

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 1 de 7</b>

26.

**FECHA** | jueves, 18 de octubre 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>
Galvis Bernal	Leidy Johanna	1.070.965.212
Paredes Romero	Jose Alexander	1.070.967.072

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

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



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 2 de 7</b>

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

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
Quintanilla Pinzón	Consuelo

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA "FANTASY FLOWERS S.A.S"

<b>SUBTÍTULO</b> (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:</b> Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
Contador Público

<b>AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
19/10/2018	346p

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS</b> (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1.Control	Control
2.Procesos	Processes
3.Auditoria	Audit
4.Evaluación de Riesgos	Risk assessment
5.Eficiencia	Efficiency
6.Eficacia	Effectiveness

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cúndinamarca  
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*



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

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

Resumen:

Fantasy Flowers S.A.S es una empresa dedicada a la producción de diversas variedades de flor ubicada en el municipio de Madrid Cundinamarca, cuenta con 61 hectáreas (ha) para el desarrollo de su actividad económica.

La compañía no cuenta con un proceso de control interno establecido, realiza procesos de control pero no son suficientes para el cumplimiento de todos sus objetivos, la mitigación del riesgo no es eficaz, los manuales de procedimientos que se tienen, permiten tener una idea de los procesos, pero no son eficientes.

Teniendo en cuenta esto el proceso de control interno para la compañía busca:

- Asegurar los procesos existentes mitigando los riesgos existentes.
- Cumplir con los objetivos que tiene la empresa.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones

Abstract:

Fantasy Flower S.A.S is a company dedicated to the production of different varieties of flowers, located in the municipality of Madrid, Cundinamarca. It has 61 hectares (ha) for the development of its economic activities.

The company does not have an internal control process established, it carries out control processes but it is not sufficient for the fulfillment of all its objectives, the mitigation of the risk is not effective, the procedures manuals that the company has, allow to have an Idea of all the processes, but they are not efficient.

Taking this into account, the process of internal control for the company is looking for:

- Ensure the existing processes, mitigating existing risks.
- Achieve the objectives that the company has.
- Ensure the reliability and timeliness of the information.
- Comply the norms applicable with the entity and its operations.

**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.

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*



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

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":

<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
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,

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*

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

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.

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.

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*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 6 de 7</b>

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 mí(nuestra) plena autoría, de mí(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mí (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 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.



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*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAar113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 7 de 7</b>

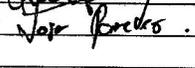
**Nota:**

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).

<b>Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)</b>	<b>Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)</b>
1. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA "FANTASY FLOWERS S.A.S".pdf	texto
2.	
3.	
4.	

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

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafo)</b>
GALVIS BERNAL LEIDY JOHANNA	
PAREDES ROMERO JOSE ALEXANDER	

12.1.50

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA  
LA EMPRESA “FANTASY FLOWERS S.A.S”

LEIDY JOHANNA GALVIS BERNAL  
JOSE ALEXANDER PAREDES ROMERO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
CONTADURÍA PÚBLICA  
FACATATIVÁ  
2018

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA LA EMPRESA “FANTASY FLOWERS S.A.S”

LEIDY JOHANNA GALVIS BERNAL  
JOSE ALEXANDER PAREDES ROMERO

Proyecto para optar al título de Contador Público  
Proyecto de Emprendimiento

Director de Proyecto, Consuelo Quintanilla Pinzón

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

CONTADURÍA PÚBLICA

FACATATIVÁ

2018

2018 Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Facatativá, Cundinamarca, 27 de Agosto 2018

Dedicamos este trabajo primero que todo a Dios, por su plan perfecto en nuestras vidas, por darnos el privilegio de vivir momentos como este, donde crecimos como personas y sobretodo como profesionales, a nuestras familias que nos han apoyado en cada decisión que hemos tomado, enseñándonos que todos los proyectos se realizan con entrega y sacrificio.

A la Universidad Cundinamarca, por abrirnos las puertas al saber, a los docentes por compartir su conocimiento y enseñarnos a mirar las cosas desde una perspectiva más amplia; por ultimo a nuestros compañeros porque de cada uno pudimos aprender y sacar adelante esta hermosa profesión.

“Muchos de nuestros sueños parecen imposibles al principio, luego pueden parecer improbables y, después, cuando nos comprometemos firmemente, se vuelven inevitables.” Christopher Reeve

**Leidy Johanna Galvis Bernal**  
**José Alexander Paredes Romero**

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos agradecer a Dios por la vida y por las oportunidades que nos ha regalado.

A nuestras Familias, por guiarnos en este camino por celebrar y vivir este momento con nosotros.

A nuestros directores del proyecto Consuelo Quintanilla Pinzón y Miguel Ángel Sierra, por su tiempo extra, por su paciencia, dedicación y compromiso con nuestro aprendizaje.

A la universidad por brindarnos las herramientas necesarias para realizar nuestra carrera profesional, con el apoyo y conocimiento de los docentes que hacen parte de esta institución.

A la empresa Fantasy Flowers S.A.S y sus colaboradores, por abrirnos sus puertas y brindarnos la información necesaria para el desarrollo y ejecución de este proyecto

## RESUMEN ANALÍTICO EDUCATIVO (RAE)

	<b>FORMATO</b>  <b>RESUMEN ANALÍTICO EDUCATIVO - RAE</b>
<b>Trabajo de Grado Proyecto de Emprendimiento</b>	<b>Versión: 01</b>
<b>Fecha de Presentación: 27/08/2018</b>	<b>Página 1 de 3</b>
<b>1. Información General</b>	
<b>Título del documento</b>	Diseño e Implementación De Un Sistema De Control Interno Para La Empresa "FANTASY FLOWERS S.A.S"
<b>Autor(es)</b>	Galvis Bernal Leidy Johanna Paredes Romero José Alexander
<b>Año</b>	2018
<b>Palabras Claves</b>	Control – Procesos – Funciones – Organización
<b>2. Descripción</b>	
<p>Fantasy Flowers S.A.S es una empresa dedicada a la producción de diversas variedades de flor ubicada en el municipio de Madrid Cundinamarca, cuenta con 61 hectáreas (ha) para el desarrollo de su actividad económica.</p> <p>La compañía no cuenta con un proceso de control interno establecido, realiza procesos de control pero no son suficientes para el cumplimiento de todos sus objetivos, la mitigación del riesgo no es eficaz, los manuales de procedimientos que se tienen, permiten tener una idea de los proceso, pero no son eficientes.</p> <p>Teniendo en cuenta esto el proceso de control interno para la compañía busca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Asegurar los procesos existentes mitigando los riesgos existentes.</li> <li>· Cumplir con los objetivos que tiene la empresa.</li> <li>· Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información</li> <li>· Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones</li> </ul>	
<b>3. Fuentes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Leiva, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 12</li> <li>· Mantilla, Samuel RESUMEN EJECUTIVO. En: Control Interno Informe Coso. Bogotá. 2005 P. 7</li> <li>· Estupiñan, Rodrigo. Control Interno y Fraudes <i>Análisis de Informe COSO I, II y III Con base en los ciclos transaccionales</i> En: Actividades de Control. Bogotá, 2015. P.75</li> </ul>	

#### 4. Contenidos

Día a día se hace evidente la importancia de la aplicación de un sistema de control interno, que contribuya al cumplimiento de los objetivos y metas trazados. El control interno es un proceso mediante el cual una empresa, establece actividades, procedimientos, y controles que unidos entre si aseguran el cumplimiento de los objetivos.

La falta de aplicación de un sistema como este genera, incertidumbre, ineficiencia, toma de decisiones inadecuadas, información inoportuna y con errores, por lo tanto es necesario aplicar y estructurar el Sistema de Control Interno en la compañía, basados en el Modelo de COSO III, de esta forma se contribuye con el crecimiento y cumplimiento de los objetivos que se tienen, así mismo se garantiza la información que se entrega a los clientes externo e internos, se contribuye al mejoramiento de las actividades y procesos que se desarrollan, a través de los mecanismos de control y revisión como manuales de procedimientos, funciones y formatos de seguimiento.

#### 5. Objetivos

##### 5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar un Sistema de Control Interno de acuerdo con el modelo COSO III en los diferentes departamentos, desarrollando los cinco componentes para la administración del riesgo empresarial.

##### 5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Formular herramientas en las cuales se apliquen los componentes del sistema de control interno, ambiente interno, definición de objetivos, identificación y evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y monitoreo.
- Delimitar la estructura y las funciones del sistema de control interno, para mejorar la calidad en el desarrollo de los procesos, soportándose en los resultados obtenidos durante el diagnóstico realizado.
- Sugerir los manuales de funciones, información, comunicación, funciones, procedimientos, flujogramas de procesos así como formatos aplicables en los componentes de actividades de control, información, comunicación y monitoreo para mejorar el desempeño de cada uno de los departamentos.

#### 6. Metodología

Este proyecto de emprendimiento, busca contribuir con la mejora de los procesos de control que se tienen en la compañía, a través de un Sistema de Control Eficiente, diseñando una propuesta que contribuya al mejoramiento continuo de los procesos existentes. Es una investigación de tipo descriptiva, teniendo en cuenta que en esta busca identificar las situaciones reales, a través de hipótesis, recolección de datos.

De esta forma se conocerán los procesos, funciones y procedimientos que se realizan en cada una de las áreas de la compañía, Gerencia Técnica, Gerencia Logística, Gerencia de Gestión Humana, Gerencia Financiera (Nomina – Tesorería – Presupuesto – Contabilidad).

## 7. Conclusiones

El diagnóstico realizado a la compañía y cada una de sus áreas Gerencia Técnica, Gerencia Logística, Gerencia de Gestión Humana, Gerencia Financiera (Nomina – Tesorería – Presupuesto – Contabilidad), permito identificar las falencias que se tienen en los procesos, si bien es cierto la compañía cuenta con políticas y procedimientos en algunas de sus áreas, hacen falta procesos de control que permitan validar el cumplimiento y objetivo para el cual fueron diseñados, de esta forma se pudo tener conocimiento de los riesgos a los que se encuentran expuestos.

El proceso de identificación de cada componente de la compañía, permitió elaborar un diseño de control basado en el Modelo COSO III, teniendo en cuenta los componentes de este, iniciando por el ambiente de control (Identificación de la empresa), evaluación de riesgos (Matrices de Riesgo), Actividades de Control (Manuales de Funciones y Procedimientos), Información y Comunicación (Divulgación de la información), Actividades de Supervisión (Controles y Verificaciones)

<b>Elaborado por:</b>	Leidy Johanna Galvis Bernal			
	José Alexander Paredes Romero			
<b>Revisado por:</b>	Consuelo Quintanilla Pinzón			
<b>Fecha de elaboración del Resumen:</b>	27	08	2018	

## GLOSARIO

**ANDAMIO:**<sup>1</sup> Estructura provisional construida de madera, metal o ambos materiales, que soporta a unas plataformas que se utilizan en los procesos de construcción.

**ARADO:** Instrumento de agricultura que, movido por la fuerza animal o mecánica, sirve para labrar la tierra, abriendo surcos en ella. El primitivo arado romano ha venido utilizándose hasta nuestros días<sup>2</sup>

**APR:** Abreviatura usada para hablar del tipo de nómina aprendices.

**CALICATA**<sup>3</sup>: Las calicatas o catas, son excavaciones que son una de las técnicas de prospección empleadas para facilitar el reconocimiento geotécnico, estudios edafológicos o pedológicos de un terreno. Estas son excavaciones de profundidad pequeña a media, con un máximo de entre 3 y 4m metros de profundidad. Generalmente estas se realizan mediante retroexcavadora.

**DIFERENCIA EN CAMBIO**<sup>4</sup>: Segundo las NIC - Normas Internacionales de Contabilidad, la diferencia de cambio es la que surge al convertir un determinado número de unidades de una moneda a otra moneda, utilizando tipos de cambio diferentes.

**DOTACIÓN**<sup>5</sup>: Es una prestación social a cargo del empleador que se debe suministrar a los trabajadores que devenguen hasta dos veces el salario mínimo mensual. Se ha de entregar al trabajador una dotación cada 4 meses para un total de tres dotaciones al año. Cada dotación debe constar de un vestido (pantalón y camisa) y un par de zapatos.

**DIS:** Abreviatura a la palabra distribución, es usada para la presentación de informes de la compañía Fantasy Flowers S.A.S

**D.U.C: Documento único de compra**, este soporte es usado por la compañía para la creación de las órdenes o solicitudes de compra de mercancía.

---

<sup>1</sup> <https://www.construmatica.com/construpedia/Andamio>

<sup>2</sup> THE FREE DICTIONARY. Disponible en: <https://es.thefreedictionary.com/arado>

<sup>3</sup> Geoseismic. Disponible en: <http://www.geoseismic.cl/calicatas/>

<sup>4</sup> Old.knoow.net. Disponible en:

[http://www.old.knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/diferencia\\_de\\_cambio.htm](http://www.old.knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/diferencia_de_cambio.htm)

<sup>5</sup> Gerencie.com. disponible en: <https://www.gerencie.com/aspectos-generales-sobre-la-dotacion.html>

**E-FLOWER:** Es un sistema de información que integra los módulos de nómina, compras y producción de la empresa Fantasy Flowers S.A.S

**ENKAS:**<sup>6</sup> Las enkas hacen referencia a las piolas que se usan en los cultivos para sostener la flor.

**EPIDEMIOLOGICO**<sup>7</sup>: La epidemiología es el estudio de la distribución y los determinantes de estados o eventos (en particular de enfermedades) relacionados con la salud y la aplicación de esos estudios al control de enfermedades y otros problemas de salud.

**E.P.P, Elementos de Protección Personal**<sup>8</sup>: Es cualquier equipo o dispositivo destinado para ser utilizado o sujetado por el trabajador, para protegerlo de uno o varios riesgos y aumentar su seguridad o su salud en el trabajo.

**EVALUACION DE DESEMPEÑO**<sup>9</sup>: La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan.

**FDIM:** Aplicativo de control y registro de los procesos de producción, poscosecha, gestión humana, presupuesto de la compañía Fantasy Flowers.

**FERTIRIEGO:**<sup>10</sup> Aplicación de fertilizantes sólidos o líquidos por los sistemas de riego presurizados, creando un agua enriquecida con nutrientes.

**FERTILIZACIÓN**<sup>11</sup>: Se define como el proceso a través del cual se preparará a la tierra añadiéndole diversas sustancias que tienen el objetivo de hacerla más fértil y útil a la hora de la siembra y la plantación de semillas.

**FITOSANITARIO**<sup>12</sup>: Es toda sustancia que tenga la función de evitar, destruir, atraer, repeler o combatir cualquier plaga o enfermedad, incluidas las especies de plantas o animales indeseables, durante la producción, almacenamiento, transporte, distribución y elaboración de alimentos, productos agrícolas o piensos.

**FOLIARES**<sup>13</sup>: Es un procedimiento utilizado para satisfacer los requerimientos de micronutrientes y aumentar los rendimientos y mejorar la calidad de la producción.

---

<sup>6</sup> [www.scielo.org.co](http://www.scielo.org.co)\_ Invernaderos camas hidropónicas..

<sup>7</sup> Oms. Disponible en: <http://www.who.int/topics/epidemiology/es/>

<sup>8</sup> <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Procesos%20y%20procedimientos/GTHS02.pdf>

<sup>9</sup> Qaec. Disponible en: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/evaluacion-de-desempeno>

<sup>10</sup> Diccionario Agrícola. Disponible en:

[http://www.infoagro.com/diccionario\\_agricola/traducir.asp?i=1&id=98&idt=2](http://www.infoagro.com/diccionario_agricola/traducir.asp?i=1&id=98&idt=2)

<sup>11</sup> <https://www.definicionabc.com/salud/fertilizacion.php>

<sup>12</sup> Boletinagrario. Disponible en: <https://boletinagrario.com/ap-6,fitosanitario,960.html>

<sup>13</sup> Melgar, Ricardo. Aplicación Foliar de Micronutrientes. INTA EEA Pergamino. 2005

**FUMIGACIÓN:**<sup>14</sup> Técnica empleada frecuentemente en la lucha tradicional contra las plagas y para suministrar ciertos tipos de abonos y nutrientes.

**H.E Horas Extras**<sup>15</sup>: El trabajo suplementario o de horas extras es aquel que supera la jornada laboral diaria establecida en el contrato de trabajo, o a falta de convenio, la jornada máxima legal.

**HECTÁREA**<sup>16</sup>: Una hectárea es una medida de superficie cuyo símbolo es (ha). Esta unidad equivale a 100 áreas: un área, a su vez, es equivalente a 100 metros cuadrados. Esto quiere decir que una superficie de una hectárea cuenta con 10.000 metros cuadrados.

**INVENTARIO**<sup>17</sup>: El inventario es aquel registro documental de los bienes y demás objetos pertenecientes a una persona física, una empresa, una dependencia pública, entre otros, y que se encuentra realizado a partir de mucha precisión y prolijidad en la plasmación de los datos.

**LABRANZA**<sup>18</sup>: Es la operación agrícola consistente en trazar surcos más o menos profundos en la tierra con una herramienta de mano o con un arado.

**MANPRO**: Manual de Procesos, es un aplicativo creado por la empresa Fantasy para importar y cargar cada uno de los procesos y parámetros que se creen en la compañía con el fin de generar y crear una estructura organizada.

**MIPE:**<sup>19</sup> Manejo Integral de Plagas y Enfermedades, es una combinación de varias medidas de control de enfermedades y plagas en los cultivos, para mantener niveles aceptables reduciendo el riesgo y el costo de los químicos.

**MIRFE:** <sup>20</sup>Manejo Integral de Riego y Fertilización. Es una herramienta fundamental que permite suministrar agua y nutrientes al cultivo, en la cantidad y frecuencia adecuada, optimizando el aprovechamiento del cultivo

**NOVASOFT:**<sup>21</sup> Software contable que permite realizar diversas operaciones financieras, administrativas.

**POSCOSECHA:**<sup>22</sup> De acuerdo a datos de la Secretaría de Agricultura, ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa) la poscosecha se refiere al

---

<sup>14</sup> <http://www.infojardin.net/glosario/fruto/fumigacion.htm>

<sup>15</sup> <http://www.siscont.com.co/archivos/articulos/59%20-%20definicion%20de%20horas%20extras.html>

<sup>16</sup> Definición ABC, Disponible en: <https://definicion.de/hectarea/>

<sup>17</sup> Definicionabc. Disponible en: <https://www.definicionabc.com/economia/inventario.php>

<sup>18</sup> Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Labranza\\_\(agricultura\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Labranza_(agricultura))

<sup>19</sup> [http://www.jica.gov.jp//Guiia de manejo de plagas](http://www.jica.gov.jp//Guiia%20de%20manejo%20de%20plagas)

<sup>20</sup> [http://www.infoagro.com// Fundamentos de los sistemas de control y riego de fertilización.](http://www.infoagro.com//Fundamentos%20de%20los%20sistemas%20de%20control%20y%20riego%20de%20fertilizaci%C3%B3n)

<sup>21</sup> Disponible en <https://www.novasoft.com.co/>

<sup>22</sup> Gruposacsa. Disponible en: <http://www.gruposacsa.com.mx/que-es-la-poscosecha/>

manejo adecuado para la conservación de diversos productos- agropecuarios, con el fin de determinar la calidad y su posterior comercialización o consumo.

**PPTO:** Abreviatura a la palabra presupuesto, la empresa lo usa para la presentación de informes.

**PROY:** Abreviatura a la palabra proyección, el cual es el informe proyectado de costos mensuales de la empresa Fantasy Flowers S.A.S.

**RECURSOS:**<sup>23</sup> Recursos son los distintos medios o ayuda que se utiliza para conseguir un fin o satisfacer una necesidad. También, se puede entender como un conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa como: naturales, humanos, forestales, entre otros

**ROTAVATOR**<sup>24</sup>: Apero arrastrado por tractor, o autopropulsado, con cuchillas rotativas que desmenuzan el terreno o con cuchillas en forma del. Que se utiliza para limpieza de rastrojos, preparación de cama para la siembra o incorporación de abonos esparcidos.

**S.S.O Sistema de seguridad social:**<sup>25</sup> Es el conjunto armónico de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos y está conformado por los regímenes generales establecidos para pensiones, salud, riesgos laborales, subsidio familiar y los servicios sociales complementarios que se definen en la ley.

**S.S.T: Seguridad y Salud en el Trabajo**<sup>26</sup>, tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

**SANIDAD VEGETAL:**<sup>27</sup> Conservación del buen estado sanitario de individuos, poblaciones y productos que pertenecen al reino vegetal, considerándose a las especies agrícolas y forestales.

**SURCOS**<sup>28</sup>: Un surco es una zanja, una cuneta o un cauce que se realiza sobre un terreno.

**SUSTRATO:**<sup>29</sup> Es la superficie en la que una planta o un animal vive. El sustrato puede incluir materiales bióticos o abióticos. Por ejemplo, las algas que viven

---

<sup>23</sup> Significados. Disponible en: <https://www.significados.com/recursos/>

<sup>24</sup> Diccionario.raing. Disponible en: <http://diccionario.raing.es/es/lema/rotavator>

<sup>25</sup> <http://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

<sup>26</sup> [https://www.ecured.cu/Seguridad\\_y\\_salud\\_del\\_trabajo](https://www.ecured.cu/Seguridad_y_salud_del_trabajo)

<sup>27</sup> <http://www.infojardin.net/glosario/samara/sanidad-vegetal.htm>

<sup>28</sup> Definición.De. Disponible en: <https://definicion.de/surco/>

<sup>29</sup> <https://boletinagrario.com/ap-6,sustrato,2033.html>

incrustadas en una roca pueden ser el sustrato para otro animal que vive en la parte superior de las algas.

**UGGP**<sup>30</sup>: La Unidad de Gestión de Pensional y Parafiscales (UGPP) controla las obligaciones de los empleadores con el fin de disminuir el GAP y la brecha pensional de las personas cuando adquieran la edad mínima de pensión o para efectos de cumplimiento de requisitos en la ocurrencia de un siniestro derivado de una invalidez.

**VAQUETA**<sup>31</sup>: sustantivo femenino; se refiere a un cuero de ternera, curtido y adobado. La palabra, como tal, se compone con el sustantivo vaca y el sufijo -eta

**ZARAM**:<sup>32</sup> Telas de malla de sombra, En agricultura se usa a fin de optimizar el ambiente de luz que requiere cada cultivo, según sea su estado Vegetativo.

---

<sup>30</sup> Unipymes. Disponible en: <https://www.unipymes.com/que-es-la-ugpp/>

<sup>31</sup> Diccionario de dudas. Disponible en: <https://www.diccionariodedudas.com/baqueta-o-vaqueta/>

<sup>32</sup> <http://www.torotraco.com/product/HV-Telasombra-1>

## CONTENIDO

<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	<b>16</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	<b>18</b>
<b>LISTA DE ANEXOS</b> .....	<b>19</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>20</b>
<b>1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>22</b>
1.1 ANTECEDENTES.....	22
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	22
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	23
1.3.1 <i>Formulación</i> .....	23
1.3.2 <i>Sistematización</i> .....	23
<b>2 JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR</b> .....	<b>25</b>
<b>1 OBJETIVOS</b> .....	<b>27</b>
1.1 OBJETIVO GENERAL .....	27
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	27
<b>2 ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>28</b>
2.1 ÁREA DE INVESTIGACIÓN .....	28
2.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	28
<b>3 LIMITACIONES</b> .....	<b>29</b>
<b>4 DISEÑO METODOLOGICO</b> .....	<b>30</b>
4.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	30
4.1.1 <i>Método analítico</i> .....	30
4.1.2 <i>Método descriptivo</i> .....	30
4.1.3 <i>Análisis documental</i> .....	31
4.2 POBLACIÓN OBJETIVO .....	32
4.3 INSTRUMENTOS .....	32
4.4 RECURSOS DISPONIBLES .....	32
4.4.1 <i>Recurso Humano</i> .....	33
4.4.2 <i>Recursos Institucionales</i> .....	33
4.4.3 <i>Recursos Financieros y Materiales</i> .....	33

<b>5 MARCOS DE REFERENCIA.....</b>	<b>34</b>
5.1 MARCO GEOGRÁFICO .....	34
5.2 MARCO TEÓRICO .....	35
5.2.1 <i>Fundamentos teóricos</i> .....	35
5.2.2 <i>Importancia del control interno</i> .....	37
5.2.3 <i>¿Qué puede hacer el control Interno?</i> .....	38
5.2.4 <i>Antecedentes del control interno</i> .....	39
5.2.3.1 <i>Principales modelos del control interno</i> .....	40
5.2.3.2 <i>Modelo COSO</i> .....	41
5.3 MARCO CONCEPTUAL .....	50
5.4 MARCO LEGAL .....	53
5.4.1 <i>Marco Legal Control Interno</i> .....	55
<b>6 DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....</b>	<b>59</b>
6.1 FASE I: ANÁLISIS GENERAL FANTASY FLOWERS S.A.S – AMBIENTE DE CONTROL .....	59
6.1.1 <i>Fantasy Flowers S.A.S</i> .....	59
6.1.2 <i>Razón social</i> .....	60
6.1.3 <i>Objeto Social</i> .....	60
6.1.4 <i>Misión</i> .....	60
6.1.5 <i>Visión</i> .....	60
6.1.6 <i>Política Integral</i> .....	60
6.1.7 <i>Objetivos</i> .....	61
6.1.8 <i>Políticas Generales</i> .....	62
6.1.9 <i>Política Sarlaft</i> .....	62
6.1.10 <i>Organigrama</i> .....	63
6.2 TASCOI .....	65
6.3 CUESTIONARIO PARA EL CONOCIMIENTO DE LA COMPAÑÍA .....	68
6.4 MATRIZ DOFA.....	69
<b>7. DIAGNOSTICO DEL PROCESO.....</b>	<b>70</b>
7.1 ÁREA TÉCNICA.....	71
7.1.1 <i>Matriz Dofa</i> .....	71
7.1.2 <i>Cuestionario de diagnóstico área técnica</i> .....	73
7.1.2.1 <i>Análisis de Datos (Cuestionario)</i> .....	75
7.1.3 <i>Matriz de Riesgo</i> .....	78
7.1.3.1 <i>Matriz de Riesgo Área Técnica</i> .....	79
7.1.4.1 <i>Manual de Procedimientos Labores Culturales Corte de Flor</i> .....	80
7.1.4.2 <i>Manual de Procedimientos Fertilización</i> .....	84
7.1.4.3 <i>Manual de Procedimientos Fungicidas</i> .....	94
7.1.4.4 <i>Manual de Procedimiento Siembra</i> .....	97

7.1.4.5 Manual de Funciones Operario Cultivo y/o Oficios Varios.....	105
7.1.4.6 Manual de Funciones Supervisor de Cultivo .....	109
7.1.4.7 Manual de Funciones Jefe de Finca.....	113
7.2 ÁREA DE LOGÍSTICA .....	117
7.2.1 Matriz Dofa .....	117
7.2.2.1 Análisis de Datos (Cuestionario) .....	119
7.2.3 Matriz de Riesgo Área logística.....	124
7.2.4.1 Manual de Procedimientos Recepción de Flor .....	125
7.2.4.2 Manual de Procedimientos Clasificación Rosa.....	130
7.2.4.3 Manual de Procedimiento Distribución de Rosa.....	135
7.2.4.5 Manual de Funciones Supervisor de Poscosecha.....	139
7.2.4.6 Manual de Funciones Jefe de Poscosecha .....	142
7.3 ÁREA GESTIÓN HUMANA.....	147
7.3.1 Matriz Dofa .....	150
7.3.2 Cuestionario de diagnóstico área gestión humana.....	150
7.3.2.1 Análisis de Datos.....	152
7.3.3 Matriz De Riesgo área de gestion humana .....	155
7.3.4 Manual de Procedimientos Selección de Personal .....	157
7.3.5 Manual de Procedimientos Exámenes de Ingreso y Egreso .....	161
7.3.6 Manual de Procedimientos Inducción.....	167
7.3.7 Manual de Procedimientos Capacitación .....	170
7.3.8 Manual de Procedimientos Dotación y EPP.....	173
7.3.9 Manual de Funciones Asistente de Gestión Humana.....	180
7.3.8 Manual de Funciones Jefe de Gestión Humana.....	183
7.4 ÁREA FINANCIERA.....	209
7.4.1 Departamento de Nómina .....	210
7.4.1.1 Matriz Dofa .....	212
7.4.1.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Nómina.....	213
7.4.1.3 Análisis de Dato .....	214
7.4.1.4 Matriz de Riesgo Departamento de Nómina.....	216
7.4.2 Departamento de Tesorería .....	220
7.4.2.1 Matriz DOFA.....	221
7.4.2.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento Tesorería.....	222
7.4.2.3 Matriz de Riesgo Departamento de Tesorería.....	223
7.4.3 Departamento de Contabilidad.....	225
7.4.3.1 Matriz Dofa .....	226
7.4.3.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Contabilidad .....	227
7.4.3.3 Análisis de Datos.....	228
7.4.3.4 Matriz de Riesgo Departamento de Contabilidad .....	232
7.4.4 Departamento de Costos y Presupuesto.....	238

7.4.4.1 Matriz DOFA.....	240
7.4.4.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Presupuesto .....	241
7.4.4.3 Matriz de Riesgo Departamento de Presupuesto.....	243
7.4.5 Manual de Procedimientos Área Financiera.....	253
7.4.6 Manual de Funciones Cargos Áreas Financiera.....	280
7.5 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	325
7.5.1 Proceso de Comunicación e Información .....	325
7.6 SEGUIMIENTO Y CONTROL .....	332
7.6.1 Formatos de Seguimiento .....	333
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>341</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>344</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>345</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>347</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

- Ilustración 1. Ubicación Geográfica Fantasy Flowers S.A.S
- Ilustración 2. Principales Modelos del Control Interno
- Ilustración 3. Modelo Coso I – II – III
- Ilustración 4. Componentes Modelo COSO III
- Ilustración 5. Flujograma
- Ilustración 6: Políticas Generales Fantasy Flowers.
- Ilustración 7: Organigrama General Fantasy Flowers S.A.S
- Ilustración 8: TASCOI
- Ilustración 9: TASCOI – Fantasy Flowers S.A.S
- Ilustración 10: Cuestionario de aplicación
- Ilustración 11: DOFA – Fantasy Flowers S.A.S
- Ilustración 12. Matriz DOFA Área Técnica
- Ilustración 13. Caracterización de Procesos Gerencia Técnica
- Ilustración 14. Parámetros de Medición de Riesgo.
- Ilustración 15. Matriz DOFA Área Técnica.
- Ilustración 16. Caracterización de Procesos Gerencia logística
- Ilustración 17. Caracterización de Procesos Gerencia Gestión Humana
- Ilustración 18. Publicación Reglamento Interno de Trabajo
- Ilustración 19. Matriz DOFA Área Gestión Humana
- Ilustración 20. Parámetros Sistema FDIM Gestión Humana - Servicios de Casino
- Ilustración 21. Parámetros Sistema FDIM Gestión Humana - Transporte
- Ilustración 22. Caracterización de Procesos Área de Nómina
- Ilustración 23. Matriz DOFA Área de Nomina
- Ilustración 24. Caracterización de Procesos Área de Tesorería
- Ilustración 25. Matriz DOFA Área de Tesorería
- Ilustración 26. Caracterización de Procesos Área de Contabilidad

Ilustración 27. Matriz DOFA Área de Contabilidad

Ilustración 28. Estado de la Situación Financiera al 31 de Dic 2017 - 2016

Ilustración 29. Estado de Resultados del Periodo y Otro Resultado Integral Al 31 de Dic 2017 - 2016

Ilustración 30. Caracterización de Procesos Área de Presupuesto

Ilustración 31. Matriz DOFA Área de Presupuesto

Ilustración 32. Pantalla de cargue de documentos Manpro

Ilustración 33. Formato PQRS

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1. Cambios de componentes control interno COSO III
- Tabla 2. Marco Normativo Control Interno
- Tabla 3. Cuestionario Área Técnica
- Tabla 4. Cuestionario Área logística
- Tabla 5. Cantidad de Personas
- Tabla 6. Cuestionario Área Gestión Humana
- Tabla 7. Reporte de Facturación Transporte de Personal
- Tabla 8. Cadena Centros de Costo
- Tabla 9. Cuestionario Área de Nomina
- Tabla 10. Cuestionario Área de Tesorería
- Tabla 11. Cuestionario Área de Contabilidad
- Tabla 12. Cuestionario Área de Presupuesto
- Tabla 13. Reporte de Costo Diario
- Tabla 14. Reporte de Costos Informe Fincas Diario
- Tabla 15. Reporte de Control de Personas

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1: Requerimientos de Cambios de Procesos

ANEXO 2 Documentación Legal

ANEXO 3: Carta Empresa

ANEXO 4 Registro Fotográfico

## INTRODUCCIÓN

La globalización, el crecimiento de los mercados, los tratados de libre comercio, las políticas comerciales, los beneficios tributarios han hecho que las empresas colombianas crezcan de forma importante, sin embargo se hace evidente la manera desorganizada en la que van armando su estructura, lo que genera inconvenientes en el cumplimiento de sus objetivos, la falta de controles, y de procesos estructurados y puntuales incrementa los riesgos en la compañía.

Implementar y desarrollar un sistema de control interno es de gran importancia para las empresas, contribuye al mejoramiento continuo de las funciones, procesos y procedimientos de la compañía, asegurando el cumplimiento de los objetivos a través de los manuales de procedimiento y funciones en cada una de las áreas de la compañía.

Un sistema de control interno solo es eficiente si todas las personas que hacen parte de la organización contribuyen y aportan al mejoramiento continuo de la compañía, estableciendo funciones y responsabilidades claras.

Fantasy Flowers es una compañía con gran trayectoria en el mercado, se ha mantenido a través de los años, a pesar de las dificultades que han tenido las empresas de este sector, la compañía cuenta con controles que le ayudan a tener seguridad sobre los procesos que se ejecutan, sin embargo no son suficientes, debido a que no se ven involucran todas las áreas de la compañía.

Este proyecto tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno que proporcione a la organización herramientas para evitar y mitigar los riesgos, para ello se tendrá en cuenta el modelo del COSO III y sus cinco componentes, analizando, identificando y resaltando cada uno de estos.

**TITULO**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA LA EMPRESA “FANTASY FLOWERS S.A.S”**

# **1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 ANTECEDENTES**

FANTASY FLOWERS S.A.S, es una empresa dedicada a la producción y comercialización en el sector floricultor. La compañía tiene como objeto social la producción especializada de flor de corte bajo cubierta y al aire libre, Entre las variedades que produce y comercializa se encuentran las rosas, las alstroemerias y los claveles.

Fantasy, fundada en el año 2001, es una organización que ha logrado a través del tiempo crecer y mantenerse en el negocio de las flores, esta empresa ha logrado abarcar gran parte del mercado con su crecimiento, es una de las empresas de flores que se ha podido mantener a pesar de las grandes dificultades que han tenido las empresas de este sector, debido a las variaciones en las tasas de cambio en los últimos años.

La compañía se ha orientado principalmente a satisfacer las necesidades de los clientes a través de la calidad, eficiencia y diversidad en sus productos.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa FANTASY FLOWERS S.A.S ha tenido que implementar controles que le ayuden a cumplir con sus metas y sobre todo a enfrentar los grandes cambios que surgen en este tipo de mercados, los controles están enfocados principalmente a los departamentos de apoyo: Gestión Humana, Mantenimiento e Inventarios; en el proceso se revisan factores que inciden de forma directa en los costos de producción de la compañía, como el manejo de la dotación, los casinos,

los proyectos de inversión, adquisición de materiales, manejo de cajas menores etc.; estos temas son importantes teniendo en cuenta que inciden directamente en el costo unitario de la flor; costo que es de gran importancia para en el proceso de comercialización de sus productos.

Sin embargo, se puede evidenciar que a pesar de tener estos tipos de controles, la empresa no ha estructurado el sistema de forma completa, ya que no está enfocado a toda la áreas de la compañía, las labores no son realizadas periódicamente, no se tiene una persona que este dedicada a realizar este trabajo, no existe un manual de funciones, donde se definan las actividades y procesos a realizar.

Lo anterior conlleva a diseñar y organizar el sistema de control interno en la empresa Fantasy Flowers S.A.S, para que la empresa no se vea afectada en ninguno de sus campos, ya sea en sus costos, en la toma de decisiones, o en el cumplimiento de sus objetivos.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1 Formulación.**

¿De qué manera el diseño e implementación de un sistema de control interno basado en las metodologías COSO III en la empresa Fantasy Flowers S.A.S, ayuda asegurar los diferentes procesos organizacionales?

#### **1.3.2 Sistematización**

De acuerdo con lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes planteamientos:

- ¿Cuál es la situación actual y las necesidades a nivel de control interno de la empresa?
- ¿Por qué es importante estructurar el sistema de control interno de la empresa?
- ¿Cuáles son las principales debilidades y fortalezas de la empresa Fantasy Flowers S.A.S
- ¿Qué riesgos se deben mitigar a través del diseño del Sistema de Control dentro de la organización?
- ¿Se debe elaborar un manual de procedimientos y funciones para el fortalecimiento del sistema de control interno?
- ¿Cuáles son los elementos que debe tener el sistema de control interno para el mejoramiento de los procesos ya establecidos?

## 2 JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR

Según Abraham Perdomo<sup>33</sup>: Un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y práctico del control interno dificulta la confabulación de empleados, fraudes, robos, etcétera

El control interno es un proceso mediante el cual una empresa, establece actividades, procedimientos, y controles que unidos entre si aseguran el cumplimiento de los objetivos.

Teniendo en cuenta lo anterior y conociendo la importancia de tener un buen sistema de control interno en la empresa Fantasy Flowers S.A.S, se pretende contribuir al mejoramiento de las actividades y procesos que se desarrollan en la compañía.

Para el desarrollo se tendrán en cuenta los procesos y lineamientos ya establecidos, con el objetivo de identificar las deficiencias que se puedan presentar. Con este trabajo se pretende contribuir a la solución de los problemas que se han o se pueden presentar, ya que estos pueden recaer en otras áreas generando mayores inconvenientes.

El diseño e implementación de este proyecto proporcionara a los profesionales de la Contaduría una experiencia muy importante; tanto desde el punto de vista contable como administrativo y de generación de proyectos. Es un reto que nos

---

<sup>33</sup> Perdomo A. Fundamentos del Control Interno, 2000, P. 4.

permitirá reafirmar nuestro compromiso como contadores y con nuestro crecimiento personal; siempre en busca de servir a los sectores económicos, financieros, e industriales con la mejor calidad.

# **1 OBJETIVOS**

## **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar e implementar un Sistema de Control Interno de acuerdo con el modelo COSO III en los diferentes departamentos, desarrollando los cinco componentes para la administración del riesgo empresarial.

## **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Formular herramientas en las cuales se apliquen los componentes del sistema de control interno, ambiente interno, definición de objetivos, identificación y evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y monitoreo.
- Delimitar la estructura y las funciones del sistema de control interno, para mejorar la calidad en el desarrollo de los procesos, soportándose en los resultados obtenidos durante el diagnóstico realizado.
- Sugerir los manuales de funciones, información, comunicación, procedimientos, flujogramas de procesos así como formatos aplicables en los componentes de actividades de control, información, comunicación y monitoreo para mejorar el desempeño de cada uno de los departamentos.

## **2 ÁREA Y LINEA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

Gerencial Contable e Internalización

### **2.2 LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Costos, auditoria y gestión de organizaciones.

### **3 LIMITACIONES**

Para el desarrollo del presente proyecto existen limitaciones como:

- Falta de información o colaboración por parte de las directivas, operarios o personal de apoyo, teniendo en cuenta que con esta investigación se pretende generar un plan de mejora frente a lo que se tiene; los funcionarios pueden obviar información que les afecte o no sea de importancia para ellos.
- Que la empresa, no realice la implementación del sistema de control propuesto.
- Falta de compromiso por parte de la organización, generando demoras en la elaboración y ejecución del proyecto.

## **4 DISEÑO METODOLÓGICO**

El presente proyecto se realizara aplicando el método de investigación analítica, documental y descriptiva.

### **4.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

#### **4.1.1 Método analítico**

Este método consiste en desagregar cada una de las partes que se involucran en el proceso, de esta forma se pueden ver los elementos que lo constituyen, su naturaleza, sus efectos o causas.

Permite conocer más el objeto que se está estudiando, para nuestro caso se elaborara un diagnóstico real de la empresa, a su vez se revisaran los procesos de control interno que se vienen desarrollando, para identificar y verificar aquellas ventajas, desventajas, la relación que se tienen con lo que se está ejecutando y lo que se espera, de esta manera se tendrá el punto de partida del proceso de investigación.

En este proceso es importante identificar aquellos elementos que requieren una desagregación más detallada, ya que estos deberán manejarse de forma independiente, lo anterior ayudara a obtener mejores resultados en el proceso de investigación.

#### **4.1.2 Método descriptivo**

En el método descriptivo es necesario clasificar, definir y caracterizar el objeto que se está estudiando, de tal forma que se tengan datos que posteriormente se pueda usar para el proceso de análisis e investigación.

Para poder elaborar esto es necesario:

- Recolectar información a través de encuestas, entrevistas, datos internos de la empresa etc.
- Observar los fenómenos de forma estructurada, aplicando una metodología que permita realizarlo paso a paso.

De esta forma, se podrán identificar las relaciones que existen entre los diversos factores; con toda la información que se recolecte se obtendrán resultados que generan una contribución especial al proceso.

#### 4.1.3 Análisis documental

Para el desarrollo del proyecto es importante aquella información que pueda afectar o beneficiar el proceso de la investigación, para esto es necesario aplicar la investigación documental en donde “se deben seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio...” Franklin (1997) (p. 13)

Es necesario recopilar y trabajar con este método documental, para poder obtener información histórica, documental y teórica que aporte elementos que contribuyan a los demás métodos de investigación, permitiendo a los investigadores estudiar, cotejar y validar la información que se ha obtenido.

Para el presente trabajo, se tomará como referente el Modelo COSO III, el cual suministra las herramientas administrativas y operativas básicas que permitirán estructurar el Sistema de Control Interno de la Empresa.

## **4.2 POBLACIÓN OBJETIVO**

La población objeto de estudio del diseño del sistema de control interno está dirigida a la empresa FANTASY FLOWER S.A.S, ubicada en el municipio de Madrid y actualmente conformada por las áreas de producción (gerencia técnica), poscosecha (gerencia logística), financiera (gerencia financiera) y de apoyo (gerencia gestión humana).

## **4.3 INSTRUMENTOS**

La recolección de la información se hace mediante la aplicación de las siguientes técnicas:

- Entrevistas: Se realizan a la gerencia para conocer la compañía, también se aplican al personal de las áreas de estudio para conocer y hacer el levantamiento de cada uno de los componentes a incluir en los manuales correspondientes a funciones, procesos y procedimientos.
- Cuestionarios: Se aplican con el apoyo de la gerencia y personal involucrado en cada una de las áreas con el fin de conocer las variables, efectuando un diagnóstico de estas para diseñar de manera apropiada y objetiva el sistema de control interno.
- Método de observación: Se aplica para establecer el nivel de cumplimiento e incumplimiento respecto a la realización de los procesos y procedimientos por parte del personal.
- Muestreo, recolección de evidencias: se recolecta el material físico, documental, testimonial y analítico para el diseño del sistema de control interno de la empresa Fantasy Flowers S.A.S.

## **4.4 RECURSOS DISPONIBLES**

#### 4.4.1 Recurso Humano

El recurso humano con el que cuenta el proyecto de investigación son los estudiantes, director del proyecto designado por la universidad de Cundinamarca.

#### 4.4.2 Recursos Institucionales

En estos recursos están conformados por; Universidad de Cundinamarca extensión Facatativá (Facultad De Ciencias Administrativas Económicas Y Contables), Fantasy Flowers S.A.

#### 4.4.3 Recursos Financieros y Materiales

En los recursos materiales se tiene: computadores, libros, papel, esferos, internet, por su parte los recursos financieros son:

CONCEPTO	VALOR
Libros	150.000
Impresiones	15.000
Transportes	125.000
Gastos Varios	60.000
<b>TOTAL</b>	<b>350.000</b>

Fuente: Elaboración Propia.

## 5 MARCOS DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO GEOGRÁFICO

Fantasy Flowers S.A.S, se encuentra ubicada en la vereda Moyano Km 7.4 en el municipio de Madrid Cundinamarca, cuenta con las siguientes hectáreas.

FINCA	Hectárea Disponible	Hectárea productiva	Hectárea vegetativa	Total general
FANTASY 1		14,33	0,09	14,42
FANTASY 2		14,19	0,20	14,39
FANTASY 3		13,21		13,21
FANTASY 6	0,86	14,06	3,03	17,95
FANTASY 8	0,03	0,50	0,57	1,10
<b>Total general</b>	<b>0,88</b>	<b>56,29</b>	<b>3,90</b>	<b>61,08</b>

Fuente: Elaboración Propia a partir de la Información Suministrada por el área técnica de la compañía – Plano de Siembra.

Madrid es uno de los 116 municipios del departamento de Cundinamarca, Colombia. Se encuentra ubicado en la provincia de Sabana Occidente a 21 kilómetros (Km) de Bogotá.

Hace parte del área metropolitana de Bogotá, Limita por el norte y noroccidente, con Subachoque, por el nororiente con Facatativá y El Rosal, por el occidente con Bojacá y Facatativá, por el oriente con Mosquera y Funza, y por el noroeste con Tenjo.

Madrid es el mayor municipio floricultor de Colombia, con unas 1.000 ha, en las que se asientan las empresas más grandes. Unas 30.000 personas trabajan en este sector. Las flores son un importante renglón de exportación y Madrid genera al país muchas divisas y recursos. Se destaca dentro del sector floricultor,

empresas como Fantasy Flowers, Imperial, Santa Mónica Flowers, Jardines de los Andes, Altamizal, Rosas Colombianas, Rosas Tesalia, Agrícola Papagayo, Senda Brava, entre muchas otras.

Ilustración 1 Ubicación Geográfica Fantasy Flowers S.A.S



Fuente; Google Maps

## 5.2 MARCO TEÓRICO

### 5.2.1 Fundamentos teóricos

“El control interno comprende el plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos que refrenden a la administración la seguridad de que los informes en los que se basan sus decisiones son dignos de confianza; con objetivos diseñados para ayudar a organizar, controlar y mejorar las operaciones de los procesos, los cuales se clasifican así”:<sup>34</sup>

- Objetivo de autorización

---

<sup>34 34</sup> Martínez, Fabián, La Auditoria Administrativa y El Contador Público. Pág. 45

Las operaciones que se desarrollan por procedimientos, se realizan de acuerdo a las autorizaciones generales o específicas de la administración.

- Objetivo procedimental

Las operaciones se registran con el fin de preparar la información de conformidad con los principios o cualquier otro criterio aplicable y así mantener datos relativos y verídicos.

- Objetivo de verificación y evaluación

Los datos registrados serán comparados y se toman las medidas apropiadas respecto a cualquier diferencia. Así mismo deben existir controles que permitan verificar los procesos que se realicen.

“El Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos”<sup>35</sup>.

El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.

---

<sup>35</sup> Leiva, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 31

- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Entre sus objetivos, el Control Interno busca:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios que presta, generando un valor agregado, donde se hace evidente el valor costo beneficio.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes de las organizaciones contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

### 5.2.2 Importancia del control interno

“El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación se presentan los principales beneficios”<sup>36</sup>.

- La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.

---

<sup>36</sup> Leiva, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 12

- El Control Interno es una herramienta que previene la corrupción.
- El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

El control interno es de suma importancia, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:

- La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
- El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
- La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- La efectividad de las operaciones y actividades.
- El cumplimiento de la normativa.

### 5.2.3 ¿Qué puede hacer el control Interno?

“El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, prevenir la pérdida de recursos. Contribuye a asegurar la información financiera confiable, para que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones; evitando pérdida de reputación y otras consecuencias; como

resultado el control interno ayuda a la entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.”<sup>37</sup>

#### 5.2.4 Antecedentes del control interno

“El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes”<sup>38</sup>.

El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Como lo menciona González (2005), el desarrollo del Control Interno busca complementarse con nuevos modelos como el “Cuadro de Mando Integral” (Balanced Scorecard) que reposa en una gestión por procesos altamente desarrollada, en la que ambos se orientan, en última instancia, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización.

“Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de Control Interno.”<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Mantilla, Samuel RESUMEN EJECUTIVO. En: Control Interno Informe Coso. Bogotá. 2005 P. 7

<sup>38</sup> Leiva, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 13

<sup>39</sup> Leiva, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 14

### 5.2.3.1 Principales modelos del control interno

Ilustración 2. Principales Modelos del Control Interno

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
<p><b>COSO</b> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</p>	<p>Estados Unidos</p>	<p>Apoyará la dirección para un mejor control de la organización.</p>	<p>Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio.</p> <p>Resalta la importancia de la planificación y la supervisión.</p> <p>Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.</p>
<p><b>COSO I</b></p>	<p>Estados Unidos</p>	<p>Con el informe COSO de 1992 se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este un mayor amplitud y una definición común.</p>	<p>Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio.</p> <p>Priorización de los objetivos. Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y Control Interno.</p> <p>Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo</p>

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
<p><b>COSO II</b></p>	<p>Estados Unidos</p>	<p>El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.</p>	<p>Mejora las decisiones de respuesta al riesgo ya que proporciona información para identificarlos y permite seleccionar entre las posibles alternativas las respuestas a ellos.</p> <p>Permite a la dirección de la empresa tener una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.</p> <p>Reduce las sorpresas y las pérdidas operativas ya que las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales.</p> <p>Identifica y gestiona la diversidad de riesgos en la empresa</p>
<p><b>COSO III</b></p>	<p>Estados Unidos</p>	<p>La ampliación del año 2014 permitió corregir aspectos del marco original, no limitándose a la fiabilidad de la información financiera sino que debía darse cavidad a todo tipo de información. Se consideró oportuno señalar que los objetivos fueran operativos, de Reporting o de cumplimiento operativo.</p>	<p>Globalización de mercados y operaciones.</p> <p>Cambio continuo en mayor complejidad en los negocios. Mayor demanda y complejidad en leyes, reglas, regulaciones y estándares.</p> <p>Expectativas de competencias y responsabilidades.</p> <p>Uso y mayor nivel de confianza en tecnologías que evolucionan rápidamente.</p> <p>Expectativas relacionadas con prevenir, desalentar y detectar el fraude.</p>

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
<b>CoCo Criteria of Control Board</b>	Canadá	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia. Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas. Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección. Define criterios para diseño, desarrolló y modificación del control.
<b>ACC Australian Control Criteria</b>	Australia	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua. Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad. Incluye un modelo de gestión de riesgos.
<b>Cadbury</b>	Reino Unido	Adopta una comprensión de control más amplia. Brinda mayor especificación, es en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.	Se soporta en el sistema COSO, exceptuándolo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.
<b>Kontrag (Ley de Control y Transparencia en los Negocios)</b>	Alemania	Salvaguarda los recursos invertidos en las empresas, evitando de manera preventiva, posibles fraudes como los que se venían presentando en las economías principales del mundo.	Obligación de establecer una estructura gerencial de riesgo-encargada del control " administración. Análisis y evaluación sistemática del riesgo. Comunicación oportuna del reconocimiento de riesgos

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
<b>Cobit</b>  <b>Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology)</b>	ISACA (Information Systems Audit and Control Association)	Es un modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización, es decir, administradores de las tecnologías de información (TI), usuarios y por supuesto, los auditores involucrados en el proceso.	Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos.  Apoya a la organización al proveer un marco que asegura: La Tecnología de Información (TI) este alineada con la misión y visión.  La TI capacite y maximice los beneficios.
<b>Modelo auto evaluación de controles (ABC)</b>		Es fundamental para conocer la situación real de una empresa y sirve de apoyo para el logro de los objetivos propuestos, la agilidad en la toma de decisiones gerenciales y la solución oportuna de los problemas.	Proceso documentado en el que:  La administración o el equipo de trabajo se involucra directamente.  Se juzga la efectividad del proceso de control vigente.  Se define si se asegura razonablemente el lograr alguno o todos los objetivos.
<b>Modelo TURNBULL</b>	Reino Unido	Reflejar las buenas prácticas empresariales en las que se observa al Control Interno inmerso en los procesos del negocio, mantenerse relevante en un ambiente de negocios en continua evolución y permitir a la organización aplicar esta guía considerando las condiciones institucionales particulares.	Consiste en la atención sobre el Control Interno del "Combined Code on Corporate Governance". Incluye la administración de riesgos y el Control Interno como parte integral del negocio; pretende brindar a las organizaciones un libre diseño y aplicación de sus políticas de gobierno, a la luz de los principios de esta guía y considerando las circunstancias específicas de la organización.

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
<b>Modelo Vienot</b>	Francia	Establecer recomendaciones, entre las cuales se destacan los derechos, obligaciones y responsabilidades de supervisión y control, basadas en las reflexiones de Comisión Treadway.	Fundamentado en los principios del modelo COSO.  Componentes del Modelo COSO adaptados a los requisitos y necesidades particulares de las entidades públicas de Francia.
<b>KING Reporte sobre Gobierno Corporativo en Sudáfrica.</b>	Sudáfrica	Establecer principios de buenas prácticas corporativas para todo tipo de organizaciones, que permitan atender los requerimientos de la 'Ley No. 71, de las Compañías, 2008' y los cambios en las tendencias del Gobierno Corporativo en el ámbito internacional.	Liderazgo ético y ciudadanía corporativa. Roles y responsabilidades del Consejo de Administración. Roles y responsabilidades del Comité de Auditoría. Gobernanza del riesgo. Gobernanza de las tecnologías de la información. Cumplimiento con leyes, regulaciones, códigos y estándares. Roles y responsabilidades de la función de Auditoría Interna. Gobernanza de las relaciones con accionistas. Informes integrados y revelaciones.
<b>MECI Modelo Estándar de Control Interno</b>	Colombia	Proporcionar la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo y, aunque promueve una estructura uniforme, puede ser adaptada a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran.	Se fundamenta en los principios de autocontrol, autogestión y autorregulación. Establece los requisitos para cada componente del control. Interrelaciona sistema de calidad, control interno y gestión para resultados.  1. Talento humano. 2. Direccionamiento estratégico. 3. Administración del riesgo. 4. Autoevaluación institucional. 6. Auditoría Interna. 7. Planes de mejoramiento.

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
<p><b>MICIL Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica</b></p>	<p>Latinoamérica</p>	<p>Establecer un marco de referencia para las necesidades y las expectativas de los directores de las empresas privadas, de las instituciones públicas, de las organizaciones de la sociedad civil y de otros interesados.</p>	<p>Se basa en asegurar un adecuado ambiente de control como pieza central, que promueve el funcionamiento efectivo de los otros componentes asegurando su funcionamiento efectivo en todos los niveles de la organización.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiente de control y trabajo institucional.</li> <li>2. Evaluación de los riesgos para obtener objetivos.</li> <li>3. Actividades de control para minimizar los riesgos.</li> <li>4. Información y comunicación para fomentar la transparencia.</li> <li>5. Supervisión interna continua y externa periódica.</li> </ol>

Fuente: Marco\_Conceptual\_Control\_Interno\_CGR.pdf

El modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades así como por los mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad.

### 5.2.3.2 Modelo COSO

Ilustración 3. Modelo Coso I – II – III



Fuente: AUDITOOL. Modelo COSO III- Marco Integrado de Control Interno. Disponible en: [http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf).

El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway fue conformado en 1985 con la finalidad de identificar los factores que originaban la presentación de información financiera falsa o fraudulenta y emitir las recomendaciones que garantizaran la máxima transparencia informativa, en ese sentido COSO se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno la gestión del riesgo empresarial y la disuasión del fraude diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión y reducir el grado de fraude en las organizaciones.<sup>40</sup>

Este comité fue conformado por cinco instituciones de los Estados Unidos

- American Accounting Association – AAA – Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos
- American Institute of Certified Public Accountants – AICPA – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados: Contadores CPA que forman parte de empresas de contabilidad que hacen auditorías externas de estados financieros.

---

<sup>40</sup> Equipo Auditool. Lo que todo Auditor debe conocer del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway – COSO [En Línea]. 15 Septiembre de 2017 Disponible: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2636-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-comite-de-organizaciones-patrocinadoras-de-la-comision-treadway-coso>

- Financial Executive Institute – FEI – Asociación internacional de Ejecutivos de Finanzas:
- Institute of Internal Auditors – IIA – Instituto de Auditores Internos: Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en el interior de las organizaciones.
- Institute of Management Accountants – IMA – Instituto de Contadores Empresariales: Contadores que trabajan en empresas.

Las instituciones que hacían parte del COSO, eran pertenecientes a las áreas de contabilidad, auditoría y finanzas, lo anterior debido a la complejidad que se tenía a la hora de procesar la información. Las empresas presentaban falencias en sus procesos, lo que generaba errores y riesgos de consideración.

Es ahí donde los integrantes del COSO, en Septiembre del año de 1992 emiten en los Estados Unidos el informe Internal Control – Integrated Framework, Marco Integrado de Control Interno – COSO I, luego de un trabajo arduo de cinco años y con el fin de establecer una definición común de control interno y proveer una guía para la creación y el mejoramiento de la estructura de control interno de las entidades. El Marco es publicado para las empresas de los Estados Unidos, pero sin embargo ha sido utilizado y aceptado a nivel mundial.<sup>41</sup>

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco Integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> Equipo Auditool. Lo que todo Auditor debe conocer del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway – COSO [En Línea]. 15 Septiembre de 2017 Disponible: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2636-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-comite-de-organizaciones-patrocinadoras-de-la-comision-treadway-coso>

<sup>42</sup> Asociación Española Para la Calidad. COSO, [En Línea]. 15 de Septiembre de 2017. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

El COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
4. Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
6. Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

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.

Ilustración 4. Componentes Modelo COSO III



Fuente: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>

El siguiente cuadro muestra los cambios significativos presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013, en cada uno de sus cinco componentes:<sup>43</sup>

Tabla 1. Cambios de componentes control interno COSO III

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
<p><b>Entorno de Control</b></p>	<p>Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la Administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.</p>
	<p>Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control.</p>

<sup>43</sup> Equipo Auditool. Principales cambios en los 5 componentes de COSO II [En Línea]. 15 Septiembre de 2017 Disponible: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
	<p>Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades.</p> <p>Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo.</p>
<b>Evaluación de Riesgos</b>	<p>Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos.</p> <p>Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.</p> <p>Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos.</p> <p>Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo.</p> <p>Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.</p> <p>Se amplía la consideración del riesgo al fraude.</p>
<b>Actividades de Control</b>	<p>Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos.</p> <p>Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología.</p> <p>Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.</p>
<b>Información y Comunicación</b>	<p>Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno.</p> <p>Se profundiza en la necesidad de información y</p>

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
	comunicación entre la entidad y terceras partes.
	Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.
	Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información.
<b>Actividades de Monitoreo – Supervisión</b>	Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.
	Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.

Fuente: Fuente: AUDITool. Modelo COSO III- Marco Integrado de Control Interno. Disponible en: [http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](http://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf).

El modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

**Entorno de control.** El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

Este componente quizás es uno de los más importantes a la hora de evaluar el control interno de una organización ya que da origen y fundamento a la evaluación del resto de componentes.

- Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.
- Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.
- Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.
- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.

**Evaluación de riesgos:** La evaluación de riesgos es la que permite identificar y analizar los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos propuestos. La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

El proceso de evaluación de riesgos debe ser enfocado al futuro, permitiendo a la dirección anticipar nuevos riesgos, de esta forma se pueden tomar las medidas necesarias para minimizar el impacto de estos y obtener los resultados esperados.

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes.
- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

**Actividades de control:** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todo ello apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros a su poder.”<sup>44</sup>.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

- Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
- Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.
- Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.
- Principio 13: Usa información relevante.

**Información y comunicación:** La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa.

---

<sup>44</sup> Estupiñan, Rodrigo. Control Interno y Fraudes *Análisis de Informe COSO I, II y III Con base en los ciclos transaccionales* En: Actividades de Control. Bogotá, 2015. P.75

Un sistema de información comprende un conjunto de actividades, e involucra personal, procesos, datos y/o tecnología, que permite que la organización obtenga, genere, use y comunique transacciones de información para mantener la responsabilidad y medir y revisar el desempeño o progreso de la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

- Principio 14: Comunica internamente.
- Principio 15: Comunica externamente.

**Supervisión del sistema de control – Monitoreo:** El control interno requiere supervisión, es decir un proceso que compruebe el funcionamiento del sistema a largo plazo, Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes.

- Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.

- Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

### 5.3 MARCO CONCEPTUAL

**AUDITORIA:** Examen objetivo, sistemático, profesional e independiente, aplicado a una organización por un auditor competente.

**CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS:** Un proceso debe tener cuatro características:

- Medible: Debemos ser capaces de medir el proceso en forma relevante. Los gestores quieren medir el costo, la calidad y otras variables mientras los profesionales están preocupados por la duración y la productividad.
- Resultados específicos: la razón de ser de un proceso es dar un resultado específico. Este resultado debe ser individualmente identificable y cuantificable.
- Entregable a los clientes, cada proceso entrega sus resultados principales a un cliente o patrocinador, podrían ser internos o externos a la organización pero el proceso debe satisfacer sus expectativas.
- Corresponde a un evento específico, un proceso podría estar en curso o ser iterativo, pero debe ser atribuible a un desencadenante concreto.<sup>45</sup>

**CONTROL:** Función del sistema de dirección por medio del cual una entidad busca mantener su funcionamiento dentro de ciertos límites mitigando los riesgos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas establecidas

---

<sup>45</sup> <https://arevalomaria.wordpress.com/2010/02/07/organizacion-gestion-servicios-ti-definicion-y-caracteristicas-de-un-proceso/>. Arevalo Lizardo María Eugenia. 7 Febrero 2010

**CONTROLAR:** Consiste en verificar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas, observando que las metas, planes y objetivos se cumplan, detectando en su momento las desviaciones para corregirlas<sup>46</sup>

**COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway). Organización que formuló un sistema de controles internos o estructura de control denominado Marco Integrado de Control Interno, COSO I. Definición de control interno, según COSO: El control interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos<sup>47</sup>

**EFICACIA:** Obtención del logro de los objetivos en los procesos, programas o labor de auditoría interna sin considerar los tiempos ni costos involucrados<sup>48</sup>.

**EFICIENCIA:** La palabra eficiencia se puede aplicar en muchos campos y darle un uso en particular pero no por eso deja de tener el mismo sentido. La eficiencia es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo. Hace referencia sobre todo a la obtención de un mismo objetivo con el empleo del menor número posible de recursos o cuando se alcanzan más metas con el mismo número de recursos o menos. <sup>49</sup>

**FLUJOGRAMA:** El diagrama de flujo o diagrama de actividades, también conocido como flujograma es la representación gráfica del algoritmo o proceso.

Se utiliza en disciplinas como programación, economía, procesos industriales y psicología cognitiva.

---

<sup>46</sup> [HTTP://WWW.MONOGRAFIAS.COM/](http://WWW.MONOGRAFIAS.COM/) Análisis de informes COSO

<sup>47</sup> COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. glosario de términos y conceptos de auditoría interna y de gestión, agosto 2012, disponible en: <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/12/NORMA-DEAUDITORIA-INTERNA-Y-DE-GESTION%C2%B0-31.pdf>

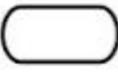
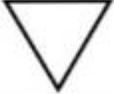
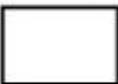
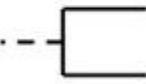
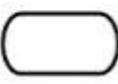
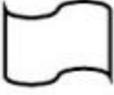
<sup>48</sup> COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. glosario de términos y conceptos de auditoría interna y de gestión, agosto 2012, disponible en: <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/12/NORMA-DEAUDITORIA-INTERNA-Y-DE-GESTION%C2%B0-31.pdf>

<sup>49</sup> COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. glosario de términos y conceptos de auditoría interna y de gestión, agosto 2012, disponible en: <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/12/NORMA-DEAUDITORIA-INTERNA-Y-DE-GESTION%C2%B0-31.pdf>

Resulta útil para investigar oportunidades para la mejora mediante la comprensión detallada de la forma en que funciona en realidad un proceso.<sup>50</sup>

Ilustración 5. Flujograma

**SIMBOLOGIA DIAGRAMAS DE FLUJO**

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.		Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de información de un lugar a otro mediante?
SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Operación con teclado. Representa una operación en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.		Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Tarjeta perforadora. Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.		Cinta magnética. Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
	Cinta perforada. Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.		Teclado en línea. Representa el uso de un dispositivo en línea para promocionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.

Fuente: <https://es.slideshare.net/AliniuZizRguezT/simbolos-diagrama-de-flujo>

<sup>50</sup> <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-flujo-o-flujograma/>

**GESTIÓN DE RIESGOS:** Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del logro de los objetivos de la organización<sup>51</sup>.

**MANUAL DE FUNCIONES:** Es el instrumento de trabajo que posee una empresa para plasmar las normas y tareas que debe desarrollar cada trabajador en sus actividades

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:** El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa

**MATRIZ DE RIESGOS:** Una herramienta usada para dar una visión sistémica del análisis de los procesos, sus riesgos, la severidad de los mismos, los controles asociados y la exposición al riesgo que presenta cada uno.

**MODELO COCO:** (Criteria of Control)” de Canadá es producto de una profunda revisión realizada por el Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO, el propósito de esta revisión se centró en hacer el planteamiento de un Modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones<sup>52</sup>

**PROCESO:** Conjunto de actividades íntimamente relacionadas que existen para generar un bien o un servicio, que cuentan con un ingreso de recursos, una

---

<sup>51</sup> COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. glosario de términos y conceptos de auditoría interna y de gestión, agosto 2012, disponible en: <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/12/NORMA-DEAUDITORIA-INTERNA-Y-DE-GESTION%C2%B0-31.pdf>

<sup>52</sup> Observatorio Laboral Revista Venezolana Modelos contemporáneos de control interno Fundamentos teóricos Rivas M. Glenda Vol. 4, Nº 8, julio-diciembre

transformación de éstos y una salida de servicios o productos, que tienen un cliente interno o externo a la organización<sup>53</sup>.

**SISTEMA:** Un sistema es un conjunto de partes ordenadas e interrelacionadas para llegar a un propósito o fin determinado, el cual debe cumplir con condiciones tales como:<sup>54</sup>

- a. El desempeño de cada una de las partes que conforma el sistema afecta la totalidad del conjunto.
- b. El desempeño de las partes, así como sus efectos sobre la totalidad del sistema son interdependientes.
- c. Ninguno de los efectos causados por el desempeño de alguna de las partes, tiene efectos independientes

**VALORACIÓN DEL RIESGO:** “La entidad debe establecer la estructura del riesgo, partiendo de riesgos del nivel estratégico que tendrá que ver con factores externos representados en factores económicos, sociales, político – legales y tecnológicos; así mismo, los riesgos basados en factores internos que entre otros representan los sistemas de información (vulnerabilidad), el personal vinculado (respecto a su calidad y motivación) y la naturaleza de los procesos<sup>55</sup>”

## 5.4 MARCO LEGAL

Fantasy, para el desarrollo de su actividad social debe cumplir con varias normas que exige la ley, como Las normas ambientales las cuales son prácticas legales que establecen por convenio entre los diferentes sectores de la sociedad, cuáles

---

<sup>53</sup> COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. glosario de términos y conceptos de auditoría interna y de gestión, agosto 2012, disponible en: <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/12/NORMA-DEAUDITORIA-INTERNA-Y-DE-GESTION%C2%B0-31.pdf>

<sup>54</sup> MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. El sistema de control interno. Pág. 31 [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

<sup>55</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, valoración del riesgo, pág. 23

serán los niveles de sustancias contaminantes que serán estimados aceptables y seguros para la salud del ser humano y del medio ambiente. Las normas son instrumentos de gestión ambiental, es decir para solucionar problemas ambientales.

<b>MARCO NORMATIVO FANTASY FLOWERS S.A.S</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>ESCRITURA PÚBLICA</b>	La compañía fue constituida por Escritura Pública 0001838 del 23 de Octubre de 2001 de la Notaria Decima de Bogotá DC., Inscrita ante la Cámara de Comercio de Bogotá el 25 de Octubre de 2001 bajo Número 00799857. Ha sido reformada por escrituras públicas números 222 del 17 de Diciembre de 2001, número 1945 Del 05 De Diciembre de 2002, número 1402 del 11 de Agosto de 2004, número 1475 del 02 de Agosto de 2005, número 222 del 16 de febrero de 2006, Con Acta número 54 de la Asamblea de accionistas inscrita el 13 de Octubre de 2009 la Sociedad se transformó a Sociedad por Acciones Simplificada y por escritura pública 5908 de la Notaria 36 de Bogotá, Con Acta número 59 de la Asamblea de Accionistas inscrita el 7 de Marzo de 2011 número 01458569 del Libro IX la sociedad se cambió de nombre de CI FANTASY FLOWERS SAS a FANTASY FLOWERS SAS, la sociedad absorbió mediante Fusión a C.I. IMPERIAL FARMS S.A.S.. El término de Vigencia de la Sociedad es indefinido.
<b>Decreto 410 de 1971 Código de Comercio</b>	<b>Artículo 19.</b> Obligaciones de los comerciantes, en las cuales se contempla llevar contabilidad, conservar documentos relacionados con las actividades. <b>Artículo 33.</b> Renovación de la matricula mercantil. <b>Artículo 50.</b> Requisitos para llevar contabilidad. <b>Artículo 203.</b> Obligación de tener Revisor Fiscal. <b>Artículo 209.</b> Contenido del informe del Revisor Fiscal; el cual debe expresar si hay y si son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la sociedad.
<b>Ley 1314 de 2009 Principios y Normas de contabilidad e información financiera.</b>	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. <b>Artículo 15.</b> Aplicación extensiva de las disposiciones del Código de comercio en caso de encontrar vacíos legales con relación a las normas en materia de contabilidad y control interno.

<b>MARCO NORMATIVO FANTASY FLOWERS S.A.S</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>Ley 99 de 1993 Ley General Ambiental de Colombia</b>	<b>Artículo 1.</b> El establecimiento de los mecanismos que permitan al municipio, en ejercicio de su autonomía, promover el ordenamiento de su territorio, el uso equitativo y racional del suelo, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural localizado en su ámbito territorial y la prevención de desastres en asentamientos de alto riesgo, así como la ejecución de acciones urbanísticas eficientes <b>Artículo 4.</b> La presente ley tiene por objeto regular el manejo sostenible de la fauna silvestre y acuática, y el aprovechamiento de las mismas y de sus productos, el cual se podrá efectuar a través de cosecha directa del medio o del ciclo cerrado y/o abierto"
<b>Direccionamiento Estratégico del Consejo Técnico de la Contaduría Pública - 2012</b>	<b>Párrafo 48.</b> Establece la aplicación por parte del Grupo 2 de las Normas de Información Financiera NIIF para PYMES, y será objeto de Auditoria basada en Normas de Aseguramiento de la Información (NAI) y otras Normas de información Financiera, como lo relacionado con el sistema documental contable, registro electrónico de libros, deposito electrónico de información, reporte de información mediante XBRL y demás aspectos necesarios.
<b>Ley 1819 de 2016 Se adopta una Reforma Tributaria Estructural</b>	Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.
<b>Decreto 624 - Estatuto Tributario Nacional -1989</b>	Este decreto recoge la normatividad de impuestos nacionales tanto en sus ámbitos sustantivos como procedimentales.
<b>Decreto 2663 - Código Sustantivo del Trabajo - 1950</b>	Este decreto recoge toda la normatividad con sujeción a las regulaciones entre los trabajadores y empleadores.
<b>Ley 101 de 1993 Ley General Desarrollo Agropecuario</b>	<b>Artículo 1.</b> Esta ley desarrolla los artículos 64, 65 y 66 de la Constitución Nacional. En tal virtud se fundamenta en los siguientes propósitos que deben ser considerados en la interpretación de sus disposiciones, con miras a proteger el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras, y promover el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales:
<b>Ley 165 de 1994 Convenio sobre la Diversidad Biológica</b>	<b>Artículo 3.</b> De conformidad con la Carta de las Naciones Unidas y con los principios del derecho internacional, los Estados tienen el derecho soberano de explotar sus propios recursos en aplicación de su propia política ambiental y la obligación de asegurar que las actividades que se lleven a cabo dentro de su jurisdicción o bajo su control no perjudiquen al medio de otros Estados o de zonas situadas fuera de toda jurisdicción nacional.

<b>MARCO NORMATIVO FANTASY FLOWERS S.A.S</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>Ley 357 de 1997 Convención Relativa a los Humedales</b>	<p><b>Artículo 1.</b> A los efectos de la presente Convención son humedales las extensiones de marismas, pantanos y turberas, o superficies cubiertas de aguas, sean éstas de régimen natural o artificial, permanentes o temporales, estancadas o corrientes, dulces, salobres o saladas, incluidas las extensiones de agua marina cuya profundidad en marea baja no exceda de seis metros.</p> <p><b>Artículo 4.</b> Cada Parte Contratante fomentará la conservación de los humedales y de las aves acuáticas creando reservas naturales en aquéllos, estén o no incluidos en la Lista y tomará las medidas adecuadas para su custodia.</p>
<b>Ley 373 de 1997 Programa para el uso eficiente y ahorro del agua</b>	<p><b>Artículo 1.</b> Todo plan ambiental regional y municipal debe incorporar obligatoriamente un programa para el uso eficiente y ahorro del agua. Se entiende por programa para el uso eficiente y ahorro de agua el conjunto de proyectos y acciones que deben elaborar y adoptar las entidades encargadas de la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado, riego y drenaje, producción hidroeléctrica y demás usuarios del recurso hídrico.</p>
<b>Ley 430 de 1998 Normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los desechos peligrosos y se dictan otras disposiciones</b>	<p>Minimizar la generación de residuos peligrosos, evitando que se produzcan o reduciendo sus características de peligrosidad.</p> <p>Impedir el ingreso y tráfico ilícito de residuos peligrosos de otros países, que Colombia no esté en capacidad de manejar de manera racional y representen riesgos exclusivos e inaceptables.</p> <p>Establecer políticas e implementar acciones para sustituir procesos de producción contaminantes por procesos limpios, inducir la innovación tecnológica o la transferencia de tecnologías apropiadas, formar los recursos humanos especializados de apoyo, estudiar y aplicar los instrumentos económicos adecuados a las condiciones nacionales, para inducir al cambio en los procesos productivos y en los patrones de consumo.</p>
<b>Ley 388 de 1997 Ordenamiento Territorial</b>	<p>Se reglamentan los mecanismos que permitan al municipio, en ejercicio de su autonomía, promover el ordenamiento de su territorio, el uso equitativo</p>

Fuente; Sistema Fdim – Normas Aplicables Fantasy Flowers

- **Uso del Agua**

<b>MARCO NORMATIVO USO DEL AGUA FANTASY FLOWERS S.A.S</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>Decreto 1541 de 26 de Julio de 1978 Minagricultura</b>	<p>Establece lo relativo a permiso para aprovechamiento o concesión de aguas, normas específicas para los diferentes usos del recurso hídrico.</p>

<b>MARCO NORMATIVO USO DEL AGUA FANTASY FLOWERS S.A.S</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>Decreto 1594 de 26 de Junio de 1984 de Minsalud</b>	Estable los criterios de calidad del agua para consumo humano, uso agrícola e industria, entre otros.
<b>Ley 373 del de 6 Julio de 1997</b>	Fija las obligaciones a quienes administran o usan el recurso hídrico.
<b>Acuerdo 10 de 1989 de la CAR</b>	Administración del recurso hídrico, incluyendo permiso de exploración de aguas subterráneas y concesiones de aguas superficial y subterráneas

Fuente; Sistema Fdim – Normas Aplicables Fantasy Flowers

- Adicional a esto la empresa debe trabajar de acuerdo al compendio de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) las cuales son un conjunto de principios, normas y recomendaciones técnicas aplicables a la producción, procesamiento y transporte de alimentos, orientadas a asegurar la protección de la higiene, la salud humana y el medio ambiente, mediante métodos ecológicamente seguros, higiénicamente aceptables y económicamente factibles.

La gestión responsable de fitosanitarios tiene como objetivo lograr el manejo y uso responsable de los fitosanitarios durante todo su ciclo de vida: desde su descubrimiento y desarrollo, ciclo comercial y uso en el campo, hasta su eliminación por el uso y disposición final de envases.

En todas estas etapas se aplica el Programa de Cuidado Responsable del Medio Ambiente que apunta a reducir el efecto invernadero, a generar una menor cantidad de residuos, a minimizar la frecuencia de ocurrencia de accidentes de trabajo y a optimizar el uso de la energía y el agua.

#### 5.4.1 Marco Legal Control Interno

El control interno como herramienta de coordinación de métodos y procedimientos para la consecución de los objetivos al servicio de los intereses generales y no particulares debe responder a los siguientes lineamientos legales:

Tabla 2 Marco Normativo Control Interno

<b>MARCO NORMATIVO CONTROL INTERNO</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
Constitución Política - 1991 <sup>56</sup>	<b>Artículo 209.</b> La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.”
Ley 43 - 1990 <sup>57</sup>	<b>Artículo 7.DE LAS NORMAS DE AUDITORIA GENERALMENTE ACEPTADAS.</b> Las normas de auditoria generalmente aceptadas, se relacionan con las cualidades profesionales del Contador Público, con el empleo de su buen juicio en la ejecución de su examen y en su informe referente al mismo. Las normas de auditoría son las siguientes:

<sup>56</sup> COLOMBIA, CORTE CONSTITUCIONAL, Constitución Política de Colombia 1991  
<http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>

<sup>57</sup> 52 COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 43. (13, diciembre, 1990) [en línea]. Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá D.C., 1990. No. 39602. p. 1-19. Disponible en internet: <URL: [http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-104547\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-104547_archivo_pdf.pdf)>.

MARCO NORMATIVO CONTROL INTERNO	
NORMATIVA	CONTENIDO
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas personales.</li> <li>• Normas relativas a la ejecución del trabajo.</li> <li>• Normas relativas a la rendición de informes.</li> </ul>
Código de Ética para Profesionales en Contabilidad - 2009 <sup>58</sup>	<p><b>Sección 290.163</b> Asunción de responsabilidad de la dirección respecto al diseño, implementación y mantenimiento del control interno.</p> <p><b>Sección 290.165</b> Las actividades de auditoría interna deben incluir seguimiento de control interno, revisión de controles con seguimiento y recomendaciones de mejora. Asumir la responsabilidad del diseño, implementación y mantenimiento del control interno.</p>
Ley 1314 - 2009 <sup>59</sup>	<p>Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. <b>Artículo 15.</b> Aplicación extensiva de las disposiciones del Código de comercio en caso de encontrar vacíos legales con relación a las normas en materia de contabilidad y control interno.</p>

<sup>58</sup> 54 IFAC. Código de ética para profesionales de la contabilidad. [en línea]. Disponible en internet: <URL: [http://www.icjce.es/adjuntos/codigo\\_etica\\_IFAC.pdf](http://www.icjce.es/adjuntos/codigo_etica_IFAC.pdf)>.

<sup>59</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1314. (13, julio, 2009) [en línea]. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia. Diario oficial. Bogotá D.C., 2009. No. 47.409. Disponible en internet: <URL: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36833> >.

MARCO NORMATIVO CONTROL INTERNO	
NORMATIVA	CONTENIDO
Decreto 0302 – 2015 <sup>60</sup>	<p>Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información. Se expide el marco técnico normativo de las Normas de Aseguramiento de la Información (NAI), que contiene: las Normas internacionales de Auditoría (NIA), las Normas Internacionales de Control de Calidad (NICC); la Normas Internacionales de Trabajos de Revisión (NITR); las Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar (ISAE por sus siglas en inglés); las Normas Internacionales de Servicios Relacionados (NISR) y el Código de Ética para Profesionales de la Contaduría, conforme se dispone en el anexo que hace parte integral del presente decreto.</p> <p>ART. 4. El Revisor Fiscal debe aplicar las ISAE en concordancia a sus responsabilidades, relacionadas con la evaluación del control interno.</p>
Decreto 0302 - 2015 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA <sup>61</sup>	<p><b>NIA 200.</b> 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</p>

<sup>60</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 0302. (20, febrero, 2015). [en línea]. Disponible en internet: < URL: <http://actualicese.com/normatividad/2015/02/20/decreto-0302-de-20-02-2015/>

<sup>61</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 0302. (20, febrero, 2015). [en línea]. Disponible en internet: < URL: <http://actualicese.com/normatividad/2015/02/20/decreto-0302-de-20-02-2015/>

## MARCO NORMATIVO CONTROL INTERNO

NORMATIVA	CONTENIDO
	<p>respuestas a los riesgos valorados.</p> <p><b>NIA 220.</b> El Auditor debe obtener confirmación de la gerencia sobre la responsabilidad que asume con relación al establecimiento de control interno.</p> <p><b>NIA 265.</b> Comunicación de las deficiencias en el control interno del gobierno y a la gerencia de la entidad.</p> <p><b>NIA 260.</b> Comunicación con los responsables del gobierno de la entidad con relación a los riesgos de incorrección material.</p> <p><b>NIA 315.</b> Establece requerimientos 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><b>NIA 300-330.</b> 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><b>NIA 400.</b> 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</p>

<b>MARCO NORMATIVO CONTROL INTERNO</b>	
<b>NORMATIVA</b>	<b>CONTENIDO</b>
	una estrategia efectiva.
Decreto 2420 y 2496 de 2015	Los revisores fiscales que presten sus servicios, a entidades del Grupo 1, y a las entidades del Grupo 2 que tengan más de 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLV) de activos o, más de 200 trabajadores, en los términos establecidos para tales efectos en el Título 1, de la Parte 1, del Libro 1 y en el Título 2 de la Parte 1 del Libro 1, respectivamente, del Decreto 2420 de 2015 y normas posteriores que lo modifiquen, adicionen o sustituyan, así como a los revisores fiscales que dictaminen estados financieros consolidados de estas entidades, aplicarán las NIA contenidas en el anexo 4 de dicho Decreto 2420 de 2015, en cumplimiento de las responsabilidades contenidas en los artículos 207, numeral 7, y 208 del Código de Comercio, en relación con el dictamen de los estados financieros, y aplicarán las ISAE contenidas en dicho anexo 4, en desarrollo de las responsabilidades contenidas en el artículo 209 del Código de Comercio, relacionadas con la evaluación del cumplimiento de las disposiciones estatutarias y de la asamblea o junta de socios y con la evaluación del control interno.

## 6. DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Teniendo como base el modelo COSO III, se detallan los cinco componentes aplicables a la organización, para llegar a la elaboración e implementación del sistema de control interno se tendrán en cuenta las siguientes fases:

- Fase I: Análisis general Fantasy Flowers S.A.S
  - Análisis de la estructura organizacional de la empresa.
  - Situación de la empresa (Interno – Externo)
- Fase II: Evaluación e identificación de los riesgos en las cuatro áreas de la compañía, con base a los componentes del Modelo Coso III
- FASE III: Elaboración de la propuesta de implementación del sistema de control interno coso III en la empresa
  - Elaboración de la propuesta

## **6.1 FASE I: ANÁLISIS GENERAL FANTASY FLOWERS S.A.S**

### **6.1.1 Fantasy Flowers S.A.S**

FANTASY FLOWERS S.A.S. es una sociedad de tipo Simplificada por acciones, su actividad económica principal es la comercialización de flores cortadas bajo invernadero.

La compañía fue constituida por Escritura Pública 0001838 del 23 de Octubre de 2001 de la Notaria Decima de Bogotá DC., Inscrita ante la Cámara de Comercio de Bogotá el 25 de Octubre de 2001 bajo Número 00799857. Ha sido reformada por escrituras públicas números 222 del 17 de Diciembre de 2001, número 1945 Del 05 De Diciembre de 2002, número 1402 del 11 de Agosto de 2004, número 1475 del 02 de Agosto de 2005, número 222 del 16 de febrero de 2006, Con Acta número 54 de la Asamblea de accionistas inscrita el 13 de Octubre de 2009 la Sociedad se transformó a Sociedad por Acciones Simplificada y por escritura pública 5908 de la Notaria 36 de Bogotá, Con Acta número 59 de la Asamblea de Accionistas inscrita el 7 de Marzo de 2011 número 01458569 del Libro IX la sociedad se cambió de nombre de CI FANTASY FLOWERS SAS a FANTASY FLOWERS SAS, la sociedad absorbió mediante Fusión a C.I. IMPERIAL FARMS S.A.S.. El término de Vigencia de la Sociedad es indefinido.

### **6.1.2 Razón social**

Fantasy Flowers S.A.S

### **6.1.3 Objeto Social**

La compañía tiene por objeto principal la producción y exportación de flores frescas

### **6.1.4 Misión<sup>62</sup>**

---

<sup>62</sup> Código Conducta Ética Fantasy Flowers S.A.S

Somos una compañía que contribuye en el desarrollo del país, al producir y comercializar flores frescas de excelente calidad, obteniendo un alto nivel de satisfacción en todos los clientes, por medio de un proceso de producción que beneficia el aspecto social, ambiental y económico de toda la gente involucrada en su actividad.

#### 6.1.5 Visión<sup>63</sup>

Ser reconocidos Nacional e Internacionalmente como una compañía confiable por su calidad y cumplimiento, buscando estar al nivel de las nuevas tendencias y necesidades del mercado, lo cual garantice la permanencia de la compañía y el bienestar de sus integrantes.

#### 6.1.6 Política Integral<sup>64</sup>

La empresa promueve la planeación, ejecución y mejoramiento continuo de los procesos de producción de flores y ornamentales de alta calidad, acordes con las buenas prácticas agrícolas comprometiéndose a:

- Respetar la conservación de los recursos naturales, encaminados al desarrollo sostenible.
- Mantener la filosofía de responsabilidad social.
- Preservar la Salud y seguridad de sus trabajadores y colaboradores.
- Garantizar la seguridad en los procesos y productos de la cadena logística de comercio internacional, orientada a la eliminación de oportunidades de actividades ilícitas, generando confiabilidad en nuestros clientes.

#### 6.1.7 Objetivos<sup>65</sup>

1. Controlar el cumplimiento de las prácticas ambientales con el aseguramiento de los estándares de certificación en la cadena de producción

---

<sup>63</sup> Código Conducta Ética Fantasy Flowers S.A.S

<sup>64</sup> Código Conducta Ética Fantasy Flowers S.A.S

<sup>65</sup> Código Conducta Ética Fantasy Flowers S.A.S

2. Disminuir el impacto ambiental generado por la empresa, mediante el uso racional de energía, la captación de aguas lluvias, el control de plaguicidas y el manejo racional de los residuos sólidos.
3. Identificar riesgos potenciales para la seguridad y el medio ambiente, aplicando los debidos controles
4. Prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales por medio de la evaluación y prevención de riesgos que atenten contra la salud de los trabajadores
5. Fortalecer las competencias del personal, desarrollando programas con énfasis en control y seguridad

### 6.1.8 Políticas Generales

Ilustración 6: Políticas Generales Fantasy Flowers.

<p><b>INTEGRIDAD DEL NEGOCIO</b></p> <p>La Empresa mantendrá siempre actualizada y completa la documentación relacionada con la legalidad de la operación, ante las autoridades correspondientes. Asimismo asegurará el cumplimiento de las políticas y procedimientos de Responsabilidad Laboral, Salud Ocupacional, Seguridad y manejo del Medio Ambiente, en cabeza de los Jefes de cada una de estas áreas.</p> <p><b>NO DISCRIMINACIÓN</b></p> <p>Ningún trabajador de la Empresa debe ser discriminado por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica o por su estado fisiológico; estableciendo por este último factor, la no solicitud de prueba de embarazo, ni de VIH como requisito de ingreso.</p> <p>La empresa podrá solicitar los exámenes y pruebas médicas necesarias siempre que estén justificadas por la protección y el cuidado de la salud del trabajador ante la exposición a riesgos reales o potenciales dentro del cargo que desempeña.</p> <p><b>TRABAJO INFANTIL</b></p> <p>La Empresa no contratará en nómina directa ni por empresas temporales, personas menores de 18 años en ninguna de sus dependencias. Esta política se aplicará también para los pasantes y aprendices SENA, en etapa productiva.</p> <p><b>MODELO LABORAL</b></p> <p>La Empresa, basada en el respeto y buen trato, mantendrá una relación directa con su personal, cualquiera sea su nivel. Es responsabilidad de los Jefes directos en coordinación con Gestión Humana, la atención oportuna y efectiva de las necesidades del personal, así como la prevención de posibles conflictos personales y laborales.</p> <p><b>RELACIONES Y RESPETO</b></p> <p>La Empresa propicia en forma permanente las mejores relaciones con la comunidad, las autoridades, entidades gubernamentales y con todo el personal interno, dentro de un ambiente de cordialidad y respeto.</p>	<p><b>DISPOSICIONES Y REGLAMENTACIONES LEGALES</b></p> <p>Es responsabilidad de todo el personal el cumplimiento estricto de las disposiciones y normas legales establecidas en la Legislación vigente y en los decretos reglamentarios de las entidades relacionadas con el desarrollo de la operación. El personal directivo debe estar al tanto de su aplicación e igualmente debe mantenerse actualizado en materia de conocimiento de estas disposiciones y normas.</p> <p>Asimismo, vigilará el cumplimiento de las normas legales y contractuales con los proveedores y contratistas.</p> <p><b>SEGURIDAD FÍSICA DE LAS INSTALACIONES Y DE LA INFORMACIÓN</b></p> <p>Es responsabilidad del Jefe de Seguridad la coordinación del servicio de Vigilancia y Portería, para lo cual deberá mantener actualizado y en funcionamiento el Protocolo de Procedimientos de Seguridad y Vigilancia.</p> <p>Todos los funcionarios de la Empresa deben ser responsables de la seguridad de las instalaciones y/o equipos a su cargo, al igual que de la información propia de su gestión, e informar oportunamente cualquier actividad sospechosa o novedad que atente contra la seguridad de las personas instalaciones y/o información.</p> <p><b>ANTICORRUPCIÓN Y SOBORNO</b></p> <p>La Empresa no efectuará ni permitirá actos ilegales, ni comportamientos no éticos, ni transacciones que pongan en evidencia el buen nombre e imagen corporativa. Igualmente, tomará las medidas necesarias ante las autoridades correspondientes en los casos en que se vea afectada por situaciones de fraude, robo, soborno y corrupción.</p> <p><b>CERTIFICACIONES Y SELLOS DE CALIDAD</b></p> <p>La Empresa se certificará en los Sistemas de Gestión Ambiental, Social, y de Seguridad, que garanticen ante los clientes, proveedores y el personal interno, la consistencia permanente de los programas de cuidado y preservación del medio ambiente, calidad y seguridad en la operación social y bienestar y responsabilidad Social.</p>	<p><b>PARTICIPACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA</b></p> <p>La Empresa mantiene canales abiertos de participación y comunicación activa, para que todo el personal contratado conozca cuales son los lineamientos básicos de la Organización, teniendo en cuenta el mejoramiento continuo de todos los procesos, buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes (internos y externos), las inquietudes, las sugerencias, las quejas, los reclamos e ideas de mejoramiento de todos nuestros trabajadores.</p> <p><b>BIENESTAR DEL PERSONAL</b></p> <p>La Empresa, promueve, patrocina y realiza programas y actividades relacionados con la salud, la recreación, la cultura y beneficios dirigidos al personal, para mantener un ambiente de bienestar y de estabilidad laboral.</p> <p>El Departamento de Bienestar Social establecerá y desarrollará un Programa Anual de Bienestar para los trabajadores de la Empresa, soportado por un presupuesto, debidamente aprobado por la Gerencia General.</p> <p><b>PRESENTACIÓN, ASEO Y AMBIENTE</b></p> <p>La Empresa se preocupa permanentemente por mantener un ambiente agradable en todas las zonas comunes, mediante el cuidado y aseo de los espacios verdes y jardines.</p> <p>Es responsabilidad de todo el personal colaborar con el mantenimiento del ornato y buena presentación de todas las instalaciones.</p> <p><b>ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL</b></p> <p>La Empresa, siendo consecuente con la importancia que da al recurso humano, tiene definidas las directrices de manejo del personal, desde su consecución e ingreso, promoviendo su desarrollo y estabilidad, hasta su desvinculación, enmarcadas dentro de los valores y principios de la Compañía y el respeto permanente por el cumplimiento de la Legislación Laboral vigente.</p>
--	--	--

Fuente: Fantasy Flowers S.A.S // Manpro

### 6.1.9 Política Sarlaft

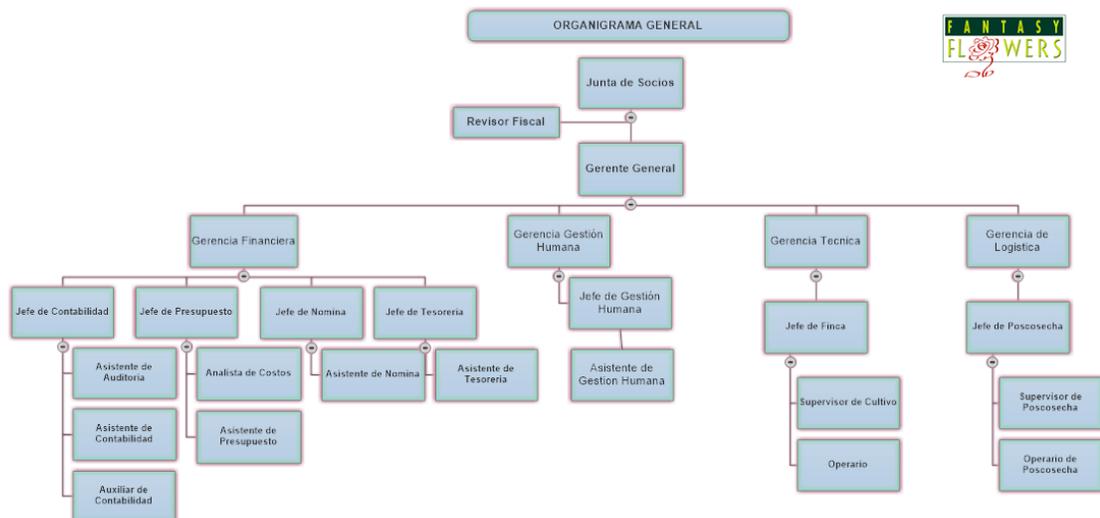
La empresa se compromete a prevenir efectivamente en sus operaciones el riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT). Para esto implementara un sistema de gestión que periódicamente diagnostique, identifique, evalúe, controle y busque prevenir la ocurrencia de (LA/FT).

De la misma forma la empresa destinará los recursos necesarios para garantizar que todos sus colaboradores estén capacitados para identificar, alertar y prevenir la ocurrencia de tales eventos y se deberá llevar un adecuado seguimiento y monitoreo del funcionamiento de este sistema de gestión.

La gestión de control de riesgo (LA/FT) se enfocara sobre los procesos, colaboradores, proveedores clientes de la empresa a lo largo de toda la cadena logística.

### 6.1.10 Organigrama

Ilustración 7: Organigrama General Fantasy Flowers S.A.S



Fuente: Código Conducta Ética Fantasy Flowers S.A.S

Fantasy Flowers S.A.S cuenta con los Sistemas Integrales de Gestión basado en los requerimientos de la legislación vigente que aplica y los criterios de cumplimiento de sellos de certificación que regulan temas ambientales, de seguridad, sociales y de calidad y que son aplicados con igual rigurosidad que en fincas certificadas. La aplicación de Buenas Prácticas se generaliza en búsqueda de resultados que garanticen la eficacia del desarrollo del proceso.

Para el 2017 la finca recibió su primera auditoria externa con resultados favorables. Las certificaciones fueron:

FLORVERDE



*FLORVERDE*: Certificación que asegura que las flores cultivadas en Colombia cumplan con los más importantes estándares sociales y ambientales desde la siembra hasta la poscosecha. Se encuentra vigente hasta al 30 de Diciembre de 2017 y continúa con la homologación con el sello



GLOBALG.A.P.

*GLOBAL G.A.P.* (organismo privado que establece normas voluntarias a través de las cuales se puede certificar productos agrícolas en todas partes del mundo).



*RAINFOREST*. Programa socio ambiental de la Red de Agricultura Sostenible. La red de Agricultura sostenible es una coalición de organizaciones conservacionistas independientes, sin fines de lucro, que fomenta la sostenibilidad social y ambiental de actividades agrícolas. Los resultados fueron óptimos y están en proceso de certificación



Isairtē  
gnibst  
evitsitini

*Código ETI (SEDEX)*: Organización con base en el Reino Unido, conformado por Compañías, ONG's y Organizaciones Gremiales. Es un código de responsabilidad social que se encarga de promover y mejorar las condiciones de trabajo de la cadena de distribución en todo el mundo la cual ejecuta auditorias de verificación cada dos años por solicitud de los cliente.

## 6.2 TASCOI

“El TASCOSI es una técnica de auditoría de útil aplicación, cuyo propósito es establecer la identidad de la organización y agilizar su conocimiento.”<sup>66</sup>

La estructura del TASCOSI comprende; ((T-Transformación) – (A-Actores) – (P-Proveedores) – (C-Clientes) – (P-Propietarios) – (I-Interventores))

**Transformación:** Se refiere a las actividades que la organización hace en el día a día para producir sus bienes y/o servicios.

**Actores:** Son las personas o funcionarios de la organización que hacen la transformación.

**Suministradores o Proveedores:** son las personas que proporcionan los recursos, información e insumos para hacer la transformación.

**Clientes o Usuarios:** Son todas aquellas personas a quienes van dirigidos los productos, bienes o servicios que transforma la organización.

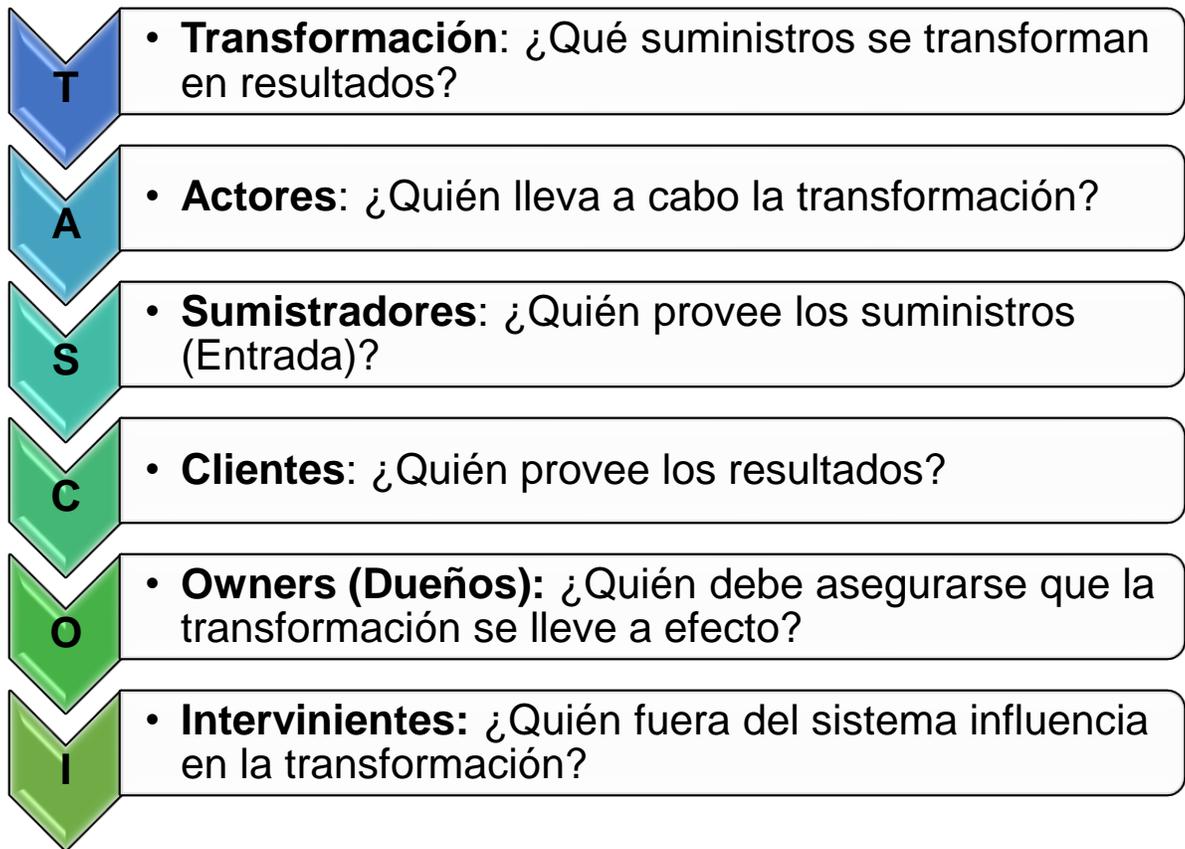
**Owners o Dueños:** Son quienes pueden decidir cambios en la transformación de la organización, por ejemplo el gerente, el director, las juntas o consejos directivos.

