsar el desarrollo de la compañía, realizando de manera eficiente las funciones propias de su cargo, para lograr dar cumplimiento de los objetivos de la empresa.	

REQUISITOS DE EDUCACION	
Educación Formal	
1	Bachiller
2	Técnico en Gestión Administrativa
3	Técnico en Contabilidad
Educación Formal	
1	N/A

REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
Tiempo	
1	6 Meses a 1 Año
Área	
1	Compras
2	Administración
3	Contabilidad

COMPETENCIAS	
Organizacionales	
1	Servicio al Cliente
2	Honestidad
3	Lealtad

RH ADP- 001 Manual de Funciones	Fecha Creación: 06/01/2017	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH ADP-001	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 06/11/2017	
<b>PROCESO</b>	ADMINISTRACION DE PERSONAL		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	MANUAL DE FUNCIONES		

Técnicas	
1	Negociación
2	Prudencia
3	Servicio
Específicas	
1	Comunicación asertiva
2	Actitud Positiva
3	Empatía

FUNCIONES	
1	Cotización Proveedores
2	Compras de Materia Prima según solicitud del Cliente
3	Reporte de Devoluciones a Proveedores
4	Seguimiento de entrega de compras solicitadas
5	Informes de Ventas Semanales a Gerencia

A QUIEN REPORTA	
1	Gerencia y Subgerencia

RH ADP- 001 Manual de Funciones	Fecha Creación: 06/0112017	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

**Fuente Propia**

## 12.8 Capacitación de Implementación

Con el fin de que la empresa Flores Mundo Verde S.A.S tuviera pleno conocimiento de las actividades de implementación que se desarrollaron y la puesta en marcha de la misma de manera detalla se desarrollaron capacitaciones con los usuarios líderes del proceso, un auxiliar y la subgerencia en todo lo desarrollado en la implementación como son:

- Matrices de Riegos
- Mapas de Procesos
- Manuales de Procedimientos
- Formatos por área

Las cuales quedaron plasmadas como evidencia de la implementación en el formato RH-004 Formato de Asistencia a capacitación y formato RH-005 Evaluación de la capacitación.

Formato RH-004 Formato de Asistencia a capacitación: se realizó con el fin de dejar evidencia de la asistencia del personal a la capacitación desarrollada, el nombre del expositor, la duración de la sesión y los temas que se trataron.

Formato RH-005 Evaluación de la capacitación: se realizó con el fin de que los asistentes a las capacitaciones puedan expresar sus opiniones de la misma con el fin de tomar acciones de mejora en el proceso.

De los 2 Formatos creados para capacitación se expone uno de los generados en la capacitación del proceso de compras:

### Ilustración 23 Formato de Asistencia

	<b>FORMATO DE ASISTENCIA</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-005	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
PROCESO	GENERALES		
PROCEDIMIENTO	ASISTENCIA CAPACITACION		

EMPRESA: Flores Mundo Verde S.A.S	No: 1
CIUDAD: Madrid (Vereda el Corzo)	

TEMA: Proceso de Compras
EXPOSITOR: Fernanda Segura GRUPO: Auxiliar de Compras
FECHA: 3/3/18

Nº	NOMBRE PARTICIPANTE	HORA		FIRMA
		ENTRADA	SALIDA	
1	Andrea Cardona Sanchez	1:30	2:00	Carolina Sandoz

**TEMAS CAPACITACION Y EJERCICIOS PRACTICOS**

- 1 - Formato Mapa de Proceso Compras CR-003
- 2 - Formato Manual de procedimientos CR-002, Formato Verificación MP CR-004, Formato Cotización MP CR-005, Formato Orden de compra CR-006, Formato Devolución CR-007

**OBSERVACIONES**


RH - 004 Organigrama	Fecha Creación: 06/01/2017	Última Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Angela Duarte	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia

## Ilustración 24 Evaluación de Capacitación

	<b>EVALUACION DE CAPACITACION</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-005	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
PROCESO	GENERALES		
PROCEDIMIENTO	EVALUACION DE CAPACITACION		

EMPRESA: Flores Mundo Verde S.A.S
CIUDAD: Madrid (Vereda el Corzo)      FECHA: 3/3/18

Tema: Proceso Compras
Expositor: Fernanda Segura

Para nosotros es muy importante su opinión, razón por la cual le pedimos el favor de diligenciar el formulario que se encuentra a continuación, marcando una X en el cuadro que corresponda, teniendo en cuenta la siguiente escala de valores:

1	Deficiente
2	Malo
3	Aceptable
4	Bueno
5	Excelente

### A. SOBRE EL EXPOSITOR

	1	2	3	4	5
1. Actitud y buenas maneras					X
2. Competencia Técnica					X
3. Facilidad de Expresión					X
4. Preparación del Tema					X
5. Dominio del Tema					X
6. Orientación al Tema					X
7. Puntualidad					X
8. Presentación Personal					X
9. Trato					X