**Intervinientes:** Son aquellas instituciones del entorno que regulan a las organizaciones que transforman o agregan valor.

---

<sup>66</sup> 110 ORTIZ, Armando. Fundamentos de finanzas públicas. 1 ed. Bogotá D.C: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, 2005. 76 p. ISBN 958-9029-73-6

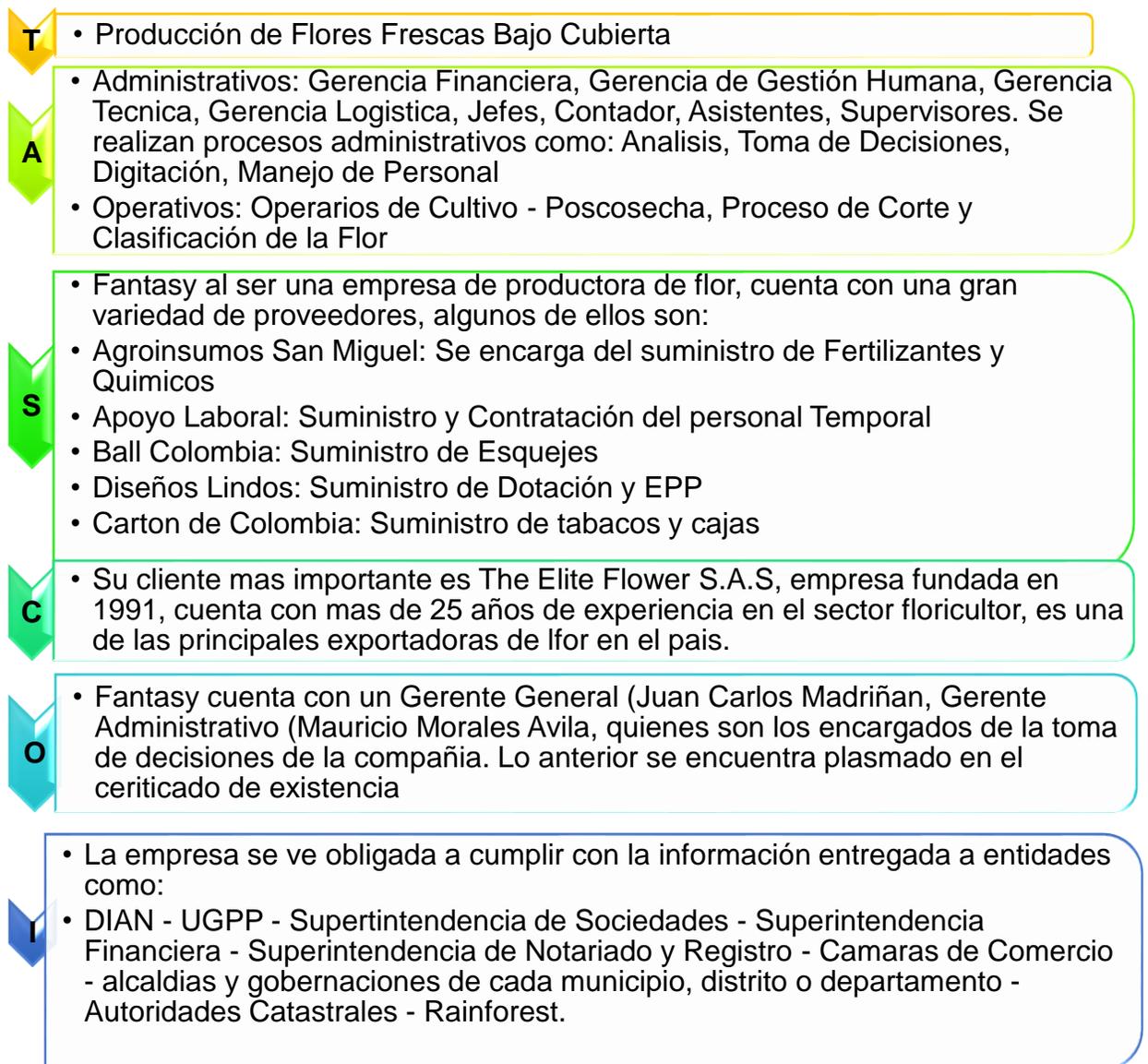
Ilustración 8: TASCOI



Fuente: Elaboración Propia

A continuación se relacionan los componentes del TASCOI aplicados a la empresa Fantasy Flowers S.A.S

Ilustración 9: TASCOI – Fantasy Flowers S.A.S



Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada

## 6.3 CUESTIONARIO PARA EL CONOCIMIENTO DE LA COMPAÑÍA

Ilustración 10: Cuestionario de aplicación

		CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ESTADO ACTUAL DEL CONTROL INTERNO		
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La empresa posee Misión	X		Si, y se encuentra en el código de conducta
2	La empresa posee Visión	X		Si, y se encuentra en el código de conducta
3	La empresa tiene políticas corporativas	X		Si, y se encuentra en el código de conducta
4	Se tiene divulgados los valores corporativos.	X		Si, y se encuentra en el código de conducta
5	Existe un código de Conducta.	X		Si, y se encuentra en el código de conducta
6	Tiene la empresa un Organigrama			Si, y se encuentra en el código de conducta
7	¿Es apropiada la estructura interna de la empresa, esta bien distribuida y posee todo el personal la experiencia necesaria según la naturaleza de la compañía?	X		
8	¿Es la estructura organizacional adecuada para el tamaño, actividades operacionales, y ubicación de la compañía?	X		Si, la distribución es correcta
9	¿Es apropiada la estructura organizacional general?	X		
10	¿Posee la gerencia la experiencia necesaria en cada una de sus áreas funcionales, contabilidad, sistemas de información y reporte de información financiera?	X		Si, los perfiles de los gerentes cumplen con lo especificado
11	¿Esta el personal capacitado para tener rendiendo en su tarea asignada?		X	No, se realizan capacitaciones permanentes
12	¿Otorga la gerencia incentivos que pueda fomentar el interés de cumplir objetivos y metas?		X	No, esto no esta contemplado
13	¿Es clara la asignación de responsabilidades, incluyendo responsabilidades del procesamiento de sistemas de información y desarrollo de programas?		X	Faltan manuales de funciones y procesos
14	¿Se presta una apropiada atención por parte de la gerencia sobre el control interno?	X		Existe el interes por parte de la organización
15	¿Esta establecido un mecanismo para comunicar a la gerencia y empleados sobre la importancia del control interno?		X	No existe
16	¿La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión?	X		Si, esto de acuerdo a sus metas propuestas
17	¿Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos de las distintas áreas y unidades funcionales para el ajuste de los programas correspondientes?	X		Cada área tiene su gerente que es el encargado del seguimiento de sus metas
18	¿Existe una adecuada dimensión de las áreas y unidades administrativas en comparación con las unidades administrativas en comparación con las operativas que se necesitan para el cumplimiento de los objetivos de gestion ?	X		Si, esta planteado de acuerdo a la estructura de la empresa
19	¿Existen procedimientos administrativos y éstos están incluidos en los reglamentos específicos?		X	No, debido a que no existe un manual de procedimientos.
20	¿Existen procedimientos operativos y éstos están incluidos en el manual de procesos?	X		Si, la parte operativa conoce sus manuales de procesos
21	¿Los funcionarios tienen conocimiento de los reglamentos específicos y el manual de procesos?		X	No todos los funcionarios.
22	¿Están formalmente establecidas dichas políticas en el reglamento específico de administración de personal o en el manual de organización y funciones?		X	No todas.
23	¿Existen manuales de Funciones?		X	No existen para todas las áreas
24	Los empleados conocen los manuales de procesos		X	No todos los funcionarios.
25	Existen programas de capacitación para los funcionarios		X	No para todos.
26	Se realizan evaluaciones a la gestión de la empresa		X	No,
27	Tiene buzón de sugerencias	X		Si, en todas las áreas
28	Existe un esquema para evitar el fraude interno y externo	X		Si, esto de acuerdo a la política SARLAFT
29	Hay políticas de comunicación Interna y Externa	X		Si.
30	Se realizan informes de Gestión	X		Si., de acuerdo a la norma
31	Cuentan con planes de mejoramiento continuo	X		Si, se estan empezando a implemetar

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis del Control Interno Fantasy Flowers S.A.S

NO SI



Fuente: Elaboración Propia a partir de la información Suministrada

## Análisis del Control Interno Fantasy Flowers S.A.S

NO SI



Fuente: Elaboración Propia a partir de la información Suministrada

De acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario para evaluar el estado del control interno de la empresa, se pudo determinar que:

1. La organización cuenta con su misión, visión, políticas, organigrama, valores corporativos, etc, y son de conocimiento de los empleados, lo anterior teniendo en cuenta que del personal encuestado el 100% afirma conocer esta información.
2. El personal considera que la estructura de la compañía es el adecuado para el correcto funcionamiento de la organización, el 90% coincide y afirma que la estructura, tamaño y organización de Fantasy cumple con las condiciones y parámetros para el cumplimiento de sus objetivos.
3. Por otra parte se pudo evidenciar que en la organización la asignación de responsabilidades, labores y tareas se ve afectada por la falta de controles, manuales de funciones, procedimientos, programas de capacitación etc. El 70% del personal indica que la empresa no posee este tipo de información o no saben si está documentado.

Al no tener documentados los procedimientos no hay forma de hacerle seguimientos, tampoco hay identificación y análisis de riesgos, y mucho menos un seguimiento a estos.

El Control interno COSO ofrece herramientas para: La consecución de objetivos de rentabilidad y rendimiento, prevenir la pérdida de recursos, establecer operaciones eficaces y eficientes, control de las actividades efectuadas por las personas de la entidad y las acciones de corrección aplicadas en cada nivel de la entidad, producción de informes financieros confiables para la toma de decisiones, seguridad razonable, no absoluta, de la información, cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes, conformación de la estructura de la entidad, promoción, evaluación y preocupación por la seguridad, calidad y mejor continua de todos los procesos de la entidad.

En la empresa no se hace identificación de riesgos, no hay una clasificación adecuada para analizar cuáles son los riesgos que están afectando a la empresa para el no cumplimiento de los objetivos.

Los directivos de la compañía tendrían que empezar promoviendo e incentivando para que su equipo de trabajo le colabore con la identificación de los riesgos de acuerdo al área en la cual estén trabajando, así sería de gran ayuda para poder ya sea evitar, reducir o asumir el riesgo.

## 6.4 MATRIZ DOFA

Para continuar con el análisis de la compañía y tener un panorama más acertado, se requieren identificar los riesgos que se tienen a nivel interno y externo, por lo tanto se realizara una matriz DOFA, esta herramienta nos muestra con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de la verdadera situación.

Ilustración 11: DOFA – Fantasy Flowers S.A.S

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b>		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<b>OPORTUNIDADES</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Alianzas estratégicas con agricultores.</li> <li>* Gran demanda del producto en diversos países.</li> <li>* Ofrecer un producto de calidad para ir un paso delante de los competidores.</li> <li>* Abiertos a los cambios y a los procesos innovadores.</li> <li>* Implementación de procesos de capacitación al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los Diferentes cambios en las tasas de cambio.</li> <li>* Mercados que vienen en aumento en la producción de flores.</li> <li>* Cambios Climáticos (heladas, granizados o golpes de sol, lluvias fuertes).</li> </ul>
FORTALEZAS		Estrategias F.O	Estrategias F.A
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocimiento en el mercado.</li> <li>* Cuenta con mercado segmentado.</li> <li>* Existen algunos manuales técnicos para algunas variedades.</li> <li>* Constante búsqueda de calidad y excelencia en el producto.</li> <li>* Conocimientos agronómicos más avanzados en temas de suelos para las producciones florales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implementar para el crecimiento del personal cursos, capacitaciones que ayuden al crecimiento de la empresa</li> <li>* Buscar procesos de certificación, que ayuden a maximizar el proceso de exportación de flor.</li> <li>* Garantizar el correcto crecimiento de la empresa estructurando y actualizando los procesos que existen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar proyecciones contemplando las variables de las tasas de cambios.</li> <li>* Generar propuestas que ayuden a minimizar el impacto de los mercados nuevos.</li> <li>* Tener medidas de prevención para los cambios climáticos.</li> <li>* Motivar el personal para que tenga sentido de pertenencia con la compañía</li> </ul>
DEBILIDADES		Estrategias D.O	Estrategias D.A
<ul style="list-style-type: none"> <li>* No existe estandarización en los procesos.</li> <li>* Poca infraestructura técnica implementada en sus producciones y no existe una cadena de frío constante en las pequeñas y medianas producciones.</li> <li>* No se tiene un proceso y programa para la elaboración del presupuesto</li> <li>* Altos costos de producción</li> <li>* Carece de información y comunicación acertiva en el personal administrativo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estandarización de los procesos aplicando un correcto proceso administrativo, para lograr minimizar errores.</li> <li>* Crear manuales de funciones para que haya una mejor organización.</li> <li>* Establecer canales de comunicación, que faciliten el desarrollo de los procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestionar y trabajar con los recursos con que cuenta la empresa adaptándose a los cambios y buscando nuevas perspectivas según la situación que se presente.</li> <li>* Realizar procesos que ayuden a controlar los costos de producción.</li> <li>* Implementar cambios y mejoras en el sistema que ayuden en la optimización de la información.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada

En esta matriz se pudo identificar los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa, de igual forma permitir ver las estrategias que se deben implementar para el mejoramiento de las oportunidades y fortalezas que se han conseguido, así mismo ayuda a tener conocimiento de las debilidades y amenazas presentes, de esta forma se podrá trabajar en el mejoramiento continuo que ayude al cumplimiento de los objetivos y metas ya planteados.

Fantasy cuenta con grandes oportunidades y fortalezas, que le ayudan a dar cumplimiento y garantía a los objetivos propuestos, de igual forma tiene amenazas y debilidades que afectan cada uno de los procesos, y al no ser controladas puede generar riesgos.

De acuerdo a esta información y el resultado del cuestionario la empresa debe realizar los procesos necesarios que le ayuden a cumplir sus objetivos y a mitigar los riesgos que puedan presentarse por la falta de un sistema de control organizado, estructurado y confiable.

## 7. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO

La empresa Fantasy Flowers S.A.S, es una empresa dedicada a la producción de flor, con un mercado amplio, acceso a variedad de proveedores, conocedora del mercado; cuenta con una estructura organizacional aparentemente clara, donde se identifican la división y segregación de las áreas: Financiera, Gestión Humana, Técnica y de Logística.

La organización cuenta con objetivos, políticas, principios, y valores corporativos claros que ayudan a fijar el horizonte de sus metas, de esta manera genera una estructura en las actividades de la empresa.

Sin embargo esto no garantiza el cumplimiento de cada una de las metas trazadas, no solo es importante tener compromiso con la estructura organizacional, los valores éticos y principios corporativos, es necesario ver la aplicación y ejecución en cada uno de los integrantes de la organización, no basta solo con la publicación y divulgación de los componentes anteriores si no se realiza una buena aplicación y ejecución de los mismos.

Es necesario que el personal encargado de los procesos de actualización en los manuales de conducta ética, y de los controles existentes, sea idóneo y profesional para que tome las medidas adecuadas para garantizar el cumplimiento del ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta que este tiene una influencia en la manera en la que se establecen nuevos objetivos y se valoran los posibles riesgos

Respecto a la estructura organizacional se evidencia un orden, el cual permite la asignación de responsabilidades y el rol que tiene cada integrante en la empresa, sin embargo si no se tiene el conocimiento y la experiencia para ejecutar cada labor o proceso no se tendrán los resultados esperados, por lo tanto es necesario construir los manuales de procedimientos y funciones que le den fortaleza a la estructura ya planteada.

## 7.1 ÁREA TÉCNICA

Fantasy Flowers S.A.S cuenta con la Gerencia Técnica, donde se realiza todo el proceso de siembra, cultivo y corte de flor, esta área está conformada por:

- Gerente Técnico: Verifica el proceso de control de los costos con base a la producción generada.
- Jefe de Finca: Realiza el proceso de acompañamiento en campo, debe dar cumplimiento con los estimados en producción.
- Supervisor de Cultivo: Trabajo directo en campo, garantiza las labores específicas del proceso de la flor.
- Operario Cultivo: Encargado de las labores propias en el proceso de flor, es quien garantiza la calidad del producto

El área técnica es la encargada del proceso productivo de la compañía de esta dependen las ventas y comercialización de la flor, por esta razón se tiene estipulado una caracterización de procesos estipulada por la gerencia. (Ilustración 12). Para el análisis de los procesos e identificación de los riesgos de esta área es necesario realizar un proceso de observación y de conocimiento para verificar el cumplimiento de los puntos establecidos en la caracterización de procesos.

### 7.1.1 Matriz Dofa

Ilustración 12. Matriz DOFA Área Técnica

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA TÉCNICA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	* Motivación al personal con los beneficios de casino - ruta. * Establecer canales de comunicación que faciliten el desarrollo de los procesos.	* Baja producción por cambios climáticos. * Crecimiento en empresas industriales con oportunidades laborales diferentes.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
*Planeación de producción de (Siembra - Cosecha) * Capacidad de Innovación * Control de Calidad de Productos *Capacitación al Personal.	* Generar conciencia de responsabilidad en las labores. * Ampliación de nuevos mercados donde se exigen mejores estándares de calidad.	* Mejoramiento continuo de los procesos. * Vinculación de personal constantemente según las necesidades.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
* Falta de Manuales de Funciones y estandarización de Procesos. * Rotación de Personal. * Falta de Comunicación. * Cambios constantes en la asignación de labores.	* Elaboración de manual de funciones y procedimientos.	* Gestionar y trabajar con los recursos con que cuenta la empresa adaptándose a los cambios y buscando nuevas perspectivas según la situación que se presente.

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información Sumistrada

## 7.1.2 Cuestionario de diagnóstico área técnica

Tabla 3. Cuestionario Área Técnica

		<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ÁREA TÉCNICA</b>		
<b>Entrevistado: Jose German Sanchez Arevalo</b>		<b>Fecha de Elaboración: 20 Feb 2018</b>		
<b>Cargo: Operario de Cultivo y/o Oficios Varios</b>		<b>Página; 1 de 1</b>		
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existió un proceso de selección para el cargo que está desempeñando?	X		Tuvo entrevista, exámenes, visita domiciliaria.
2	¿Conoce usted el manual de funciones?		X	Nunca, se lo han entregado
3	¿Conoce usted el manual de procedimientos?		X	Nunca, se lo han entregado.
4	¿Se le proporcionan los materiales y elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores?	X		Si, en el almacén le entregan todo
5	¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?	X		
6	¿Se realiza una planificación del trabajo designándole las labores a realizar?	X		
7	¿Cuenta con el acompañamiento de sus superiores?	X		
8	¿Es informado de los cambios en los procesos?		X	No, solo nos informan cuando cambian las labores
9	¿Cuenta con el tiempo suficiente para el cumplimiento de las labores asignadas?	X		En ocasiones se laboran HE pero son remuneradas de forma correcta
10	¿Recibe capacitaciones y actualizaciones de los procesos o labores que se le asignan?	X		Se creó la escuela de destrezas, se realizan procesos de capacitación

Fuente: Elaboración Propia



**CUESTIONARIO PARA EVALUAR  
EL ÁREA TÉCNICA**

<b>Entrevistado: Quintanilla Trujillo Kelly Tatiana</b>		<b>Fecha de Elaboración: 20 Feb 2018</b>		
<b>Cargo: Supervisor de Producción</b>		<b>Página; 1 de 1</b>		
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	¿Existió un proceso de selección para el cargo que está desempeñando?	<b>X</b>		
<b>2</b>	¿Conoce usted el manual de funciones?		<b>X</b>	Nunca le han entregado el manual
<b>3</b>	¿Conoce usted el manual de procedimientos?		<b>X</b>	No los conoce
<b>4</b>	¿Se le proporcionan los materiales y elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores?	<b>X</b>		
<b>5</b>	¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?		<b>X</b>	La rotación de personal genera bajas en los rendimientos de producción
<b>6</b>	¿Se realiza una planificación del trabajo designándole las labores a realizar?	<b>X</b>		
<b>7</b>	¿Cuenta con el acompañamiento de sus superiores?	<b>X</b>		Sí, siempre hacen rondas.
<b>8</b>	¿Es informado de los cambios en los procesos?		<b>X</b>	No, solo nos rotan por el cultivo
<b>9</b>	¿Cuenta con el tiempo suficiente para el cumplimiento de las labores asignadas?		<b>X</b>	Por los cambios de personal o de labores, no se tiene el tiempo necesario para cumplir con las tareas
<b>10</b>	¿Recibe capacitaciones y actualizaciones de los procesos o labores que se le asignan?		<b>X</b>	Este procesos se genera en la parte operativa, no en la administrativa

### 7.1.2.1 Análisis de Datos (Cuestionario)

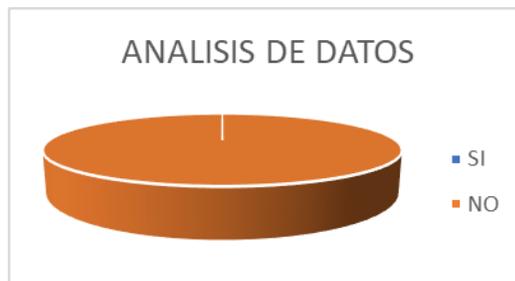
Se realizó un cuestionario para conocer el punto de vista de las personas que hacen parte de los procesos del área técnica. Por lo tanto se seleccionan 30 colaboradores, quienes desempeñan las labores de Operario y Supervisor.

1. ¿Existió un proceso de selección para el cargo que está desempeñando?



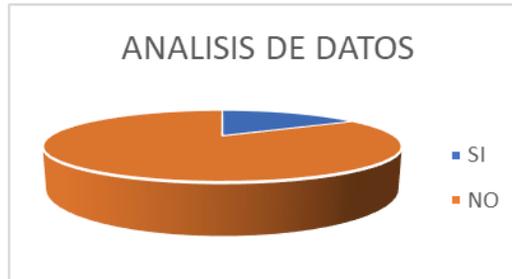
Análisis: El 100% de la población afirma que participo de un proceso de selección, en el cual les realizaron entrevistas y exámenes.

2. ¿Conoce usted el manual de funciones?



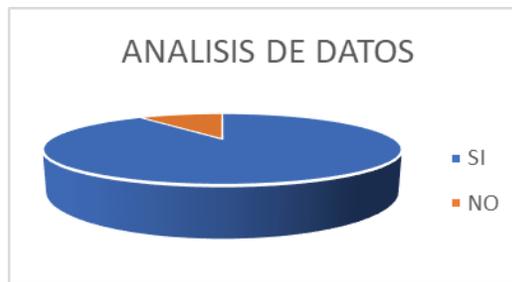
Análisis: El 100% de la población afirma que no conocen el manual de funciones.

3. ¿Conoce usted el manual de procedimientos?



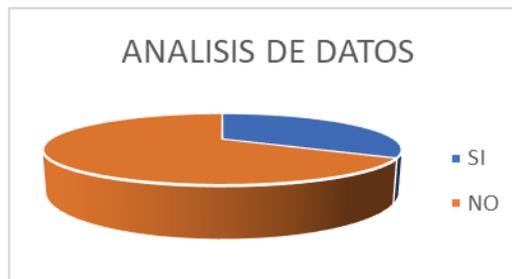
Análisis: El 90% de la población no conoce el manual de procedimientos, el 10% restante afirma conocer sus procedimientos.

4. ¿Se le proporcionan los materiales y elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores?



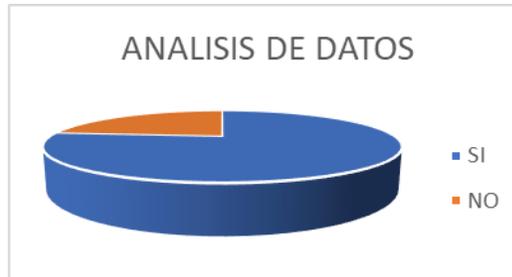
Análisis: El 95% de la población afirma que le suministran los materiales necesarios para el cumplimiento de sus labores.

5. ¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?



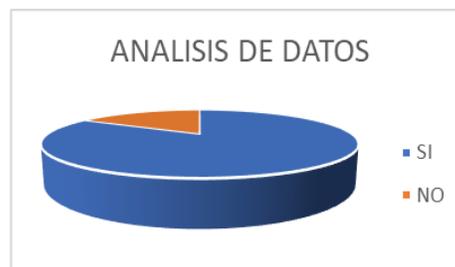
Análisis: El 75% de la población informa que no todos están capacitados, el desempeño de sus actividades depende del conocimiento empírico que se adquiere.

6. ¿Se realiza una planificación del trabajo designándole las labores a realizar?



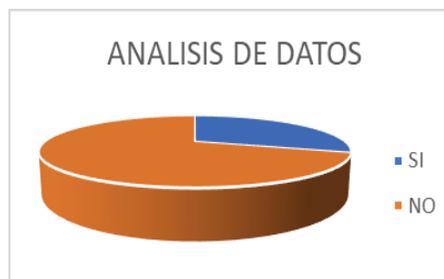
Análisis: El 75% de la población afirma que existe una planificación, donde se les entregan labores semanales.

7. ¿Cuenta con el acompañamiento de sus superiores?



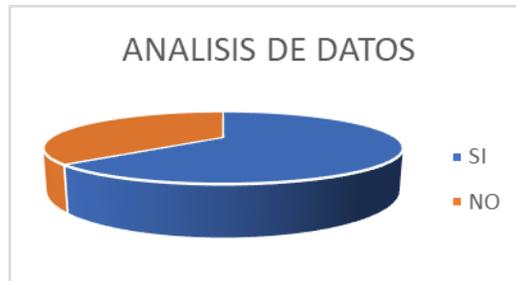
Análisis: El 90% de la población informa que tiene acompañamiento permanente por parte de sus supervisores.

8. ¿Es informado de los cambios en los procesos?



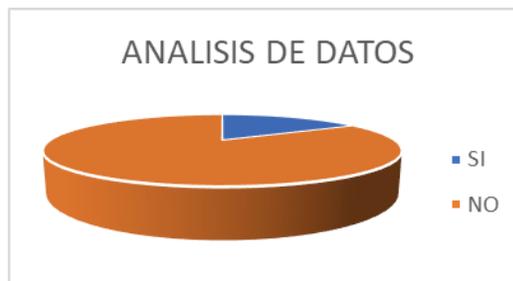
Análisis: El 75% de la población informa que no son avisados de los cambios que se generan

9. ¿Cuenta con el tiempo suficiente para el cumplimiento de las labores asignadas?



Análisis: El 65% de la población afirma que tiene el tiempo necesario para el cumplimiento de las labores asignadas de acuerdo a la programación semanal que les es entregada. El 35% Restante dice que la falta de capacitación les genera retrasos en sus labores.

10. ¿Recibe capacitaciones y actualizaciones de los procesos o labores que se le asignan?



Análisis: El 85% de la población informa que no recibe las capacitaciones necesarias para el desarrollo de sus actividades por lo tanto esto les genera problemas en su desempeño.

### 7.1.3 Matriz de Riesgo

En su libro Samuel Mantilla dice: Todas las entidades, sin hacer caso de tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles de sus organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir, afortunadamente compiten dentro de su industria; mantienen su fortaleza financiera y la imagen pública positiva y mantienen la calidad total de sus productos, servicios y gente. No existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero. En verdad, la decisión de estar en los negocios crea riesgos. La administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y se debe esforzar para mantenerlos dentro de sus niveles<sup>67</sup>.

Basados en el concepto anterior es importante realizar un proceso de medición de riesgos, donde nos muestre los diferentes niveles de riesgo en los que se encuentran los procesos más importantes del área, para ello las matrices de riesgo servirán como herramienta de evaluación del riesgo inherente y residual de los procesos de la organización.

Ilustración 13. Parámetros de Medición de Riesgo.

MATRIZ DE CALIFICACION, EVALUACION Y RESPUESTA A LOS RIESGOS						
PROBABILIDAD	VALOR	3	6	9	12	15
RARO	1	3	6	9	12	15
IMPROBABLE	2	6	12	18	24	30
POSIBLE	3	9	18	27	36	45
PROBABLE	4	12	24	36	48	60
CASI SEGURO	5	15	30	45	60	75
	IMPACTO	BAJO	ACEPTABLE	TOLERABLE	GRAVE	INACEPTABLE

Fuente: GUIA\_ADMINISTRACION\_DEL\_RIESGO\_-\_DAFP.pdf

<sup>67</sup> Mantilla, Samuel. Control Interno Estructura Conceptual Integrada (COSO). En Valoración de Riesgo. Bogotá. 2005. P. 39

### 7.1.3.1 Matriz de Riesgo Área Técnica

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL ÁREA TÉCNICA FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
NO.	ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACIÓN	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Labores Culturales de Cultivo - Corte	Incumplimiento de Metas Incremento de Costos	Debil Planeación y Seguimiento	Operativo	Operarios de Cultivo Supervisor de Produccion	Falta de Experiencia	Perdida en Producción Aumento en Costos	2	6	12	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos	Anual
			Baja de Producción			Falta de Procedimientos		3	6	18	ACEPTABLE		
			Demora en procesos de cosecha			No existen Controles y Seguimientos a las Labores		1	3	3	BAJO		
2	Fertilización	Perdida de Producción	Daño en la calidad de la Flor	Operativo	Operarios de Cultivo	Falta de Procedimientos	Perdida en Producción Aumento en Costos	3	9	27	TOLERABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Anual - Bimestral
		Enfermedades Laborales	Accidentes de Trabajo	Operativo		Ubicación de los Productos		3	9	27	TOLERABLE		
			Enfermedades Profesionales	Operativo		Falta de Capacitación		3	9	27	TOLERABLE		
3	Fumigación	Daños Medio Ambientales	Genera Contaminación en el ecosistema, perdida en la calidad de flor	Operativo	Operarios de Cultivo	Componentes de los Químicos y Plaguicidas	Perdida en Producción Aumento en Costos	4	9	36	TOLERABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones Formatos de Control	Anual - Bimestral
		Enfermedades Laborales	Accidentes de Trabajo	Operativo		Falta de Capacitación		2	9	18	TOLERABLE		
		Incrementos de Costos	Pérdida de Insumos	Operativo		Uso Inadecuado de los productos - Pérdida de Material		2	9	18	TOLERABLE		

Fuente: Elaboración Propia de Acuerdo a la Información Entregada por la Gerencia Técnica de la empresa Fantasy Flower S.A.S

#### 7.1.3.1.1 Análisis Matriz de Riesgo - Plan de mitigación área técnica.

De acuerdo a la matriz de riesgo se identifica que el riesgo mínimo dentro de los procesos del área técnica tiene una puntuación de 3 puntos, el cual hace referencia a las labores culturales y específicas de corte. Lo anterior teniendo en cuenta la que la probabilidad de ocurrencia es rara y el impacto es bajo.

Respecto a los riesgos que se pueden presentar en esta área, se hace evidente una puntuación alta en los procesos de fertilización, los cuales son de gran importancia en el proceso productivo de la compañía, por esto es importante tener en cuenta que si estos no son controlados se generaría un daño a la flor y a su vez una pérdida en la producción.

Por otra parte en el proceso de fumigación, se hace evidente un alto riesgo en los efectos que estos causan al medio ambiente, para la compañía este factor debe ser de especial cuidado teniendo en cuenta la responsabilidad que tienen con el medio ambiente.

#### **Mitigación de riesgo**

Se recomienda seguir realizando los procesos de forma adecuada, lo que ayuda a evitar el incremento e incidencia de los riesgos, además es importante aplicar los manuales de funciones, procesos y procedimiento.

Adicional es importante realizar procesos de capacitación a los empleados de forma constante para que conozcan el proceso completo y no se presenten mayor incremento o repetición de los riesgos.

#### 7.1.4.1 Manual de Procedimientos Labores Culturales Corte de Flor

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 3</b>	
<b>INSTRUCTIVO: ESTANDAR CORTE DE FLOR</b>			
<b>Área: Gerencia Técnica – Producción</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### 1. OBJETIVO

Evitar posibles accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, ocasionados en la labor de corte de flor, por el manejo de herramientas manuales, y posturas ergonómicas inadecuadas.

### 2. RECURSOS

- Guantes de carnaza reforzada en baqueta
- Guantes de caucho cal.35
- Respirador libre mantenimiento (tapaboca)
- Porta tijeras

### 3. PROCESOS

Para halar el carro de corte ubique su cuerpo al lado de la manija y hale sin llevar el brazo hacia atrás o girar el tronco.

La postura correcta de pie es: Cabeza mirando al frente, espalda recta, abdomen contraído, piernas ligeramente separadas

Ubicar el cuerpo a un lado del tallo que va a cortar; al inclinarse lleve la pierna hacia delante doblando ligeramente la rodilla y levántese lentamente haciendo fuerza con las piernas

Para realizar el despate ubique el tallo hacia arriba y tome la tijera con la palma de la mano mirando hacia abajo o de lado sin hacer desviación de muñeca

Ilustración 1. Halar carro de corte



Ilustración 3. Selección del tallo



Ilustración 2. Ubicar el cuerpo a un lado del tallo



Ilustración 4 Corte del tallo



Fuente: Tomadas directamente en las instalaciones de la empresa Fantasy Flowers

Al realizar el corte tenga en cuenta:

- Tomar la tijera con el mango al derecho
- Mantener la muñeca recta con el antebrazo sin hacer desviación
- Con los cinco (5) dedos se hace la fuerza para cortar.

Las tijeras deben tener:

- Cuchillas sin desgaste y con filo



Ilustración 5. Tijeras para corte.

- El seguro funcionando
- El resorte sin oxidación y engrasado
- Protector del mango bueno
- El amortiguador de muñeca sin desgaste

## FICHA DE CONOCIMIENTO BÁSICO PARA CORTE DE FLOR



Ilustración 6. Porta tijera.

Las tijeras deben tener:

- Cuchillas sin desgaste y con filo
- El seguro funcionando
- El resorte sin oxidación y engrasado
- Protector del mango bueno
- El amortiguador de muñeca sin desgaste

• Al realizar el corte tenga en cuenta:

- Tomar la tijera con el mango al derecho
- Mantener la muñeca recta con el antebrazo sin hacer desviación
- Con los cinco (5) dedos se hace la fuerza para cortar

Para no tener accidentes:

Ilustración 7. Tijera de corte.



- Cargar la tijera con el porta tijera
- Mirar que la tijera quede dentro del porta tijera, bien asegurada al colocarla
- Al cortar los tallos mantenga una distancia de 10cms entre la tijera y la mano contraria a la que corta.
- Si se cae la tijera déjela caer. No intente agarrarla por el aire.

## MANTENIMIENTO DE TIJERA PARA CORTE DE FLOR

- Abra la tijera, aplique una gota de aceite en: el resorte, seguro y unión de las hojas
- Realice esta limpieza después de terminada la labor de corte y déjela lista para el siguiente día
- 

Ilustración 8. Mantenimiento de tijeras.

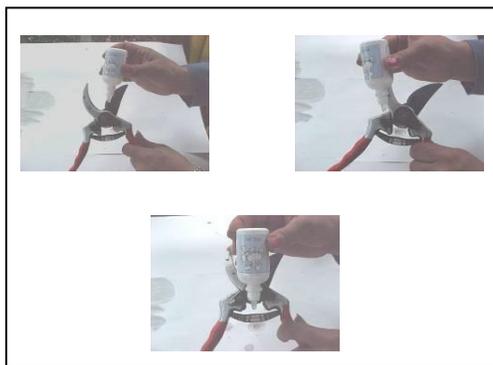


Ilustración 9. Tijera y porta tijera



Fuente: Información Sumistrada por el área técnica – Foto de elementos de la compañía.

Fuente: La información plasmada en este procedimiento fue sumistrada por el área técnica de la compañía.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Supervisor de Producción – Guía Buenas Prácticas Agrícolas

#### 7.1.4.2 Manual de Procedimientos Fertilización

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 7</b>	
<b>INSTRUCTIVO: MANEJO INTEGRADO DE RIEGO Y FERTILIZACION</b>			
<b>Área: Gerencia Técnica – Producción</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **1. OBJETIVO GENERAL**

Generar un compromiso al 100 % de la compañía del uso adecuado del suelo, partiendo de la labranza mínima, fertilización y riego por demanda, de acuerdo a los requerimientos de los cultivos; estableciendo procesos racionales desde la preparación del suelo para siembra, uso de sistemas de fertirriego por goteo evitando la erosión hídrica con usos indiscriminados del agua, garantizando la agro-sostenibilidad de los suelos de la compañía.

### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar los requerimientos de nutrientes de los cultivos mediante el monitoreo periódico de contenidos minerales de los suelos vs tejidos vegetales, soportados con tecnologías eficientes y seguras como análisis en laboratorio de bases intercambiables , extracto de saturación en suelo y contenidos nutricionales foliares.
- Aplicar fuentes fertilizantes bajo parámetros de fertilidad de los suelos, de acuerdo a sus contenidos y requerimientos nutricionales para cada cultivo, asegurando las aplicaciones en campo mediante el monitoreo de las soluciones fertilizantes aplicadas por el sistema de riego.

- Implementar un programa de evaluación de características físicas de suelo, para definición de uso de maquinaria en preparación de terreno para siembra, partiendo del concepto de mínima labranza, de acuerdo a los requerimientos de profundidad efectiva para los cultivos.
- Asegurar la implementación de sistemas de control del proceso de fertirriego y mantenimiento de equipos de riego en busca de la estandarización de procedimientos que favorezcan el medio ambiente.
- Capacitar continuamente al personal que tiene a cargo los procesos de fertirriego en los procedimientos estandarizados para la compañía, para asegurar la optimización de los recursos tanto físicos como naturales.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

En el sector floricultor, el suelo y el agua como recursos naturales constituyen los elementos productivos básicos para la explotación de flores; en busca de aumento de la productividad en el tiempo, la compañía se propone hacer un uso agro sostenible de los recursos, con el fin de asegurar la futura explotación de los suelos y recursos hídricos.

### **4. ALCANCE**

Este programa está dirigido a todas las fincas administradas por la organización Fantasy Flowers S.A.S; orientado por el área técnica jefes de fincas y Gerencia técnica, en busca de un mejoramiento continuo de los procesos productivos que dependen directamente del recurso suelo y agua.

### **5. RESPONSABLES**

- Dirección Técnica y de Producción
- Gerente de Finca y Auxiliar de Riego

## **6. POLÍTICAS**

La compañía promueve prácticas de conservación del recurso suelo, fomentando en sus fincas procedimientos racionales de trabajo de suelo coherente al manejo sostenible del mismo, uso adecuado de recurso hídrico en todos los procesos productivos, como en la utilización en áreas de administración y de servicios, lo que obedece a prácticas ambientales acordes con el desarrollo sostenible y de mejoramiento continuo, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos, cumpliendo con la filosofía ambiental de la empresa dentro del marco legal vigente.

## **7. DESARROLLO DEL PROGRAMA**

### **PREPARACIÓN DE SUELOS**

- 1 Información del estado del suelo
  - 1.1 Análisis físico, químico y fitosanitario
  - 1.2 Según análisis de resultados de monitoreo de suelo, definición de enmiendas y fórmulas de fertirriego.
- 2 Monitoreo de niveles freáticos
  - 2.1 Determinar manejo de afluentes freáticos por medio de drenajes internos bloques, hacia reservorios de almacenamiento de agua.
  - 2.2 Establecer puntos de monitoreo permanente de niveles freáticos

- 3 Evaluación de calicata , verificar condiciones de suelo para preparación
  - 3.1 Definición de calicatas ( profundidad, ubicación, número monitoreo)
  - 3.2 Descripción general de suelo
    - 3.2.1 Delimitación, profundidad y descripción de horizontes
    - 3.2.2 Presencia de acondicionadores
    - 3.2.3 Estructura de horizontes
    - 3.2.4 Identificación de pie de arado
    - 3.2.5 Uso de penetró metro para determinar resistencia a la penetración de raíces.
    - 3.2.6 Estado de humedad
    - 3.2.7 Ocurrencia actual de nivel freático
- 4 Definición de maquinaria para labranza de suelo de acuerdo a requerimiento del cultivo a sembrar.
- 5
  - 5.1 Calibración de maquinaria en terreno
  - 5.2 Verificación de labranza en campo ( profundidad, ancho de trabajo, número de pases)
  - 5.3 Evaluación de preparación (calicata después de preparación), caracterización de suelo.
- 6 Incorporación de Enmiendas orgánicas y químicas.
- 7 Responsabilidades
  - 7.1 Aplicación de enmiendas orgánicas (compost, cascarilla, gallinaza), de acuerdo a requerimientos por tipo de suelo.
  - 7.2 Aplicación de enmiendas químicas, de acuerdo a requerimiento nutricional del suelo a partir de los análisis de laboratorio y requerimientos del cultivo.

## 8. Nivelación de terreno y Armado de camas

- a. Nivelación de terreno según topografía, buscar min pendiente de 1% para eficiencia de riego por goteo.
- b. Armado de camas con dimensiones y estructuras según cultivo

## 7. Monitoreo de parámetros de fertirriego antes de siembra

- a. Verificación de parámetros de fertirriego en cama armada de siembra.

## 8. Instalación de línea de goteo, de acuerdo a diseño de riego, teniendo en cuenta tipo de suelo (textura y estructura), cultivo y calidad de agua.

## 9. Verificar humedad de campo para siembra, monitoreando constantemente por tensiometría y método organoléptico.

## 10. Determinación de frecuencia de riego, de acuerdo a tipo de suelo y monitoreo por tensiometría

### Factores a tener en cuenta:

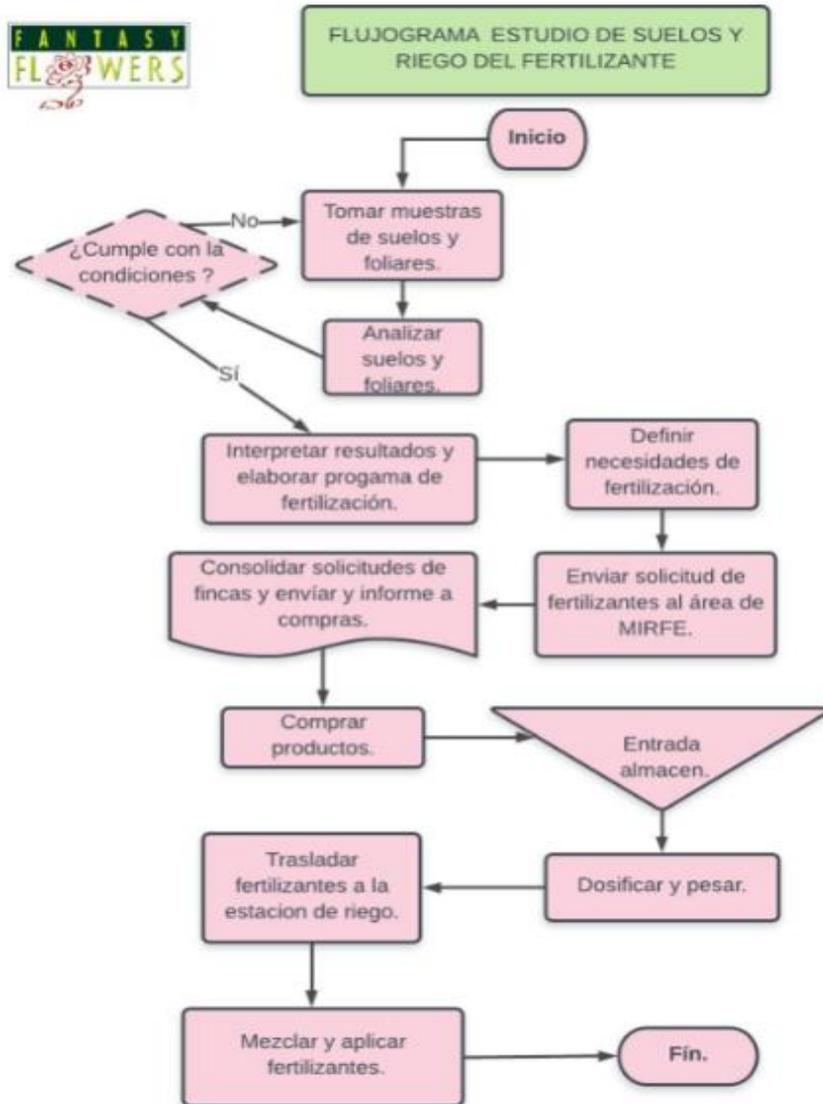
- Coordinación con los jefes de finca para preparación de terreno, siembras e instalación de sistemas de riego
- Verificar que todas las fincas de la compañía cuenten con un sistema de riego automatizado y en perfecto funcionamiento.
- Verificar que todas las fincas de la compañía cuenten equipos de medición como tensiómetros y sondas, para el monitoreo del suelo.

- Monitoreo permanente de parámetros de fertilidad de suelo mediante análisis de laboratorio y monitoreo en campo en extracto saturado.

## **METAS**

- Realizar semestralmente un (1) diagnóstico de suelo y planta por bloque para definir necesidades nutricionales acordes a los requerimientos de los cultivos y estado nutricional de los suelos
- Realizar mínimo dos revisiones anuales de las formulaciones de soluciones o enmiendas de fuentes fertilizantes deteniendo en cuenta el aporte de nutrientes tanto de agua de riego como de suelo.
- Realizar una capacitación mensual a Auxiliares y/o supervisores de riego, para actualizar los procedimientos e instructivos que corresponden a los procesos de fertirriego.
- Para el 100% de los cultivos de la compañía, definir lámina y frecuencia de riego basados en herramientas de medición en suelo y clima.

## FLUJOGRAMA ESTUDIOS DE SUELOS Y RIEGO



Fuente: La información plasmada en este procedimiento fue suministrada por el área técnica de la compañía.

Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Supervisor de Producción - Guía Buenas Prácticas Agrícolas

#### 7.1.4.3 Manual de Procedimientos Fungicidas

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 3</b>	
<b>INSTRUCTIVO: MANEJO INTEGRADO DE PLAGAS Y ENFERMEDADES</b>			
<b>Área: Gerencia Técnica – Producción</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### 1. OBJETIVO GENERAL

Establecer las directrices generales para el MANEJO INTEGRADO DE PLAGAS Y ENFERMEDADES, de la compañía.

### 2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer los responsables y el procedimiento en la toma de decisiones en la ejecución de programas MIPE.
- Definir las épocas críticas por plaga y el manejo MIPE a ejecutar para no tener pérdidas económicas importantes, (Umbrales de acción y manejo integrado).
- Asegurar que la implementación de sistemas de control de plagas y enfermedades, se hagan cumpliendo estándares que permitan un mínimo de impacto en el medio ambiente y en el ser humano.
- Asegurar que el personal del área sea seleccionado y entrenado, para buscar que tenga formación acorde a la labor y el liderazgo que asegure el cumplimiento de nuestros estándares.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Es importante tener un área especializada en el control de plagas y enfermedades, y que no solo ejecute bien los controles establecidos, si no que vele por el cumplimiento de las normas legales, utilizando un equipo humano idóneo y entrenado según los requerimientos técnicos, de salud ocupacional y legales en general; es decir, el área MIPE, debe lograr un estándar alto de calidad en el producto terminado sin causar un impacto importante en el medio

ambiente, ni en el ser humano y estar acorde a las exigencias del mercado de, que cada vez es más exigente en el cumplimiento de normas amigables.

#### **4. ALCANCE**

El programa está dirigido hacia los jefes MIPE, GERENTE DE PRODUCCIÓN, Y JEFES DE FINCA.

#### **5. RESPONSABLES**

- Jefes de finca
- Supervisores de sanidad vegetal.

#### **6. ESTRATEGIAS DE MANEJO:**

##### **6.1 MANEJO CULTURAL:**

- Tener limpios los drenajes y desagües de la finca para evitar encharcamientos y excesos de humedad antes del inicio de la época lluviosa.
- Garantizar el excelente estado de plásticos (cubiertas y cortinas), para evitar la presencia de goteras y charcos dentro del cultivo que favorezcan la humedad incubación del patógeno
- Realizar erradicación diaria de flor abierta que se contamina más fácilmente y se convierte en fuente de inóculo, (guardar todas las medidas de asepsia establecidas

##### **6.2 MANEJO FÍSICO/MECÁNICO:**

- Si las variedades susceptibles tienen implementados sistemas de ventilación forzada, garantizar su funcionamiento por 24 horas consecutivas.
- Favorecer la ventilación del cultivo con los sistemas de cortinas abriendo desde primera hora y dejar en las noches una ventana de 25 cm. para

evitar condensación de agua nocturna, que favorezcan la germinación del hongo.

- En variedades caracterizadas como altamente susceptibles, implementar el embolsado individual con bolsa de papel Kraff.

### **6.3 MANEJO ADMINISTRATIVO:**

- Garantizar presupuestos para tener en óptimo estado los equipos de aplicación y demás recursos.
- Presupuestar sistemas de ventilación forzada para variedades caracterizadas como altamente susceptibles según listado adjunto.

### **7. SISTEMAS DE ASEGURAMIENTO:**

Cada proceso del área tiene sus propios sistemas de aseguramiento, para garantizar el cumplimiento del estándar establecido y a la vez permitir ajustes a los mismos.

### **8. ASEGURAMIENTO DE METAS DE INGREDIENTE ACTIVO:**

Para el caso del cumplimiento en metas de ingrediente activo, los datos se procesan cada mes y se divulgan a todos los interesados para ajustar y corregir permanentemente.

Fuente: La información plasmada en este procedimiento fue Sumistrada por el área técnica de la compañía.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>

Fuente: La información plasmada en este procedimiento fue suministrada por el área técnica de la compañía  
Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Supervisor de Producción - Guía Buenas Prácticas Agrícolas

#### 7.1.4.4 Manual de Procedimiento Siembra

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 6</b>	
<b>INSTRUCTIVO: PREPARACIÓN DE TERRENO PARA SIEMBRA DE CULTIVOS EN SUELO</b>			
<b>Área: Gerencia Técnica – Producción</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **1. DEFINICIÓN**

El procedimiento de preparación de terreno define las fases del proceso y los parámetros que se deben tener en cuenta para la preparación del terreno para cultivos en suelo.

### **2. OBJETIVO**

Realizar la preparación de suelo, la instalación del sistema de riego y el levantamiento de camas con los estándares adecuados para garantizar el correcto desarrollo de los cultivos en suelo de la compañía.

### **3. ALCANCE**

Este procedimiento comprende la preparación del terreno y el levantamiento de camas para cultivos de los cultivos en suelo de la compañía. Involucra al departamento de producción, MIRFE, planeación y mantenimiento.

### **4. PREPARACIÓN DE TERRENO PARÁMETROS GENERALES**

4.1 El Jefe de finca define con Gerencia Técnica si el material a erradicar se desbroza en campo o se debe realizar tratamiento de cuarentena e incineración del material por problemas fitosanitarios o si se puede llevar a compostaje para proceso con temperaturas entre 65 y 70°C, con el fin de eliminar inóculo de posibles agentes patógenos.

4.2 Se deben coordinar la toma y el envío de muestras de suelo para diagnóstico fitosanitario y nutricional, con el fin de determinar tratamientos como desinfección y/o llenado biológico, así como poder realizar los cálculos de enmiendas orgánicas y químicas de acuerdo al balance nutricional que presente el suelo.

4.3 En caso de realizar desinfección de terreno se debe tener en cuenta que únicamente se aplica la cascarilla de arroz, antes de la desinfección.

4.4 Cuando se trata de preparar lotes nuevos con pastos, inicialmente se hace un pase con rotovator en (1) un pase de profundidad máxima de 5 cm, para romper el césped y poder sacar los residuos. La labor de eliminar la hierba se hace anual, nunca se debe realizar usando herbicidas.

4.5. Para la preparación de suelo es importante establecer la pendiente del bloque, si la pendiente es mayor de 3% y texturas medias a gruesas, requiere de manejo de mínima labranza y en franjas a curvas de nivel, estimando siembra en camas confinadas o con franjas intercaladas con áreas sin preparar con el fin de minimizar pérdidas de suelo por erosión.

4.6 Si las pendientes son menores de 2%, la preparación de suelo con maquinaria se debe orientar a romper capas compactadas y conservar la estructura del suelo.

4.7 La intensidad y grado de preparación del suelo depende de su estructura, textura (% de arena, limo y arcilla), en suelos arenosos la preparación debe ser

reducida, para suelos pesados o arcillosos es posible que se requiera una mayor intensidad de labranza.

4.8 Si el material verde del cultivo anterior es desbrozado e incorporado en suelo, se debe realizar uno o dos pases de cincel para retirar la mayor cantidad de raíces de tamaño superior a 15 cm, en operación manual y adicionalmente con este implemento se estarían rompiendo capas superficiales compactadas sin voltear el suelo

4.9. Con en el fin de establecer los implementos de labranza y números de pases necesarios se debe realizar un mapeo de compactación del suelo.

4.10. El uso de los implementos de labranza deben ir encaminados a romper capas compactadas y asegurar la preparación a la profundidad efectiva requerida por el cultivo a sembrar, favoreciendo la aireación, infiltración de la lámina de riego, estimulación de actividad microbio.

4.11 El Jefe de Finca, debe realizar la respectiva descripción de la calicata para tomar decisiones de preparación de suelo (que implemento se requiere par a preparación, N° de pases, distanciamiento entre pases, profundidad efectiva requerida, obras de drenaje interno etc.)

## **5. RECURSOS**

- Análisis de muestras del laboratorio
- Abonos y/o acondicionadores orgánicos (cascarilla de arroz, compost, gallinaza)
- Abonos químicos (sulfato de calcio, Kieserita)
- Pala de punta, rastrillos y ganchos.
- Medidor de compactación.
- Maquinaria pesada y agrícola, rotovator, sub -solador, paleadora, arado de cincel.
- Mano de obra

## 6. PREPARACIÓN DE SUELO

- A. Retirar escombros y maleza del terreno: esta labor se realiza con ayuda maquinaria agrícola, rastrillos, ganchos y palas.
- B. Si el terreno viene de pasturas se realiza un pase de Rotovator y de requerirse nivelación con pala agrícola o cuchilla.
- C. Se requiere romper y penetrar capa compactada 0 pie de arado con Subsolador con profundidad efectiva mínima para cultivo rosas a 70 cm, para lo que se requiere un tractor de 90 Hp, doble tracción y verificar en campo la profundidad efectiva del implemento (Calibración en campo), para otros cultivos la profundidad efectiva de preparación depende de la profundidad de las raíces (cuadro 1) y condiciones de infiltración del terreno

**Cuadro 1: PROFUNDIDAD DE RAICES EN CONDICIONES ADECUADAS DE SUELO**

<i>PROFUNDIDAD REQUERIDA</i>	<i>MUY PROFUNDO &gt;80 cm</i>	<i>PROFUNDO 60 – 80 cm</i>	<i>MODERADO 30 – 60 cm</i>	<i>SUPERFICIAL 10 – 30 cm</i>
ROSAS	X			
ALSTROEMERIA		X		
CLAVEL POMPON				X
GYPSOPHILA	X		X	

Fuente: Información tomada del MANPRO – Plano de área.

## 7. LEVANTAMIENTO DE CAMAS

Los parámetros que a continuación se enuncian pueden variar, dependiendo de las dimensiones del bloque o del número de hileras sembradas por cama.

## 8. PARÁMETROS

### 8.1 ROSAS Y ALSTROEMERIA

- Ancho de camas: 0.75 m
- Ancho de caminos: 0.59 m
- Alto de camas: 0.40 m
- Largo de camas: 33 m

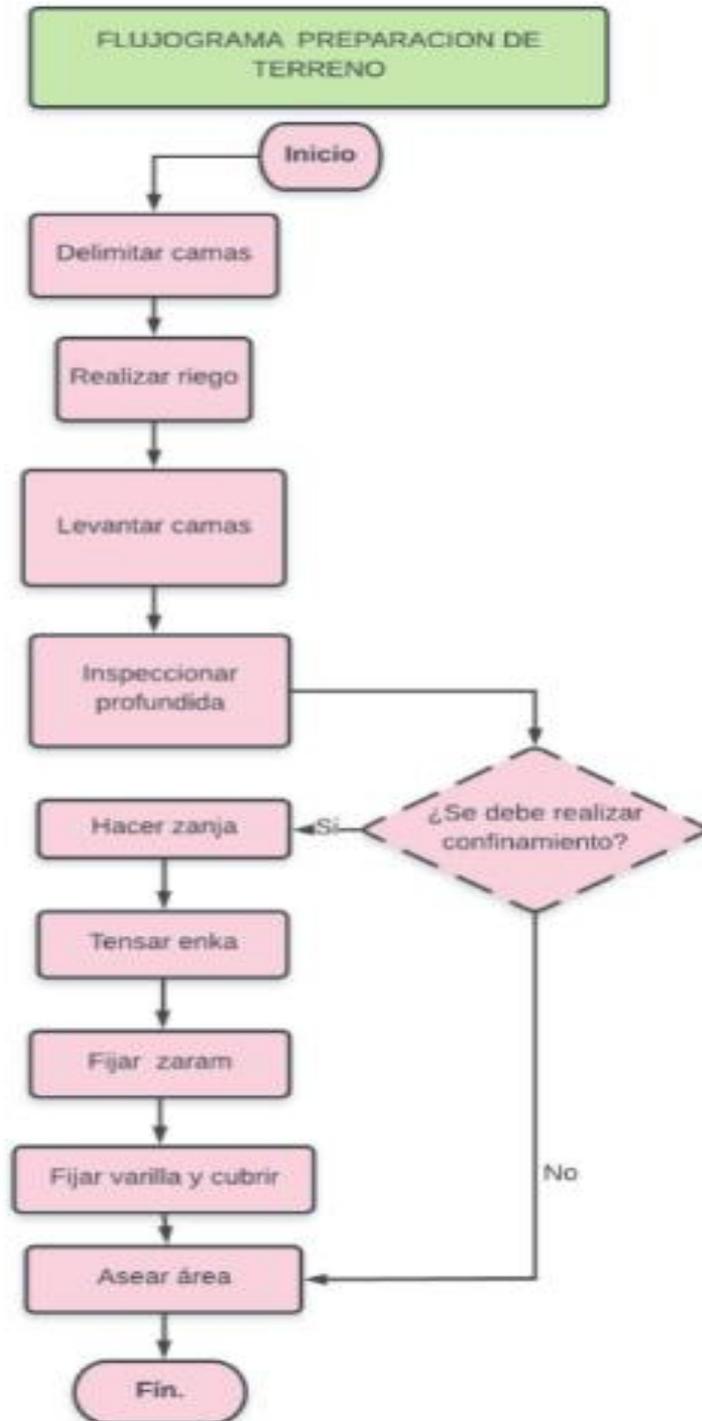
## 9. METODOLOGÍA

1. Delimitar camas y caminos: Se extienden las guayas al extremo de los invernaderos, marcando el ancho de las camas con ayuda del metro y se tensan las enkas teniendo en cuenta la ubicación de las guayas.
2. Realizar riego con poma mil huecos y manguera de 1". Este riego se debe realizar a través de todas las camas y caminos demarcados.
3. Levante de camas: el levante de camas se realiza con la ayuda de la pala de punta redonda, dos paleadores y un emparejador. Los paleadores, se encargan de hacer el levante de las camas a 0.4 m incorporando el suelo del camino a las camas. El emparejador se ubica detrás para hacer la nivelación de las dos camas que se levantan, con un rastrillo.
4. Verificar la labor realizada, mediante mediciones aleatorias en las camas con un flexómetro, inspeccionando la altura y la nivelación de éstas, en varios puntos de las camas, se realiza con la ayuda de una varilla o palo con punta.
5. Si se define hacer las camas contenidas o confinadas, realizar una zanja al borde de la cama de aproximadamente 60 cm, y tensar una enka en el interior de la zanja a 20 cm, y de allí se sujeta el zaram cociéndolo con enka, y se ubica varilla cada 50 cm a lo largo de la cama, para darle soporte a las paredes, posteriormente se hace el relleno de las camas hasta la altura del zaram.
6. Asear el área: recoger materiales y herramientas, y barrer caminos

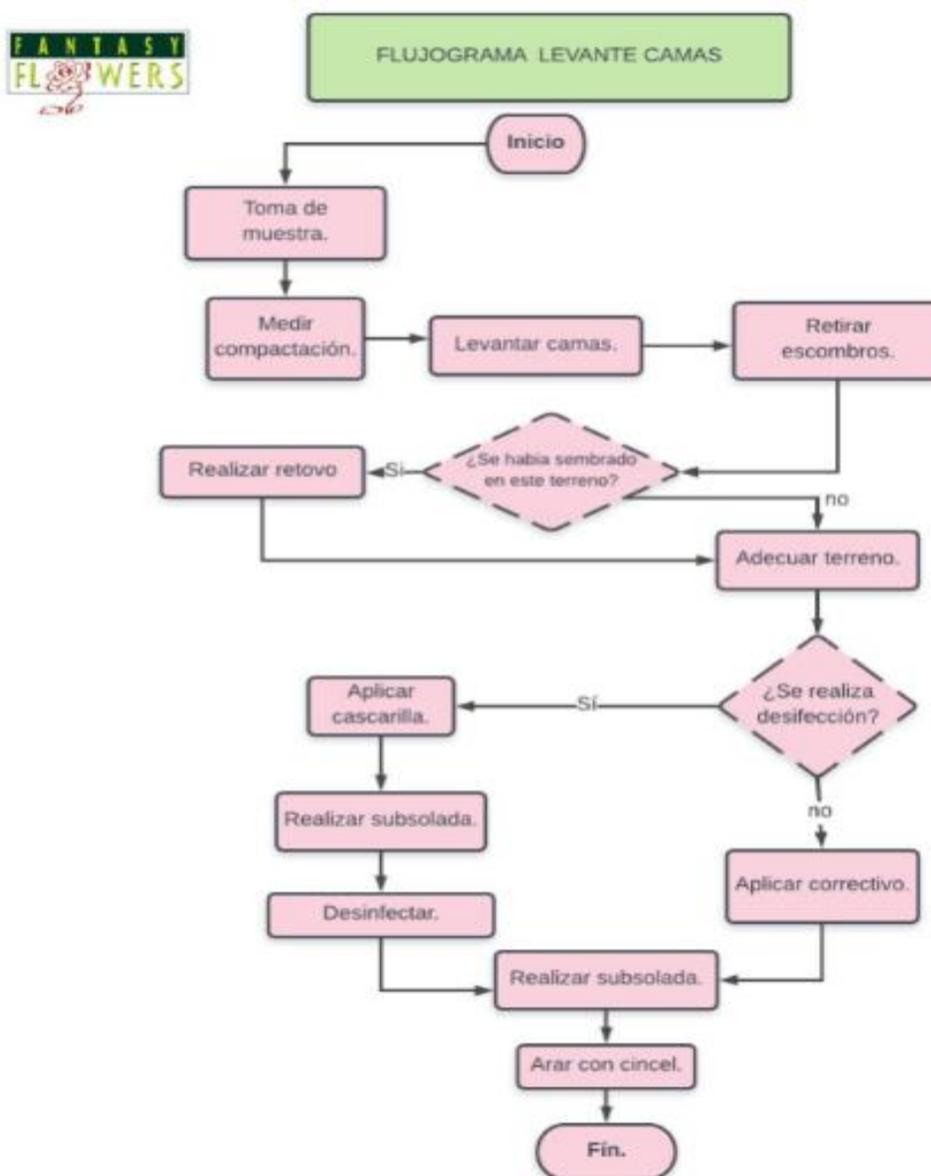
## 10. GLOSARIO

- **CAPACIDAD DE CAMPO:** Contenido de agua en el suelo una vez este ha drenado libremente por el perfil, se alcanza entre 24 y 48 horas después de saturarlo.
- **COMPACTACIÓN:** Estado del suelo en donde las partículas se encuentran muy juntas, la densidad aparente es alta y la velocidad de infiltración es baja.
- **CORRECTIVOS:** Los correctivos son los productos que se aplican al terreno para lograr las condiciones físicas y químicas adecuadas para la siembra.
- **SUBSOLADO:** Adecuación del terreno, para ayudar a drenar y remover el suelo.
- **CAMA:** Extensión de tierra preparada para la siembran las plantas.
- **CAMINO:** Espacio entre dos camas.
- **POMA:** Accesorio de riego que distribuye el agua de manera uniforme.

## FLUJOGRAMA PREPARACIÓN DEL TERRENO



## FLUJOGRAMA LEVANTE DE CAMAS



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Información Sumistrada por el Ing. Alexander Hernández - Guía Buenas Prácticas Agrícolas

### 7.1.4.5 Manual de Funciones Operario Cultivo y/o Oficios Varios

	<b>PLAN TÁCTICO</b>			<b>Pág. 1 de</b>
	<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			<b>Revisión No.</b>
<b>Nombre del Cargo:</b> Operario de Cultivo			<b>Área:</b> Gerencia Técnica	
<b>Reporta a:</b> Supervisor de Producción			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b>				
1. Ejecución Oportuna y Correcta de Labores Asignadas.				
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Ejecución de Labores Culturales	Corte	Ubicar tallos en punto de corte dentro de la cama y cortar.	2	Manual Estándares Corte de Flor  Manual Manejo Integrado de Riego y Fertilización  Manual Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades  Manual Preparación de Terrenos para Siembra de Cultivo Suelo
		Colocar tallos cortados en el compartimento del carro, de acuerdo con la longitud de los mismos, hasta completar 30 (Rosa estándar) y/o 50 tallos (Rosa Spray).	2	
		Transportar los tallos dentro del carro hasta el camino central.	2	
		Enmallar los tallos cortados en forma de cono.	2	
		Colocar etiquetas y código de barras en cada malla.	2	
		Colocar las mallas dentro de los baldes de hidratación.	2	
	Desyeme	Retirar las yemas manualmente en cada uno de los estados del botón.	2	

		Si es Spray definir el spray de tres a seis puntos buscando la mayor cantidad de puntos en el mismo estado.	2
		Si es estándar, definir el botón principal retirando los laterales.	2
	Limpieza	Eliminar patrones, rosetas, ciegos, material vegetal afectado por problemas sanitarios y descabezados mayores a 4 semanas.	2
		Mantener balance de follaje.	2
		Desinfectar tijeras con hipoclorito.	2
		Recoger material retirado.	2
	Aseo	Mantener el área de trabajo limpia y organizada.	1
Preparación De Suelo	Suelo	Aplicar riego y extender el material físico	10
		Incorporar correctivos físicos.	10
siembra	Siembra	Medir ancho del área a sembrar y marcar área.	10
		Colocar estacas y piolas.	10
		Colocar parales centrales.	10
		Aplicar riego.	10
		Aplicar trichoderma.	10
		Levantar y nivelar camas.	10
		Cortar piolas que cruzan el camino.	10
		Colocar guías de siembra.	10
		Colocar etiquetas en camas.	10
		Alistar material a sembrar y verificar su calidad.	10

		Trasladar y distribuir material de acuerdo al plano de siembra.	10
		Colocar marcador.	10
		Sembrar las plantas.	10
		Recoger material vegetal sobrante y material de empaque.	10
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>			
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>	
1. Material vegetal erradicado.	Tractorista.	Terreno libre de material vegetal y de piolas, alambres, madera y mangueras de riego.	
2. Puentes de paso.	Tractorista.	Puentes seguros y adecuados para paso de vehículos y maquinaria.	
3. Terreno regado y con correctivos incorporados.	Coordinador de Fumigación.	El terreno debe tener incorporados los correctivos y estar con la humedad establecida.	
4. Plantas agobiadas.	Supervisor de Producción	Las plantas deben estar agobiadas de acuerdo con cantidad de tallos, madurez del tallo y altura de tallos. Las líneas de agobio deben estar extendidas.	
5. Tallos cortados en el punto de corte establecido.	Supervisor de Poscosecha.	Punto de corte según variedad y cliente.	
6. Mallas identificadas.	Operario de Transporte de Flor.	Cada malla debe ir identificada con el código de barras y la etiqueta correspondiente.	
7. Plantas desyemadas.	Supervisor de Producción	Las plantas deben estar desyemadas en su totalidad de acuerdo con el estado del botón. El Spray debe estar definido.	
8. Camas limpias.	Supervisor de Producción	Las camas deben estar libres de material seco y contaminado y las plantas libres de rosetas, tallos débiles, cortos y delgados.	

9. Plantas pinchadas.	Supervisor de Producción	Cortes de acuerdo al programa de pinches.		
10. Área Aseada.	Supervisor de Producción	El área de trabajo debe permanecer limpia y ordenada. Los residuos deben estar debidamente separados y en el centro de acopio.		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
1. Labores Culturales.	Al día. Sin atrasos.			
2. Punto de Corte.	Cero reclamos.			
3. Rendimiento de Labores.	Corte Standard: 250 tallos/hora.			
	Corte Spray: 300 talos/hora			
	Desyeme Standard:			
	Desyeme Spray:			
	Limpieza Standar:			
	Limpieza Spray:			
4. Elementos de Protección Personal	Utilización al 100%			
5. Normas de Higiene y Seguridad	Cumplimiento al 100%			

6. Separación de Residuos.	Cumplimiento al 100%			
7. Control del Desperdicio.	Cero desperdicio en todo.			
8 Horarios de Trabajo y otros.	Cumplimiento al 100%			
9. Actitud personal.	Positiva y creativa.			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Técnica

#### 7.1.4.6 Manual de Funciones Supervisor de Cultivo

	<b>PLAN TÁCTICO</b>			<b>Pág. 1 de</b>
	<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			<b>Revisión No.</b>
<b>Nombre del Cargo:</b> Supervisor de Producción			<b>Área:</b> Gerencia Técnica	
<b>Reporta a:</b> Jefe de Finca			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Operario de Cultivo			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> - Control de Labores Culturales. - Capacitación y Entrenamiento de Operarios. - Control y ejecución de actividades del SIG				
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>				
<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Norma de Referencia</b>
Control de Labores Culturales	Organización de Procesos	Organizar las labores a realizarse proporcionando las instrucciones pertinentes	2	Manual Estándares Corte

	Seguimiento y Revisión de Labores	Hacer seguimiento a la ejecución de las labores en el sitio de trabajo y tomar los correctivos inmediatos cuando sea necesario.	2	de Flor Manual Manejo Integrado de Riego y Fertilización Manual Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades Manual Preparación de Terrenos para Siembra de Cultivo Suelo
		Evaluar la correcta ejecución de las labores y consignar el rendimiento individual en el formato establecido.	2	
		Hacer retroalimentación a los operarios que no cumplan los estándares establecidos y elaborar conjuntamente con ellos un plan de mejoramiento.	1	
		Informar inmediatamente al Jefe de Finca las anomalías que se presenten en el Cultivo.	1	
		Asistir al área de Poscosecha para hacer seguimiento al proceso de producción.		
Capacitación y Entrenamiento de Operarios	Capacitación y Entrenamiento de Operarios	Hacer la inducción técnica de los operarios nuevos al puesto de trabajo. Proporcionarles las instrucciones de la labor a desempeñar y asegurarse de su correcta comprensión	1	
Actividades Administrativas	Elaboración de Reportes	Elaborar los reportes de Rendimiento de ejecución de Labores.	2	Formato Establecido
		Diligenciar los permisos solicitados por el personal.	2	
		Informar a Gestión Humana las novedades del personal.	2	
		Diligenciar formato de compromiso de trabajo extra.	2	
		Diligenciar formato de programación de trabajo dominical y/o festivo.	5	
		Reportar oportunamente las faltas disciplinarias a Jefe de Gestión Humana.	10	

	Evaluación del Personal	Evaluar al personal durante el período de prueba y anualmente, de acuerdo con el programa de Recursos Humanos.	10	
		Efectuar las pruebas técnicas a candidatos a operario de cultivo.	10	
Control y Ejecución de actividades del SIG	Aspectos Socio-ambientales	Cumplir con el manejo de residuos de acuerdo con el procedimiento establecido.	1	Legislación Laboral  Formatos Establecidos
		Usar racionalmente la energía y el agua requerida para su proceso.	1	
		Identificar y proteger la vida silvestre (flora y fauna) que se encuentre dentro del área de la Compañía.	1	
		Dar buen uso y controlar la correcta utilización de la dotación y los EPP del personal a su cargo.	1	
		Hacer cumplir los periodos de reentrada a los bloques fumigados.	1	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
1. Reporte de rendimiento.	Jefe de Área. Asistente de Producción.	Reporte en formato establecido, con porcentaje de camas por persona, teniendo en cuenta el cumplimiento de los parámetros establecidos para las labores culturales. Entregar diariamente.		
2. Reporte de Trabajo Extra.	Jefe de Gestión Humana.	Reporte en formato establecido, Entregar diariamente.		
3. Permisos del Personal.	Jefe de Área. Asistente de Gestión Humana.	Reporte en formato establecido, Entregar inmediatamente se elabore.		
4. Evaluación periódica de Desempeño.	Jefe de Área. Jefe de Gestión Humana.	Reporte en formato establecido, Entregar inmediatamente se elabore-		

5. Informe de novedades disciplinarias del personal.	Jefe de Área. Jefe de Gestión Humana.	Reporte en formato establecido, Entregar inmediatamente se elabore.
6. Reporte de trabajo dominical y/o festivo.	Jefe de Área. Jefe de Gestión Humana.	Reporte en formato establecido, Entregar inmediatamente se elabore.
7. Prueba Técnica.	Jefe de Área. Jefe de Gestión Humana.	Reporte en formato establecido, Entregar inmediatamente se elabore.
8. Inducción Técnica.	Jefe de Área. Jefe de Gestión Humana.	Formato de Capacitación. Entregar inmediatamente se elabore.
9. Reporte de estimados de producción diario, semanal y mensual.	Jefe de Área	Planilla y formato establecido. Entregar inmediatamente se elabore.

#### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
1. Reportes oportunos y veraces.	Cero errores y cero atrasos.			
2. Cumplimiento de políticas y procedimientos.	100%			
3. Actitud personal y Laboral.	Positiva y creativa.			
4. Liderazgo.	Reconocido por su gente.			
5. Utilización de insumos a su cargo.	Cero desperdicios (mano de obra-			

	materiales e insumos).			
6. Inducción y Capacitación Técnica.	Proporcionar al 100% del personal.			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Técnica

#### 7.1.4.7 Manual de Funciones Jefe de Finca

	<b>PLAN TÁCTICO</b>		Pág. 1 de
	<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		<b>Revisión No.</b>
<b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de Finca		<b>Área:</b> Gerencia Técnica	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Técnica		<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Supervisor de Cultivo		<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> - Manejo y Control del Área de Producción. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de Costos según presupuesto.</li> <li>- Interrelación Administrativa con Poscosecha.</li> <li>- Gestión Ambiental en Cultivo.</li> </ul>			
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>			

Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Coordinación del área de Producción	Manejo Técnico de Cultivo	Maximizar productividad y tallos exportables.	1	Manuales Técnicos  Formatos Establecidos
		Desarrollar acciones efectivas para garantizar la certeza en las proyecciones.	1	
		Planear y coordinar la ejecución de siembras, pinches y erradicaciones.	1	
		Cumplir el manejo técnico aprobado, sin experimentar en producción comercial.	1	
		Cumplir el punto de corte por variedad.	2	
		Establecer las pautas técnicas para la correcta ejecución de labores culturales, fertirrigación y control fitosanitario del cultivo.	10	
		Hacer seguimiento al cumplimiento de todas las labores culturales, de fertilización y de sanidad vegetal, para asegurar la producción de acuerdo a lo planeado.	1	
		Revisar permanentemente el estado de desarrollo de las plantas y tomar las medidas correctivas necesarias.	1	
Planeación y Asignación de	Administración Mano de Obra	Cumplir con el estándar de personas por hectárea y por labor.	1	

Recursos		Diseñar e implementar programas de mejoramiento continuo, dirigido a incrementar el desempeño de los trabajadores.	5	
		Participar activamente en la Selección, Capacitación, evaluación y administración del personal a su cargo.	1	
		Ejecutar las políticas de Recursos Humanos y Salud Ocupacional.	1	
		Ubicar y preparar relevo temporal de su cargo.	10	
	Administración de Insumos	Solicitar oportunamente los insumos necesarios y verificar su calidad y efectividad.	5	
	Administración de Infraestructura	Mantener la infraestructura mínima necesaria para el normal funcionamiento del cultivo.	10	
		Asegurar su buen uso, funcionamiento, conservación y seguridad.	1	
Sistema de Gestión Ambiental	Manejo Adecuado de Agua	Sensibilizar y capacitar al personal sobre Uso racional y Ahorro del agua y energía.	1	
		Buscar medidas para reducir la generación de residuos.	1	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		

1. Proyección de Producción por Variedad.	Gerente General. Gerente de Ventas. Gerente de Producción.	Reporte semanal incluyendo proyección ajustada al 15% para la semana 3 y 4 y al 10% para la semana 1 y 2. Entregar el día miércoles antes de las 12:00		
2. informe de Novedades de Cultivo y ajuste del Programa de Producción.	Gerente de Producción.	Reporte semanal. Entregar el día lunes antes de las 12:00 m.		
3. Requisición de Insumos.	Gerente General.	Reporte mensual en formato establecido y según Procedimiento de Compras.		
4. Metodología para proyecciones de producción.	Director Técnico.	Procedimiento funcional que permita tener un alto grado de certeza.		
5. Instructivo de puntos de corte.	Jefes de Cultivo. Supervisores.	Documento escrito con ilustraciones fotográficas. Actualización permanente.		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
Mano de Obra por hectárea.	9 + 5% Horas Extras.			
Utilización de Químicos y Fertilizantes por hectárea/mes.	<u>Suelo:</u> <u>Calefacción:</u> Químicos: US\$900 US\$600			

	Fertilizantes: US\$500			
Cumplimiento Programa de Fiestas.	100% en calidad y cantidad			
Cumplimiento de Órdenes Fijas.	100% en calidad y cantidad.			
Parámetros de calidad exigidos por el cliente.	100% de cumplimiento.			
Créditos por Calidad.	Máximo: 0.5%			
Ambiente Laboral.	Cero Conflictos. Personal motivado.			
Cumplimiento de las Políticas y Procedimientos.	100% de Cumplimiento.			

**Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros**

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Técnica

## 7.2 ÁREA LOGÍSTICA

El área logística de la compañía es la encargada de cumplir con los procesos y calidad definidos para el manejo del producto, garantizando el cumplimiento de los estándares exigidos por lo clientes. Está conformada por:

- Gerente Logística: Verifica el proceso de control de los costos con base a los tallos procesados.
- Jefe de Poscosecha: Coordina y Controla los procesos de distribución de flor de acuerdo a las órdenes de pedidos. .
- Supervisor de Cultivo: Vigila y garantiza el cumplimiento de las especificaciones de armado de ramos de acuerdo a las órdenes de pedido.
- Operario Cultivo: Encargado de las labores clasificación, boncheo y empaque de la flor

Los sistemas para cosechar y comercializar las flores cortadas varían según la especie floral, el productor, la zona productora y el sistema de comercialización. Todos estos factores incluyen una serie de pasos; cosecha, clasificación, elaboración de ramos, postura de capuchón, empaque y transporte.

### 7.2.1 Matriz Dofa

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA LOGÍSTICA</b>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
*Proyección de tallos procesados, empacados, vendidos. *Infraestructura. *Control de ordenes de pedido. *Distribución de flor.	*Estandarización de los procesos aplicando un correcto proceso administrativo, para lograr minimizar errores.	*Sector industrial (Mejores horarios e ingresos económicos para el personal). *Deterioro en la calidad del producto terminado. *Cancelación de ordenes de pedido.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
*Falta de manuales de funciones y procedimientos. *Ausentismo. *Horarios de Trabajo *Informes y estadísticas.	* Crear manuales de funciones para que se tenga una mejor organización en la compañía.	*Generar incentivos al personal para disminuir la rotación y el ausentismo que se presenta.

Ilustración 15. Matriz DOFA Área Logística

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información suministrada

## 7.2.2 Cuestionario de diagnóstico área logística

Tabla 4. Cuestionario Área logística

		CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ÁREA LOGÍSTICA		
Entrevistado: Ana Cantor Lombana		Fecha de Elaboración: 23 Feb 2018		
Cargo: Operario de Poscosecha y/o Oficios Varios		Página; 1 de 1		
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existió un proceso de selección para el cargo que está desempeñando?	X		
2	¿Conoce usted el manual de funciones?		X	No, nunca le han dado a conocer sus funciones
3	¿Conoce usted el manual de procedimientos?		X	No, conoce las labores pero no sus procesos
4	¿Se le proporcionan los materiales y elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores?	X		
5	¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?		X	No siempre
6	Conoce las especificaciones de corte y clasificación de las flores	X		Procesos Empíricos
7	Identifica las variedades para el cumplimiento de las ordenes de pedido		X	No, ya que existen muchas
8	Su lugar de trabajo es cómodo, adecuado, y limpio		X	Mucha Humedad
9	Existe un control de inventario para la flor	X		
10	¿Recibe capacitaciones y actualizaciones de los procesos o labores que se le asignan?	X		

Fuente: Elaboración Propia



**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ÁREA LOGÍSTICA**

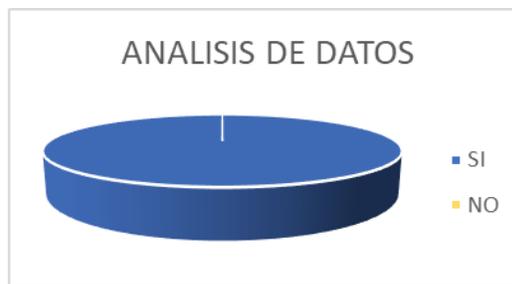
<b>Entrevistado: William Buitrago Castro</b>		<b>Fecha de Elaboración: 23 Feb 2018</b>		
<b>Cargo: Supervisor de Poscosecha</b>		<b>Página; 1 de 1</b>		
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Existió un proceso de selección para el cargo que está desempeñando?	X		
2	¿Conoce usted el manual de funciones?		X	No, no sabía que eso debían entregarlo
3	¿Conoce usted el manual de procedimientos?		X	No, realiza sus labores porque siempre ha trabajado en este campo
4	¿Se le proporcionan los materiales y elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores?	X		
5	¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?		X	No, y eso se detalla en los rendimientos
6	Conoce las especificaciones de corte y clasificación de las flores	X		Experiencia Laboral
7	Identifica las variedades para el cumplimiento de las ordenes de pedido	X		Experiencia Laboral
8	Su lugar de trabajo es cómodo, adecuado, y limpio	X		
9	Existe un control de inventario para la flor	X		
10	¿Recibe capacitaciones y actualizaciones de los procesos o labores que se le asignan?	X		

Fuente: Elaboración Propia

### 7.2.2.1 Análisis de Datos (Cuestionario)

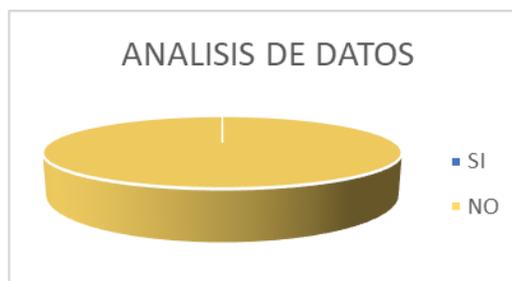
Se realizó un cuestionario para conocer el punto de vista de las personas que hacen parte de los procesos del área técnica. Por lo tanto se seleccionan 30 colaboradores, quienes desempeñan las labores de Operario y Supervisor.

1. ¿Existió un proceso de selección para el cargo que está desempeñando?



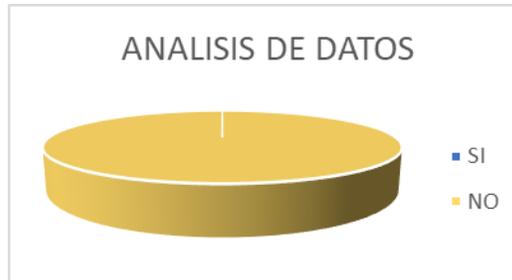
Análisis: El 100% de la población afirma que participo de un proceso de selección, en el cual les realizaron entrevistas y exámenes.

2. ¿Conoce usted el manual de funciones?



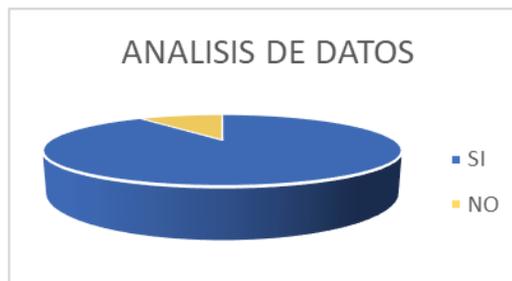
Análisis: El 100% informa que no les han suministrado el manual de funciones, conocen sus labores por lo que les dicen que deben hacer.

3. ¿Conoce usted el manual de procedimientos?



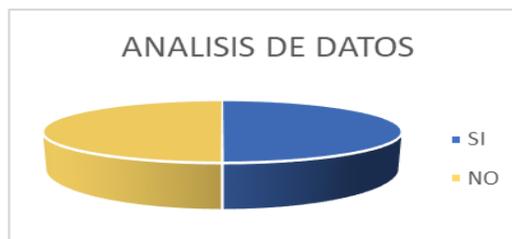
Análisis: El 100% de la población afirma que no conoce el manual de procedimientos.

4. ¿Se le proporcionan los materiales y elementos necesarios para el cumplimiento de sus labores?



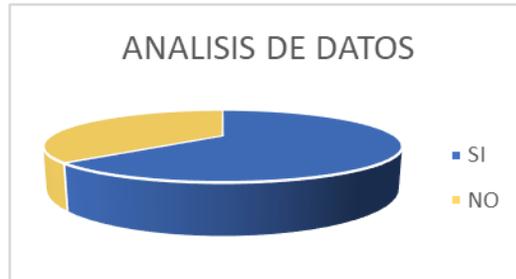
Análisis: El 90% de la población afirma y confirma que les entregan los materiales necesarios para ejecutar sus labores.

5. ¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?



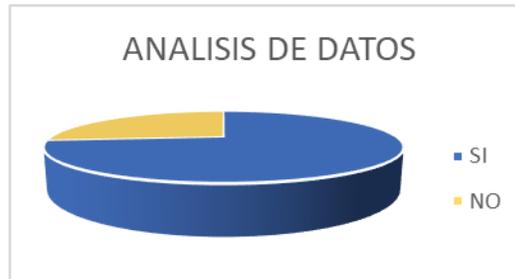
Análisis: El 50% de la población afirma que tiene capacitación el 50% restante dice que corresponde a los pasos que les explican pero no es una capacitación formal

6. Conoce las especificaciones de corte y clasificación de las flores



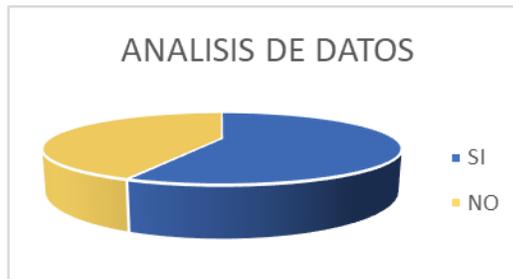
Análisis: El 65% de la población afirma que conoce las especificaciones pero esto por su experiencia o conocimientos empíricos.

7. Identifica las variedades para el cumplimiento de las órdenes de pedido



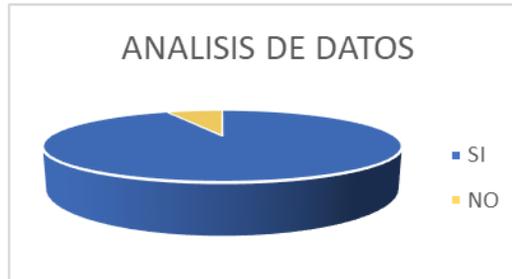
Análisis: El 75% de la población afirma que conoce las especificaciones pero esto por su experiencia o conocimientos empíricos

8. Su lugar de trabajo es cómodo, adecuado, y limpio



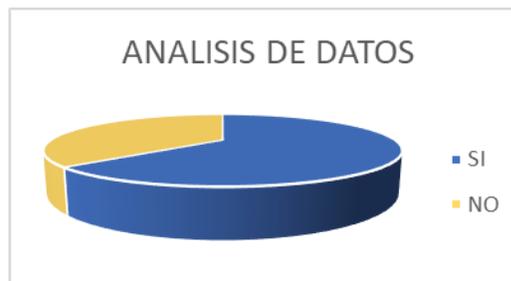
Análisis: El 60% de la población informa que el sitio de trabajo es cómodo, pero en ocasiones es frío y muy húmedo.

9. Existe un control de inventario para la flor



Análisis: el 95% de la población afirma que existe un control de inventario de flor en la compañía, el cual fue implementado desde hace 2 años.

10. ¿Recibe capacitaciones y actualizaciones de los procesos o labores que se le asignan?



Análisis: El 70% de la población afirma que tiene un proceso de capacitación para el desempeño de sus funciones.

### 7.2.3 Matriz de Riesgo Área logística

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL ÁREA LOGÍSTICA FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
NO.	ACTIVIDAD	Riesgo	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACIÓN	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Recepción, Selección, Clasificación de Flor	Pérdida de Calidad de la Flor. Devolución de Ordenes	Demora en despachos	Operativo	Operarios de Cultivo	Falta de personal capacitado para la entrega de flor	Pérdida en Ventas Aumento en Costos	1	3	3	BAJO	Manual de Procedimientos	Anual
			Incremento en costos			Falta de Procedimientos		3	3	9	BAJO		
			Pérdida de Material			Reproceso en la clasificación de la flor		2	9	18	TOLERABLE		
2	Bancheo - Armado de Ramos	Baja Calidad del producto Enfermedades Laborales	Daño en la calidad de la Flor	Operativo	Operarios de Cultivo	Falta de Procedimientos - Manipulación errónea de la flor	Pérdida en Ventas Aumento en Costos	4	9	36	TOLERABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Anual - Bimestral
			Accidentes de Trabajo	Operativo		Posición en la que se labora		4	12	48	GRAVE		
			Enfermedades Profesionales	Operativo		Condiciones Ambientales		4	9	36	TOLERABLE		
3	Empaque - Seguimiento de Ordenes	Devolución de Pedidos Demora en los Despachos Incrementos de Costos	Cancelación de Ordenes de Pedido	Operativo	Operarios de Cultivo	Error en el proceso de empaque - No cumple con la normativa	Pérdida en Ventas Aumento en Costos	2	6	12	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones Formatos de Control	Anual - Bimestral
			Se pierda la cadena de valor del producto	Operativo	Supervisor de Poscosecha	Error en el proceso de empaque - No cumple con la normativa		3	12	36	GRAVE		
			Se incrementan los costos - Disminuyen las Ordenes de Pedido	Operativo	Jefe de Poscosecha	Se generan reprocesos - aumento de costos (M.O - Materiales - CIF)		6	6	36	ACEPTABLE		

Fuente: Elaboración Propia de Acuerdo a la Información Entregada

### 7.2.3.1 Análisis Matriz de Riesgo - Plan de mitigación área logística.

De acuerdo a la matriz de riesgo del área logística se puede identificar que en la actividad de recepción, selección y clasificación de flor se tiene un riesgo bajo, la incidencia y probabilidad de este es mínima, lo anterior teniendo en cuenta que la compañía tiene unos parámetros que le ayudan a garantizar este proceso. Sin embargo la empresa debe estructurar y asegurar este pasó, de esta forma se controla el riesgo que se pueda generar.

Por otra parte en el proceso de boncheo o clasificación se evidencia un riesgo más alto, esto por la falta de estructuración de procesos, capacitación al personal y baja calidad en la flor entregada por parte del área técnica. Este riesgo debe ser tratado de forma inmediata, su incidencia y probabilidad son altas.

En el tercer proceso se tiene una calificación aceptable, este contempla actividades que son cruciales en el despacho y entrega del producto terminado lo que obliga a tener mayor seguimiento, el aumento de riesgo en estas actividades genera para la compañía un gran incremento en los costos, generando pérdidas de producto innecesarias y pérdidas económicas.

#### **Mitigación de riesgo**

Es importante que la compañía continúe con los procesos de control, para ello se deben estandarizar, realizando los manuales de funciones, procedimientos, y políticas necesarias que garanticen el correcto funcionamiento de cada uno de las actividades establecidas.

A su vez se debe realizar la divulgación y capacitación de esta información para que sea de conocimiento de las personas que intervienen en todos los procesos.

## 7.2.4 Actividades de Control

### 7.2.4.1 Manual de Procedimientos Recepción de Flor

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 4</b>	
<b>INSTRUCTIVO: RECEPCIÓN DE FLOR</b>			
<b>Área: Gerencia Logística – Poscosecha</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

#### 1. DEFINICIÓN:

Procedimiento mediante el cual se describe el proceso del cuarto frío de recepción de materia prima en las Poscosecha rosas.

#### 2. OBJETIVO:

Establecer una metodología que garantice la estandarización del proceso de recepción, almacenamiento y salida de flor en las poscosecha rosas, y sus movimientos en el sistema de información

#### 2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Estandarizar el proceso que se realiza en el cuarto frío de recepción de flor en las poscosecha de rosas.
- Asegurar que las Poscosecha de rosas conozcan el procedimiento adecuado, para la recepción de flor.

#### 3. ALCANCE:

El proceso inicia con el ingreso del producto a recepción materia prima, ya sea proveniente de cultivo, transferencias de otras poscosecha o compra a terceros, es almacenado organizándolo en andamios o estantería de acuerdo a la variedad, color, y rotación, finalizando con la salida del producto a proceso o transferido a otra poscosecha.

#### **4. PARÁMETROS:**

- Todas las mallas o cajas que llegan por camión (compra o transferencia) deben ser timbradas en recepción
- Las mallas que llegan por cable vía ya están timbradas a inventarios por estadística
- El Producto que mayor tiempo se encuentre en Inventario, es el primero que debe salir a proceso en sala

#### **5. RESPONSABLES:**

- Operarios de Poscosecha
- Supervisores

#### **6. RECURSOS:**

- Recurso Humano.
- Terminales
- Andamios
- Carros de surtido

#### **7. METODOLOGÍA:**

1. La recepción en la poscosecha se realiza de las siguientes maneras:

##### **A) Recepción de cultivo por cable vía:**

Una vez llegan las mallas al área de recepción, el operario de cable vía se dispone a descargarlas en los carros de surtido. Se ubican en el cuarto frio de inventarios, organizado de acuerdo al color, variedad y rotación.

Ilustración 1. Área de Recepción de flor en malla.



Fuente: Información tomada en la poscosecha Fantasy – Instalaciones de la compañía.

#### **B) Recepción de transferencias de otras Poscosecha:**

Al momento de llegar la transferencia se verifica el comprobante; se descarga el producto en la recepción, se realiza la lectura de las etiquetas unidad por unidad de embalaje y se ubican en el cuarto frio de inventarios, organizado de acuerdo al color, variedad y rotación

Ilustración 2. Descargue de Flor en Recepción



Fuente: Información tomada en la poscosecha Fantasy – Instalaciones de la compañía – Recepción de Flor

### C) Recepción de terceros (Compra)

Al momento de llegar la compra de terceros se verifica la remisión entregada por el proveedor, se descarga, se imprimen las etiquetas, se ubican en cada pieza recibida y se realiza la lectura de las etiquetas unidad por unidad de embalaje. Se ubican en el cuarto frío de inventarios, organizado de acuerdo al color, variedad y rotación.

El producto es almacenado en el cuarto frío de inventarios, bajo las condiciones de temperatura de refrigeración y es rotado de acuerdo al sistema de inventarios PEPS.

- **Salidas a Clasificación:** de acuerdo al programa de producción, el operario de inventarios busca y separa el producto necesario a surtir a la sala. Es el responsable de informar al surtir el producto disponible para proceso. El surtidor transporta el producto a sala, garantizando la lectura en el sistema de movimientos de inventario
- **Salida a Transferencia:** Teniendo en cuenta la solicitud de transferencia generada por el área de Logística y planeación, el operario de inventarios se encarga de buscar y separar el producto para el envío de transferencia.

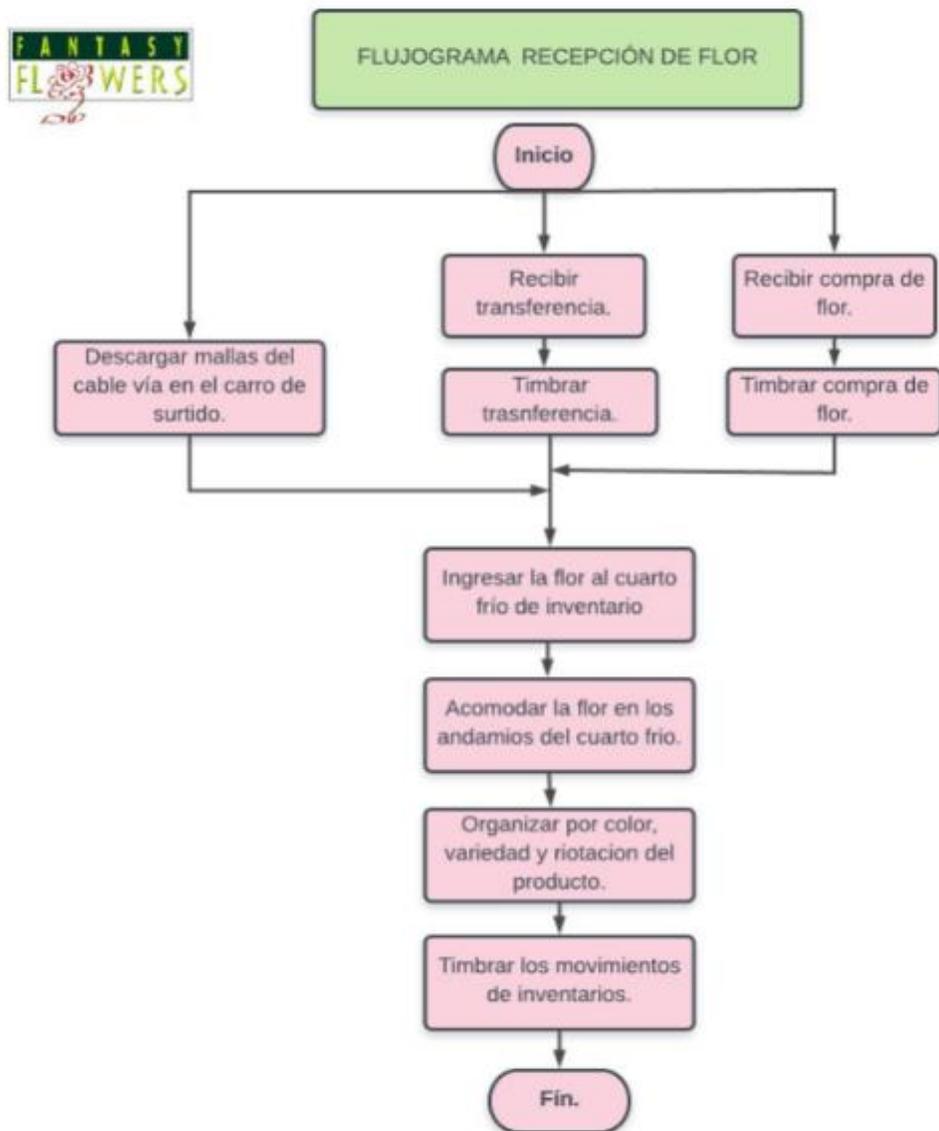
### 8. SEGUIMIENTO Y CONTROL:

8.1 Registro de auditoria: Para llevar un control con el inventario se realizan auditorias mensuales, comparando el producto físico Vs el registrado en el inventario.

8.2 Reportes de movimientos de inventario: Asegurar por medio de un reporte del FDIM los correctos movimientos de entrada y salida del producto en el sistema de inventarios.

8.3 Índice de Bajas: Registro que se realiza para verificar por conteo, el producto que se pierde por problemas fitosanitarios, maltrato o tiempo de rotación del producto en inventario.

## FLUJOGRAMA RECEPCIÓN DE FLOR



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de Poscosecha – Información entregada por Luis Arroyo.

#### 7.2.4.2 Manual de Procedimientos Clasificación Rosa

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 4</b>	
<b>INSTRUCTIVO: CLASIFICACIÓN DE ROSA</b>			
<b>Área: Gerencia Logística – Poscosecha</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **1. DEFINICIÓN:**

Procedimiento mediante el cual se describe el proceso de clasificación de rosas para garantizar ramos homogéneos y consistentes que cumplan con los parámetros de calidad establecidos.