### B. LOS RECURSOS UTILIZADOS

	1	2	3	4	5
10. Instalaciones Físicas					X
11. Material de acuerdo con los objetivos del Tema y ayudas didácticas					X
12. Máquinas / Equipos					X

RH - 005 Evaluación Capacitación	Fecha Creación: 15/01/2018	Última Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Angela Duarte	Aprobado: Ruth Martínez

Fuente Propia

	<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACION</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-005	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
<b>PROCESO</b>	GENERALES		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	EVALUACION DE CAPACITACION		

**C. DEL TEMA EN SI**

	1	2	3	4	5
13. Cumplió los objetivos					X
14. Llenó sus expectativas					X
15. Orientación Práctica					X
16. Organización General					X

En las siguientes preguntas, escriba su concepto respecto a las inquietudes que se le formulan. Si requiere espacio adicional, use el dorso de la hoja.

D. Comentarios Adicionales (Consideraciones que crea conveniente se deben tener en cuenta para la Capacitación)

---



---



---

Nombre: Andrea Carolina Sánchez  
 Cargo: Auxiliar de compras

RH - 005 Evaluación Capacitación	Fecha Creación: 15/01/2018	Última Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales (UDEC)		Verificado: Angela Duarte	Aprobado: Ruth Martínez

**Fuente Propia**

## 12.9 Formatos de auditoria para el control interno

Dando alcance a la verificación del buen funcionamiento del control interno implementado en la empresa Flores Mundo Verde S.A.S, se crearon 3 formatos fundamentales para el desarrollo de la auditoria del sistema de control los cuales son:

- Formato de Chek List
- Formato de Entrevista
- Formato de Hallazgos y Mejoras.

Estos formatos se utilizarán en las auditorias que desarrollara la gerencia, con el fin de validar por área los procesos que se están desarrollando, junto al empleado involucrado en la gestión, sin dejar a un lado el más importante que es el formato de Hallazgos y Mejoras que será el punto clave para la toma de decisiones dentro de los procesos que ameriten una mejora y no se dejen las actividades de control a un lado pues esta serán el motor de nuestra implementación,

Se exponen los formatos creados para auditoria

### Ilustración 25 Chek List

	<b>CHEK LIST DE CONTROL</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-007	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
PROCESO	CONTROL INTERNO		
PROCEDIMIENTO	CHEK LIST DE CONTROL		

DATOS DE VERIFICACION	
Nombre del Verificador	
Cedula del Verificador	
Área Verificada	
Líder del área Verificada	
Fecha de Verificación	

**El siguiente cuestionario contiene preguntas de las actividades que se desarrollan en la actualidad dentro del departamento, por lo tanto, todas deben responderse por medio de las dos opciones de respuestas las cuales son sí o no:**

ITEM	PREGUNTAS	RESPUESTA	
		SI	NO
1	Dentro de las validaciones realizadas los formatos establecidos se encuentran diligenciados de manera completa según política aprobada para los mismo		
2	Dentro de las validaciones realizadas los formatos establecidos están debidamente firmados por la persona encargada de la aprobación si se requiere		
3	Dentro de las validaciones realizas se están utilizando todos los formatos creados como control		
4	Dentro de las validaciones realizadas se evidencia que se utilizan formatos no aprobados para control		
5	Dentro de las validaciones los formatos cuentan con los soportes requeridos si así se estableció		
6	Dentro de las validaciones se identifica que el repositorio de la documentación esta archivado según su área aprobada		
7	Dentro de las validaciones realizadas, se identifica que los tiempos establecidos dentro de las políticas se están cumpliendo según formatos de entrega		

RH - 007 Chek List de Control	Fecha Creación: 15/01/2018	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

**Fuente Propia**



## Ilustración 26 Entrevista de Control

	<b>ENTREVISTA DE CONTROL</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-008	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
PROCESO	CONTROL INTERNO		
PROCEDIMIENTO	ENTREVISTA DE CONTROL		

DATOS DE VERIFICACION	
Nombre del Entrevistador	
Cedula de Entrevistador	
Nombre del Entrevistado	
Area del Entrevistado	
Fecha de Entrevista	

El siguiente cuestionario contiene preguntas de las actividades que se desarrollan en la actualidad dentro del departamento, por lo tanto, todas deben responderse por medio de las dos opciones de respuestas las cuales son sí o no:

ITEM	PREGUNTAS	RESPUESTA	
		SI	NO
1	Cree que los formatos de control establecidos en su área cumplen con su función		
2	Considera que todas las actividades que realiza están controladas		
3	Cree que los formatos establecidos para el área son de fácil diligenciamiento		
4	Considera que el cambio en los procesos que se realizó mejoro orden y control en su área		
5	Cree que se deben adicionar más formatos de control a las actividades del área a la que pertenece		

Según sus respuestas anteriores, por favor responde las siguientes preguntas abiertas del proceso que maneja actualmente; estas servirán para mejorar el proceso que se realiza continuamente en el área.