### **2. OBJETIVO:**

Establecer una metodología que permita estandarizar el proceso de clasificación de rosas.

#### **2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Asegurar que una vez lleguen los tallos al carrusel se realice la clasificación del producto de acuerdo a los parámetros establecidos.
- Garantizar que los tallos clasificados cumplan con las condiciones fitosanitarias y los requerimientos del cliente.

### **3. ALCANCE:**

El proceso inicia identificando el tipo de cliente (Supermercado y Mayoristas) para garantizar el adecuado proceso de clasificación, cumpliendo con los parámetros establecidos para cada uno. Se toman los tallos del carrusel, se verifican las condiciones físicas y fitosanitarias, se despetala, desfolia, mide y se ubica en el deslizadero garantizando por compartimiento tallos homogéneos en su punto de apertura.

#### **4. PARÁMETROS:**

- Los tallos que no cumplan con los parámetros establecidos deben ser clasificados como producto nacional en el deslizadero.
- Se debe garantizar que el personal involucrado en el proceso utilice los elementos de protección personal.
- El tamaño de la cabeza de la flor debe ser garantizado por el bonchador.

#### **5. RESPONSABLES:**

- Jefes de Poscosecha
- Operarios de Poscosecha
- Supervisor de Poscosecha

#### **6. RECURSOS:**

- Recurso Humano
- E.P.P certificados para la labor.
- Desfoliadora individual.
- Regleta de medición.
- Relojes de clasificación.

## 7. METODOLOGÍA:

1. Colocarse los elementos de protección personal requeridos por el Área de Salud Ocupacional de la compañía, para el proceso de clasificación.

Ilustración.1 Elemento de Protección Personal EPP



2. Antes de iniciar la clasificación, identificar el tipo de cliente que va a ser clasificado en ese momento y adecuar los relojes del deslizadero según lo requerido

Ilustración.2 Deslizadero de Flor – Clasificación de acuerdo al cliente.



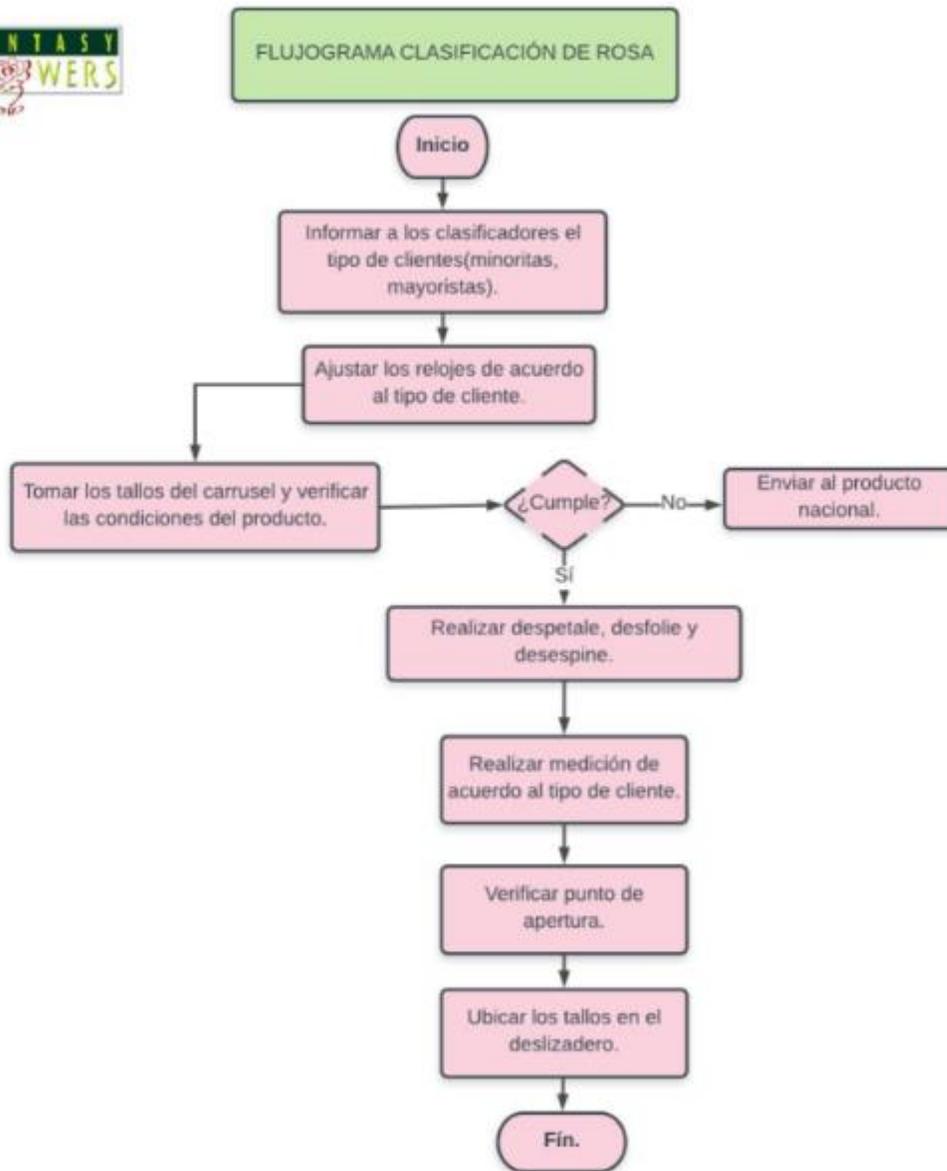
Tomar tallo a tallo y verificar que la flor no tenga maltrato, torceduras de tallos, deformidades del botón y problemas fitosanitarios que no puedan ser maquillados, en el caso de tener alguna de estas clasificar como no exportable (nacional).

3. Realizar el despetalado de la flor dependiendo de las siguientes condiciones:
  - 3.1. Para mayoristas NO quitar pétalos.
  - 3.2. Para supermercados quitar dos pétalos
    - 3.2.1. Tomar el tallo de la base de la cabeza, proceder a tomar el pétalo de la parte más ancha y halarlo hacia un lado, quitar dos pétalos de la misma manera
4. Dependiendo del tipo de cliente que este clasificando en el momento (Mayoristas o Supermercados) e identificar la longitud del tallo

Ilustración.3 Rosa Pink – Variedad de Flor



## FUJOGRAMA CLASIFICACIÓN DE ROSA



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de Poscosecha - Información entregada por Luis Arroyo.

### 7.2.4.3 Manual de Procedimiento Distribución de Rosa

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de 4</b>	
<b>INSTRUCTIVO: DISTRIBUCIÓN DE ROSA</b>			
<b>Área: Gerencia Logística – Poscosecha</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

#### 1. DEFINICIÓN

Procedimiento mediante el cual se describen las actividades realizadas en el surtido de producto en la poscosecha.

#### 2. OBJETIVO GENERAL

Establecer una metodología que permita estandarizar el proceso de surtido de producto a la sala en la Poscosecha.

#### 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.1 Estandarizar el proceso de surtido de producto a la sala.

3.2 Establecer los parámetros de ejecución de cada proceso para garantizar el conocimiento del mismo y su cumplimiento.

#### 4. ALCANCE

De acuerdo al programa de producción el líder de la sala le comunica al surtidor que producto, variedad, color y cantidad de tallos requiere para las líneas de clasificación, el operario de poscosecha realiza un prelistamiento del producto que se requiere y se ubican en el carro de surtido con el fin de realizar la salida a proceso y surtir el producto en los carruseles de clasificación.

## **5. PARÁMETROS**

5.1 Se debe realizar los movimientos de inventario correspondientes a Salida a Clasificación y Devolución de Proceso.

5.2 Solo ubicar una malla por balde en los carruseles de clasificación.

## **6. RESPONSABLE**

- Jefe de Poscosecha
- Operario de Poscosecha

## **7. METODOLOGÍA**

7.1 Al momento de llegar la preliminar o la asignación real, un operario de poscosecha se encarga de realizar la distribución de órdenes en las líneas de producción.

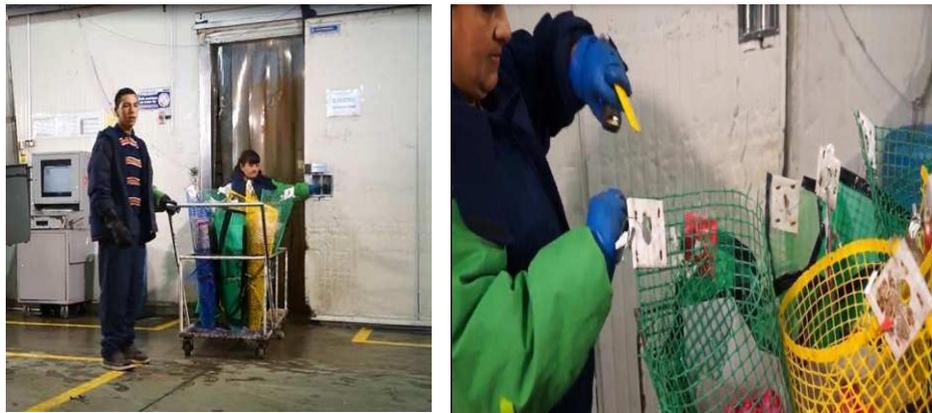
7.2 La distribución de las órdenes debe ser entregada al personal de Inventarios y a los líderes de sala.

7.3 Los líderes informaran a los surtidores que Producto, Color, Variedad deben surtir en cada uno de los carruseles de la línea de producción.

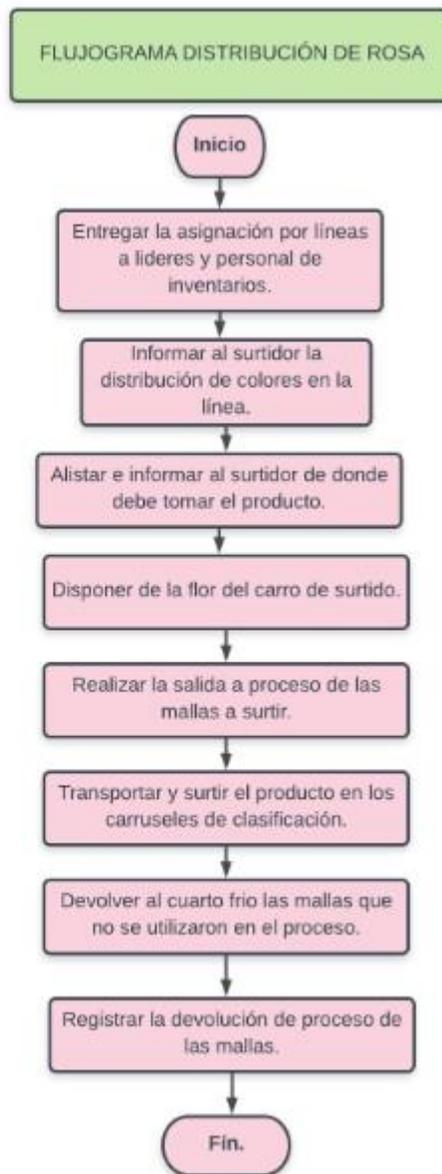
7.4 El personal de inventarios es el encargado de la rotación del producto, por lo tanto deben orientar y proporcionar la información necesaria al surtidor dentro del cuarto frío.

- 7.5 El surtidor debe ingresar al cuarto frío y según la información proporcionada en la preliminar o asignación real, dispondrá de la flor en el carro de surtido.
- 7.6 Al momento que el surtidor sale del cuarto frío, este debe asegurar que todas las mallas sean registradas en el sistema como Salida a Clasificación. En caso que la malla no tenga etiqueta de identificación correspondiente se debe colocar una de acuerdo al Producto Variedad para asegurar su registro como salida a clasificación.
- 7.7. El surtidor transporta el producto hasta los puestos de clasificación, allí se desembala la flor y se ubica en los carruseles de clasificación
- 7.8. Las mallas deben ser trasladadas por los surtidores al área de separación de mallas
- 7.9 En caso que se realice la salida a clasificación de una malla que no corresponde con el surtido solicitado, se debe realizar la respectiva devolución de proceso y organizarla dentro del cuarto frío por Color y Variedad. En caso que la malla no tenga etiqueta de identificación correspondiente se debe colocar una de acuerdo al producto, variedad para asegurar su registro como salida a clasificación

**Ilustración 1. Distribución de rosa-**



## FLUJOGRAMA DISTRIBUCIÓN DE ROSA



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de Poscosecha - Información entregada por Luis Arroyo

## 7.2.4.4 Manual de Funciones Operario de Poscosecha

		<b>PLAN TÁCTICO</b>			Pág. 1 de
		<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Operario de Poscosecha				<b>Área:</b> Gerencia Logística	
<b>Reporta a:</b> Supervisor de Poscosecha				<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>				<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de las órdenes asignadas diariamente a la línea de producción.</li> <li>- Clasificación y boncheo según cliente, especificaciones y parámetros de calidad establecidos por la compañía.</li> <li>- Verificación y control del manejo y aprovechamiento de las flores</li> </ul>					
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>					
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia	
Labores de línea de Producción	Distribución de Flor según prioridades	Distribuir la flor en la línea de producción según las órdenes asignadas.	1	Manuales Técnicos  Formatos Establecidos	
		Verificar la calidad de la flor para el cumplimiento de las órdenes según los parámetros.	1		
	Clasificación y Armado de Ramo	Realizar la correcta clasificación de la flor, de acuerdo con los parámetros establecidos.	1		
		Realizar el correcto armado de los ramos de acuerdo con los parámetros establecidos	1		
		Dar Cumplimiento a las Ordenes de Pedido	1		
Timbrado	Timbrado de Órdenes y rendimientos	Verificar la calidad del ramo	1		
		Garantizar el timbrado de las órdenes terminadas y completas según parámetros establecidos.	1		

		Cumplir de rendimiento de Boncheo	1	
		Informar inmediatamente al Jefe directo las anomalías que se presentan en la línea.	1	
Aseo y Uso de EPP	Orden y Aseo	Garantizar el orden y aseo de la línea y puesto de trabajo, desinfección de EPP .guillotina y tijeras	1	
		Cumplir con el uso de Elementos de Protección EPP y Dotación de acuerdo al reglamento interno de trabajo	1	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
1. Ordenes terminadas	Supervisor - Jefe	Entregar las órdenes asignadas del día terminadas, cumpliendo con los parámetros y especificaciones del cliente.		
2. Ramo Completo	Supervisor - Jefe	Entregar el ramo en las condiciones requeridas por el cliente		
3. Orden y Aseo en el área	Visitantes ,Jefe de Área y Jefe de GH	Mantener una buena presentación de las áreas de trabajo		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
1. Cumplimiento de políticas y procedimientos de la compañía.	100%			
2. Actitud personal y Laboral.	Positiva y Pro-activa.			
3. Liderazgo.	Reconocido por sus Jefes.			

4 Cumplimiento de las Órdenes asignadas.	100%			
5. Resultado de auditoria de calidad	> 85%			
6. Reclamos clientes	Cero reclamos			
7. Utilización de insumos a su cargo	Cero desperdicios (mano de obra- materiales e insumos).			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Logística

#### 7.2.4.5 Manual de Funciones Supervisor de Poscosecha

	<b>PLAN TÁCTICO</b>		Pág. 1 de
	<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Supervisor de Poscosecha		<b>Área:</b> Gerencia Logística	
<b>Reporta a:</b> Jefe de Poscosecha		<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Operario de Poscosecha		<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de Labores de Recepción, alistamiento, clasificación, armado de ramos, surtido y empaque.</li> <li>- Capacitación y Entrenamiento de Operarios.</li> <li>- Control y ejecución de actividades del SIG.</li> </ul>			

<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>				
<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Norma de Referencia</b>
Control de Labores de Poscosecha.	Recepción de Flor Propia	Controlar el descargue de la flor que llega a la Poscosecha.	1	Manuales Técnicos  Formatos Establecidos
		Manejo y control de inventarios (producto a granel y terminado).	1	
		Verificar la calidad de la flor (punto de corte, especificaciones del embalaje e identificación del mismo).	1	
		Controlar la ubicación de la flor dentro de los cuartos fríos de almacenamiento.	1	
	Alistamiento de la flor.	Controlar que el prealistamiento y alistamiento se haga cumpliendo las especificaciones de cantidad, calidad y oportunidad	1	
	Clasificación de la flor.	Controlar la correcta clasificación de la flor, de acuerdo con los parámetros establecidos.	1	
	Armado de Ramos	Controlar el correcto armado de los ramos y/o bouquets, de acuerdo con los parámetros establecidos.	1	
		Verificar la calidad del ramo y/ bouquet armado.	1	
	Surtido y empaque de la flor	Controlar los tiempos mínimos de hidratación establecida.	1	
		Garantizar que se surtan las cajas con las órdenes de acuerdo al cliente.	1	
		Entregar los camiones cargados y listos para el despacho cumpliendo las normas mínimas de seguridad.	1	

		Hacer retroalimentación a los operarios que no cumplan los estándares establecidos (calidad y rendimiento) y elaborar conjuntamente con ellos un plan de mejoramiento.	1	
	Capacitación, inducción y Entrenamiento.	Hacer la inducción técnica de los operarios nuevos al puesto de trabajo. Proporcionarles las instrucciones de la labor a desempeñar y asegurarse de su correcta comprensión.	3	
		Capacitar y entrenar a todo su personal a cargo en: ejecución correcta de labores, manejo y trato de la flor, normas de seguridad y salud ocupacional.	3	
	Elaboración de Reportes.	Diligenciar los permisos solicitados por el personal.	2	
		Diligenciar el formato de incumplimiento de normas.	10	
		Diligenciar formato de compromiso de trabajo extra.	2	
	Evaluación del Persona	Evaluar al personal durante el período de prueba y anualmente, de acuerdo con el programa de Recursos Humanos.	9	

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones
1. Tallos asignados y procesados diariamente	Jefe de Poscosecha	Balancear la línea, organizar las personas y entregar el producto debidamente empacado.
2. Personal entrenado para las labores	Operarios de la poscosecha	Entrenamiento y capacitación según necesidad.

3. Permisos del Personal.	Jefe de Poscosecha y Jefe de GH	Reporte en formato establecido, Entregar inmediatamente se elabore.		
4. personal evaluado.	Operarios de la poscosecha	Diligenciar el formato establecido y cumplir programa establecido de evaluaciones		
4. INDICADORES DE GESTIÓN				
Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
1. Reportes oportunos y veraces.	Cero errores y cero atrasos.			
2. Cumplimiento de políticas y procedimientos.	100%			
3. Actitud personal y Laboral.	Positiva y creativa.			
4. Liderazgo.	Reconocido por su gente.			
5. Cumplimiento de los tallos asignados.	100%			
6. Resultado de auditoria de calidad.	100%			
7. Reclamos clientes.	Cero quejas			
8. Utilización de insumos a su cargo.	Cero desperdicios (mano de obra-materiales e insumos).			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Logística

7.2.4.6 Manual de Funciones Jefe de Poscosecha

		<b>PLAN TÁCTICO</b>			Pág. 1 de
		<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de Poscosecha				<b>Área:</b> Gerencia Logística	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Logística				<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Supervisor de Poscosecha - Operario de Poscosecha				<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aseguramiento del Procesamiento de la Flor.</li> <li>2. Control de inventarios.</li> <li>3. Coordinación del Empaque y Despacho de la Flor.</li> <li>4. Elaboración y Seguimiento del Presupuesto</li> <li>5. Aseguramiento de la información de Poscosecha</li> <li>6. Administración de los Recursos Asignados</li> </ol>					
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>					
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia	
Aseguramiento del Procesamiento de la Flor	Procesamiento de la Flor	Asegurar el cumplimiento de los procedimientos de Boncheo, empaque, despachos y Calidad del proceso.	2	Manuales Técnicos  Formatos Establecidos	
		Asegurar el cumplimiento de los procedimientos en las Poscosecha a cargo.	2		
		Asegurar el cumplimiento del procedimiento de Almacenamiento, rotación e inventarios de producto terminado	2		
		Asegurar el cumplimiento de los pedidos asignados, acorde al plan de producción.	2		

		Asegurar el buen uso y entrega del material de embalaje a Producción.	2	
		Optimizar el uso del producto a procesar.	2	
	Procesamiento de la Flor	Hacer Seguimiento a causas del Nacional por producto propio y de terceros.	2	
		Asegurar los niveles permisibles de asepsia.	3	
		Hacer Seguimiento a los registros de temperatura en poscosecha.	3	
		Hacer seguimiento a los reclamos de los clientes.	10	
		Analizar los procesos y proponer mejoras.	1	
		Hacer seguimiento y análisis de la información del proceso en Poscosecha (Balance diario)	2	
		Planeación del proceso productivo para temporadas	4	
		Asegurar la rotación de la flor de producto terminado.	2	
Administración de los recursos asignados.	Mano de Obra	Hacer la Planeación de la Poscosecha de las siguientes 4 semanas.	2	
		Hacer Seguimiento a rendimientos del personal en general.	2	
		Programar vacaciones del personal de Supervisión y Jefaturas.	9	
		Capacitar, evaluar y administrar el personal a su cargo.	8	
		Ejecutar las políticas y procedimientos de Recursos Humanos.	2	
	Materiales e insumo	Elaborar las solicitudes de materiales de Poscosecha al Almacén.	2	
		Autorizar y controlar las salidas de materiales de Almacén.	2	

		Garantizar el stock mínimo de materiales de la operación.	2	
Aseguramiento de Información	Aseguramiento de Información	Elaborar y hacer seguimiento a los presupuestos del área en unidades y costo unitario.	2	
		Hacer la planeación diaria del proceso con la información de órdenes a procesar, los almacenamientos de flor terminada, rendimientos del proceso, mano de obra y despachos.	2	
		Controlar la ejecución de los programas de incentivos	5	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
1.Planeación de Poscosecha	Gerente de Logística	Plan de trabajo incluyendo: número de personas, horas de trabajo, servicios requeridos.		
2. Salidas de Almacén.	Gerente de Logística	Reporte diario, diligenciado completamente en el formato establecido.		
3. Requisición de Personal.	Gerente de Logística	Entregar el 15 del mes anterior por vía e-mail.		
4. Reporte de Metas alcanzadas y tallos plus.	Gerente de Logística	Entregar el segundo día hábil a las 11:00 am del mes siguiente.		
5. Presupuesto elaborado.	Gerente de Logística	Entregar de acuerdo con el calendario establecido.		
6. P y G analizado.	Gerente de Logística	Reporte de acuerdo con solicitud.		
7. Índices de Rotación y Ausentismo analizado.	Gerente de Logística	Entregar diariamente a las 2 de la tarde.		
8. Reporte de cumplimiento de ordenes	Gerente de Logística	Entregar diariamente al finalizar la jornada Vía e-mail		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				

<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
1. Reportes oportunos y veraces.	Cero errores y cero atrasos.			
2. Infraestructura.	Mantenimiento en óptimo estado.			
3. Rendimiento de mano de obra	Bouquets: 115 tallos			
4. Cumplimiento de Presupuesto	100%			
5. Ambiente laboral.	Cero conflictos. Cero Accidentes. Máximo 6% de ausentismo (controlable: 2.5%, No controlable: 3.5%)			
6. Procedimientos de Poscosecha.	Cumplimiento al 100%			
7. Programa de Salud Ocupacional.	Cumplimiento al 100%			
8. SIG	Cumplimiento al 100%			
9. Materiales e Insumos.	Cumplimiento al 100%			
10. Aprovechamiento de flor.	Cumplimiento al 95%			
11. Créditos de Poscosecha.	Cumplimiento al 100%			

**Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros**

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Logística

### 7.3 ÁREA GESTIÓN HUMANA

Para la compañía el bienestar y compromiso de todos sus colaboradores es muy importante, el área de gestión humana debe garantizar el cumplimiento de estos dos puntos claves.

Fantasy tiene tres tipos de nómina o contratación, por una parte tiene el Personal de Empresa, quienes son los colaboradores contratados de forma directa con la empresa con una modalidad de contrato a término Fijo o Indefinido, por otra parte cuenta con el personal temporal quienes son las personas contratados por una Empresa Temporal y se contratan por contrato de Obra / Labor a un término máximo de 9 meses, por último se tiene el tipo de nómina de Aprendices, donde se encuentran los Pasantes o Estudiantes del SENA.

***Cuotas de aprendices en las empresas.*** La determinación del número mínimo obligatorio de aprendices para cada empresa obligada la hará la regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, del domicilio principal de la empresa, en razón de un aprendiz por cada 20 trabajadores y uno adicional por fracción de diez (10) o superior que no exceda de veinte. Las Empresas que tengan entre quince (15) y veinte (20) trabajadores, tendrán un aprendiz.

La cuota señalada por el SENA deberá notificarse previamente al representante legal de la respectiva empresa, quien contará con el término de 5 días hábiles para objetarla, en caso de no ceñirse a los requerimientos de mano de obra calificada d demandados por la misma. Contra el acto administrativo que fije la cuota procederán los recursos de ley.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> <https://www.gerencie.com/empresas-obligadas-a-contratar-aprendices.html>. Gerencie.com. Empresas obligadas a Contratar Aprendices. 12 Octubre de 2017

Tabla 5. Cantidad de Personas

Etiquetas de fila	*Cantidad
Aprendices	24
Personal_Empresa	449
Temporales	374
<b>Total general</b>	<b>847</b>

Fuente: Información Suministrada por el área de Gestión Humana

El área de gestión humana de la compañía al igual que el área técnica y logística cuenta con una caracterización de procesos, el personal de gestión humana debe garantizar cada uno de estos procesos, adicional debe velar por el cumplimiento del reglamento interno de trabajo, el cual se encuentra publicado en zonas visibles de la compañía.

Ilustración 18. Publicación Reglamento Interno de Trabajo



Fuente: Foto tomado en el Casino de Fantasy Flowers S.A.S

### 7.3.1 Matriz DOFA

Ilustración 19. Matriz DOFA Área Gestión Humana

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA DE GESTIÓN HUMANA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implementación de nuevos sistemas y procesos.</li> <li>* Oferta Continua de Candidatos.</li> <li>* Capacitar al personal que elabora en la empresa.</li> <li>* Conseguir las condiciones de trabajo más favorables para nuestros colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de personal calificado.</li> <li>* Insensibilidad ante problemáticas de los empleados</li> <li>* Personal contratado Inestable</li> <li>* Ausentismo</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocimiento en la selección y contratación del personal</li> <li>* Personal proactivo y competitivo</li> <li>* Sistema adecuado para el trabajo</li> <li>* Contribución a la buena comunicación dentro de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar procesos de capacitación y entrenamiento.</li> <li>* Mejorar el sistema de Ingreso de novedades y registros.</li> <li>* Realizar actividades para captar la atención del recurso humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Motivar al personal a través de incentivos monetarios o compensados.</li> <li>* Realizar seguimiento a las necesidades de los trabajadores.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de capacitación y desarrollo del personal.</li> <li>* Contratación de personal no idóneo para los puestos.</li> <li>* Falta de integración de personas a planes y programas.</li> <li>* Indeterminación de las funciones de los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Elaborar los Perfiles y Funciones para cada cargo</li> <li>* Implementar técnicas de selección de personal</li> <li>* Contribuir con la evaluación y promoción de los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar un listado de las capacitaciones que se requieren por departamento.</li> <li>* Diseñar un sistema de evaluaciones de Desempeño</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información suministrada

### 7.3.2 Cuestionario de diagnóstico área gestión humana

Tabla 6. Cuestionario Área Gestión Humana

		<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA</b>		
<b>Entrevistado: Leidy Yurani Rangel</b>		<b>Fecha de Elaboración: 23 Feb 2018</b>		
<b>Cargo: Asistente de Gestión Humana</b>		<b>Página; 1 de 1</b>		
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se realizan procesos de selección?	X		
2	¿Se verifica la afiliación al sistema de seguridad social del personal?	X		
3	¿Se verifican las marcaciones de entrada y salida del personal?	X		
4	¿Se realizan los reportes de accidente de trabajo?		X	Solo el de SURA

5	¿Se tiene archivo de la documentación del personal (hoja de vida, certificaciones laborales, ingresos y retenciones etc.)?	X		
6	¿Se registran las novedades del personal diariamente?	X		
7	¿Se realizan evaluaciones de desempeño?		X	No se tiene un formato establecido
8	¿Se llevan controles de entrega de EPP y Dotación?	X		
9	¿Se lleva registro de los casinos y rutas del personal?	X		
10	¿Se Realiza el seguimiento al personal retirado?		X	No, este proceso no está contemplado

Fuente: Elaboración Propia

### 7.3.2.1 Análisis de Datos

El área de gestión humana cuenta con tres personas, Jefe de Gestión Humana y dos asistentes de Gestión Humana, normalmente tienen un pasante que apoya las labores del departamento, los integrantes del área coincidieron en las respuestas del cuestionario de diagnóstico o conocimiento.

La compañía cuenta con los servicios de casino y ruta para todo su personal, Gestión Humana es el área de realizar los seguimientos a los registros de cada servicio de casino y ruta, de esta forma se tiene el control de los beneficios a empleados y asegura el proceso de facturación por parte de cada uno de los proveedores que se tienen para estos servicios.

La compañía en su sistema FDIM, cuenta con los módulos necesarios para la verificación de los registros, este proceso va amarrado a los soportes de facturación que se entregan al área financiera, de esta área dependen los costos de estos tipos de servicios, por lo tanto es de vital importancia el seguimiento diario en el sistema, asegurando las revisiones y auditorías necesarias para evitar errores al momento de ingresar la información.

Es importante aclarar que los servicios de casino se controlan por un lector, donde se verifica la marcación o “timbrada” al momento de acceder algún servicio (Desayuno, Almuerzo, Refrigerio, Comida), el sistema permite realizar la parametrización de cada servicio de acuerdo a su precio

Ilustración 20. Parámetros Sistema FDIM casino Servicios de Casino

Servicio	Precio Servicio	Descuento Empleado Empresa	Descuento Empleado Temporal
DESAYUNO	3.230		
ALMUERZO	4.270		
REFRIGERIO	1.615		
REFRIGERIO ESPECIAL	2.482		
COMIDA	4.270		
TERMO TINTO GRANDE	6.785		
AGUADEPANELA			
TERMO TINTO PEQUEÑO			
CAFE TERMO PEQUEÑO			
TERMO TINTO GIGANTE			
ALMUERZO INVITADO	4.270		
ALMUERZO ESPECIAL			
ALMUERZO CLIENTE			
VASO DE TINTO	283		
VASO BEBIDA CALIENTE	617		
COMIDA INVITADO	4.270		
COMIDA ESPECIAL			
ALMUERZO TEMPORAL	4.270		
VASO DE AGUADEPANELA	202		
REFRIGERIO CASETA			
REFRIGERIO ESPECIAL CASETA			
REFRIGERIO MEDIO			

Fuente: Sistema FDIM Modulo de Gestión Humana – Precios Servicios de casino

Para el manejo de las rutas se realiza un proceso de registro diario, el sistema tiene el nombre de la ruta, la jornada, el origen, destino y costo; teniendo en cuenta esta información el departamento de gestión humana genera el ingreso del costo de las rutas, dato que será usado posteriormente para la facturación del transporte de personal.

Este módulo permite tener el control de la información que entrega el proveedor anexa a la factura, de esta forma todas las fincas diariamente tienen el costo de este rubro y por lo tanto es controlable.

The screenshot shows a software interface for 'Cuentas Parametrizadas'. It includes a menu bar with options like 'Guardar', 'Nuevo', 'Buscar', 'Imprimir', 'Excel', and 'Ayuda'. Below the menu are several dropdown menus and input fields for configuration: 'Origen' (Fantasy 1), 'Destino' (Madrid), 'Unidad de Negocio' (F1), 'Empresa' (FANTASY FLOWERS S.A.S.), 'Jornada' (Diurna), 'Nombre Ruta', 'Cuenta', and 'Valor'. There is also a checkbox for 'Activa/Inactiva'. Below the configuration fields is a table with the following data:

	Origen	Destino	Nombre Ruta	Empresa	Centro de Costo	Jornada	Cuenta	Valor
1	Fantasy 1	Madrid	F1/ Fantasy 1 - Madrid -33 pax./ (Diurna)	FANTASY FLOWERS S.A.S.	F1	Diurno	73355005	145000,0000
2	Fantasy 1	Madrid	F1/ Fantasy 1 - Madrid -33 pax./ (Festiva)	FANTASY FLOWERS S.A.S.	F1	Festivos-Dominicales	73355005	145000,0000

Ilustración 21. Parámetros Sistema FDIM Gestión Humana - Transporte

Fuente: Sistema FDIM Modulo de Gestión Humana – Precios Servicios de casino

Tabla 7. Reporte de Facturación Transporte de Personal

**FANTASY FLOWERS S.A.S.**  
**SOPORTE DE FACTURACION SERVICIOS DE TRANSPORTE DE PERSONAL**  
**PERIODO DESDE: 28/01/2018 HASTA 27/04/2018**  
**SUCURSAL/UNIDAD DE NEGOCO: FANTASY 1**

Nit	Empresa de Transporte	Origen	Destino	Fecha	Rutas	Valor Unitario	Total
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Funza - Mosquera	28/01/2018	1	133.560,00	133.560,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Alargue Faca-Madrid	28/01/2018	1	90.000,00	90.000,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Funza - Mosquera	29/01/2018	1	160.272,00	160.272,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Alargue Faca-Madrid	29/01/2018	1	70.000,00	70.000,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Adicional Funza - Mosquera	29/01/2018	1	45.000,00	45.000,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Funza - Mosquera	30/01/2018	1	160.272,00	160.272,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Alargue Faca-Madrid	30/01/2018	1	70.000,00	70.000,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Funza - Mosquera	31/01/2018	1	160.272,00	160.272,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Alargue Faca-Madrid	31/01/2018	1	70.000,00	70.000,00
900179542	Proyectar S.A.S.	Fantasy 1	Funza - Mosquera	01/02/2018	1	160.272,00	160.272,00

Fuente: Sistema FDIM – Gestión Humana – Reportes – Soporte Facturación Personal

### 7.3.3 Matriz de Riesgo Área de Gestión Humana

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL ÁREA GESTIÓN HUMANA FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
No.	ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACION	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Selección de Personal	Demora en los Procesos por Falta de Experiencia	Personal sin la experiencia necesaria	Estrategico	Gestion Humana	Falta de Procedimiento y Perfiles de Cargos	Atraso en las actividades y, entrega de los informes ,poca habilidad en el desempeño de sus funciones	1	3	3	BAJO	Manual de Procedimientos	Anual
			Reprocesos en las Labores			Demora en los procesos y en la entrega de las labores asignadas	3	3	9	BAJO			
			Baja de Rendimientos			Falta de Inducción	2	9	18	TOLERABLE			
2	Ingreso del Personal en Bases de Datos	Omitir Diligenciamiento de la Ficha de Ingreso	Desconocimiento o la no comprensión del formato omite diligenciarlo	Estrategico	Gestion Humana	Falta de Capacitación o Inducción al Personal Nuevo	Retraso en el proceso de Ingreso.	3	6	18	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Quincenal
			Error en el ingreso de datos personales	Estrategico		Falta de comprension en el formato	Error en los datos con los que se liquida la nomina.	4	9	36	TOLERABLE		
			Error en el ingreso de datos como seguridad social, salario, cargo	Estrategico		Descuido en el diligenciamiento del Formato		4	12	48	GRAVE		
3	Registro de Rutas - Control de Casinos	Diferencia en soportes de Facturación	Error en la facturación por parte del proveedor	Estrategico	Gestion Humana	Falta de Revisión Daño de Lectores Caida del Sistema Capacitación al personal	Diferencia en la ejecución de costos vs el presupuesto aprobado	2	6	12	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones Formatos de Control	Diario
			Diferencia en Costos	Administrativo				3	6	18	ACEPTABLE		
			Información ineficiente para calculo costo unitario	Administrativo				3	3	9	BAJO		

4	Control de Hojas de Vida	Desactualización en las Carpetas de Cada trabajador	El Personal de Recursos Humanos no realiza la correspondiente actualización de hojas de vida al archivo administrativo	Estrategico	Gestion Humana	Poco compromiso en el cumplimiento del procedimiento	Inconformidades en las Auditorias	2	6	12	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones Programas	Quincenal
5	Certificaciones y entrega de Desprendibles a los Empleados	Demora y retraso	Se afectan los colaboradores ya que no tienen conocimiento de sus pagos, o se ven afectados en sus solicitudes	Estrategico	Gestion Humana	Fallas en la Comunicación Desorden Falta de Controles	Inconformidad por parte de los colaboradores	2	6	12	ACEPTABLE		Quincenal
6	Seguimiento de Retiros y Ausentismo	Rotación del Personal Ausentismo	Deserción del personal. Alto nivel de ausentismo	Estrategico	Gestion Humana	Falta de Motivación Falta de Interes Falta de Compromiso	Demora en los procesos, pérdida de tiempo	4	12	48	GRAVE		Periodico
7	Evaluación de Desempeño	Desmotivación y Deserción del personal	El personal no labora con la misma actitud generando problemas en el entorno	Estrategico	Gestion Humana	Descuido. Negligencia. Falta de procedimientos	Deserción	5	12	60	GRAVE		Trimestral
8	Entrega de Dotación y EPP	Sanciones	Se incumple con la norma exigida	Estrategico	Gestion Humana	Descuido. Negligencia. Falta de procedimientos	Accidentes de Trabajo	2	9	18	TOLERABLE		De acuerdo a la norma
9	Reporte de Accidente de Trabajo	Sanciones	Se incumple con la norma exigida	Estrategico	Gestion Humana	No se siguen los procedimientos. No se tienen estadísticas	Sanciones	5	12	60	GRAVE		Periodico

Fuente: Elaboración Propia de Acuerdo a la Información Entregada

### 7.3.3.1 Análisis Matriz de Riesgo - Plan de mitigación área gestión humana

De acuerdo a la matriz de riesgo, en el área de gestión humana se identifica que los riesgos más altos están en las actividades de seguimientos de retiros y control de ausentismo, evaluación de desempeño, y el reporte de accidentes de trabajo.

La incidencia y probabilidad de que ocurra un riesgo en estas actividades es alta, los riesgos que se pueden presentar son:

- Rotación de personal
- Deserción de los empleados,
- Incremento del ausentismo
- Incumplimiento en la contratación del personal.
- Sanción por no reportar los accidentes de trabajo.

La compañía debe implementar controles, procesos y políticas que garanticen el buen funcionamiento de las actividades en el área de gestión humana, de esta forma la empresa no incurre en un incremento de sus costos, al no cumplir con algunos de estos procedimientos se generan reproceso y retrasos en el resto de las actividades.

#### **Mitigación de riesgo**

Se recomienda asegurar los procesos existentes, estructurar los procedimientos necesarios para garantizar el cumplimiento de cada actividad, a su vez es necesario generar programas o incentivos que contribuyan con la disminución de los riesgos

### 7.3.4 Manual de procedimientos Selección de Personal

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	
		Versión	01
		Revisión	01
		Página 1 de	
<b>INSTRUCTIVO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN</b>			
Área: Gestión Humana		Fecha de Emisión	

#### 1. OBJETIVO

Definir el procedimiento que se debe llevar en la contratación y selección del personal, de acuerdo a las necesidades que se tienen en la compañía.

#### 2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reclutar y seleccionar el personal idóneo para ocupar cada cargo
- Dar cumplimiento a los requerimientos de la empresa, de acuerdo a la necesidad del personal

#### 3. ALCANCE

Este procedimiento aplica para la contratación del personal mediante el proceso de vinculación legal.

#### 4. RESPONSABLES

- Asistente de Gestión Humana
- Jefe de Gestión Humana

#### 5. PARÁMETROS

- 5.1 El área de gestión humana será la responsable del proceso de selección y contratación del personal

- 5.2 Serán responsables de las afiliaciones al Sistema de Seguridad Social
- 5.3 Es responsabilidad del departamento de Gestión Humana recibir la documentación completa y clara del personal
- 5.4 Debe ser diligenciado el formato de Ficha de ingreso
- 5.5 Es responsabilidad del departamento de Gestión Humana, entregar los documentos y la ficha al área de nómina para el ingreso al E-Flowers Nomina.

## **6. METODOLOGÍA**

- 6.1 Publicación de oferta en las páginas o portales de empleo
- 6.2 Convocatoria al personal que aspira al cargo
- 6.3 Una vez seleccionados y convocados los aspirantes al cargo, se deben realizar los procesos de entrevista, realizando las pruebas necesarias para cada tipo de cargo.
- 6.4 Evaluados los aspirantes, Gestión Humana enviara al aspirante a los exámenes médicos, de esta forma se podrá tomar decisión final
- 6.5 Si el aspirante cumple con todos los requisitos para el cargo que se está solicitando, se le solicitaran los siguientes documentos para continuar con el proceso de contratación.

- 3 Fotocopias de la Cedula ampliadas al 150%
- Certificación de Afiliación a EPS
- Certificación de Afiliación al fondo de Pensiones y Cesantías
- 2 Certificaciones Laborales
- 2 Certificaciones Personales
- Certificados de Estudio
- Hoja de Vida
- Examen Médico de Ingreso

- En caso de tener Conyugue y/o hijos se debe traer una fotocopia del documento de identidad para las afiliaciones correspondientes.

6.6 Gestión Humana debe entregar la carta de apertura de cuenta para el pago de la nómina, es responsabilidad del aspirante traer la certificación bancaria para ingresarla al sistema.

6.7 Cuando el aspirante entregue los documentos gestión Humana debe validar en la página del RUAUF y del ADRES las certificaciones de Salud y AFP para evitar errores en las nuevas afiliaciones.

6.8 Se debe diligencia la Ficha de Ingreso para poder tener todos los datos del empleado y posteriormente ser ingresados al aplicativo de la nómina.

Ilustración 1. Ficha Integral de Trabajadores

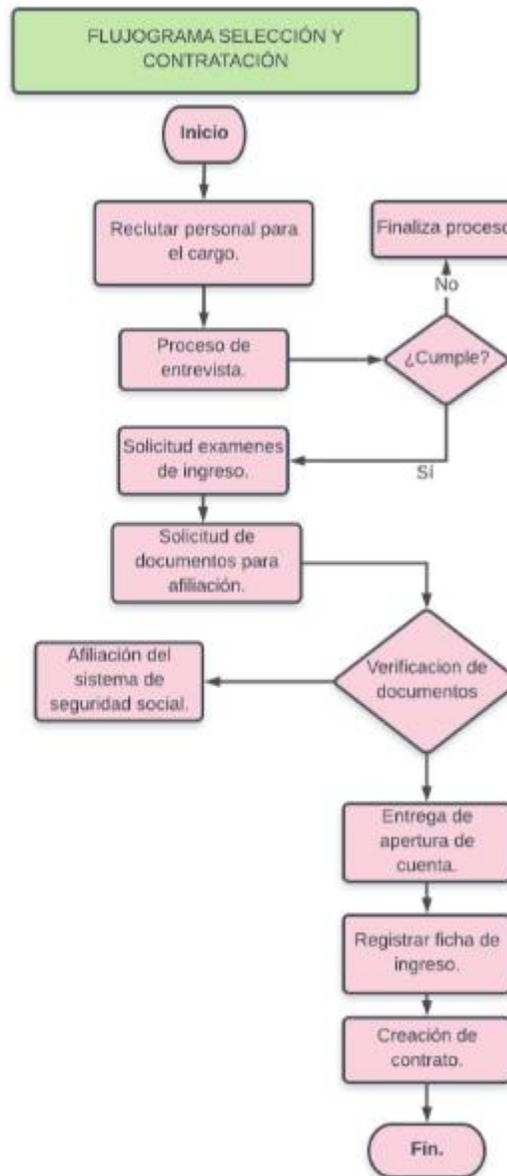
V43

FICHA INTEGRAL ASPIRANTES				
Favor diligenciar completamente todos los espacios en blanco				
DIA	MES	AÑO	Cargo al que aspira:	
BIENVENIDO AL GRUPO ELITE, CON EL FIN DE ANALIZAR Y AGILIZAR SU PROCESO DE SELECCIÓN CON LA EMPRESA. LE SOLICITAMOS DILIGENCIAR LA INFORMACIÓN DE FORMA CLARA Y SIN OMITIR DATOS.				
Apellidos y Nombres Completos				
Nº de identificación:			Libreta Militar Nº:	
Lugar y fecha de Nacimiento:				
Estado Civil:		Género: F M		Edad:
Dirección de Residencia:			Teléfono 1	
Municipio de Residencia:			Teléfono 2	
Correo Electrónico:				
Solo si está vinculado a la organización				
Trabaja Actualmente en la Empresa		Empresa:		
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		The Elite Flower S.A.S C.J. <input type="checkbox"/> San Valentino S.A.S <input type="checkbox"/>		
Finca: <input type="text"/>		Elite Flower Farms S.A.S <input type="checkbox"/> Fantasy Flower S.A.S <input type="checkbox"/>		
Por favor no omitir teléfonos (incluér números de contacto de jefes inmediatos), direcciones de las empresas e instituciones, igualmente la información de la institución, colegio o empresa liquidada.				
VERIFICACIÓN ACADEMICA				
Título	Finalizó	Ciudad	Institución	Dirección y Teléfono
OBSERVACIONES				

Fuente: Información suministrada por el área de gestión humana – Tomado del sistema FDIM

6.9 Gestión Humana debe realizar el contrato de trabajo del empleado y de entregarle una copia una vez esté firmado por el representante legal.

## FLUJOGRAMA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de gestión Humana – Información tomada del MANPRO

### 7.3.5 Manual de Procedimientos Exámenes de Ingreso y Egreso

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: EXAMENES DE INGRESO PERIÓDICOS Y DE EGRESO</b>			
<b>Área: Gestión Humana</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

## 1. DEFINICIÓN

Es una herramienta fundamental, para determinar el estado de salud de los trabajadores que son seleccionados para ingresar a la empresa y de los que se desvinculen de la misma.

## 2. OBJETIVO

- Establecer normas para realizar los exámenes de ingreso, periódicos y egreso de los trabajadores de la Empresa.
- Conocer el estado de salud de los empleados con el fin de mantener las estadísticas de morbilidad y crear programas de vigilancia epidemiológico

## 3. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los trabajadores de la compañía: Empresa y temporales.

## 4. PARÁMETROS

- Historia clínica ocupacional
- Resolución 006398 del 20 de diciembre de 1991, y Resolución 2346 del 2007

- Subprograma de Medicina Preventiva.

## **5. RECURSOS**

- Consultorio Dotado
- Laboratorio Clínico
- Medico Ocupacional

## **6. METODOLOGÍA**

### 6.1 Examen de ingreso

#### 6.1.1 Personal Empresa

- Gestión Humana realiza previamente la selección del personal que ingresará a la compañía.
- El Jefe de Gestión Humana debe enviar al asistente de seguridad y salud en el trabajo un listado con los datos de los aspirantes el cual debe contener: Nombres, apellidos, número de cédula y número de contacto.
- El Jefe de Gestión Humana entrega carta a empleado autorizando toma de exámenes paraclínicos.
- El asistente gestión humana informará al trabajador la programación: fecha, hora y lugar para el examen médico.
- El examen médico es programado por el asistente de gestión humana cuando el resultado del examen de laboratorio (físico) le haya llegado, para lo cual se coordina con el Médico especialista en salud ocupacional según programación de visitas a las fincas.
- El día del examen el Médico especialista en salud ocupacional diligencia la historia clínica, realiza el examen de ingreso y se solicita firma al paciente.

- El Médico especialista en salud ocupacional hace entrega del concepto médico al área de seguridad y salud en el trabajo, una copia que queda consignada en la Historia Clínica y la otra en la hoja de vida.
- El Médico especialista en salud ocupacional puede aplazar o dejar pendiente un concepto médico si llegara a necesitar exámenes complementarios, por lo tanto se reprogramaría el examen.

#### 6.1.2 Temporales

- Gestión Humana realiza previamente la selección del personal que ingresará a la compañía.
- El Jefe de Gestión Humana entrega carta a empleado autorizando toma de exámenes paraclínicos.
- El empleado se dirige a la temporal con el físico de los exámenes.
- La temporal programa examen con su Médico especialista en salud ocupacional, quien emite concepto ocupacional.
- La temporal emite información al área de Gestión Humana.

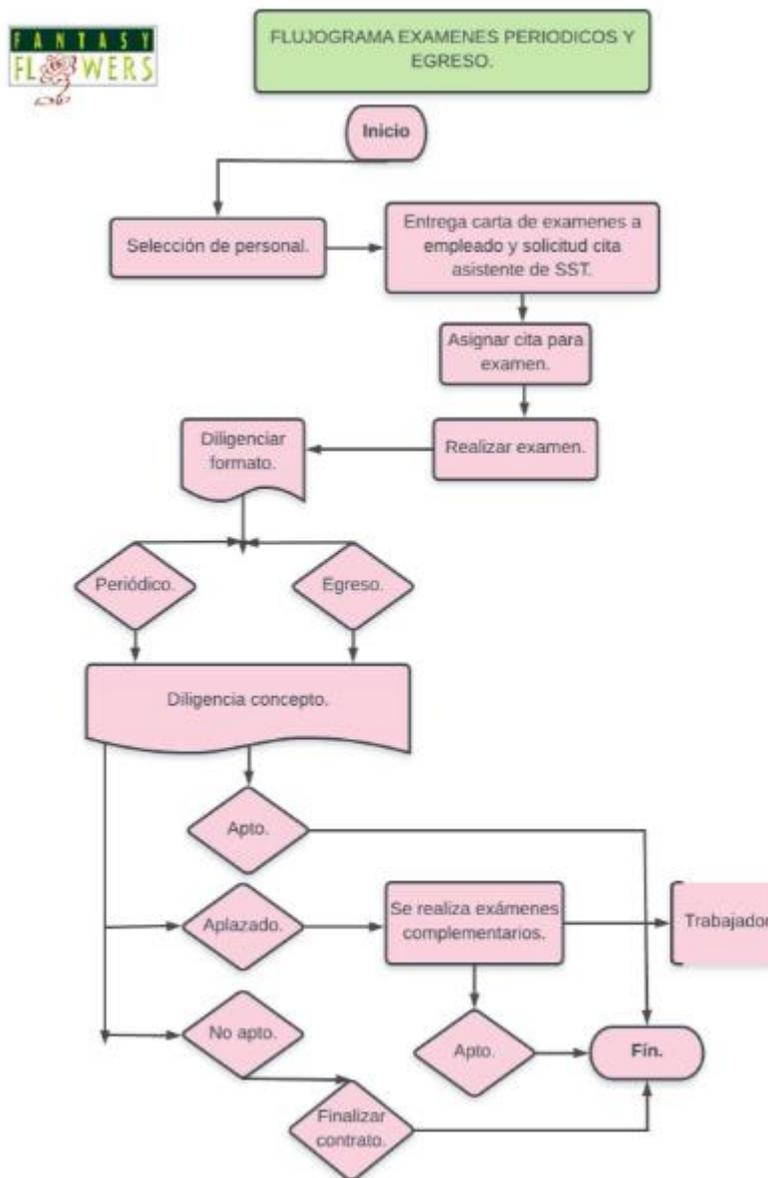
#### 6.2 Examen Periódico

- El asistente de gestión humana maneja base de datos actualizada con información de fechas de exámenes, de acuerdo a edades descritas en el Subprograma de Medicina Preventiva.
- El asistente de gestión humana informa a los trabajadores la programación de los exámenes.
- El Médico Ocupacional realiza examen médico y diligencia el formato de historia clínica.
- El asistente de gestión humana apoya al médico en el diligenciamiento del registro de consulta

#### 6.3 Examen de Egreso

- El Jefe de Gestión Humana entrega al empleado carta de remisión para la realización de examen y carta para la realización de exámenes paraclínicos si son necesarios.
- Luego el Jefe de Gestión Humana solicita la cita al asistente de seguridad y salud en el trabajo.
- El examen médico es programado por asistente de gestión humana, una vez llegue el resultado del laboratorio (si es necesario), esta valoración se coordina con el Médico especialista en salud ocupacional según programación de visitas a las fincas.
- El día del examen el Médico especialista en salud ocupacional diligencia la historia clínica de egreso y realiza el examen y se solicita firma al paciente.
- El Médico especialista en salud ocupacional puede aplazar o dejar pendiente un concepto médico si necesita exámenes complementarios, por lo tanto se reprogramaría la cita.

## FLUJOGRAMA EXAMENES PERIÓDICOS Y DE EGRESO



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de gestión Humana – Asesor Seguridad y Salud en el Trabajo – Formatos MANPRO

### 7.3.6 Manual de Procedimientos Inducción

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: INDUCCIÓN</b>			
<b>Área: Gestión Humana</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

#### **1. DEFINICIÓN**

Es el documento a través del cual se describe la metodología del proceso de inducción a trabajadores nuevos a la compañía.

#### **2. ALCANCE**

Se encuentra dirigido a todo el personal de la empresa e inicia con el ingreso de los nuevos trabajadores a la compañía y la programación grupal o individual de inducción por parte del área de Gestión Humana y Departamento de Selección y Capacitación y termina con el registro en el formato.

#### **3. OBJETIVO**

Definir los pasos a seguir para realizar el proceso de inducción a trabajadores nuevos y esquematizar la información a tratar, para suministrar con claridad la información básica concerniente a la empresa, su organización y funcionamiento.

#### **4. RECURSOS**

- Programa de inducción
- Manual de inducción general
- Aulas de capacitación

- Reglamento interno de trabajo, Políticas de seguridad, Programa de Estímulos económicos y no económicos.
- Procedimientos de Gestión Humana.
- Video Institucional.
- Video Beam, tablero y computador

## **5. INDUCCIÓN GENERAL**

La compañía estableció las siguientes áreas que todo empleado que ingrese a la compañía debe conocer dentro de su proceso de inducción a la misma:

- Gestión Humana
- Salud y seguridad en el trabajo
- Sistemas integrados de Gestión
- Bienestar social
- Manejo de información

## **6. INDUCCIÓN ESPECÍFICA**

La compañía estableció en la Inducción Especifica las diferentes áreas con las que el cargo pueda tener una relación funcional y esta varía de acuerdo al nivel Jerárquico y el cargo del nuevo empleado. Las áreas son:

- Contraloría y Contabilidad
- Gerencia Financiera y Administrativa
- Tesorería
- Nomina
- Ingeniería Procesos Cultivo
- Logística

- MIRFE (Manejo Integrado de Riego y Fertilización)
- MIPE (Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades)
- Gestión Humana Cultivo / Poscosecha / áreas de Apoyo

## **7. PARÁMETROS**

- La Inducción General, se llevará a cabo en la tercera semana del mes. Esta inducción se programará dentro de los siguientes 30 días después del ingreso del nuevo funcionario.
- Para el personal operativo, el Jefe de Gestión Humana de la Finca establecerá la Inducción General del nuevo empleado y se encargara de hacer la programación, ejecución y seguimiento a esta.
- El Coordinador de Capacitación programara la Inducción Específica con cada área según corresponda la ruta del cargo y la enviara a su jefe respectivo para que este haga el seguimiento y ejecución de la misma.
- Para el personal operativo, el Jefe de Gestión Humana junto con el Jefe de la Finca establecerá la Inducción Específica del nuevo empleado de acuerdo a las necesidades identificadas y se encargara de hacer la programación, ejecución y seguimiento a esta.
- El Coordinador de Capacitación debe proveer los recursos para las inducciones programadas.
- Una vez realizada la inducción se debe dejar registro de participación de esta de cada trabajador en el Formato Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar y en el Formato Programa de inducción.
- El área de Gestión Humana debe guardar copia del Formato Programa de inducción en hoja de vida, adicional debe actualizar en el sistema la asistencia al Programa de Formación Laboral y/o Bienestar, de acuerdo a

esto el departamento de capacitación hará seguimiento al cumplimiento de estas programaciones.

- Una vez terminada la Inducción General y Específica el Jefe de cada área aplicara una evaluación con los temarios dictados

## **8. METODOLOGÍA**

- Conforme a la política sobre ingresos de personal directamente por empresa, el área de Gestión Humana Administrativa realizara la lista del personal nuevo y la enviara al Departamento de Gestión Humana, en el formato Solicitud Inducción a la Compañía, para que esta área programe la inducción General y Especifica.
- El Coordinador de Capacitación deberá organizar la Inducción General para el personal Administrativo cada 30 días, en la tercera semana del mes.
- El Coordinador de Capacitación entregara al nuevo trabajador el programa de Inducción General y Específica, con las áreas correspondientes, teniendo en cuenta lugar, fecha y hora establecidos.
- El Coordinador de Capacitación junto con el Jefe inmediato del nuevo empleado construirán la ruta de Inducción Especifica, dependiendo de la interacción con cada área y las funciones de su cargo.
- El coordinador de Capacitación debe programar con cada uno de los capacitadores de la Inducción Especifica las fechas y horas de la ejecución de la inducción.
- El Coordinador de capacitación hará seguimiento al cumplimiento de las inducciones programadas.
- El capacitador de cada área específica se hará responsable de realizar la inducción y de firmar el formato programa de Inducción General y Específica.

- Una vez realizada la Inducción se debe dejar registro de participación de esta de cada trabajador en el Formato Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar.
- El nuevo trabajador del área administrativa al finalizar la inducción hará llegar al coordinador de capacitación el formato completamente diligenciado. En el caso del personal operativo, el jefe de gestión Humana hará diligenciar este formato y se encargara de su respectivo registro y archivo.
- Para el personal operativo el área de Gestión Humana debe guardar original del formato del Programa de Inducción General y Específica en hoja de vida. Posterior debe registrar en el sistema la actualización de la asistencia, El Departamento de Selección y Capacitación hará seguimiento al cumplimiento de estas programaciones y a su registro
- Para el personal Administrativo el Coordinador de Capacitación debe guardar copia del formato del Programa de Inducción General y Específica y el original será entregado a Gestión Humana Administrativa para el respectivo archivo en hoja de vida. Posterior el Coordinador de Capacitación debe registrar en el sistema la actualización de la asistencia.

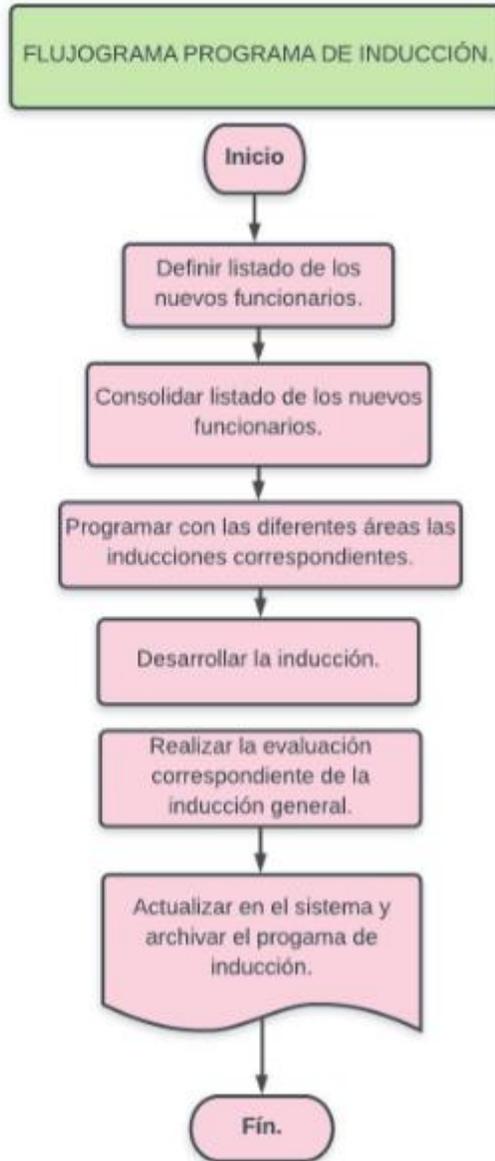
## **9. SEGUIMIENTO Y CONTROL:**

Diligenciamiento del formato: registro de asistencia a programa de formación laboral y/o bienestar y actualización en el sistema.

Diligenciamiento del formato: programa de inducción

Hacer el archivo correspondiente de los registros mencionados y de la evaluación de la inducción, dejando evidencia física en el departamento de Capacitación

## FLUJOGRAMA PROGRAMA GENERAL DE INDUCCIÓN



## 10. TEMÁTICA OBLIGATORIA EN LA INDUCCIÓN

### Deberes

- Código de ética
- Responsabilidades como trabajador
- Horario de trabajo
- Tipo de ausencias
- Entrega de carné:
- Porte de carné de la EPS con foto reciente y carné para el ingreso a la empresa.
- Perdida de carné
- Manejo adecuado de la tarjeta de pago.
- Comunicar actividades sospechosas
- Áreas críticas y restringidas
- Programa de concienciación de amenazas
- Manejo de residuos
- Identificación de puntos de recolección
- Identificación de recipientes y colores
- Clasificación correcta
- Sensibilización

### Derechos

- Contrato de Trabajo.
- Afiliaciones a seguridad social (EPS, AFP, ARL, caja de Compensación).
- Reglamento interno de trabajo.
- Forma y fecha de pago de nómina.
- Divulgación del cronograma de pago de liquidaciones.
- Reporte y atención de accidentes e incidentes.

- Trámite de incapacidades.
- Canales de comunicación:
- Buzones.
- Gestión Humana.
- Cartelera institucional.
- Mecanismos de participación: Funciones e integrantes.
- Comité de comunicaciones.

## **POLÍTICAS**

- Normas de convivencia.
- Política integral.
- Políticas Generales de la Organización

## **RIESGOS**

- Formación y entrenamiento seguro de trabajo.
- Normas de seguridad de herramientas y equipos.
- Plan de Emergencias.
- Recursos de emergencia (camillas, extintores, rutas de Evacuación, puntos de encuentro)
- Uso adecuado de EPP's.
- Prohibido el consumo de alcohol, cigarrillo y sustancias Psicoactivas.

## **RESPONSABILIDAD SOCIO- AMBIENTAL**

- Definición de los sellos de certificación con que cuenta la empresa (FLOR VERDE, GLOBAL G.A.P, VERIFLORA, RAINFOREST, CODIGO ETI, BASC, WALMART, BOPP).
- Uso eficiente de energía:
- Mantener luces apagadas.
- Puertas de cuarto frío cerradas o uso de cortinas.
- Mantenimientos oportunos.
- Uso eficiente de agua:
- Identificación de fugas.
- Cerrar grifos.
- Consumos necesarios

#### INFORMACIÓN GENERAL

- Horarios de atención de Gestión Humana.
- Descuentos.
- Cultura de Calidad.

Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de gestión Humana – Asesor Seguridad y Salud en el Trabajo – Formatos MANPRO

### 7.3.6 Manual de Procedimientos Capacitación

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: CAPACITACIÓN</b>			
<b>Área:</b> Gestión Humana		<b>Fecha de Emisión</b>	

#### **1. DIRIGIDO A**

A todas las áreas de la compañía que ejecuten cualquier tipo de capacitación.

#### **2. OBJETIVO**

Llevar la trazabilidad y el control organizado de las Capacitaciones que se ejecutan en la compañía.

#### **3. PARÁMETROS**

1. Todos los campos del Formato Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar deben estar debidamente diligenciados.
2. Cada área debe tener el control total de los Formados de Capacitación
3. La solicitud de Formatos de Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar se hará al Coordinador de Capacitación vía correo electrónico, cuando estos se estén terminando, también se tendrá que enviar el ultimo consecutivo que se le entrego en la solicitud pasada.
4. La solicitud de los Formatos Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar Solo se despachara cuando se verifique que los anteriores formatos están debidamente actualizados en el sistema.
5. En caso de daño o pérdida de algún Formato, el área o la persona encargada, deberán comunicarse inmediatamente con el Departamento de Capacitación.

6. Los Formatos en físico deberán estar archivados debidamente en una Az de Capacitaciones en cada área.
7. El Departamento de Capacitación podrá auditar el control y registro de los Formato Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar
8. Ningún Formato de Capacitación podrá ser replicado o modificado de su naturaleza original.
9. Las capacitaciones deberán ser actualizadas 2 días después de ejecutada
10. Cualquier error o inconsistencia al registrar el formato en el sistema deberá ser reportado al Coordinador de Capacitación para que este lo corrija.
11. Tener en cuenta que estos formatos también son utilizados para registro de actividades de bienestar.

#### **4. RECURSOS**

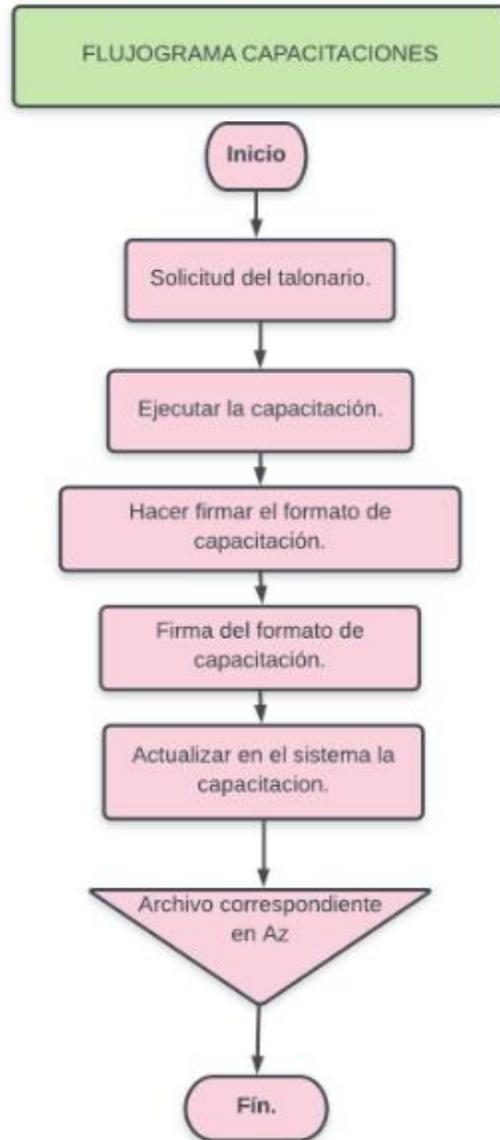
- Formato Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar
- Sistema MANPRO.

#### **5. METODOLOGÍA**

- Solicitar talonario de Formato Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar.
- El encargado de ejecutar la capacitación será el responsable de hacer firmar al personal que asistió a la capacitación en el formato de Asistencia a Programa de Formación Laboral y/o Bienestar.
- Todos los campos del formato se diligenciaran ( Tipo de actividad, fecha, finca, área responsable, hora de inicio y final, código, nombre, firma, tipo de nómina, firmas de responsables)
- Posterior al diligenciamiento físico se realizara la actualización en el sistema diligenciando todos los campos correspondientes.

- El formato en físico deberá ser archivado en la Az de capacitaciones correspondiente a cada área.

## FLUJOGRAMA CAPACITACIONES



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de gestión Humana – Asesor Seguridad y Salud en el Trabajo – Formatos MANPRO

### 7.3.7 Manual de Procedimientos Dotación y elementos de protección personal (EPP)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: DOTACIÓN Y ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL (EPP)</b>			
<b>Área:</b> Gestión Humana		<b>Fecha de Emisión</b>	

#### 1. DEFINICIÓN

El proceso para la selección y Suministros de Dotación y EPP se basa en el código sustantivo del trabajo capítulo IV Artículo 230 “Suministro de calzado y vestido” y ley 9 de 1979 Numeral 1.9.6 “Elementos de Protección personal” Articuló 122. Donde los pedidos se basan teniendo en cuenta la necesidad de cada finca, para posterior solicitud de acuerdo a las políticas establecidas por la compañía.

#### 2. ALCANCE

El proceso inicia con la definición de la dotación y las características de los EPP-teniendo en cuenta las condiciones específicas por cargo - y finaliza con la entrega a los trabajadores y registro de los mismos, así:

- Dotación: En las fechas Abril 30, Agosto 31 y Diciembre 20, según las 3 frecuencias anuales establecidas por la ley.
- Elementos de Protección Personal: Periodos de entrega establecidos por la compañía.

#### 3. OBJETIVO

Seleccionar y suministrar de acuerdo con las características de cada cargo, la dotación legal y los EPP para los empleados que laboran en la Empresa cumpliendo con los parámetros legales y políticas de la empresa.

#### **4. PARÁMETROS**

- Para la requisición se debe tener en cuenta:
- Matriz de elementos de protección personal (EPP) de Salud Ocupacional  
Donde se contempla: El tipo de elemento para cada labor, Referencia Técnica, las frecuencias de entrega, Factor de Riesgo que protege.
- Formato solicitud dotación legal Empresa
- Formato solicitud dotación legal Temporales
- Consolidado dotación legal Empresa
- Consolidado dotación legal Temporales
- Programa E-flower System.

#### **5. RECURSOS**

- Materiales:
- Matriz de EPP por labor.
- Listados de dotación por cargo con características establecidas por la Compañía
- Consolidado de Dotación y EPP a comprar.
- Formatos de registro de entrega de dotación y EPP
- Computador.

#### **6. METODOLOGÍA**

##### **6.1 SOLICITUD DOTACIÓN LEGAL**

- El Jefe de Gestión Humana (con listado de personal) se apoya junto con los supervisores de las diferentes áreas de las Fincas, para actualización de tallaje de dotaciones.
- Una vez se tiene la información necesaria se procede a diligenciar Formato solicitud dotación legal empresa y temporales.

- El formato diligenciado se debe entregar al área de gestión humana con seis semanas de anterioridad a la fecha de entrega de la dotación legal.
- Gestión Humana consolida la información para ser entregada al área de Compras.
- Dirección de Gestión Humana avala y autoriza el pedido de dotación.
- Entregar formalmente en el comité de compras, los consolidados de dotación.
- Realizar verificación de existencias en almacén, esto es realizado por el departamento de compras y suministros
- Efectuar la cotización y compra final de la dotación, labor a realizar por el departamento de compras
- Recibir la dotación e informar a Gestión Humana y Salud Ocupacional al momento de la llegada, labor que la realiza el almacenista.
- Realizar la requisición de almacén labor a realizar por Gestión Humana.
- Entregar a cada trabajador la dotación, según fecha establecida por la Ley, registrar en el formato.
- La dotación legal del personal administrativo será entregada a quienes devenguen hasta 2 SMLV.

## **6.2 SOLICITUD ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL (EPP)**

- El Jefe de Gestión Humana (con listado de personal) se apoya junto con los supervisores de las diferentes áreas de las Fincas, para actualización de tallaje de Elementos de protección personal- EPP.
- Una vez se tiene la información necesaria se procede a diligenciar el DUC de compra en el programa e-flower System. .
- El Número del DUC (Documento único de compra) correspondiente a cada Finca se debe entregar al área de Salud Ocupacional vía correo

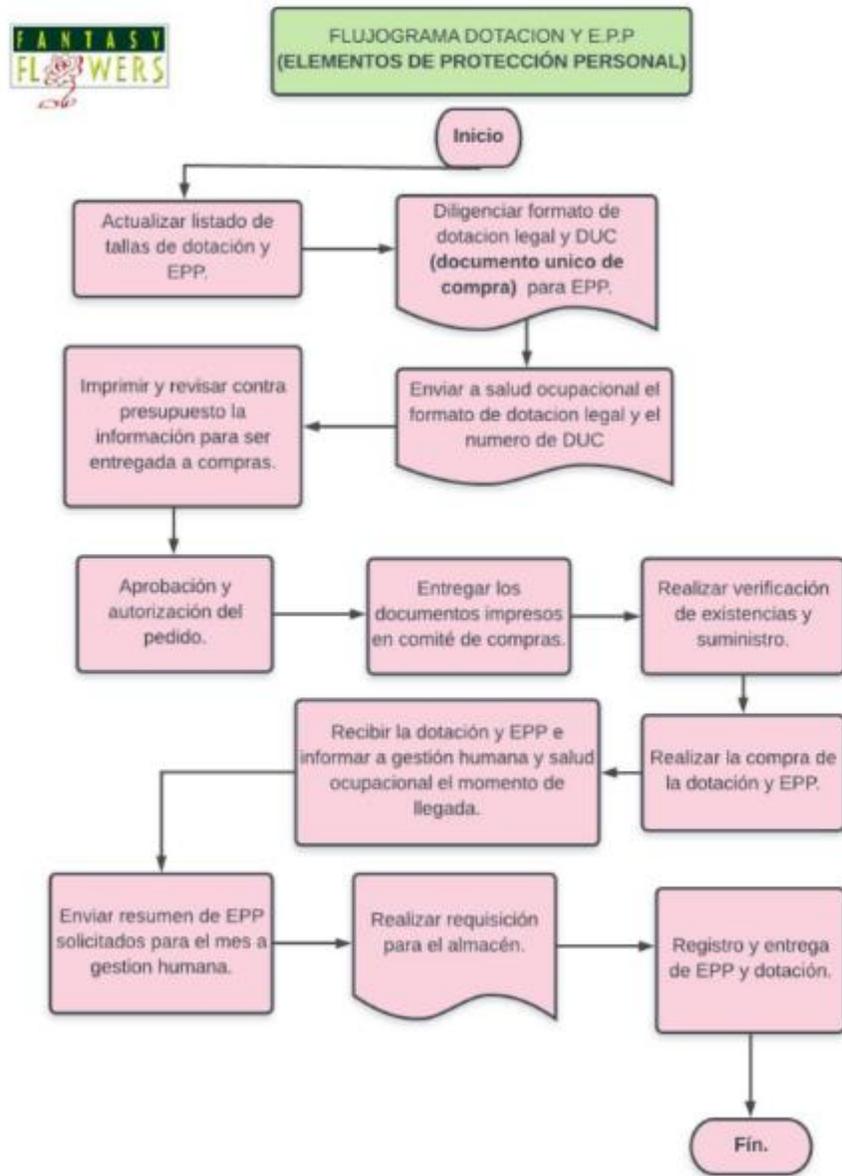
electrónico el día cinco (5) de cada mes, para la solicitud del mes siguiente

- Salud Ocupacional imprime y revisa contra presupuesto la información para ser entregada al área de Compras.
- Dirección de Gestión Humana avala y autoriza el pedido de EPP.
- Entregar formalmente en el comité de compras, los DUC impresos.
- Realizar verificación de existencias en almacén, esto es realizado por el departamento de compras y suministros
- Efectuar la cotización y compra final de los EPP, labor a realizar por el departamento de compras.
- Recibir los EPP e informar a Salud Ocupacional al momento de la llegada, labor que la realiza el almacenista.
- Salud ocupacional envía a los Jefes de Gestión Humana el resumen de EPP solicitados para el mes.
- Realizar la requisición de almacén labor a realizar por Gestión Humana.
- Entregar a cada trabajador los EPP según frecuencia establecida, registrar en el formato.

## **7. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ENTREGA DE DOTACIONES Y EPP**

El seguimiento y control se efectúa a través del registro de entrega según los formatos mencionados. Se debe verificar con las dotaciones legales que los trabajadores utilicen las tres últimas dotaciones entregadas, a fin de que siempre estén en buen estado y limpieza

## FLUJOGRAMA DOTACIÓN Y ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERONAL (EPP)



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de gestión Humana – Asesor Seguridad y Salud en el Trabajo – Formatos MANPRO

Para los procesos de Evaluación de desempeño, donde se realiza estudio o análisis de las actividades que realiza el trabajador, su comportamiento y actitud frente a cada proceso, la compañía tiene un Manual ya establecido, pero el proceso de ejecución y elaboración de las mismas es muy tedioso ya que es manual.

Así mismo sucede en los casos de los reportes de accidente de trabajo y en el control de los retiros de los empleados, los procesos que se tienen no son tan efectivos y no permiten tener datos certeros.

Por lo tanto para los procesos anteriores se realizaron los siguientes formatos, los cuales le permitirán a la empresa un mejor desempeño en estas actividades, ayudara a medir y asegurar la información que se tiene o requiere.

- Formato de Evaluación Fantasy Flowers S.A.S
- Formato de Registro de Accidentes Fantasy Flowers S.A.S
- Entrevista de Retiro Fantasy Flowers S.A.S

Los archivos anteriormente mencionados serán anexados como archivo de Excel al trabajo, teniendo en cuenta que son Bases de Datos creadas a partir de Macros.

 Entrevista de Retiro Fantasy Flowers S.A.S

 Formato de Evaluacion Fantasy Flowers S.A.S

 Formato de Registro de Accidentes Fantasy Flowers .S.A.S

### 7.3.8 Manual de Funciones Asistente de Gestión Humana

<b>PLAN TÁCTICO</b>				Pág. 1 de
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>				Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Asistente de Gestión Humana			<b>Área:</b> Gerencia Gestión Humana	
<b>Reporta a:</b> Gerencia de Gestión Humana			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento actualizado de la consola.</li> <li>• Atención al personal.</li> <li>• Apoyo administrativo.</li> <li>• Revisión de Novedades de nómina de Empresa y Temporales.</li> <li>• Manejo de Dotación y EPP</li> </ul>				
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Mantenimiento actualizado de la consola.	Actualizar cada módulo de Gestión Humana	Registrar novedades en consola (ingresos, retiros, arreglar marcaciones denegadas, empleados sin marcación, incapacidades, licencias y otros debidamente autorizados)	2	Manuales Técnicos  Formatos Establecidos
		Registro de rutas de Transporte de Personal	2	
		Verificación de marcación de los diferentes servicios de casino	2	
		Generación de Stickers de Permisos Personales	2	
Atención al personal	Estar atentos a las solicitudes del personal	Atender los requerimientos del personal.	2	
		Solicitar citas de atención al personal, con el Abogado y la Directora de Bienestar Social y procesos de SO	3	

		Entrega de Desprendibles y Certificaciones	4	
Apoyo administrativo	Actualización y Comunicación de las Diferentes actividades y Procesos	Generar y revisar soporte de factura de casino.	5	
		Recibir y tramitar la documentación referente a novedades de personal.	4	
		Archivar la documentación referente al personal en las respectivas A-Z o carpetas.	2	
		Realizar el control documental de las hojas de vida tanto de empresas como temporales.	4	
		Realizar inducción general al personal temporal, dejar registro escrito e ingresarlo al sistema.	1	
		Realizar entrevistas de retiro al personal temporal en los casos que se requiera.	1	
		Enviar, recibir y hacer seguimiento de la correspondencia de la compañía.	11	
		Solicitar los servicios requeridos de casino y transporte.	1	
		Confirmar los ingresos y retiros del personal vía mail	4	
		Informar a los trabajadores sobre las actividades de la organización y hacer seguimiento de su cumplimiento.	1	
		Actualizar carteleras con la información pertinente.	1	
	Dotación y EPP	Entrega de Dotación Legal de Acuerdo a los estándares y procedimientos	8	
		Entrega de los elementos de protección personal EPP de Acuerdo a los estándares y procedimientos	1	
	Contratación y Selección del Personal	Realizar procesos de Selección y Contratación del Personal	5	
Verificar Documentos de Ingreso		1		

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones
1. Consola actualizada	Toda la organización	Consola actualizada permanentemente en el sistema.
2. Reporte diario de novedades de consola	Ejecutiva, jefe y subdirector de gestión humana.	Reporte impreso de empleados con novedades.
3. Atención oportuna al personal	Todo el personal de la organización	Debe ser oportuna acertada y cordial
4. Reporte de horarios y horas trabajadas.	Director y jefes	Reporte diario vía mail una hora después del ingresos del personal
5. Stickers correctamente diligenciado	Todo el personal	Emitir Stickers del sistema según requerimiento del personal (servicios de casino- bicicletas y carnet de marcaciones).
6. Reporte de servicios de casino	Administrador de casino y ejecutiva de bienestar	Reporte en Excel con el número y tipos de servicios valorizado.
7. Hojas de vida completa y actualizada.	Ejecutiva, jefe y subdirector de gestión humana.	Documentos archivados de acuerdo a procedimiento.
8. Programa de inducción operarios ejecutado	Operarios empresa y temporales	Programa desarrollado de acuerdo a instructivo. Con su respectivo soporte firmado y grabado en el sistema.
9. Informe de entrevista de retiro	Ejecutiva, jefe y subdirector de gestión humana.	Formato de entrevista debidamente diligenciado. Enviar al departamento de selección un día después de realizada la entrevista.
10. Control de correspondencia enviada y recibida	Recepcionista.	Formato debidamente diligenciado y enviado a recepción de acuerdo al cronograma establecido.

### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
-----------	------	---------------	-----------	-------------

1. Elaboración y entrega de reportes.	Cero atrasos y cero errores.			
2. Cumplimiento de cronogramas y programas	100%			
3. Cumplimiento de la inducción al personal temporal.	100%			
4. Atención al personal	0 Quejas			
5. Indicadores de Accidentalidad	Cero atrasos y cero errores.			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Gestión Humana

### 7.3.9 Manual de Funciones Jefe de Gestión Humana

<b>PLAN TÁCTICO</b>		Pág. 1 de
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de gestión Humana	<b>Área:</b> Gerencia Gestión Humana	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Gestión Humana	<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Asistente de Gestión Humana	<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecución e implementación de los procesos y políticas de la Administración del Personal</li> <li>2. Coordinar y controlar la ejecución del presupuesto</li> <li>3. Atención del personal</li> </ol>		



**2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO**

<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Norma de Referencia</b>
Administración de Personal	Contratación y Desvinculación Laboral	Personal Empresa: Revisar y firmar los documentos de ingreso (contrato de trabajo, afiliaciones a seguridad social, ficha integral, entrega de carnet y locker, autorización visita domiciliaria para cargos críticos).	11	MANPRO (MANUALES Y PROCEDIMIENTOS)
		Personal Empresa: Verificar la hoja de vida legajada para enviar a nómina.	11	
		Personal Temporal: Verificar documentación completa.	11	
		Personal Empresa: Aceptar carta de retiro, verificar y firmar carta de aceptación de renuncia, carta de retiro de cesantías, carta remisión examen médico de retiro, certificación laboral y paz salvo. Realizar entrevista de retiro. Verificar hoja de vida para enviar a nómina.	11	
	Inducción de Personal	Personal Empresa: Informar al Coordinador de Capacitación los ingresos realizados para fijar fechas de inducción general.	11	
		Personal Empresa: Realizar la inducción general y de la parte técnica.	11	
		Personal Temporal: Realizar la inducción general del personal	11	
		Verificar registros de inducción.	11	
	Revisión de novedades de nómina empresa y temporal	Revisar y dar Vo.Bo. De las novedades de nómina reportadas por las ejecutivas y/o Asistentes de Gestión Humana.	4	
	Evaluación de Desempeño	Consultar en consola y verificar las evaluaciones de desempeño.	9	

		Realizar retroalimentación con cada uno de los empleados de empresa.	9	
		Actualizar archivo de las evaluaciones.	11	
	Manejo disciplinarios a nivel operativo, supervisores y Administrativos	Recibir informes disciplinarios de Empresa y Temporales	11	
		Personal Empresa: Citar a descargos, realizar descargos, estudiar hoja de vida, si es el caso, tomar decisión disciplinaria, notificar al trabajador, realizar seguimiento en hoja de vida.	11	
		Personal Temporal: Informar a la temporal para realizar descargos disciplinarios	11	
Ejecución políticas de bienestar social	Aplicación de Políticas	Promover y divulgar a los trabajadores la información pertinente a la Fundación, Fondo de empleados y Responsabilidad Social.	11	
		Coordinar la realización de las actividades de fechas especiales	11	
		Coordinar y garantizar la realización de actividades de promoción y prevención de las EPS	11	
		Solicitar cita con el abogado según requerimiento de los trabajadores	11	
		Solicitar cita con la Dirección de Bienestar según requerimiento de los trabajadores	11	
Coordinar del cumplimiento del programa de Salud Ocupacional	Programa de Salud Ocupacional	Apoyar a S.O. con los requerimientos legales.	11	
		Verificar el DUC de EPP y dotación y aprobarlos.	5	
		Coordinar la implementación del Programa de Salud Ocupacional.	8	
		Garantizar la ejecución de los presupuesto de EPP y Dotación	11	

		Seguimiento a las incapacidades mayores de 90 días	11	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
Personal idóneo	Jefe de Finca y supervisores	Perfil del cargo Programa de Inducción Retroalimentación personalizada del desempeño		
Cumplimiento con la legislación laboral y políticas de la compañía	Personal de la compañía Departamento de Nomina Salud Ocupacional	Manejo oportuno de los procesos disciplinarios Cumplimiento procedimiento desvinculación de personal		
Información correcta y oportuna Satisfacción del cliente Rentabilidad de la compañía	Personal de la compañía Departamento de Nomina Contabilidad Departamento de Organización y Métodos	Cumplimiento entrega de novedades		
Productividad, motivación y sentido de pertenencia	Personal de la compañía	Atención oportuna y asesoría acorde con las necesidades		
Control de riesgos y prevención de enfermedades profesionales	Personal de la compañía	Control ejecución del presupuesto		
Cumplimiento con la legislación laboral y políticas de la compañía	Personal de la compañía Departamento de Nomina Salud Ocupacional	Manejo oportuno de los procesos disciplinarios Cumplimiento procedimiento desvinculación de personal		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
1. Reportes oportunos y veraces.	Cero errores y cero atrasos.			

2. Cumplimiento de Presupuesto	100%			
3. Ambiente laboral.	Cero conflictos. Cero Accidentes. Máximo 6% de ausentismo (controlable:			
4. Programa de Salud Ocupacional.	Cumplimiento al 100%			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros  
Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por la Gerencia Gestión Humana

## 7.4 ÁREA FINANCIERA

Fantasy, tiene conformada el área financiera por los departamentos de nómina, presupuesto, contabilidad y tesorería, estos departamentos trabajan de forma unificada, teniendo en cuenta que la información que se genera uno impacta el resto de informes o trabajos que se presentan.

Actualmente los departamentos se encuentran conformados de la siguiente manera:

### A. Departamento de Nomina:

- Jefe de Nomina
- Asistente de Nomina (2)

### B. Departamento de Contabilidad

- Jefe de Contabilidad (Contador)
- Asistente de Contabilidad
- Auxiliar de Contabilidad
- Asistente de Auditoria

### C. Departamento de Presupuesto

- Jefe de Presupuesto
- Analista de Costos
- Asistente de Presupuesto

### D. Departamento de Tesorería

- Jefe de Tesorería
- Asistente de Tesorería

Esta área cuenta con el personal idóneo para realizar las labores o actividades que se requieren para el cumplimiento efectivo de los procesos, teniendo en cuenta que de estas depende toda la información que se requiere a nivel interno y externo.

Fantasy Flowers maneja toda su información contable y financiera a partir de centros de costos, al ser una empresa productora necesita medir de manera efectiva el costo unitario de su producto, por lo tanto todos los procesos que realizan deben estar cargados a una cadena de centros de costos, donde se pueda identificar de forma clara los componentes del costo Mano de Obra, Materiales e Indirectos.

El área financiera de la compañía a través de los sistemas que se tienen, como lo son el Novasoft, el E-Flower y el FDIM debe garantizar el uso correcto de estos centros, así mismo debe verificar la correcta aplicación, teniendo en cuenta el origen de cada cadena.

Tabla 8. Cadena de Centros de Costo

Sucursal	Abresuc	Abrecen	Abreviatura
FANTASY 1	F1	F1IND	F1AF
FANTASY 1	F1	F1IND	F1RI
FANTASY 1	F1	F1ROS	F1ROB01
FANTASY 1	F1	F1ROS	F1ROB02
FANTASY 2	F2	F2IND	F2AF
FANTASY 2	F2	F2ROS	F2ROB03
FANTASY 2	F2	F2ROS	F2ROB20
FANTASY GERENCIA FINANCIERA	FGF	FGF	FCO
FANTASY GERENCIA FINANCIERA	FGF	FGF	FNOM
FANTASY GERENCIA FINANCIERA	FGF	FGF	FTE
FANTASY GERENCIA FINANCIERA	FGF	FGF	FCYP
FANTASY GESTION HUMANA	FHM	FINDGH	FGESHUM
POSTCOSECHA FANTASY	PFA	PFAEM	PFAEMP
POSTCOSECHA FANTASY	PFA	PFAIND	PFAAD
POSTCOSECHA FANTASY	PFA	PFARO	PFAROS

Fuente: Información Suministrada Bases de Datos Área Financiera – Listado centros de costos Fdmin.

En la tabla anterior se muestran ejemplos de los centros de costos que se usan, estos se aplican de acuerdo a las necesidades que se tengan, en el área de nómina se usa para cargar el personal que se ingresa, contabilidad los aplica cuando realiza el proceso de causación de las facturas, el departamento de presupuesto realiza los procesos de revisión de los procesos anteriores, el área de tesorería no realiza ninguna operación con estas cadenas.

Esta información es de vital importancia, ya que de esta manera se tienen identificados los costos que hacen parte de la operación directa, los costos indirectos y los gastos que no hacen parte del producto final, sino que solo son parte de la operación pero no afectan el costo unitario final de la flor.

#### 7.4.1 Departamento de Nomina

El departamento de nómina se realiza los procesos de liquidación y pago de las nóminas del Personal de Empresa y Aprendices, para el caso de la nómina de temporales realiza la liquidación y reporte de información a las empresas temporales para que posteriormente realicen el pago a los trabajadores.

Para los procesos de liquidación de seguridad social, prestaciones sociales, cobro de incapacidades, se realizan solo para los tipos de nómina del Personal de Empresa y los aprendices, para los trabajadores temporales, las empresa temporal que provee estas personas debe encargarse de realizar estas labores, siempre teniendo en cuenta las revisiones y parámetros exigidos por la compañía.

Para poder dar cumplimiento con estos procesos cada asistente se encarga de realizar los procesos dependiendo el tipo de nómina, independiente de que las empresas temporales realicen las liquidaciones y pagos se debe realizar la auditoria de la información que envían, para dar el aval y proceder con la facturación de estos servicios.

### 7.4.1.1 Matriz DOFA

Ilustración 23. Matriz DOFA Área de Nómina

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA DE NOMINA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implementación de nuevos sistemas y procesos.</li> <li>* Programas de Capacitación y Actualización de acuerdo a las normas.</li> <li>* Revisión por parte de otras áreas de los procesos existentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Requerimientos por parte de las entidades de control, por errores en los pagos y liquidaciones.</li> <li>* Desactualización de las normas</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocimiento de Normativa</li> <li>* Personal competente e idóneo</li> <li>* Controles para la revisión de liquidación</li> <li>* Segregación de Funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aprovechar el conocimiento e interés del personal para realizar las capacitaciones y actualizaciones necesarias.</li> <li>* Realizar un programa de auditoría para garantizar los procesos existentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar procesos de capacitación al personal</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de capacitación y desarrollo del personal.</li> <li>* Indeterminación de las funciones de los empleados.</li> <li>* Programa desactualizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejorar la calidad de los sistemas y de los procesos.</li> <li>* Establecer un proceso para la recopilación de la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Solicita un proceso de actualización en el aplicativo de la nómina, que genere los reportes que se necesitan para la presentación de los requerimientos</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información suministrada

### 7.4.1.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Nomina

Tabla 9. Cuestionario Área de Nomina

 <b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ESTADO ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE NOMINA</b>				
<b>Entrevistado: Janeth Torres Oviedo</b>			<b>Fecha de Elaboración: 23 Feb 2018</b>	
<b>Cargo: Jefe de Nomina</b>			<b>Página: 1 de 1</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿La nómina incluye todas las prestaciones de ley?	X		
2	¿Se realizan anticipos y préstamos a empleados?	X		
3	¿Se realizan las afiliaciones al sistema de seguridad social?	X		
4	¿El software de nómina permite generar cualquier tipo de informe?		X	No esta parametrizado para generar reportes a

				entidades externas como la UGPP
<b>5</b>	¿Los incrementos de salario, medios de transporte y bonificaciones tienen previa autorización de gerencia?	X		
<b>6</b>	¿Existen procesos donde se audita el ciclo de nómina?		X	No, el proceso solo lo realiza alguien del Dpto.
<b>7</b>	¿Se verifican los pagos al sistema de seguridad social?	X		Se realizan por el mismo Departamento.
<b>8</b>	¿Se realizan cruces de saldo de prestaciones sociales vs contabilidad?	X		
<b>9</b>	¿Los descuentos a los empleados, están soportados con su previa autorización?	X		
<b>10</b>	¿Han sido requeridos por la UGPP?	X		

Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.1.3 Análisis de datos

El departamento de nómina cuenta con el personal idóneo para el desarrollo de las labores, conocen el sistema que se tiene, participan en diferentes procesos de capacitación, brindados por las Entidad Promotora de Salud (EPS), Administración de Riesgos Laborales (ARL) o por el operador de pago de la seguridad social, lo que permite tener un constante proceso de aprendizaje y actualización.

Sin embargo de acuerdo a la información suministrada y al cuestionario realizado se evidencia que no se tienen claras las funciones que debe realizar cada integrante en el departamento, lo que genera reprocesó y pérdida de tiempo en las labores que se realizan, así mismo no se evidencian procesos de auditoria y seguimiento por parte de un tercero, internamente la Jefe del departamento realiza revisiones a los procesos, sin embargo se evidencian errores en los pagos a empleados o en la liquidación de la seguridad social.

Este tipo de situaciones han generado requerimientos por parte de las entidades gubernamentales, tales como la UGPP (Unidad de Gestión Pensional y Parafiscal), quien en el año requirió a la empresa por inexactitudes y moras en la información presentada y pagada en los años 2013 – 2014 – 2015.

Se evidencio también que el Software de la nómina cumple con los requisitos necesarios para la liquidación y pago, genera diversos tipos que le son útiles a la compañía, sin embargo no genera el reporte o informe que requiere una entidad como la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscal (UGPP), por lo tanto es ineficiente en este aspecto.

Por otra parte este departamento debe garantizar el correcto cargue de los empleados a las cadenas de los centros de costos existentes, de esta manera las demás áreas aseguran los procesos que tienen, el área técnica y logística podrá identificar la cantidad de personas que tienen en cada actividad, teniendo en cuenta que el personal cargado a los Bloques F1ROB27 hace parte de los costos directos y realizar las labores de corte, siembre etc., los empleados cargados a las cadenas de indirectos F1IND, PFAIND realizan procesos que ayudan a la ejecución del producto que no intervienen de manera directa.

Este proceso es muy importante para la empresa, de esta manera se realiza la causación de la nómina y se generan los reportes que miden la ejecución de costos y los costos unitarios de la flor.

Todas las actividades que realiza el departamento de nómina afectan el resto de áreas ya que contabilidad no puede entregar la ejecución de costos al departamento de costos y presupuesto si se tienen errores en esta área de ahí la importancia de realizar auditorías, revisiones y correctivos a las labores que ya se están ejecutando.

### 7.4.1.4 Matriz de Riesgo Departamento de Nomina

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL ÁREA NOMINA FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
No.	ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACION	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Ingreso de personal	Error en la afiliación al sistema de seguridad social	Error en la afiliación de a la eps, pension, caja de compensación y arl	Administrativo	Asistente de nomina	Afiliación diferente o equivocada a la que pertenece el empleado	Desafiliación del empleado y núcleo familiar, equivocación en la fecha de ingreso	1	3	3	BAJO	Manual de Procedimientos	Quincenal
			Se afilie a otras entidades al que el empleado no pertenece			Falta de certificados, expedidos por las entidades eps y pension en las cuales esta activo el empleado		3	9	27	TOLERABLE		
			Documentación incompleta			Falta de documentos, del núcleo familiar, copia de cedula, registro civil		2	9	18	TOLERABLE		
2	Liquidación de la nomina quincenal	Entrega de novedades sobre el tiempo	Novedades inoportunas, como vacaciones, incapacidades, retiros, horas extras, licencias de maternidad, licencias no remuneradas	Administrativo	Gestion Humana, Asistente de nomina	Desconocimiento en las políticas establecidas	Sanciones económicas, sobrecostos, ingreso base cotización, reproceso contable, mal pago de salarios	3	6	18	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Quincenal
			Aplicación de porcentajes erróneos		Asistente de nomina, Jefe de nomina	Incumplimiento de normas contables, desorden en documentación, falta de actualización normativa		4	9	36	TOLERABLE		
		No verificar los valores por pagar	No conciliar los pagos realizados con los reportados		Asistente de nomina, Jefe de nomina	Ausencia en el seguimiento en el momento de la realización de los pagos, manipulación errónea de los archivos		4	12	48	GRAVE		
			erro al calcular los porcentajes y bases de cotización del empleado para realizar el pago a cada entidad		Asistente de nomina, Jefe de nomina	Desconocimiento de las normas, manipulación de datos en el sistema, verificar los saldos contra los valores deducido al empleado		3	6	18	ACEPTABLE		
3	Liquidación seguridad social	Error en el retiro del empleado	no verificar la novedad de retiro en la planilla del soi	Administrativo	Asistente de nomina, Jefe de nomina	Seguimiento al pago de la planilla, no verificación de la planilla contra los archivos de nomina	sanciones económicas, requerimientos UGPP, pago inoportuno, responsabilidades fiscales, mayor o menor valor pagado a cada entidad	2	3	6	BAJO	Manual de Procedimientos Capacitaciones Formatos de Control	Quincenal
			erro al calcular los porcentajes y bases de cotización del empleado para realizar el pago a cada entidad			Asistente de nomina, Jefe de nomina		Desconocimiento de las normas, manipulación de datos en el sistema, verificar los saldos contra los valores deducido al empleado	3	6	18		

4	pago prestaciones sociales	Error en la liquidacion	error en los valores y en los dias liquidados de las prestaciones sociales legales y extralegales	Administrativo	Asistente de nomina, Jefe de nomina, gestion humana	desconocimiento norma laboral, autorizacion del pago sin revision, incorrecta aplicacion por mala comprension de la nomina, no verificacion de las novedades	Pagos mal realizados, sobre costos, demanda del empleado	2	6	12	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones Programas	Quincenal
5	Conciliacion con entidades de seguridad social	No efectura la conciliacion de saldos	no cruzar los saldos con las diferentes entidades	administrativo, financiero	Asistente de nomina, Jefe de nomina,	Desconocimiento de la norma (decreto 1636 de 2006), no soportar el pago de la planilla, falta de monitoreo y seguimiento a las conciliaciones	No generar actas de conciliacion, desconocimiento de la deuda o exceso de pago	4	6	24	ACEPTABLE		Quincenal
		Pago Extemporaneo	no realizar el pago de la planilla a tiempo			Desconocimiento de las fechas de limites de pago, falta de monitoreo y seguimiento para el pago de la planilla	Sanciones fiscales y economicas, empleados sin servicios al sistema de seguridad social	4	12	48	GRAVE		Quincenal
6	Cobro incapacidades y accidentes de trabajo	Demora en la recuperacion de los costos	Por la falta de gesiton en el cobro de las incapacidades, las entidades no realizan oportunamente el pago de las incapacidades y accidentes de trabajo	administrativo, financiero	Asistente de nomina, Jefe de entidades sistema de seguridad social	Por falta soportes (incapacidad original), falta de monitoreo y seguimiento al proceso de reintegro de incapacidades	Sobre costos, acumulacion en el reintegro de las incapacidades	3	12	36	GRAVE		Quincenal
7	Nomina temporales	Error en la liquidacion de la nomina y envio a las temporales	error en la liquidacion de la nomina de temporales y envio de los reportes a la temporal	Administrativo	Asistente de nomina, Jefe de nomina, gestion humana	Ingreso incorrecto en novedades, fallas del sistema, falta de verificacion de los reportes	Pago incorrecto a los empleados, sobre costos	4	12	48	GRAVE	Quincenal	

Fuente: Elaboración Propia de Acuerdo a la Información Entregada por el Departamento de nómina.

#### 7.4.1.5 Análisis Matriz de Riesgo – Plan de mitigación área de nómina.

De acuerdo a la matriz de riesgo del área de nómina se identifica que el riesgo más significativo se encuentra presente en las actividades de liquidación de la nómina ya que no se tienen una pantalla para la parametrización de los porcentajes de liquidación.

Por otra parte se evidencia un riesgo en el pago de parafiscales, lo anterior porque se realizan pagos extemporáneos, esto se presenta por error en el reporte de las novedades, como lo son los traslados a las Entidades Promotoras de Salud (EPS).

En la liquidación de la nómina del personal temporal se tiene un riesgo alto, esto porque las novedades son ingresadas por el departamento de gestión humana y no se hace un proceso de verificación, lo que genera error en el pago y quejas por parte de los trabajadores

Los riesgos anteriormente mencionados generan sanciones, pago de intereses, error en el pago de la nómina de los empleados.

De igual forma este tipo de riesgos generan requerimientos por parte de la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscal (UGPP).

#### **Mitigación de riesgo**

Se recomienda elaborar los manuales de proceso para el área de nómina, de esta forma se aseguran cada uno de los pautas para la correcta liquidación de la nómina y el posterior pago de los aportes al sistema de seguridad social.