¿Considera que hay procedimientos que no se están controlando en las actividades de su área, cuales son y por qué?


RH - 008 Entrevista de Control	Fecha Creación: 15/01/2018	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales	Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez	

Fuente Propia



<b>ENTREVISTA DE CONTROL</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA		CODIGO RH-008	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
PROCESO	CONTROL INTERNO		
PROCEDIMIENTO	ENTREVISTA DE CONTROL		

¿Cree que los formatos realizados para el proceso del área son los suficientes y por qué?


¿Qué actividades de control cree que se deberían desarrollar y por qué?


¿De los procedimientos realizados cuales mejoraría y en qué?


**NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:** \_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL ENTREVISTADOR:** \_\_\_\_\_  
**FECHA DE ENTREVISTA:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_  
**FECHA DE ENTREVISTA:** \_\_\_\_\_

RH - 008 Entrevista de Control	Fecha Creación: 15/01/2018	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

**Fuente Propia**

## Ilustración 27 Hallazgos y Mejoras

	<b>HALLAZGOS Y MEJORAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-008	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	
PROCESO	CONTROL INTERNO		
PROCEDIMIENTO	HALLAZGOS Y MEJORAS		

Según las validaciones en los formatos RH-007 Chek List, RH-008 Entrevista de Control, diligencie en este formato los hallazgos encontrados, según las evidencias recolectadas y las acciones de mejora propuesta para mitigar los mismos.

Describa los hallazgos encontrados de manera específica, junto con su acción de mejora propuesta

### HALLAZGOS


### ACCION DE MEJORA


### HALLAZGOS


RH - 009 Hallazgos y Mejoras	Fecha Creación: 15/01/2018	Ultima Actualización:	Versión 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

Fuente Propia



**HALLAZGOS Y MEJORAS**  
FLORES MUNDO VERDE SAS  
COPIA CONTROLADA

**CODIGO**  
RH-008

**VERSION**  
1

**ULTIMA MODIFICACION**  
15/01/2018

<b>PROCESO</b>	CONTROL INTERNO
<b>PROCEDIMIENTO</b>	HALLAZGOS Y MEJORAS

#### ACCION DE MEJORA


#### HALLAZGOS


#### ACCION DE MEJORA


#### HALLAZGOS


RH - 008 Hallazgos y Mejoras	Fecha Creación: 15/01/2018	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

**Fuente Propia**

	<b>HALLAZGOS Y MEJORAS</b> FLORES MUNDO VERDE SAS COPIA CONTROLADA	CODIGO RH-008	VERSION 1
		ULTIMA MODIFICACION 15/01/2018	

PROCESO	CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTO	HALLAZGOS Y MEJORAS


**ACCION DE MEJORA**


**NOMBRE DEL VERIFICADOR:** \_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL VERIFICADOR:** \_\_\_\_\_  
**FECHA DE VERIFICACION:** \_\_\_\_\_

**FIRMA DE GERENCIA:** \_\_\_\_\_  
**FECHA EN QUE RECIBE:** \_\_\_\_\_

RH - 009 Hallazgos y Mejoras	Fecha Creación: 15/01/2018	Ultima Actualización:	Version 1
Elaborado: Fernanda Segura Morales		Verificado: Sonia Mesa	Aprobado: Ruth Martinez

**Fuente Propia**

## 13 CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo de la implementación del control interno para la empresa Flores Mundo Verde S.A.S se logró identificar la prioridad que se tenía en establecer medidas de control, como una herramienta fundamental para mejorar las actividades que se desarrollan actualmente en la compañía, con la visión de lograr los objetivos trazados en ella.

El conocimiento e identificación de cada una de las áreas de la compañía y sus procesos, posibilitó el diseño del sistema de control interno basado en la metodología del informe COSO III, teniendo en cuenta sus 5 componentes como son: ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

La Gerencia dio acompañamiento en las actividades que se realizaron en los departamentos, garantizando así que se impactaran las irregularidades identificadas dentro del alcance del proyecto, generando que la compañía se acercara más al cumplimiento normativo, y a la seguridad de la información presentada por las áreas; mejorando la comunicación entre los miembros de su equipo en pro a la mejora continua.

Hay que resaltar que el control interno implementado no mitigara de manera radical e inmediata todas las anomalías que se encontraron en la empresa Flores Mundo Verde S.A.S pero si ayuda paulatinamente a minimizar todos los riesgos detectados mejorando el cumplimiento en las áreas.