#### 7.4.1.6 Manual de procedimientos área de nómina.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: PROCEDIMIENTO ÁREA NÓMINA</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **DEFINICIÓN**

El manual de procedimientos de nómina es aquel que permitirá contar con un apoyo actualizado de las descripciones de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones, proporcionando información a los interesados.

### **OBJETIVO**

Presentar el proceso de la nómina en cuanto a su elaboración, liquidación y pago.

### **ALCANCE**

Este proceso está dado desde la recepción de las novedades, registro en el sistema de la compañía, liquidación, pago y contabilización de la nómina.

### **PARÁMETROS**

- La nómina de personal de empresa deberá ser elaborada en forma quincenal, aplicando a la misma todos los registros autorizados que afecten al personal operativo y administrativo
- Solo se aplicaran en la nómina los movimientos de acuerdo a las fechas del cronograma autorizado por la Gerencia General.

- El departamento de nómina deberá mantener actualizado el sistema teniendo en cuenta la normativa aplicada al periodo vigente.
- Se tendrá en cuenta los parámetros establecidos en el Código Sustantivo de Trabajo, el Reglamento Interno de Trabajo y todas las normas inherentes al proceso de nómina.

## **METODOLOGÍA**

1. El procedimiento de nómina inicia con la recepción de las novedades, tales como:
  - Traslados de centros de costos.
  - Descuentos de permisos de personal.
  - Aumentos de salarios.
  - Incapacidades
  - Sanciones.
  - Licencias.
  - Pago de horas extras.
  - Traslados de EPS (Entidades Promotoras de Salud).
  - Traslados de AFP (Administradoras de Fondos de Pensiones).
2. Importación de novedades al sistema.

Una vez se tiene las novedades deben ser cruzadas contra la información que se carga y sube al sistema.
3. Liquidación y valorización de novedades.

Después de realizar el importé y cruce de novedades se procede con la valorización de cada uno de los conceptos.
4. Revisión de nómina,

Cuando se realiza el proceso de valorización se debe descargar del aplicativo un archivo de Excel donde se tengan todos los conceptos y movimientos registrados en el sistema.

En este paso se deben cruzar las novedades garantizando el proceso de valorización y liquidación.

#### 5. Impresión de soportes, comprobante de nómina y desprendibles de pago.

Después de auditar y revisar el proceso de nómina se procede con la impresión de los soportes para pago, los desprendibles de los trabajadores y los comprobantes de nómina los cuales deben ser archivados y guardados como documentos soporte del proceso elaborado.

### **REGISTRO**

El registro de la nómina de la compañía se hace de manera automática generando un archivo plano desde el Sistema utilizado para liquidarla. Cada concepto contenido en la nómina fue codificado contablemente además a cada empleado se le ha asignado un centro de costos, de esta manera la liquidación de nómina genera un archivo con las condiciones necesario a para ser importado al módulo de contabilidad, adicionalmente los aportes a seguridad social, aportes parafiscales y prestaciones sociales son generados por el programa de exportación de nómina aplicando el porcentaje determinada a las bases alimentadas al mismo.

Después de haber generado el archivo plano desde el sistema de nómina se procede a importarlo por medio de un proceso del sistema de contabilidad el cual valida los códigos de las cuentas, de los centros de costos, los NIT o cedula contenido en el archivo y los totales por documento, si este contiene errores debe

corregirse la parametrización del sistema de nómina y generar el archivo nuevamente.

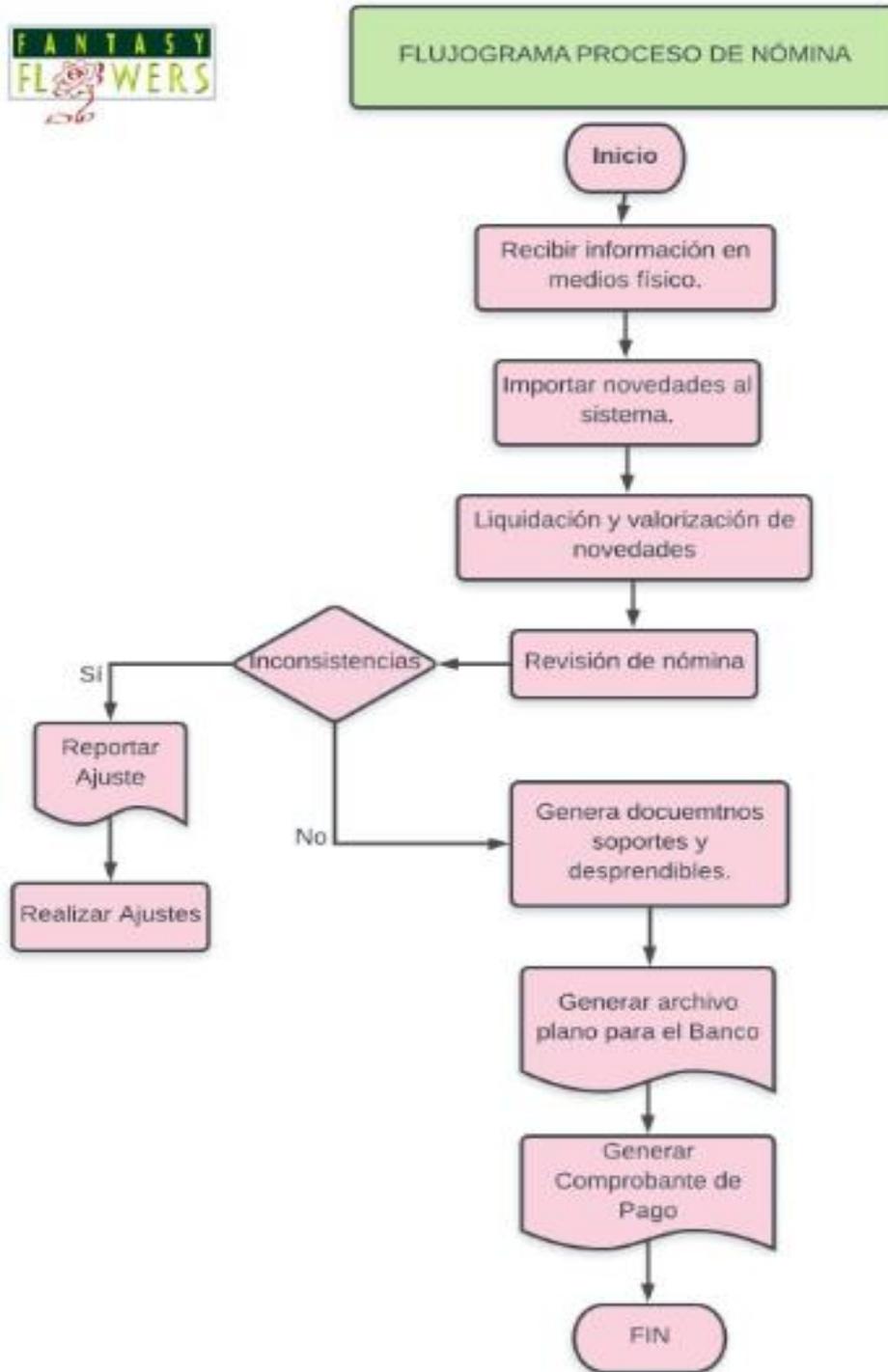
## **AUDITORIA**

Una vez importado el archivo se lista un reporte que consolida el movimiento por cuenta y se verifica con el resumen de nómina del periodo denominado sumario de pagos.

Para cada periodo es necesario hacer correcciones manuales al registro de vacaciones, a las bases de retención de salarios y a los aportes voluntario a pensión ya que el diseño del sistema de nómina no permite que sean registrados adecuadamente de manera automática.

Adicionalmente el auditor de nómina verifica que el registro se haya hecho en los terceros y centros de costos adecuados

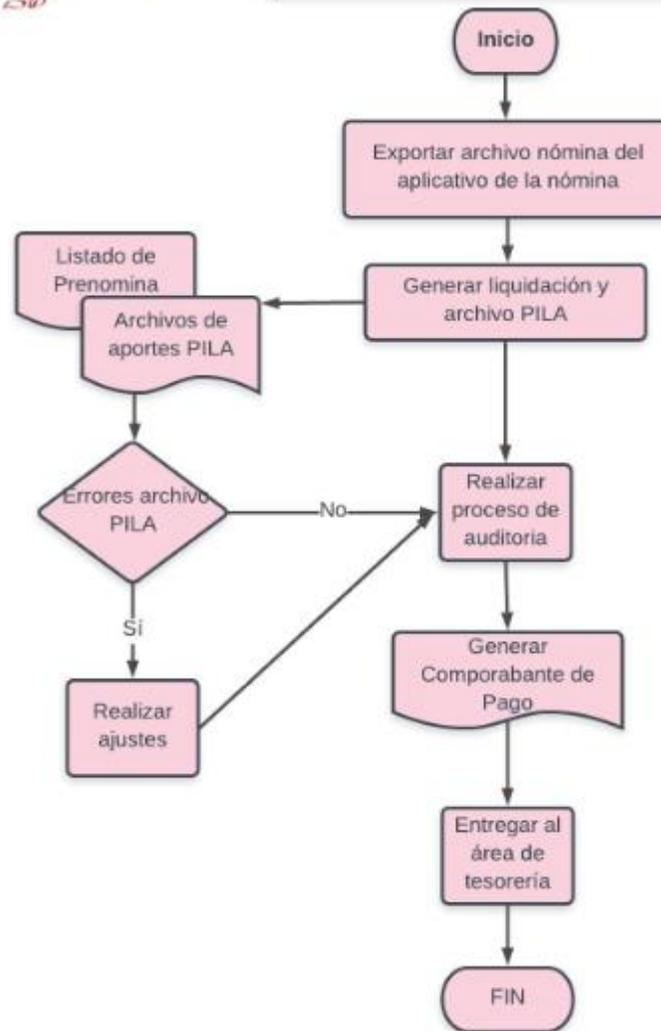
## FLUJOGRAMA PROCESO DE NÓMINA



## FLUJOGRAMA PAGO DE APORTES SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL



### FLUJOGRAMA PAGO DE APORTES AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de Nómina – Janeth Torres Oviedo La información plasmada en este documento fue suministrada por el área de nómina de Fantasy

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: PAGO DE TRANSFERENCIA PRESTACIONES SOCIALES</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

## **DIRIGIDO A**

El presente Instructivo está dirigido al área Financiera y Gestión Humana, específicamente a las personas que intervienen en el proceso de elaboración, revisión, entrega y pago de prestaciones sociales al personal que finaliza contrato en la compañía.

## **OBJETIVO**

Optimizar los recursos de la compañía en cuanto al ahorro en la emisión de cheques, asegurando que el trabajador reciba los valores correspondientes a la liquidación de prestaciones sociales a las que tiene derecho por el tiempo laborado en la compañía.

## **RECURSOS**

- Humanos: Jefes de Gestión Humana, Asistentes de Gestión Humana, Asistentes de Nómina, jefe de Nómina, causadores y auditores contables, Asistente de tesorería.
- Materiales: papel, cartuchos para impresora.

## **METODOLOGÍA**

La metodología que se deberá tener en cuenta, se describe a continuación.

1. Gestión Humana Informará por escrito al ex trabajador la importancia de mantener activa la cuenta de pago de Nómina hasta que se genere la transferencia de la liquidación de prestaciones sociales.

2. Elaboración de la Liquidación

Nómina recibe la carpeta con toda la documentación necesaria para elaborar la respectiva liquidación; el documento que emite nómina de liquidación de contrato cuenta con un texto en la parte inferior que autoriza a la compañía a consignar las prestaciones sociales en la cuenta de Nómina registrada en el sistema en el módulo información laboral.

3. Causación y Auditoría contable

Contabilidad recibe la liquidación por parte del Departamento de Nomina y elabora la causación y auditoria de las prestaciones sociales del trabajador retirado, verificando que se haya generado el tercero como proveedor con el número de Cuenta registrado en la liquidación, para posteriormente entregar al asistente de Dirección de Gestión Humana la liquidación con su respectiva causación.

4. Citación para firma de liquidación

La Asistente de Dirección de Gestión Humana programará la firma de liquidaciones todos los días jueves en las horas de la mañana, consolidara la información y entregara un listado a tesorería ese mismo día a más tardar a las 3:00 pm, soportado por la causación acompañada de la copia de la liquidación firmada por el trabajador al cual se le va a realizar la transferencia.

Para el caso de los trabajadores retirados que transcurridos quince días desde la fecha de su retiro no se hayan acercado a la firma de la liquidación, Gestión Humana solicitará el cheque que será consignado en la cuenta del Banco Agrario consignación depósitos judiciales - prestaciones sociales.

## 5. Transferencia

El departamento de Tesorería en base al listado y soportes presentado por Gestión Humana realizará la transferencia a cada una de las cuentas de los trabajadores retirados y devolverá al Asistente de Dirección de Gestión Humana, el soporte de transferencia “pago exitoso”

## 6. Finalización del proceso de liquidación

Gestión Humana archivara en cada hoja de vida el soporte de la transferencia junto con la liquidación firmada por el trabajador y retornara la carpeta al Departamento de Nomina para el archivo.

## REFERENCIAS

### Formatos

- Formato de liquidación
- Formato de Causación
- Formato Bancario

## SEGUIMIENTO Y CONTROL

Nómina en la revisión de cuentas que se realizan a cierre de cada mes y entrega el reporte de las liquidaciones pendientes por transferir de acuerdo a la cuenta 250510, por tercero

Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de Nómina – Janeth Torres Oviedo La información plasmada en este documento fue suministrada por el área de nómina de Fantasy

7.4.1.7 Manual de funciones área de nómina

**Asistente de Nomina**

		<b>PLAN TÁCTICO</b>			Pág. 1 de
		<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			<b>Revisión No.</b>
<b>Nombre del Cargo:</b> Asistente de Nomina				<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera				<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>				<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Elaboración de Nomina a Empleados 2. Elaboración de Seguridad Social 3. Generación Reportes para Empresas Temporales 4. Ingreso Correcto de Empleados teniendo en cuenta los centros de costos					
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>					
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia	
Ingreso del Personal	Ingreso al Personal a los procesos de nomina	Ingreso del personal al módulo de la nómina, teniendo en cuenta toda la información incluida la ficha integral del trabajador.	4	Manual de Procedimientos.	
Elaboración Nomina	Nómina de Empresa	Recepción de Novedades por parte de Gestión Humana.	4		
		Importe de Novedades al aplicativo. (Traslados, Permisos, Licencias, Incapacidades, Horas Extras)	4	Políticas de La Compañía.	
		Revisión de Autorizaciones de Descuentos a Empleados, Aumentos de Salarios, Pago de Bonificación	4	Normas Legales Vigentes	
		Comparar pagos de Bonificaciones con el presupuesto autorizado para el mes determinado	4		

		Liquidación del proceso de nomina	4	
		Generar Desprendibles de Pago para los Empleados.	4	
		Elaborar la retención en la fuente para Salarios	5	
		Importar el Documento de causación al aplicativo del Novasoft	5	
		Elaborar, Revisar y Generar los Certificados de Ingresos y Retenciones	9	
	Nómina de Temporales	Generar proceso de Liquidación de Nomina Temporales, de acuerdo a las novedades ingresadas por Gestión Humana	4	
		Descargar Reportes de Jornales, Horas Extras del Personal Temporal	4	
		Realizar la revisión de los cálculos generados en los reportes de temporales	4	
		Enviar los reportes a las empresas temporales, para que realicen el pago y generan facturación de la mano de obra	4	
	Liquidación de Personal	Personal de Empresa	Recibir y Revisar la carpeta del empleado, con todos los soportes y novedades para generar la liquidación de prestaciones	
Generar la Liquidación en el Aplicativo, ingresando las últimas novedades reportadas			10	
Enviar el dato a pagar al área de tesorería para que realice la transferencia			10	
Personal Temporal		Realizar la liquidación de Empleados, de acuerdo a los retiros registrados por parte de gestión humana	4	
		Enviar y Cruzar la información con las empresas temporales.	4	
		Recepción de Facturas.	4	

<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE DE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
Reportes Pago de Nomina	Toda la Compañía	Entregar un día antes del pago de la nomina		
Pago de Nómina Temporales	Empresas Temporales	Se deben tener los archivos 3 días antes del pago.		
Facturación de Temporales	Contabilidad Tesorería	Se debe entregar 1 día antes del vencimiento al flujo de caja		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
Reportes Oportunos y Veraces	Cero Errores - Cero Atrasos			
Cumplimiento en Pagos	Cero quejas por parte de los trabajadores			
Seguridad Social	No tener reportes, ni rezagos con las EPS-APF			
Cumplimiento de Políticas y Procedimientos	100%			

**Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros**

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por jefe de Nómina

## Jefe de Nomina

PLAN TÁCTICO				Pág. 1 de
				Revisión No.
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
<b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de Nómina			<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Asistente de Nómina			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Auditoria de Procesos de Nomina 2. Información, real y oportuna 3. Presupuesto y Flujo de Caja Mano de Obra				
2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Revisión de Nomina	Liquidación y Pago de Nomina	Coordinar y revisar todo lo correspondiente con el proceso de Liquidación de Nomina	4	Manual de Procedimientos
		Realizar Seguimiento y Control a los procesos que se ejecutan	1	
		Autorizar los soportes para el cargue y pago de la nomina	4	
		Revisar las liquidaciones de personal para autorizar el pago.	1	Políticas de la Compañía
		Dar el aval y Vo.Bo para entregar la facturación de la nómina de temporales	4	
Proyección de Flujo de Caja	Flujo de Caja Mensual	Elaborar el flujo de caja de manera quincenal teniendo en cuenta la programación de pagos.	5	Normas Legales Vigentes
		Elaborar y dar trámite a las solicitudes de pago de los diferentes procesos de la nómina	5	

	Proyección de Costos	Velar por que se dé la debida proyección de los costos presupuestales de las prestaciones sociales y nómina del persona	5	
Actualización y Seguimiento	Actualización y Seguimiento	Realizar seguimiento al control y registro de las prestaciones sociales de los empleados	1	
		Realizar seguimiento y control a la actualización del software de Nómina	1	
		Velar porque se dé una correcta planeación, organización, dirección y control de todas las actividades asociadas a la nómina y prestaciones sociales.	1	
		Velar por que se dé la generación o reporte de informes que se requieran de acuerdo al ejercicio de su trabajo y los que en algún momento le delegue el jefe inmediato inherente al cargo	1	
		Garantizar la oportunidad en la liquidación de los salarios y prestaciones de los empleados	1	
		Fomentar una cultura y un clima organizacional que genere las buenas relaciones interpersonales y, la comunicación asertiva entre su grupo de trabajo.	1	
Aseguramiento de la Información	Conciliación Contable	Realizar el proceso de conciliación del pago de Seguridad Social vs la información causada e importada al sistema contable	5	
		Revisar y ajustar las provisiones de prestaciones sociales, contra la información causada e importada al sistema contable.	5	
		Validar y Verificar las Políticas Contables baja NIIF que afectan el proceso de nómina.	5	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE DE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		

Flujo de Caja	Jefe de Tesorería	Proyección del mes, entregar el 20 de cada mes		
Proyección de Costos	Gerencia Financiera	Entregar el día 10 de cada mes.		
Manuales de Procedimientos	Gerencia Financiera	Se deben actualizar los procesos existentes para garantizar la información que se está generando		
4. INDICADORES DE GESTIÓN				
Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
Manuales y Procedimientos	Actualización Permanente			
Cumplimiento de Políticas y Normas Vigentes	100%			
Pago de Nomina	Cero Atrasos			
Ambiente laboral de su área	Cero Conflicto - Personal Motivado.			

**Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros**

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Gerencia Financiera

#### 7.4.2 Departamento de Tesorería

El departamento de tesorería de la compañía realiza los procesos de pago a proveedores y prestadores de servicios, también realiza la creación y verificación de los terceros con los que la empresa realiza contrataciones o adquiere servicios, estas verificaciones se realizan a través del formulario de asociados de negocio y en las listas de INFOLAFT

InfoLAFT es un sistema de información de mejores prácticas, normatividad, actualidad y herramientas para prevenir corrupción, fraude, lavado de activos y financiación del terrorismo / LAFT.<sup>69</sup>

A través de la política de SARLAFT, La empresa se compromete a prevenir efectivamente en sus operaciones el riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT). Para esto implementará un sistema de gestión que periódicamente diagnostique, identifique, evalúe, controle y busque prevenir la ocurrencia de eventos de LA/FT.

El SARLAFT es el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, en la actualidad la norma Sarlaft está contenida dentro del Capítulo IV del Título IV en la Parte I de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia<sup>70</sup>.

Fantasy evita la presencia de acciones internas en la Empresa que tengan alguna relación con el Lavado de Activos o con la Financiación del Terrorismo. El área de tesorería debe ser garante de esto y es de vital importancia realizar el proceso.

La política y el procedimiento ya están creados y es aplicable y funcional.

---

<sup>69</sup> <http://www.infolaft.com/es/corporativo/producto>. Acerca de INFOLAFT. Manual Corporativo

<sup>70</sup> <http://www.infolaft.com/es/art%C3%ADculo/%C2%BFqu%C3%A9-es-sarlaft>. ¿qué es el SARLAFT?

### 7.4.2.1 Matriz DOFA

Ilustración 25. Matriz DOFA Área de Tesorería

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA TESORERÍA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejorar la comunicación dentro del departamento y el resto de la empresa.</li> <li>* Anticiparse a las necesidades de la empresa.</li> <li>* Analizar los flujos de caja y tener flujos de efectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de cooperación y compromiso por parte de las diferentes áreas</li> <li>* Mala actitud por parte de otras áreas frente a los cambios.</li> <li>* Falta de comunicación para la asignación de labores.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Buenas relaciones con el resto de departamentos.</li> <li>* Trabajo ordenado.</li> <li>* Flexibilidad ante los cambios.</li> <li>* Conocimiento de las operaciones de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Establecer un orden en las actividades de los trabajadores, teniendo en cuenta el perfil de cada uno.</li> <li>* Crear los manuales de funciones de cada empleado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Establecer fechas para la entrega de la información.</li> <li>* Realizar un cronograma de pagos.</li> <li>* Tener un control de los pagos que se efectúan.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Incumplimiento en los tiempos de entrega.</li> <li>* Falta de seguimiento a las tareas.</li> <li>* Falta de sentido a las urgencias e importancias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar un manual de procedimientos para los procesos de tesorería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Crear mecanismos de comunicación que contribuyan con la mejora continua de los procesos de los departamentos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información suministrada

### 7.4.2.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Tesorería

Tabla 10. Cuestionario Área de Tesorería

		<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b>		
<b>Entrevistado: Johana Blanco Murcia</b>		<b>Fecha de Elaboración: 13 Mar 2018</b>		
<b>Cargo: Asistente de Tesorería</b>		<b>Página; 1 de 1</b>		
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se encuentra capacitado, todo el personal que participa en cobros, pagos, manejo de efectivo y valores?	X		
2	¿Conocen el propósito de cada cuenta bancaria?	X		
3	¿Está centralizadas las responsabilidades de los cobros y depósitos de efectivo en el menor número posible de personas?	X		
4	¿Cuáles son las fuentes fundamentales u orígenes del efectivo recibido?	X		

5	¿Se cruzan los pagos de proveedores con los auxiliares de contabilidad?		X	No, este proceso no se está ejecutando
6	¿Se realizan flujos de efectivo, para la programación de pagos a proveedores?	X		
7	¿Para efectuar un egreso se requiere una Orden de Pago?	X		
8	¿Quién realiza los arqueos de caja?	X		
9	¿Existe un informe periódico de caja y bancos para la gerencia?	X		
10	¿Se cancelan satisfactoriamente las cuentas por cobrar y documentos soporte al tiempo de efectuar el pago?		X	No, los soportes se entregan días después o cuando el proveedor lo solicita.

Fuente: Elaboración Propia

El departamento de tesorería de la compañía cuenta con políticas claras, para el manejo de sus procesos, lo que permite tener un adecuado funcionamiento, lo que genera tranquilidad y seguridad en los resultados esperados.

A diferencia del resto de departamentos del área financiera, en tesorería no es de vital importancia el uso de los centros de costos, debido a que todos los documentos que se pagan o transfieren ya vienen con la cadena asignada, por otra parte en el área de tesorería solo se tiene el documento legal (Factura o Cuenta de Cobro), los soportes anexos a la factura quedan en el archivo del departamento contable por lo tanto no se puede realizar la validación de la cadena asignada.

Aunque los procesos del departamento están organizados, las funciones que debe realizar el Jefe y el asistente no están bien definidas, lo que genera diferencias o demoras en la ejecución del trabajo, por lo tanto es importante establecer estos manuales que contribuyan a la optimización del trabajo.

### 7.4.2.3 Matriz de Riesgo Departamento de Tesorería

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL DEPARTAMENTO TESORERIA FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
No.	ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACION	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Pago de facturación (proveedores y prestadores de servicios)	Pagos inoportunos	No cancelar en forma oportuna las facturas de acuerdo a los límites de pago estimados por cada proveedor y prestador de servicios	Financiero	Asistente de tesorería, jefe de tesorería	Negligencia asistencia de tesorería, desconocimiento de normas contables y financieras	Sanciones económicas, pérdida de proveedores, mayor costo en los productos o servicios, mala imagen para la empresa, fraude o engaño en valores, reproceso en la ejecución de operaciones contables	1	3	3	BAJO	Manual de Procedimientos	Permanente
		Inexistencia de monitoreo y control en los pagos por realizar	Cuando no se utiliza un monitoreo permanente por parte del responsable del proceso de pagos	Financiero	Asistente de tesorería, jefe de tesorería	Desconocimiento normas contables, falta de monitoreo, por parte de la persona encargada		2	9	18	TOLERABLE		
		Falta de soporte en pagos	Cuando se realiza el pago y no se cuenta con la documentación necesaria, para soportar el pago	Administrativo	Asistente de tesorería, jefe de tesorería	Descuido, falta de documentación, desconocimiento de normativa		3	6	18	ACEPTABLE		
2	Creación de terceros	Ingreso de datos incorrectos	Al crear el tercero digitan incorrectamente los datos	Administrativo	Asistente de tesorería	Descuido al momento de crear cada tercero, desconocimiento de las normas, falta de Rut,	información incompleta para el área de contabilidad, reprocesos en operaciones contables	5	9	45	TOLERABLE	Política	Permanente

Fuente: Elaboración Propia de Acuerdo a la Información Entregada por el área de tesorería

#### 7.4.2.4 Análisis Matriz de Riesgo – Plan de mitigación área de tesorería

En la matriz de riesgo del área de tesorería se ve que se presenta solo un riesgo alto en la creación de los terceros en el sistema; esto porque el proceso está ligado al departamento de contabilidad por lo tanto no se tiene clara la forma en la que se debe ejecutar este proceso.

Los riesgos que pueden generarse son:

- Error a la hora de elaborar el documento de giro.
- Error en la dispersión de fondos, por datos incorrectos en la cuenta bancaria del proveedor.
- Falta de entrega de los comprobantes de pago a los proveedores.

#### **Mitigación de riesgo**

Realizar políticas donde se establezcan los procedimientos para la creación de terceros, fijando fechas para no afectar el pago oportuno de los proveedores.

#### 7.4.2.5 Manual de procedimientos del área de tesorería.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: PROCEDIMIENTO ÁREA DE TESORERÍA</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **DEFINICIÓN**

En el área de tesorería es donde se manejan los diferentes ciclos de la empresa, quedando reflejadas las entradas y salidas monetarias resultantes de las distintas decisiones de carácter comercial, financiero de inversión que haya adoptado la empresa.

### **ALCANCE**

Debido a la volatilidad y riesgo inherente de esta área empresarial se hace necesario establecer parámetros sobre los fondos depositados y las disponibilidades liquidas e inmediatas que se llevan a cabo en el área de tesorería de la empresa.

### **OBJETIVO**

Establecer y parametrizar las normas y procedimientos correspondientes al área de tesorería con el fin de asegurar el buen manejo del disponible para minimizar los errores que se pueden presentar en esta área y así tener un mejor control interno de la misma.

## **METODOLOGÍA**

La gerencia Administrativa de la compañía tiene a cargo el manejo del efectivo y el control de las cuentas por pagar generadas en las Solicitudes de pago, semanalmente el asistente de contabilidad hace entrega por medio de relación de las solicitudes de pago generadas durante el periodo con todos los soportes necesarios para el giro, aquellas solicitudes que se encuentren pendientes por falta de documentos originales son conservadas en contabilidad hasta que se encuentre lista para el giro.

## **GIROS**

El tesorero debe realizar los giros en el módulo de tesorería el cual le permite visualizar todas las cuentas por pagar pendientes por proveedor, el tesorero debe verificar la información contenida en el sistema con los documentos físicos soportes del giro en caso de no encontrar los soportes de alguna cuenta debe comunicarse con el departamento de contabilidad en el que se confirmara el estado de la cuenta pendiente.

### **Soportes para giro**

- Facturas de Servicios

Solicitud de pago

Factura original con visto bueno del jefe de área correspondiente

- Facturas de compra de flor

Solicitud de pago

Factura Original con visto bueno de jefe de departamento compra de flor

Entrada valorizada en moneda extranjera

Nota Debito (cuando sea necesaria)

- Facturas de compra de mercancías

Solicitud de pago

Factura Original

Orden de compra autorizada por Dirección de Planeación Estratégico  
Entrada de almacén firmada por el almacenista de la bodega correspondiente

- Anticipos

Carta de autorización de Gerencia General

- Nómina

Listado de predomina

Carta de autorización firmado por Dirección de Planeación Estratégica

- Seguridad social

Planilla impresa por sistema Abaco

Formulario diligenciado

- Liquidaciones de prestaciones sociales

Liquidación con visto bueno de jefe de nómina y jefe de gestión humana

Solicitud de pago

## **CLASIFICACIÓN DE GIROS**

- Giros de cuentas por pagar

Son aquellos que cruzan una solicitud de pago registrada en el módulo de cuentas por pagar para los cuales el tesorero debe marcar en el sistema las cuentas que desea girar del proveedor, adicionalmente para las cuentas por pagar en moneda extranjera o para descuentos condicionados el tesorero deberá registrar la diferencia en cambio o el menor valor del giro. Una vez verificado el valor del cheque el tesorero procede a imprimirlo y sellarlo dependiendo de las condiciones del beneficiario, El módulo de tesorería descarga del módulo de cuentas por pagar las cuentas que hayan sido giradas adicionalmente genera la afectación contable para cada documento la cual es exportada al módulo de contabilidad periódicamente.

- Giros directos

Se realizan para desembolsos no asociados con solicitudes de pago como el pago de seguridad social, en este el tesorero debe registrar el tercero, el valor, y la codificación contable correspondiente.

- Giros de anticipos

Estos generan un documento por cruzar en el módulo de cuentas por pagar el cual se podrá legalizar con la factura emitida posteriormente por el proveedor

- Auditoria

Las copias firmadas de los comprobantes de egresos son entregadas con todos sus soportes al departamento de auditoria en donde se verifican los valores y los soportes de cada documento, las inconsistencias encontradas son relacionadas en memorando escrito y entregadas a la subgerencia administrativa para su corrección.

## **FLUJO DE CAJA**

Entre los días 20 y 25 del mes se debe preparar y entregar a Subgerencia administrativa la información para flujo de caja, adicionalmente entre los días 1 y 5 del mes se debe suministrar a este mismo departamento el replanteo de cuentas por pagar.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Jefe de Tesorería.

7.4.2.6 Manual de Funciones del área de tesorería

**Asistente de Tesorería**

		<b>PLAN TÁCTICO</b>			Pág. 1 de
		<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Asistente de Tesorería				<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera				<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>				<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Pago de Proveedores - Servicios - Contratistas 2. Manejo Cuentas Bancarias 3. Garantizar la recepción y control de los ingresos de la Empresa y su adecuada y correcta distribución, supervisando y haciendo seguimiento a los asuntos relacionados con los movimientos económicos o flujos monetarios coordinando,					
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>					
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia	
Ciclo de Tesorería	Control de Información	Registro diario de las transacciones realizadas en cada una de las cuentas Bancarias, depósitos, retiros, débitos, créditos	2	Manual de Procedimientos Políticas- Contables	
	Pagos y Transferencias	Ejecutar los pagos de acuerdo con la programación	2		
		Informar sobre las transacciones	1		
	Actualización y Cruce de la Información	Emisión y Pago de Proveedores	1		
		Realizar el proceso de conciliación de las cuentas bancarias	3		

	Importar los archivos planos para el pago de proveedores por transferencia	1
	Llevar y Diligenciar el Libro de Bancos, para verificar los pagos, abonos y transferencias realizadas	3

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones		
Garantizar el pago de proveedores	Cientes Externos - Internos	Se debe enviar mail con soporte de pago		
Control de Cuentas Bancarias	Gerencia Financiera	Actualizar Saldos y Bases Diarias		
Documentación al día	Gerencia Financiera	Soportar los pagos realizados		

### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
Cumplimiento de las políticas establecidas	100%			
Pagos Oportunos y Correctos	Cero Reclamos y Quejas			
Custodia de Cuentas Bancarias	100%			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Jefe de Tesorería

## Jefe de Tesorería

		PLAN TÁCTICO			Pág. 1 de
		1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de Tesorería				<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera				<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Asistente de Tesorería				<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Planeación Financiera 2. Autorización de Pagos 3. Control de los recursos monetarios					
2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO					
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia	
Manejo Administrativo y Financiero	Autorización de Pagos	Autorizar la emisión de cheques para pagos, revisarlos y firmarlos	1	Manuales de Procedimientos  Políticas de la Compañía	
	Administración de Bancos	Mantener la mejor relación con las Entidades Financieras.	1		
		Manejar Los cupos de crédito existentes, controlar sus garantías y prever la consecución de nuevos cupos.	1		
		Controlar el manejo de las obligaciones financieras (préstamos y cartas de crédito), pagos, renovaciones, abonos y la documentación pertinente.	1		
		Colocar los fondos excedentes en la mejor alternativa de inversión, previa aprobación superior.	10		

		Negociar y lograr el mejor manejo de los sobregiros cuando sea pertinente.	10	
	Flujo de Caja	Elaborar y mantener actualizado el flujo de caja.	7	
		Elaborar la proyección mensual del Flujo de Caja.	5	
	Coordinación del Departamento	Controlar y hacer seguimiento al plan de pagos.	1	
		Establecer las normas de seguridad y custodia de documentos y valores y hacer seguimiento a su cumplimiento.	10	

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones
Flujo de Caja	Clientes Externos - Internos	Proyección a cuatro semanas. Tenerlo listo el día lunes en formato establecido
Movimiento de Bancos Revisado	Gerencia Financiera	Disponible todos los días a las 9 de la mañana.
Memos sobre carteras vencidas	Gerencia Financiera	Entregar 10 días después de la fecha de vencimiento

### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
Negociación de Proveedores	Mejor Acuerdo de Pago			
Gestión de Cartera	Seguimiento Documentado			
Relación con Bancos	Cordial Cero Reclamos			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Gerencia Financiera

### 7.4.3 Departamento de Contabilidad

El departamento contable de la compañía está conformado por el Jefe de contabilidad quien es el contador de la compañía, un asistente de contabilidad, un asistente de auditoria y un auxiliar de contabilidad, se puede decir que el personal que integra esta área está capacitado y cumple con el perfil que se requiere para la labores designada, sin embargo existe una sobrecarga de trabajo, lo anterior debido a la falta de claridad de funciones de cada uno de los trabajadores.

El software contable que tiene la compañía es el NOVASOFT, el cual es actualizado permanentemente de acuerdo a las necesidades o reformas que se generan, actualmente cuenta con los siguientes módulos:

- Contabilidad Local
- Contabilidad NIIF
- Inventarios
- Cuentas por Pagar
- Compras
- Tesorería
- Cuentas por Cobrar

El sistema permite a la empresa realizar cualquier tipo de documento, se adecua a las necesidades de la compañía, permite el uso de los centros de costos, puede integrarse con otros aplicativos de la compañía, como lo son el E-FLOWER y el FDIM, por lo tanto genera confianza a los usuarios, sin embargo el uso inadecuado o la falta de capacitación del programa puede generar dificultades a la hora de realizar la ejecución de las actividades.

El departamento de la compañía tiene políticas y procedimiento claros, que le permiten tener un control sobre los procesos ya establecidos.

### 7.4.3.1 Matriz DOFA

Ilustración 27. Matriz DOFA Área de Contabilidad

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA DE CONTABILIDAD</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesorías y Capacitación</li> <li>* Espacios para realizar estudios, especializaciones.</li> <li>* Realizar Manual de Funciones.</li> <li>* Realizar procesos de control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cambios en la normatividad</li> <li>* Sanciones por errores en la ejecución de trabajo</li> <li>* Pérdida de información</li> <li>* Desmotivación</li> <li>* Gestión inadecuada en la ejecución de labores</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Personal Capacitado</li> <li>* Herramientas adecuadas para la ejecución de trabajo</li> <li>* Software Contable</li> <li>* Personal Comprometido</li> </ul>	Realizar procesos de actualización y capacitación constante, que garantice el crecimiento profesional de las personas involucradas	Seguir con los procesos de control y revisión  Hacer procesos de retroalimentación teniendo en cuenta la opinión de las personas que intervienen en cada proceso
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de Capacitación en el Software</li> <li>* Horarios de Trabajo</li> <li>* No se cuenta con un manual de funciones</li> <li>* Falencias en los conceptos contables</li> </ul>	Realizar los manuales de los funciones, que ayude a darle un horizonte a las personas que realizan los procesos.  Realizar seguimiento a los procesos que ya tiene operando.	Realizar cronogramas de las actividades de acuerdo a los vencimientos o a las fechas establecidas para la entrega de trabajos.  Mejorar el desempeño en las actividades, brindando herramientas que faciliten y ayuden a la ejecución de trabajo.

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información suministrada

### 7.4.3.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Contabilidad

Tabla 11. Cuestionario Área de Contabilidad

 <b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</b>			
<b>Entrevistado: Wandy González</b>		<b>Fecha de Elaboración: 12 Mar 2018</b>	
<b>Cargo: Asistente de Contabilidad</b>		<b>Página; 1 de 1</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿La empresa ha implantada un sistema de contabilidad de acuerdo a las normas vigentes?	X	
		<b>OBSERVACIONES</b>	

<b>2</b>	¿Verifican que la cifras de los estados, informes y reportes contables corresponden con las cifras que aparecen en los libros de contabilidad?	X		
<b>3</b>	¿El contador ha implementado mecanismos que le permita auto verificar la adhesión de los criterios contables aplicados a las políticas debidamente implementadas?	X		
<b>4</b>	¿Se describen claramente la forma como se ejecutan las diferentes actividades que hacen parte del proceso contable?	X		
<b>5</b>	¿Utilizan un software contable?	X		
<b>6</b>	¿Existen procedimientos para realizar y verificar que el ajuste por inflación, las estimaciones o provisiones y las depreciaciones se hayan realizado de conformidad con las normas vigentes?	X		
<b>7</b>	¿Verifican que los valores registrados estén correctamente clasificados en activos y pasivos, corrientes y no corrientes?	X		
<b>8</b>	¿Se realizan notas de crédito o débito, son debidamente aprobadas?	X		
<b>9</b>	¿Existen políticas contables?	X		
<b>10</b>	¿Realizan circularizaciones de saldos, entre otros, a los siguientes externos?: - ¿Entidades bancarias? - ¿Deudores? - ¿Acreedores?	X		

Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.3.3 Análisis de Datos

El departamento de contabilidad en su funcionamiento tiene procesos adecuados esto genera confianza en la información que se suministra a la gerencia y a las entidades externas.

Respecto a la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, **FANTASY FLOWERS SAS** se encuentra clasificada dentro del Marco técnico Normativo inicialmente como perteneciente al GRUPO 2, pero la empresa con base en el Decreto 2129 del 24 de Octubre de 2014 (Expedida en el ministerio de Comercio), tomó la determinación voluntaria de acogerse al Grupo 1, para lo cual radico la respectiva solicitud ante la Superintendencia de Sociedades, lo que implico de acuerdo al cronograma de implementación transformar su contabilidad desde el 01 de Enero del 2015.

Desde ese momento la organización ha cumplido con los requisitos y normas para la aplicación y presentación de la información contable.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

## **MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES.**

### **POLÍTICAS CONTABLES APLICADAS EN LA EMPRESA FANTASY FLOWER SAS**

La empresa **FANTASY FLOWERS SAS.**, debe presentar las características cualitativas en la información de los estados financieros, para una adecuada toma de decisiones por parte de los usuarios; para lograrlo es importante contar con el presente manual que servirá de guía en el proceso de registro, medición y presentación de las transacciones, para la buena elaboración de los estados financieros.

#### **1. DEFINICIÓN**

Políticas Contables son los principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos específicos adoptados por **FANTASY FLOWERS SAS.**, para el reconocimiento y medición de las transacciones, operaciones y hechos para la elaboración y presentación de sus estados financieros.

#### **2. OBJETIVO DEL MANUAL**

**FANTASY FLOWERS SAS.**, ha definido en este Manual de Políticas Contables un conjunto de conceptos, criterios, prácticas contables comunes que se encuentran basados en el modelo contable de aplicación en Colombia, que corresponde a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF, o IFRS de acuerdo a sus siglas en inglés) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).

La aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera permitirá que la información contable sea más relevante y mejore la calidad de la información financiera de propósito general que prepare y presente **FANTASY FLOWERS SAS.**

### **3. ALCANCE DEL MANUAL**

El presente Manual de Políticas Contables es de obligado cumplimiento por **FANTASY FLOWERS SAS.**, que prepara información financiera para obtener estados financieros de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera.

### **4. IMPORTANCIA DEL MANUAL DE POLÍTICAS**

Las políticas proporcionan el antecedente para entender por qué las actividades se reconocen, miden y revelan en determinada forma, además de conocer el marco de referencia del cual se tomó de base.

La importancia de un manual de políticas radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal, sin tener que consultar constantemente a los niveles jerárquicos superiores, a la vez que estos estén repitiendo la información, explicaciones o instrucciones similares.

### **5. CARACTERÍSTICAS DE LAS POLÍTICAS CONTABLES**

Las políticas contables deben cumplir con las características cualitativas de la información financiera; las cuales son los atributos que proporcionan la utilidad a la información contenida en los estados financieros, que son las siguientes:

- a) Comprensibilidad
- b) Relevancia
- c) Materialidad o importancia relativa
- d) Fiabilidad
- e) La esencia sobre la forma

- f) Prudencia
- g) Integridad
- h) Comparabilidad
- i) Oportunidad

## **6. OBJETIVOS DE LAS POLÍTICAS CONTABLES**

Las políticas contables persiguen muchos objetivos en la entidad, pero entre los principales se pueden mencionar los siguientes:

- a) Garantizar el cumplimiento de los lineamientos adoptados a fin de suministrar información contable relevante para la toma de decisiones económicas de los usuarios.
- b) Establecer una base técnica para la aplicación de los criterios contables.
- c) Promover la uniformidad de la información contable.
- d) Garantizar la congruencia de los criterios contables y los objetivos financieros con la finalidad de suministrar información fiable necesaria para la toma de decisiones.

## **7. VENTAJAS DEL MANUAL DE POLÍTICAS**

- a) Las políticas escritas requieren que los administradores piensen a través de sus cursos de acción y predeterminen que acciones se tomarán bajo diversas circunstancias.
- b) Se proporciona un panorama general de acción para muchos tipos de operaciones, y solamente las transacciones poco usuales requieren la atención de altos directivos.
- c) Se proporciona un marco de acción dentro del cual el personal conoce donde consultar las dudas que surjan.
- d) Las políticas escritas ayudan a asegurar un equitativo reconocimiento y medición de las transacciones.

- e) Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.
- f) El manual de políticas es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para la toma de decisiones.

## **8. IMPORTANCIA DE LA APLICABILIDAD DE POLÍTICAS CONTABLES**

La gerencia de **FANTASY FLOWERS SAS.**, utilizará su juicio para desarrollar y aplicar una política contable que dé lugar a información que sea relevante para las necesidades de toma de decisiones económicas de los usuarios, y fiable, en el sentido que los estados financieros contengan las siguientes características:

- a) Representen fielmente la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad;
- b) Reflejen la esencia económica de las transacciones, condiciones, y no simplemente su forma legal;
- c) Muestren neutralidad, es decir, libres de sesgos;
- d) Manifiesten prudencia.

Para conseguir que las políticas contables se apliquen en las organizaciones y, por tanto, que vayan tomando el rumbo deseado por la alta dirección de **FANTASY FLOWERS SAS.** Es preciso conseguir cambios que no se producen de forma automática, para ello se necesita contar con buenas herramientas que estén acorde a las funciones.

Cuando en la entidad no existen políticas que dirigen la acción y el curso de las actividades, es posible que las mismas no cumplan con las metas trazadas para determinado período y esto se vea reflejado en los resultados económicos que se obtengan, por las malas decisiones y la falta de razonabilidad y fiabilidad de los estados financieros.

## **9. LINEAMIENTOS BÁSICOS PARA LA ELABORACIÓN DE POLÍTICAS CONTABLES**

Como parte del proceso de adopción de la Norma Internacional de Información Financiera, **FANTASY FLOWERS SAS.**, debe de contar con herramientas contables a utilizar para el registro de sus operaciones, por lo que las políticas contables son una parte importante en la fase de aplicación y registro de los hechos económicos en la empresa.

Además de constituir parte básica de los estados financieros, estos principios se encuentran inmersos y descritos en cada una de las NIIF PLENAS de la norma. Por lo tanto, antes de comenzar la elaboración de las políticas, debe identificarse si la normativa se encuentra vigente según el Consejo Técnico de la Contaduría Pública.

### **Revisión de las transacciones en la empresa**

Para establecer los criterios necesarios que deben tomarse en cuenta para estructurar una política contable a utilizarse por **FANTASY FLOWERS SAS.**, la gerencia debe hacer un análisis general de los diferentes factores externos e internos y los elementos que se consideran importantes incluir en el desarrollo de cada una de ellas.

### **Revisión del control interno contable**

Otro punto importante a considerar en la elaboración de políticas contables, es la revisión del control interno contable de **FANTASY FLOWERS SAS.**, con el objetivo de evaluar de forma integral las operaciones de la entidad, así como delimitar responsabilidades, niveles de autorización, codificación de las transacciones y nuevos procedimientos, los cuales se involucran al aplicar la Norma Internacional de Información Financiera.

Los elementos del control interno tienen como objetivo la confiabilidad de los registros, proporcionar mayor confianza en las cifras de los estados financieros, así como la de salvaguardar los activos, obtención de información financiera veraz y confiable.

La empresa debe establecer los procedimientos adecuados que estén estrechamente relacionados con el tipo de actividad económica y las necesidades de información para dar cumplimiento a las políticas contables y de esta forma reducir errores, disminuir el número de órdenes verbales, además de facilitar la preparación de los estados financieros.

## **POLÍTICAS DE CARÁCTER GENERAL**

### **2. ESTRUCTURA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.**

A continuación, se muestran los formatos de Estados Financieros, los cuáles contienen el juego completo que indica el **párrafo 10 de la NIC 1**.

#### **Conjunto completo de estados financieros**

Un juego completo de estados financieros comprende:

- a. un estado de situación financiera al final del periodo.
- b. un estado del resultado integral del periodo.
- c. un estado de cambios en el patrimonio del periodo.
- d. un estado de flujos de efectivo del periodo.
- e. notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa.

#### **A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Según el párrafo 82 e debe revelar como mínimo en el estado de situación financiera los siguientes importes:

- (a) propiedades, planta y equipo;
- (b) propiedades de inversión;
- (c) activos intangibles;
- (d) activos financieros [excluidos los importes mencionados en los apartados (e), (h) e (i)];
- (e) inversiones contabilizadas utilizando el método de la participación;
- (f) activos biológicos;
- (g) inventarios;
- (h) deudores comerciales y otras cuentas por cobrar;
- (i) efectivo y equivalentes al efectivo;
- (j) acreedores comerciales y otras cuentas por pagar;
- (k) pasivos y activos por impuestos corrientes, según se definen en la NIC 12 Impuesto a las ganancias;
- (l) pasivos y activos por impuestos diferidos, según se definen en la NIC 12;
- (m) pasivos incluidos en los grupos de activos para su disposición clasificados como mantenidos para la venta de acuerdo con la NIIF 5;
- (n) participaciones no controladoras, presentadas dentro del patrimonio; y
- (o) capital emitido y reservas.

## **B. ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL Y ESTADO DE RESULTADOS**

Según el párrafo 82 el estado del resultado del periodo y otro resultado integral incluirá partidas que presenten los siguientes importes del período:

(a) ingresos de actividades ordinarias;

(b) costos financieros;

(c) participación en el resultado del periodo de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen con el método de la participación. Si un activo financiero se reclasifica de forma que se mide a valor razonable, cualquier ganancia o pérdida que surja de una diferencia entre el importe en libros anterior y su valor razonable en la fecha de la reclasificación (como se define en la NIIF 9);

(d) gasto por impuestos;

(e) un único importe que comprenda el total de:

i. El resultado después de impuestos de las operaciones discontinuadas; y

ii. La ganancia o pérdida después de impuestos reconocida por la medición a valor razonables menos costos de venta, o por la disposición de los activos o grupos para su disposición que constituyan la operación discontinuada.

(f) Resultados;

(g) Cada componente de otro resultado integral clasificado por naturaleza (excluyendo los importes a los que se hace referencia en el inciso (h));

(h) Participación en el otro resultado integral de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen con el método de la participación; y

(i) Resultado integral total.

### **C. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**

Una entidad presentará un estado de cambios en el patrimonio tal como se requiere en el párrafo 10. El estado de cambios en el patrimonio incluye la siguiente información:

- (a) El resultado integral total del periodo, mostrando de forma separada los importes totales atribuibles a los propietarios de la controladora y los atribuibles a las participaciones no controladoras;
- (b) Para cada componente de patrimonio, los efectos de la aplicación retroactiva o la Re expresión retroactiva reconocidos según la NIC-8; y
- (c) Para cada componente del patrimonio, una conciliación entre los importes en libros, al inicio y al final del periodo, revelando por separado los cambios resultantes de:
  - i. Resultados;
  - ii. Otro resultado integral; y
  - iii. Transacciones con los propietarios en su calidad de tales, mostrando por separado las contribuciones realizadas por los propietarios y las distribuciones a éstos y los cambios en las participaciones de propiedad en subsidiarias que no den lugar a una pérdida de control.