Gracias a que se realizó el análisis detallado de los procedimientos se logró detectar, comunicar y generar conciencia en la Gerencia de los inconvenientes que se podrían prevenir, mejorar y atacar dando confiabilidad a la implementación que se realizó en la compañía, y esto fue retroalimentación a nivel general ocasionando la iniciativa de mejorar apoyados en la implementación.

## 14 RECOMENDACIONES

Para que la empresa Flores Mundo Verde S.A.S pueda lograr la eficiencia, eficacia y confiabilidad de los procesos y la información, se requiere que se dé continuidad al sistema de control interno creado para tal fin, bajo los controles que se establecieron con la gerencia, los procedimientos establecidos por cada área, los formatos de seguimiento y control del sistema y así se verán cada día mejor los resultados de la implementación que se realizó.

Con base en lo anterior se recomienda de manera detallada lo siguiente:

- Continuar aplicando los procedimientos realizados como mecanismos de control.
- Revisión periódica de los procedimientos que se crearon e implementar controles adicionales si se requieren.
- Fortalecer las capacitaciones al personal en las diferentes áreas de la compañía basados en la identificación de las brechas requeridas por cargo y así incrementar la curva de aprendizaje no solo en las labores realizadas si no, en las competencias personales requeridas según el perfil.
- Realizar la evaluación del sistema de control interno por medio de los formatos establecidos para ello, con el fin de evidenciar hallazgos que puedan subsanarse de manera prioritaria en la entidad por medio de acciones de mejora medibles
- Utilizar las evaluaciones de desempeño creadas para identificar y medir las falencias que se deben impactar.
- Por medio de los formatos implementados establecer indicadores medibles con el sistema para la toma de decisiones gerenciales.
- Las directivas deben validar la posibilidad de llevar la contabilidad internamente en la empresa, para generar un mejor control a las actividades que se desarrolla en esta.
- Se debe invertir en un software que pueda encadenar toda la información en línea de la entidad, para que las personas que necesiten accedan a ella de manera eficiente y en el momento oportuno.
- Realizar mejoras en la infraestructura del área de almacén.

## 15 BIBLIOGRAFÍA

MANTILLA, Samuel, (2013), Auditoria de Control Interno, Ecoe Ediciones, 3 ed, p.70

VIDAL Arizabaleta, Elizabeth Diagnóstico organizacional 2°. Edición --Bogotá: Ecoe Ediciones, 2004.

ALFONSO de Lara haro, Medición y Control de Riesgos Financieros 3° Edición. Limusa Noriega Ediciones, 1995.

DIAZ, Luis Fernando, Análisis y Planteamientos, Editorial universidad estatal a distancia EUNED.

OROZCO, Hernández Carlos, Análisis Administrativa Técnicas y Métodos, Editorial Universidad Estatal a Distancia 1° Edición 1996

## 16 BIBLIOGRAFÍA ELECTRONICA

[http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo\\_0009\\_reglamentacion\\_trabajos\\_de\\_grado\\_consejo\\_superior.pdf](http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo_0009_reglamentacion_trabajos_de_grado_consejo_superior.pdf)

[http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo\\_002.pdf](http://www.contaduriafacatativa.com.co/uploads/7/4/5/7/74576219/acuerdo_002.pdf)

[http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador\\_7680752a7d50404ce0430a010151404c](http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d50404ce0430a010151404c)

<https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

<https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=289>

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

<http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>

<http://actualicese.com/2014/08/19/definicion-de-control-interno/>

<https://www.significados.com/estrategia/>

<https://www.significados.com/gestion/>

<https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>

<https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>

<http://conceptodefinicion.de/riesgo/>

<http://www.degerencia.com/tema/calidad>

<https://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>

[http://www.portalcalidad.com/etiquetas/173-Acciones\\_correctivas\\_y\\_preventivas](http://www.portalcalidad.com/etiquetas/173-Acciones_correctivas_y_preventivas)

<http://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=289>  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>.

<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/codigo-de-etica-para-profesionales-de-la-contabilidad.pdf>

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1314\\_2009.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html)

[http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=4589&name=Decreto302\\_2015\\_p.pdf](http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=4589&name=Decreto302_2015_p.pdf)

<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76745>

<http://suin.gov.co/viewDocument.asp?id=30019674>

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html)

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0101\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0101_1993.html)

[https://www.ica.gov.co/getattachment/f1021832-6c76-4849-bcd8-520f725907c8/1840-\(1\).aspx](https://www.ica.gov.co/getattachment/f1021832-6c76-4849-bcd8-520f725907c8/1840-(1).aspx)

<https://www.ica.gov.co/getattachment/63a9e0bd-eb11-404a-bbb3-2c4ddc87f38e/2008R0492.aspx>

<http://managing-ils-reporting.itcilo.org/es/herramientas/analisis-de-causa-raiz-el-diagrama-de-espina-de-pescado>