#### **D. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**

El estado de flujos de efectivo informará acerca de los flujos de efectivo habidos durante el periodo, clasificándolos por actividades de operación, de inversión y de financiación. Según aplicación de la (NIC 7)

**FANTASY FLOWER S.A.S. ha determinado considerar el método directo** de las actividades de operación como su presentación en este estado financiero

#### **BASE DE MEDICIÓN**

Los estados financieros de **FANTASY FLOWER S.A.S.** han sido preparados sobre la base del costo histórico con excepción de las siguientes partidas materiales incluidas en el estado de situación financiera:

- Los bienes inmuebles (terrenos y edificios) y otros activos de propiedad planta y equipo son valorizados a su valor revaluado;
- Las propiedades de inversión son valorizadas al valor razonable;
- Los activos biológicos y los productos agrícolas son valorizadas al valor razonable;
- Los otros activos financieros como las Coberturas son valorizadas al valor razonable;
- Algunos activos y pasivos se miden a su valor descontado aplicando el método del interés efectivo.

## **POLÍTICAS CARÁCTER ESPECÍFICO**

### **EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO**

El efectivo y los equivalentes al efectivo incluyen los saldos de libre disposición en caja, en bancos, depósitos de ahorros, depósitos a corto plazo en entidades financieras, y otras inversiones a corto plazo de gran liquidez con vencimiento original de tres meses o menos, y los sobregiros bancarios.

Los sobregiros bancarios, de existir, se clasifican y se presentan como Obligaciones Financieras en el Pasivo Corriente en el estado de situación financiera. (NIC 1,7 Y 21)

### **CUENTAS POR COBRAR**

Las cuentas por cobrar comerciales son activos financieros que representan los derechos de cobro a terceros que se derivan de la venta que realiza la empresa en razón de su objeto social. Las cuentas por cobrar comerciales corresponden a activos financieros básicos, con pagos fijos o determinables. (NIC 1, 18 Y 32)

### **INVENTARIOS**

Los inventarios son activos que comprenden:

- a) Los productos agrícolas cosechados y recolectados para ser vendidos en el curso normal de las operaciones (flores).
- b) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de cultivo y cosecha.

Las existencias de materiales y suministros se valorizan a su costo o a su valor neto realizable, el menor de los dos. (NIC2, 18 Y 32)

## **BENEFICIOS A EMPLEADOS**

**FANTASY FLOWER S.A.S** define los beneficios a los empleados como todos los tipos de retribuciones proporcionadas a los trabajadores a cambio de los servicios prestados, diferentes a las remuneraciones. Los beneficios a los empleados están constituidos por beneficios a corto plazo.

Los beneficios a corto plazo identificados por la empresa al cierre de ejercicio, corresponden a sueldos, salarios y aportaciones a la seguridad social, vacaciones, gratificaciones, y compensación por tiempo de servicios. La contabilización de los beneficios a corto plazo a los empleados es generalmente inmediata, puesto que no es necesario plantear ninguna hipótesis actuarial para medir las obligaciones. (NIC1, 12 Y 19)

## **CAPITAL**

Por ser una sociedad clasificada como de acciones simplificada (S.A.S.) el capital social está representado por acciones ordinarias, el capital se clasifica como patrimonio en el estado de situación financiera. El capital social corresponde a las acciones que posee cada socio y que les otorgan derechos y preferencias en las decisiones de la empresa. (NIC1, 32 Y 39)

## **INGRESOS**

La empresa reconoce los ingresos en el momento y período en que se entrega el producto (flor) a los clientes, de acuerdo a los términos de negociación definidos

por la Gerencia. El reconocimiento de ingresos por venta de productos cultivados y recolectados hace referencia a los vinculados al giro de la actividad económica principal. (NIC1, 18 Y 21)

## **COSTOS Y GASTOS**

Para este rubro a continuación se detallan las políticas de reconocimiento y valoración de los costos de cultivo y recolección, gastos operativos, impuesto a la renta y otros ingresos y otros gastos. (NIC1, 2, 12, 16)

### **Costos de cultivo y recolección**

El costo del cultivo corresponde a los costos que se incurren para la preparación y cultivo de productos agrícolas referentes a las Plantaciones de flores e incluye todos los desembolsos necesarios para su realización, independientemente si se facturo o no el costo incurrido.

Los otros costos y gastos se reconocen cuando ocurren en concordancia con el postulado del devengado, independiente del momento en que se paguen, y se registran en los períodos con los cuales se relacionan.

### **Gastos Operacionales**

Este rubro incluye los gastos directamente relacionados con las operaciones de comercialización o venta y administrativos. También incluye los gastos directamente relacionados con la gestión administrativa de la empresa.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>

Fuente: Elaboración Propia – A partir de la información suministrada por el Jefe de Contabilidad William Ahumada

### 7.4.3.4 Matriz de Riesgo Departamento de Contabilidad

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
No.	ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACION	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Causacion de facturas	Registro incorrecto y ajustes contables	Cuando se registra de forma errada la causacion, generando informacion erronea, ocasionando reproceso en el area financiero	Financiero	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad	Desconocimiento normas contables, falta de monitoreo permanente de los responsables del proceso, Inadecuado flujo de informacion en los demas procesos, descuido del personal responsable	informacion erronea para la presentacion de informes, error en los saldos contables, hechos economicos realizados no registrados	3	9	27	TOLERABLE	Manual de Procedimientos	Permanente
		Falta de orden de compra	Antes de causar y registrar la factura en el sistema NOVASOFT, se debe contar con la orden de compra, donde se debe evidenciar que lo pedido fue lo recibido	Administrativo	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad	Traspapelar de documento, falta de concimineto, descuido	Demora en el pago de proveedores, retraso en el despacho de otros pedidos por el pago inoportuno	4	6	24	ACEPTABLE		
2	Elaboracion, presentacion y pago de los impuestos	Error en la elaboracion de impuestos	Elaboracion de impuestos por el personal no capacitado	Administrativo	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad	Falta de conocimiento, dependencia del contador, falta de actualizacion	sanciones economicas, desconocimiento de normas	3	6	18	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
		Error en la revision y presentacion de los impuestos	No se cuenta con un responsable en la revision de los impuestos y seguimiento en la presentacion de los impuestos	Administrativo	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad, revisor fiscal	No revisar los impuestos elaborados por la persona encargada para ello, no cruzar la informacion con los auxiliares contables y demas soportes contables, falta de seguimiento	sanciones economocas , sobre costos, ser requeridos por la Dian, inconvenientes legales	3	3	9	BAJO		
		Error en el pago de los impuestos	El personal no cuenta con el conocimiento necesario para el manejo del aplicativo (portal de la Dian) para el pago, errores con el aplicativo	Administrativo	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad	Desconocimiento del usuario y contraseña para el ingreso al aplicativo de la Dian, error en el aplicativo	Desconocimiento normativo, desconocimiento del funcionamiento del aplicativo de la dian	3	6	18	ACEPTABLE		

3	Presentacion de informacion financiera, para la toma de desiciones	Errores en la elaboracion de los diferentes informes financieros	Error al estructura los estados financieros, sean elaborados por personal no capacitado y desconoscan los nuevos marcos normativos	Financiero	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad	Desconocimiento en la elaboracion de los informes financieros, desactualizacion de los nuevos marcos normativos para la elaboracion de los informes	Desconocimiento en la estructura de los estados financieros, desconocimiento de los nuevos marcos normativos	3	6	18	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
4	Actualizacion normativa	Desconocimiento de las normas contables que rigen el sector	Se desconoce las actualizaciones normativas que se encuentran vigentes	Administrativo	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad, revisor fiscal	Desactualizacion de los nuevos decretos, resoluciones, leyes que se encuentran vigentes	sanciones economicas y legales, desconocimiento normativo	3	9	27	TOLERABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
5	Registro de movimientos	Error en la realizacion de movimientos sin la documentacion correspondiente	Falta de organizaci3n, monitoreo y control	Administrativo	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad	Descuido, falta de monitoreo por parte de la persona encargada	Informacion con poca veracidad, desorganizacion en el proceso	3	12	36	GRAVE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
6	Informes a las entidades de inspeccion, vigilancia y control	Presentacion inoportuna de informacion contable a los organismos de inspeccion, vigilancia y control	la informacion no este cerrada para la presentacion de los informes a los diferentes organismos	Financiero	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad, revisor fiscal	Descuido en los plazos establecidos para la presentacion de la informacion, que la informacion no este al dia	Sanciones economicas, presentacion extemporanea de la informacion	4	9	36	TOLERABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
7	Elaboracion de indicadores financieros	Descripcion inadecuada de los indicadores financieros para mostrar la realidad de la empresa	Se desconoce la aplicaci3n de cada indicador financiero, y la funcion del mismo	financiero	Asistente de contabilidad, Jefe de Contabilidad, revisor fiscal	Desconocimiento en la aplicaci3n de los indicadores financieros, no permitiendo dar una informacion mas acertada sobre la situacion de la empresa	Informacion inadecuada sobre la situacion real de la empresa, desorganizacion financiera	4	12	48	GRAVE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente

Fuente: Elaboraci3n Propia de Acuerdo a la Informaci3n Entregada

#### 7.4.3.5 Análisis Matriz de Riesgo – Plan de mitigación área de tesorería

De acuerdo a la matriz de riesgo del área contable se puede evidenciar:

- En el proceso de causación de la facturación, el riesgo que se tiene es tolerable, pero de no ser controlado se pueden presentar inconvenientes en la información que se genera para el resto de departamentos.

Adicional se evidencian fallas en el registro de la información en el sistema contable, en este se deben incluir los centros de costo donde se ejecutaron las actividades, se evidencia falla en estos procesos, lo que genera inconsistencias en los informes que se entregan a la gerencia.

- En la elaboración, liquidación y presentación de impuestos el riesgo que se tiene es aceptable, el área contable tiene las pautas adecuadas para el correcto funcionamiento de este proceso.
- Respecto a la información que se entrega a las diferentes entidades de control, se presenta un riesgo grave, lo anterior debido a la falta de conocimiento o la falta de claridad a la hora de realizar estos informes.
- Respecto a la presentación de medios magnéticos, la compañía no presenta un riesgo alto, se cumplen con los parámetros, fechas y normas que se exigen para la presentación de estos informes.
- En la presentación de Estados financieros la empresa cumple con la normatividad, sin embargo la elaboración de estos informes no es realizada por las personas responsables, lo que genera retraso en la entrega de la información a la gerencia.

## **Mitigación de riesgos:**

Para poder controlar y reducir el impacto de los riesgos que se generan en esta área es recomendable que:

1. Se elabore un manual de procesos, donde se especifiquen los pasos para el registro, causación y auditoría de la información contable.
2. Se deben realizar procesos de capacitación constante, donde se actualice al personal del área, de esta forma se garantiza la aplicación de las normas vigentes en cada uno de los procesos.
3. Se deben crear manuales de funciones donde se especifiquen las labores y responsabilidades del personal del área contable, de esta forma se aseguran los procesos que se tienen.

#### 7.4.3.6 Manual de procedimientos del área contable.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	
		Versión	01
		Revisión	01
		Página 1 de	
<b>INSTRUCTIVO: MANUAL DE PROCESOS CONTABLES</b>			
Área: Gerencia Financiera		Fecha de Emisión	

### DEFINICIÓN

El procedimiento de contabilidad es aquel que permite presentar información confiable e integral de manera oportuna acerca de todos los movimientos que haya realizado la compañía durante un periodo de tiempo.

### OBJETIVO

Presentar estados financieros, declaraciones de impuestos y otra información en el momento en que sea requerida, controlando el cumplimiento de los requisitos internos y externos de la documentación soporte de los movimientos financieros.

### PARÁMETROS

#### a. CONTABILIDAD DE CAUSACIÓN

Los hechos económicos deben ser reconocidos en el periodo en el cual se realicen y no solamente cuando sea recibido o pagado el efectivo o su equivalente.

#### b. SISTEMA DE INFORMACIÓN

El sistema de información utilizado por la compañía es modular y consolida su información en el módulo de contabilidad en donde se generan los reportes finales.

### **c. SISTEMA DE INVENTARIO PERMANENTE**

La compañía usa el sistema de inventario permanente en el que cada movimiento de inventario es registrado a diario por lo que el costo de los consumos y el saldo del inventario pueden ser establecidos en cualquier momento.

### **RECURSOS**

Los recursos de mayor importancia son de carácter tecnológico de los que dependen en gran medida la confiabilidad y eficiencia de la información, en la compañía son utilizados el sistema de información NOVASOFT y el sistema de información desarrollado por la compañía denominado E- FLOWER SYSTEM y el sistema diseñado para manejo de presupuesto y flujo de caja FDIM, son necesarios además materiales relacionados con el almacenamiento de información física como AZ y encuadernaciones.

### **METODOLOGÍA**

El procedimiento contable inicia con las operaciones realizadas por la empresa las cuales son registradas contablemente de acuerdo a su naturaleza de la siguiente manera

#### **1. SOLICITUDES DE PAGO**

##### **1.1 SOLICITUD SERVICIOS**

Cada uno de los servicios prestados por empresas o personas naturales deben generar una factura (Personas Jurídicas) o Cuenta de cobro (personas Naturales) las cuales deben ser sometidas a aprobación de cada uno de los departamentos que lo solicitan.

La recepción de estos documentos se hace por medio de planilla en la cual se relacionan el nombre del proveedor y número de la factura. Las personas

encargadas de la recepción y registro de estos documentos son los asistentes de contabilidad quienes verifican el cumplimiento de todos los requisitos fiscales tales como:

1. Numeración pre impresa consecutiva
2. Nombre o razón social del vendedor pre impresa
3. Régimen al cual pertenece
4. Resolución de facturación otorgada por la DIAN
5. Nombre o razón social del impresor
6. Nombre o razón social del adquirente
7. Descripción de la mercancía o servicios facturados
8. Discriminación del IVA
9. Respectiva autorización.

Después de haber verificado estos requisitos se debe establecer en el módulo de Cuentas por pagar la codificación contable que se ajusta al servicio facturado el cual asigna automáticamente las cuentas a afectar. La afectación contable asignada por la codificación es verificada y se procede a soportarla con la impresión del documento o Solicitud de pago el que permite visualizar:

Datos generales del proveedor

Afectación contable

Aplicación de impuestos y Centros de costos

#### **1.1.1 Auditoria**

La (Solicitud de pago) impresa es entregada al grupo de auditoria en donde se verifica cada uno de los requisitos fiscales, la afectación contable, de impuestos y centros de costos y las firmas de autorización en cada una de ellas.

#### **1.1.2 Exportación al módulo contable.**

Periódicamente se Exporta el movimiento de este documento al módulo de contabilidad desde donde se genera un listado que es verificado por auditoria para asegurar que todas las operaciones registradas en el módulo de Cuentas por Pagar se encuentren en el módulo de contabilidad.

## **1.2 SOLICITUD IMPORTACIONES**

Las importaciones son registradas en el módulo de cuentas por pagar teniendo como soporte el archivo realizado en la subgerencia administrativa en el que se incluye

- Registro de importación
- Declaración de importación
- Factura
- Guía Aérea
- Solicitud de pago de fletes
- Soportes de gastos adicionales

### **1.2.1 Auditoria**

La Solicitud de pago impresa es entregada al grupo de auditoria quienes verifican cada uno de los requisitos fiscales, la afectación contable, de impuestos y centros de costos y las firmas de autorización en cada una de ellas.

### **1.2.2 Exportación al módulo contable.**

Periódicamente se Exporta el movimiento de este documento al módulo de contabilidad desde donde se genera un listado que es verificado por auditoria para asegurar que todas las operaciones registradas en el módulo de Cuentas por Pagar se encuentren en el módulo de contabilidad.

## **1.3 SOLICITUD COMPRA DE FLOR**

Las facturas de compra de flor son auditadas por asistente de compra de flor y contabilidad quien verifica las cantidades y precios con las entradas, Órdenes de compra y devoluciones realizadas para cada tipo de flor, cualquier diferencia

encontrada entre las facturas y la órdenes de compra o las entradas debe ser conciliada estableciendo el motivo del error y la necesidad de un documento de corrección como una nota Crédito una vez auditada el asistente de contabilidad asigna a cada entrada el número de factura que le corresponde.

La información contenida en el Sistema de Compra de flor es exportada por el asistente de contabilidad hacia el sistema de cuentas por pagar y verificado documento a documento, los errores en fechas, tasas de cambio y centros de costos deben ser corregidos en cada documento, adicionalmente debe verificar los requisitos de la factura emitida por el proveedor.

Después de haber verificado que le registro sea adecuado procede a soportarlo con la impresión de la Solicitud de pago el que permite visualizar la afectación contable, la aplicación de impuestos y los centros de costos utilizados en la misma.

### **1.3.1 Auditoria**

La Solicitud de pago impresa es entregada al grupo de auditoria en donde se verifican cada uno de los requisitos fiscales, la afectación contable, de impuestos y centros de costos y las firmas de autorización en cada una de ellas. (Instructivo 1)

### **1.3.2 Exportación al módulo contable**

Periódicamente se Exporta el movimiento de este documento al módulo de contabilidad desde donde se genera un listado que es verificado por auditoria para asegurar que todas las operaciones registradas en el módulo de Cuentas por Pagar se encuentren en el módulo de contabilidad.

## **1.4 SOLICITUDES DE INVENTARIOS**

El documento que da origen a las compras de inventario es la Orden de Compra generada especificando

Fecha

Datos del proveedor

Ítem

Cantidades

Precios

Destino

Condiciones de pago

De la compra autorizada por la dirección de planeación estratégica según lo establecido por el Comité de Compras.

Este documento es enviado al proveedor quien procede a enviar las mercancías a cualquiera de los almacenes en los que se debe hacer Entrada de Almacén a las mercancías entregadas por el proveedor registrando únicamente la cantidad recibida, los demás datos son traídos automáticamente por el sistema, de esta manera se controlan las condiciones establecidas en la Orden de compra. Las entradas de almacén se encuentran soportadas por requisiciones o por facturas, aun cuando no se haga una factura para cada envío, semanalmente se controla por medio de listado generado por el sistema que todas las entradas de almacén del periodo se encuentren debidamente facturadas.

Las facturas son entregadas por medio de relación al departamento de contabilidad en donde se verifican los requisitos fiscales y se registran en el módulo de Inventarios relacionando las entradas correspondientes a cada factura, de esta manera se garantiza el cumplimiento del requisito entrada de almacén y orden de Compra para cada factura que debe coincidir con los parámetros establecidos por la orden de compra en cuanto a cantidades y precios con un margen de \$500 por cada factura.

El registro contable de las facturas de compra de mercancías lo hace automáticamente el sistema de acuerdo al Grupo de inventarios al que pertenezca el ítem contenido en la entrada de almacén por lo que el asistente de contabilidad no debe asignar códigos contables. Después de haber verificado que el registro sea adecuado procede a soportarlo con la impresión de la Solicitud de pago que permite visualizar la afectación contable, la aplicación de impuestos y los centros de costos utilizados en la misma.

#### **1.4.1 Auditoria**

La Solicitud de pago impresa es entregada al grupo de auditoria quienes verifican cada uno de los requisitos fiscales, la afectación contable, de impuestos y centros de costos y las firmas de autorización en cada una de ellas.

#### **1.4.2 Exportación al módulo contable**

Periódicamente se Exporta el movimiento de este documento al módulo de contabilidad desde donde se genera un listado que es verificado por auditoria para asegurar que todas las operaciones registradas en el módulo de Cuentas por Pagar se encuentren en el módulo de contabilidad.

### **1.5 DIFERENCIA EN CAMBIO**

Las facturas de compra de Flor y algunas de servicios y de mercancía, así como las importaciones son registradas en moneda extranjera por lo que es necesario ajustarlas por diferencia en cambio al final del mes.

Este ajuste se realiza automáticamente en el módulo de Cuentas por pagar multiplicando los valores en dólares por la tasa de cambio de fin de mes y generando un mayor o menor valor de la cuenta por pagar contra un ingreso o gasto que es registrado automáticamente en las cuentas parametrizadas en el módulo tercero por tercero.

## **2. FACTURACIÓN**

### **2.1 FACTURACIÓN**

Las facturas de venta nacional son registradas por el asistente de contabilidad directamente en el módulo de contabilidad, este proceso se realiza una vez al mes generando un archivo plano con base en el sistema de facturación de la compañía.

#### **2.1.1 Auditoría**

Mensualmente el grupo de auditoría revisa todos los requisitos fiscales, la afectación contable y de centros de costos de ese documento.

## **3. RECIBOS DE CAJA Y CONSIGNACIONES**

Los recibos de caja son registrados manualmente por el asistente de contabilidad en el módulo de tesorería, en este documento el asistente debe alimentar la siguiente información

- a. Nit del cliente
- b. Valor del ingreso en pesos
- c. Diferencia en cambio generada respecto a la tasa de cambio del documento
- d. Codificación contable

#### **3.1.1 Auditoría**

El recibo de caja impreso es entregado al grupo de auditoría quienes verifican cada uno de los requisitos fiscales, la afectación contable, de impuestos y centros de costos en cada uno de ellos.

### **3.1.2 Exportación al módulo contable.**

Periódicamente se Exporta el movimiento de este documento al módulo de contabilidad desde donde se genera un listado que es verificado por auditoria para asegurar que todas las operaciones registradas en el módulo de tesorería encuentren en el módulo de contabilidad.

## **4. CONCILIACIONES BANCARIAS**

Mensualmente las operaciones registradas en cada banco en el módulo de tesorería y exportadas a contabilidad son verificadas una a una por medio de la Conciliación bancaria, este procedimiento es ejecutado automáticamente en el módulo de contabilidad de la siguiente manera:

- El movimiento de la cuenta generado por el banco es extraído de la página de Internet y convertido en archivo plano.
- El archivo plano es importado al proceso de conciliación del módulo de contabilidad del sistema
- El movimiento del banco generado por tesorería es importado automáticamente al proceso de conciliación bancaria.
- El proceso cruza cada uno de los documentos entre el Banco y tesorería.
- Se genera listado de documentos pendientes de cruce y se procede a verificar las causas de las diferencias

Según el motivo de la diferencia se puede presentar un ajuste en el sistema de tesorería, una reclamación al banco o partidas pendientes de conciliación que serán cruzadas en periodos posteriores.

## **5. EJECUCIÓN DE PROCESOS**

### **5.1.1 Recuperación de costos**

Mensualmente el Contador debe ejecutar el proceso de recuperación de costos y acumulados en el que se recalcula el Costo por medio de cada salida de acuerdo con la fecha y hora de registro. Después de haber ejecutado este proceso se debe alimentar una tabla en el sistema que determina el porcentaje productivo o vegetativo de cada centro de costos determinando así si el consumo debe registrarse como un costo o como una inversión.

#### **5.1.2 Regeneración contable**

El proceso de regeneración contable modifica los registros contables por tipo de documento del módulo de inventarios con los cambios generados por el proceso anterior.

#### **5.1.3 Exportación al módulo contable.**

Después de haber ejecutado los procesos anteriores se realiza la exportación al módulo de contabilidad de todos aquellos documentos del módulo y el contador verifica que el total en valores de la información contenida en el módulo de inventarios sea la misma que se exportó al módulo de contabilidad.

#### **5.1.4 AUDITORIA**

Semanalmente el grupo de auditores revisa aleatoriamente los documentos generados por los almacenes como salidas de almacén, devoluciones al almacén, y transferencias entre bodegas para verificar la correcta aplicación de ítem, cantidades y centros de costos así como la autorización del soporte de estos documentos, adicionalmente el auditor de inventarios realiza un visita a cada bodega para realizar el conteo físico aleatorios del inventario

### **6. AJUSTES**

Mensualmente deben ser registrados los siguientes movimientos en el módulo de contabilidad

#### **6.1 DEPRECIACIONES**

Las depreciaciones de activos fijos son calculadas manualmente en hojas de Excel al igual que la distribución por centros de costos, una vez determinados estos valores son digitados directamente en el módulo de contabilidad.

#### **6.1.1 Auditoria**

Las depreciaciones son verificadas por el asistente de contabilidad en el Balance de prueba generado por el sistema.

#### **6.2 NOTAS BANCARIAS**

Mensualmente el contador debe extraer de Internet el movimiento de bancos para poder seleccionar de ellos los movimientos que se deben registrar correspondientes a impuestos, comisiones. Intereses y otros movimientos no incluidos por tesorería, estos registros los hace el asistente de contabilidad en el módulo de tesorería y son verificados posteriormente por medio de la conciliación bancaria.

#### **7. LISTADOS DE VERIFICACIÓN Y SOPORTE**

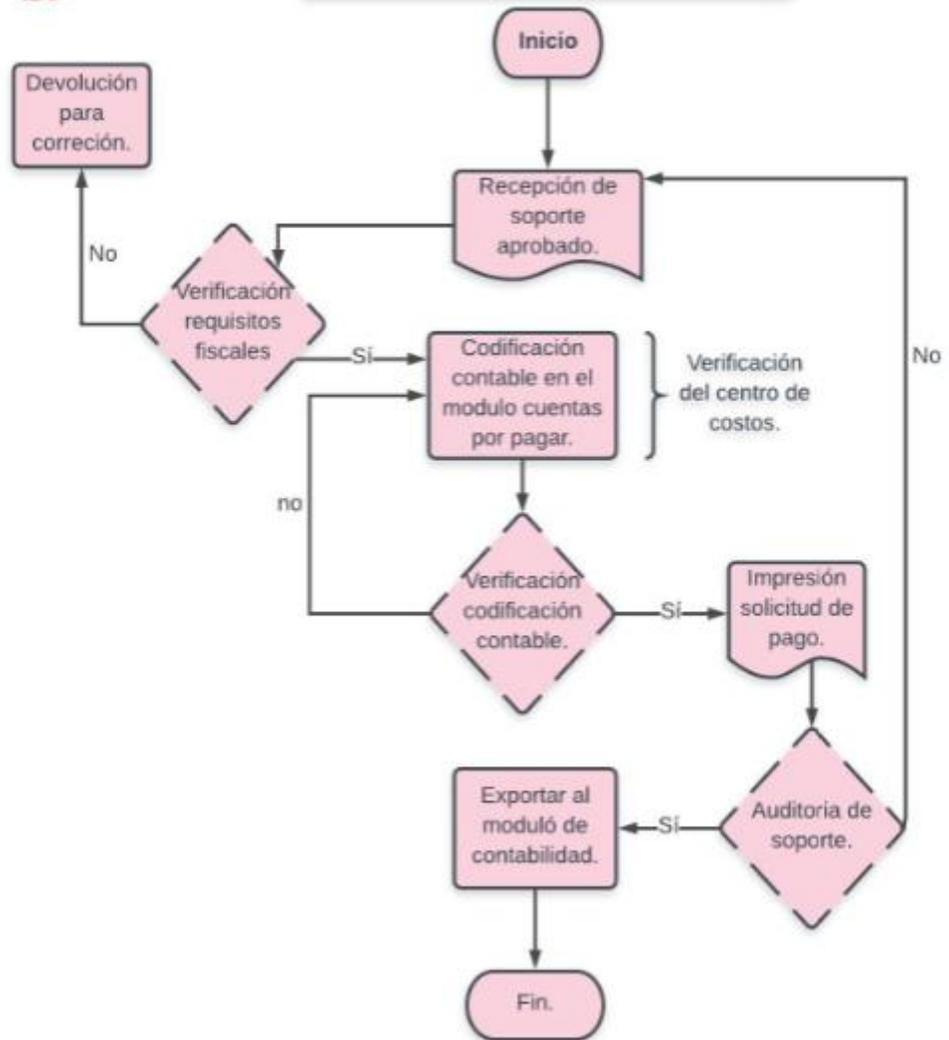
Mensualmente se deben generar los siguientes listados soportes del movimiento del mes

- a. Listado de movimiento por tipo de documento
- b. Balance por terceros
- c. Balance de prueba
- d. Balance por centro de costo
- e. Libros auxiliares
- f. Libro diario
- g. Cuadro resumen de depreciaciones
- h. Resumen de registro de nomina
- i. Reporte de saldos de inventario por ítem
- j. Bases de retenciones en la fuente
- k. Base de impuesto a las ventas

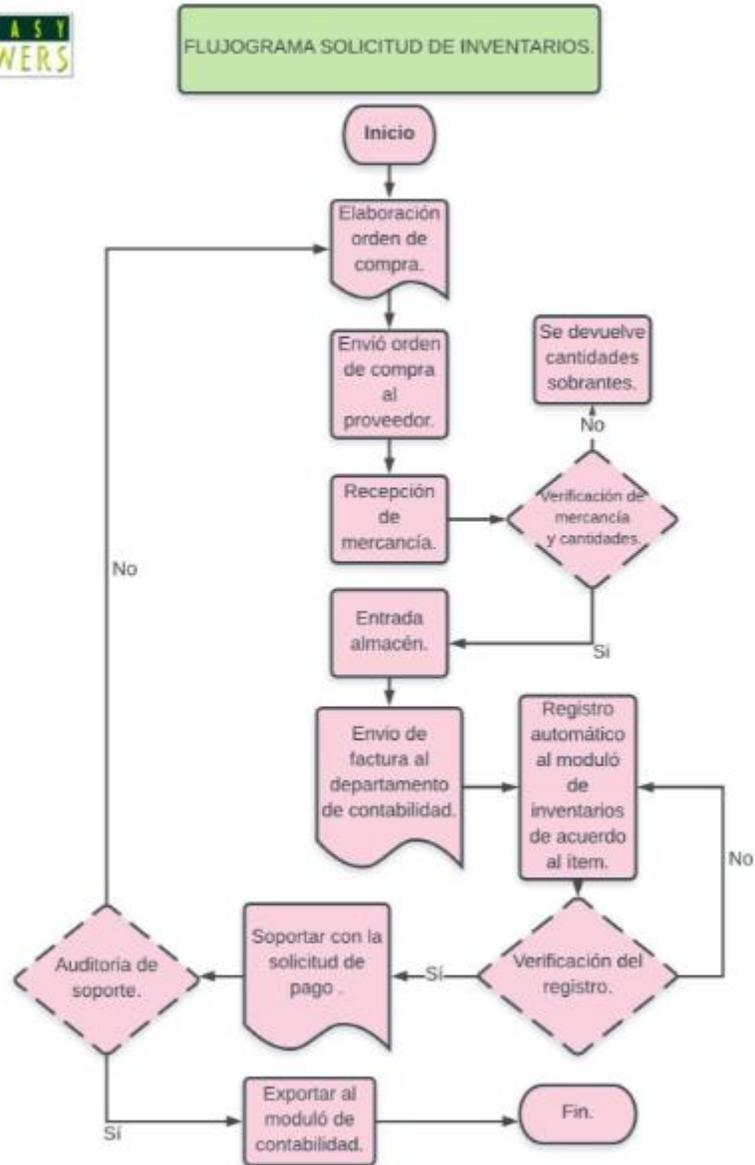
# FLUJOGRAMA DE SOLICITUDES DE PAGO



## FLUJOGRAMA SOLICITUDES DE PAGOS



## FLUJOGRAMA SOLICITUD DE INVENTARIOS



Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – A partir de la información suministrada por el Jefe de Contabilidad William Ahumada

7.4.3.7 Manual de funciones área contable.

**Asistente de Contabilidad**

		<b>PLAN TÁCTICO</b>		Pág. 1 de
		<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Asistente de Contabilidad			<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Recopilar, clasificar y registrar sistemáticamente, ordenada y oportunamente los hechos económicos de acuerdo a los principios contables y normas legales 2. Cumplimiento de las actividades designadas, responsabilidad y compromiso 3. Actualización y Capacitación Constante				
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Proceso Contable	Ejecución del Proceso Contable	Elaboración de causaciones de todos los hechos económicos de la empresa tales como: (Gastos, facturas de venta departamento de energía, compras, nomina, depreciaciones, amortizaciones, contratos de obra y demás contratos	2	Políticas de la Compañía
		Aplicar en todas las compras y gastos las respectivas obligaciones tributarias	2	Normas Tributarias Vigentes
		Elaboración de conciliaciones Bancarias	5	Manuales de

		Elaboración del borrador de la declaración de los diferentes impuestos	5	Procedimientos
		Conciliar cada una de las cuentas de balance en conjunto con el contador	5	Políticas
		Preparación de auxiliares de bancos para sus respectivas conciliaciones	5	
		Informes preliminares de Balances	5	
		Registrar los ingresos y egresos que se generan en la compañía	2	
		Realizar la revisión de las cuentas contables de acuerdo al tipo de costo	5	
		Generar los procesos de Exportación al módulo de Contabilidad	5	
		Registrar el consumo de inventarios	2	
		Realizar la conciliación de los módulos de Cuentas por pagar, Inventarios, Cuentas por Cobrar	5	
		Realizar la amortización del material vegetal	5	
		Elaborar los Estados Financieros	5	

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones
Personal idóneo	Gerencia Administrativa	Perfil del cargo Programa de Inducción Retroalimentación personalizada del desempeño
Cumplimiento con la legislación tributarias y políticas de la compañía	Gerencia Administrativa	Acatar y cumplir las normas de acuerdo a las normas legales

Información correcta y oportuna Satisfacción del cliente Rentabilidad de la compañía	Gerencia Administrativa	Cumplimiento entrega de información		
Productividad, motivación y sentido de pertenencia	Gerencia Administrativa	Atención oportuna y asesoría acorde con las necesidades		
Información oportuna que permite tomar decisiones	Gerencia Administrativa	Entrega correcta de los Estados Financieros		
Cumplimiento de las Políticas de la compañía	Gerencia Administrativa	Cumplir con los requerimientos de la compañía		
4. INDICADORES DE GESTIÓN				
Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
1. Reportes oportunos y veraces.	Cero errores y cero atrasos.			
2. Cumplimiento de Políticas	100%			
3. Ambiente laboral.	Cero conflictos. Cero Accidentes.			
4. Actualización Constante	Cumplimiento al 100%			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Jefe de Contabilidad

## Asistente de Auditoria

PLAN TÁCTICO				Pág. 1 de
				Revisión No.
				1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
<b>Nombre del Cargo:</b> Asistente de Auditoria			<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Auditar todas las Facturas, Contratos y Cuentas de Cobro que llegan al área financiera 2. Cumplimiento de las actividades designadas, responsabilidad y compromiso 3. Garantizar el correcto cargue de los costos asignados a cada facturación				
2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Auditoria de Documentos	Revisión Procesos Contables	Revisión de las Facturas antes de causarlas	2	Manuales de Procedimientos  Políticas  Formatos Establecidos
		Revisión Causación de Servicios - Inventarios - Contratos	2	
		Revisión de Conciliaciones	5	
		Revisión de Borradores de Impuestos	5	
		Cruce de Balances por tercero	5	
Auditoria de Soportes	Previsión Procesos de Terceros	Revisión de Documentos para envió al archivo	1	
		Revisión de Creación de Cuentas y Terceros	1	
		Revisión de giros y transferencias	1	

		Revisión de Soportes para reembolso de caja menor	5	
		Arqueos de Caja	5	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
Cumplimiento con la legislación tributarias y políticas de la compañía	Gerencia Financiera			
Garantizar el cargue de la Información a la ejecución de costos	Gerencia Financiera	Garantizar envío de informes a las diferentes áreas		
Información correcta y oportuna Satisfacción del cliente Rentabilidad de la compañía	Gerencia Financiera	Cumplimiento de políticas		
Productividad, motivación y sentido de pertenencia	Gerencia Financiera			
Información oportuna que permite tomar decisiones	Gerencia Financiera			
Cumplimiento de las Políticas de la compañía	Gerencia Financiera			
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
1. Reportes oportunos y veraces.	Cero errores y cero atrasos.			

2. Cumplimiento de Políticas	100%			
3. Ambiente laboral.	Cero conflictos. Cero Accidentes.			
4. Actualización Constante	Cumplimiento al 100%			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Jefe de Contabilidad

### Jefe de Contabilidad - Contador

	<b>PLAN TÁCTICO</b>			<b>Pág. 1 de</b>
	<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			<b>Revisión No.</b>
<b>Nombre del Cargo:</b> Jefe de Contabilidad - Contador			<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b> Asistente de Contabilidad - Asistente de Auditoria			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Presentación de Estados Financieros 2. Análisis Financiero y Contable 3. Manejo Financiero de la Operación (Control de los Ingresos y Egresos de la Compañía) 4. Coordinación de Elaboración, Análisis y Presentación oportuna de Informes Gerenciales.				
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>				
<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Norma de Referencia</b>

Análisis Financiero y Contable	Consolidación y Análisis de Estados Financieros.	Consolidar los Estados Financieros de la Compañía, analizar los resultados y presentar informe al Gerente General con observaciones y recomendaciones.	1	Normas Legales Vigentes Manuales de Procedimientos Políticas Formatos Establecidos
Manejo Financiero y Administrativo	Análisis de Ejecución Presupuestal.	Analizar la ejecución presupuestal y presentar informe al Gerente General con observaciones y recomendaciones.	1	
	Procesos Contables	Hacer seguimiento al cumplimiento de las Políticas contables de la Compañía y de las Normas Legales Vigentes.	1	
		Coordinar la elaboración oportuna de los Estados Financieros y cumplir con las fechas de presentación establecidas	1	
		Cumplir con el pago de impuestos oportunamente.	1	
		Elaborar el P & G por variedad y presentarlo en la fecha acordada.	1	
	Informes	Coordinar la elaboración oportuna de la Ejecución Presupuestal y presentarla en la fecha acordada.	1	
		Elaborar programa de trabajo de los Auditores internos y hacer seguimiento a su cumplimiento.	1	
		Coordinar con las diferentes áreas la implementación de las recomendaciones de la Auditoría Interna.	1	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
Estados Financieros	Gerencia Financiera	Cerrados el día 10 de cada mes. Presentar analizados el día 11 de cada mes.		

Manuales de Procedimientos	Gerencia Financiera	Manuales actualizados según programa de documentación establecido		
Proyección P Y G Contable Anual	Gerencia Financiera	Presentar el día 15 de cada mes		
Mejoras Innovadoras	Gerencia Financiera	Aplicación factible. Análisis de costo – beneficio		
P y G por variedad	Gerencia Financiera	Presentar el día 15 de cada mes		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
Cumplimiento de requisitos legales	Cero Sanciones y Cero Multas			
Reportes Oportunos y Veraces	Estados Financieros: cerrados el 10 de cada mes. P & G: el 12 de cada mes			
Cumplimiento de políticas y procedimientos	100%			
Manuales y Procedimientos	Actualización Permanente			

**Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros**

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Jefe de Contabilidad

#### 7.4.4 Departamento de Costos y Presupuesto

Para la empresa Fantasy Flowers S.A.S es muy importante tener claro el costo de su operación, de esta forma puede realizar las proyecciones de ventas, los estimados de producción y tener un margen de utilidad, por esta razón cuenta con el departamento de costos y presupuestos, donde se elabora el presupuesto anual, las proyecciones de costos mensuales y el análisis de los costos unitarios en producción y en tallos procesados.

Este departamento depende de la información de todas las áreas de la compañía, técnica, logística, gestión humana y el resto de departamentos que conforman el área financiera, la información que ellos suministran o generan da origen a todos los reportes e informes que se entregan a la Gerencia, informes que permiten tomar decisiones y generar cambios que contribuyan a la mejora continua del negocio.

Costos y presupuesto está conformado por un Jefe de costos, un Analista de costos y un Asistente de presupuesto, el personal es idóneo y cumple con parte del perfil que se requiere para las labores que se tienen dentro del departamento.

Se manejan todos los programas y software que tiene la empresa, Novasoft, E-Flower y FDIM, tiene acceso a casi toda la información de la compañía y contribuye con los procesos de control y revisión a las actividades del resto de área. El departamento debe garantizar el cumplimiento máximo de los costos aprobados en el presupuesto o en las proyecciones mensuales, por tal razón debe realizar una labor conjunta con el resto de áreas realizando revisiones permanentes, a los procesos y políticas existentes.

### 7.4.4.1 Matriz DOFA

Ilustración 31. Matriz DOFA Área de Presupuesto

 <b>FANTASY FLOWERS S.A.S</b> <b>MATRIZ CRUZADA</b> <b>ÁREA DE PRESUPUESTO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar Manual de Funciones.</li> <li>* Realizar procesos de control interno</li> <li>* Proponer y Solicitar cambios en el Sistema</li> <li>* Comunicación Acertiva con la Gerencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Demora en los procesos solicitados</li> <li>* Falta de disposición por parte de los otros departamentos</li> <li>* Falta de Cronogramas</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Personal Capacitado</li> <li>* Herramientas adecuadas para la ejecución del trabajo</li> <li>* Procesos de Control</li> <li>* Revisión Detallada de las tareas</li> </ul>	<p>Aprovechar los espacios para proponer cambios que contribuyan al mejoramiento continuo de la ejecución de las actividades</p>	<p>Seguir con los procesos de control y revisión</p> <p>Hacer procesos de retroalimentación teniendo en cuenta la opinión de las personas que intervienen en cada proceso</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Estrategias D.O</b>	<b>Estrategias D.A</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Horarios de Trabajo</li> <li>* Cambios Constantes en el presupuesto</li> <li>* Aplicativo de Presupuesto</li> <li>* Tiempo para la ejecución del trabajo</li> </ul>	<p>Realizar los manuales de los funciones, que ayuden a darle un horizonte a las personas que realizan los procesos.</p> <p>Realizar seguimiento a los procesos que ya tienen operando.</p>	<p>Realizar cronogramas de las actividades de acuerdo a los vencimientos o a las fechas establecidas para la entrega de trabajos.</p> <p>Mejorar el desempeño en las actividades, brindando herramientas que faciliten y ayuden a la ejecución del trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información suministrada

### 7.4.4.2 Cuestionario de Diagnostico Departamento de Presupuesto

Tabla 12. Cuestionario Área de Presupuesto

		<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ESTADO ACTUAL DEL DEPARTAMENTO PRESUPUESTO</b>		
<b>Entrevistado: Yohana Naranjo</b>		<b>Fecha de Elaboración: 15 Marzo 2018</b>		
<b>Cargo: Jefe de Costos y Presupuesto</b>		<b>Página; 1 de 1</b>		
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe y se evalúa periódicamente el presupuesto?	X		

2	¿Verifican la consistencia del presupuesto aprobado para la empresa con los estados de ejecución de los presupuestos elaborados?		X	No, se debe empezar con este control
3	¿El software produce un análisis de situación real vs el presupuestado?		X	No, todos los procesos son en Excel
4	¿El software cumple con las especificaciones requerido para el registro de datos?		X	No, presenta en ocasiones errores en la digitación de la información
5	¿Se realizan proyecciones diferentes al presupuesto?	X		
6	¿Se realizan procesos de seguimiento a la ejecución del presupuesto?	X		
7	¿Existen formatos para la solicitud de presupuesto para las demás áreas?		X	No, se maneja información en diversos formatos
8	¿Existen indicadores que permitan ver el cumplimiento en la ejecución del presupuesto?	X		

Fuente: Información Suministrada por el Departamento Contable

En el departamento de costos y presupuesto se evidencia una organización interna en su personal, si bien es cierto no cuenta con los manuales de funciones internamente la ejecución de labores es clara para cada persona, se han realizado procesos que le ayudan a cumplir con los objetivos que se tienen, sin embargo los procesos son ineficientes.

El depender de todas las otras áreas, se ve afectado el trabajo interno que se ha venido desarrollando, por lo tanto se deben separar los procesos y organizarlos de tal forma que ninguno se vea afectado.

Como se mencionó anteriormente este departamento tiene acceso a todos los aplicativos del sistema, pero ninguna ayuda agilizar el proceso de elaboración del presupuesto, el modulo que se tiene no permite realizar importación de documentos,

tienen actividades muy manuales, que generan reprocesó y demora a la hora de entregar los diferentes informes.

No se tiene un cronograma de la entrega de los reportes que se piden, por lo que se genera incertidumbre y desorden en la información que requieren los terceros o el personal involucrado.

En este momento se realiza un informe que permite verificar diariamente la ejecución del mes, de acuerdo a la exigencia de la Gerencia, los costos se verifican de forma diaria, por lo tanto el presupuesto internamente se genera diario, pero se presenta mensual, esto mismo debe aplicar para las proyecciones mensuales.

En ese tipo de procesos es que se tienen dificultades ya que el sistema esta parametrizado y generado de forma mensual o quincenal, pero las proyecciones y el informe diario están por días, esto obliga a realizar varios procesos, por lo tanto el manejo de la información se vuelve tedioso y desordenado, generando errores y diferencias.

El informe del costo diario se presenta todos los días, en este se muestra el presupuesto aprobada para el mes y para un día en específico, esto ayuda a las áreas involucradas a tener un control sobre lo ejecutado vs lo aprobado en presupuesto para el mes.

De igual forma les permite realizar un control de las personas que tienen contratadas, contras las proyectadas a trabajar en un mes específico, por otra parte deja ver el costo aprobado para los costos indirectos, como lo son los servicios públicos, el mantenimiento que se realiza a las fincas, el transporte de la flor o de los residuos,

Todos estos servicios, insumos o personas son ingresadas al aplicativo de la compañía FDIM, las áreas pueden ver que tienen aprobado y el sistema solo les dejara ejecutar lo que se tenga cargado en el sistema, en caso de que se requieren adiciones al presupuesto deben solicitarse de forma escrita y deben con el Vo. Bo. Del Gerente de Producción.

Tabla 13. Reporte de Costo Diario

COMPARATIVO PPTO TOTAL MES vs EJECUCION ACUMULADA							
<b>FANTASY</b>							
Orden0	(Varios elementos)	▾					
FECHA	(Todas)	▾					
Finca	(Varios elementos)	▾					
Nivel3	(Todas)	▾					
Tipo	(Todas)	▾					
			<b>MARZO</b>			<b>DEL 01 DE MARZO AL 31 DE MARZO</b>	
<b>COMPARATIVO DIAS REAL vs TOT PPTO</b>							
			<b>Valores</b>			<b>Valores</b>	
<b>Nivel1</b>	<b>Nivel2</b>	▾	<b>PPTO MES</b>	<b>REAL EJEC</b>	<b>VARIACION</b>	<b>Suma de PPTO (VR1)</b>	<b>Suma de COSTO (VR2)</b>
☐ <b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	MANO DE OBRA		1.062.773.118	1.004.776.530	(57.996.588)	1.062.773.118	1.004.776.530
	MATERIALES		494.642.153	503.977.384	9.335.231	494.642.153	503.977.384
	INVERNADEROS		136.118.551	136.118.551	(0)	136.118.551	136.118.551
	INDIRECTOS		93.370.881	85.495.244	(7.875.637)	93.370.881	85.495.244
<b>Total COSTOS DE PRODUCCION</b>			<b>1.786.904.702</b>	<b>1.730.367.709</b>	<b>(56.536.993)</b>	<b>1.786.904.702</b>	<b>1.730.367.709</b>
☐ <b>COSTO DE POSCOSECHA</b>	MANO DE OBRA		533.599.152	548.882.651	15.283.499	533.599.152	548.882.651
	MATERIALES		461.349.398	351.234.829	(110.114.570)	461.349.398	351.234.829
	INDIRECTOS		77.535.612	68.482.229	(9.053.383)	77.535.612	68.482.229
<b>Total COSTO DE POSCOSECHA</b>			<b>1.072.484.163</b>	<b>968.599.709</b>	<b>(103.884.454)</b>	<b>1.072.484.163</b>	<b>968.599.709</b>
☐ <b>GASTOS ADMINISTRACION</b>	MANO DE OBRA		11.664.084	7.280.260	(4.383.824)	11.664.084	7.280.260
	MATERIALES		3.425.170	3.469.101	43.931	3.425.170	3,469.101
	INDIRECTOS		30.605.494	24.257.874	(6.347.620)	30.605.494	24.257.874
<b>Total GASTOS ADMINISTRACION</b>			<b>45.694.748</b>	<b>35.007.235</b>	<b>(10.687.513)</b>	<b>45.694.748</b>	<b>35.007.235</b>
☐ <b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	COSTOS FINANCIEROS		91.670.678	86.133.685	(5.536.994)	91.670.678	86.133.685
	GASTOS FINANCIEROS		2.626.500	2.626.500	-	2,626.500	2,626.500
	INVERSIONES		558.390	558.390	0	558.390	558.390
	OTROS COSTOS Y GASTOS		4.280.276	4.613.891	333.616	4.280.276	4.613.891
<b>Total GASTOS NO OPERACIONALES</b>			<b>99.135.844</b>	<b>93.932.466</b>	<b>(5.203.378)</b>	<b>99.135.844</b>	<b>93.932.466</b>
<b>Total general</b>			<b>3.004.219.457</b>	<b>2.827.907.119</b>	<b>(176.312.338)</b>	<b>3.004.219.457</b>	<b>2.827.907.119</b>

Fuente: Dropbox - Informes del costo diario Fantasy Flowers .S.A S

En esta tabla se muestra de forma resumida los costos del mes completo, por tipo de unidad Producción – Área Técnica, Poscosecha – Área Logística, Gastos de Administración y No Operacionales – Área Financiera.

En la siguiente tabla se hace un detalle de cada componente del costo, mostrando de igual forma el costo del mes, el costo a una fecha y el detalle día a día.

Tabla 14. Reporte de Costos Informe Fincas Diario

REPORTER COSTOS DE PRODUCCIÓN FINCAS MARZO FANTASY FLOWERS S.A.S									
FECHA	(Todas)								
Nivel1	(Todas)								
Finca	(Varios elementos)								
Tipo	(Todas)								
Orden1	3								
Escoger la Finca									
PPTO TOTAL			ACUMULADO A DIA ANTERIOR			EJECUTADO DIA A DIA			
PPTO TOT	Nivel2	Nivel3	Total	Valores	FECHA	01/03/2018	02/03/2018	03/03/2018	
				PPTO (VR1)					
				COSTO (VR2)					
				VARIACION					
MANO DE OBRA	APOYO FINCAS		114.080.601	114.080.601	91.862.870	-22.217.732	3.057.588	3.047.500	2.954.098
	BIENESTAR SOCIAL		7.325.453	7.325.453	7.325.453	0	236.305	236.305	236.305
	BONIFICACIONES		62.134.197	62.134.197	65.450.377	3.316.180	2.004.329	2.004.329	2.004.329
	CASINOS		284.947.983	284.947.983	270.260.228	-14.687.755	14.251.135	14.174.856	2.576.650
	CONTRATISTAS		112.007.386	112.007.386	62.539.395	-49.467.992	3.613.141	3.613.141	3.613.141
	DOTACIONES		123.124.975	123.124.975	113.186.788	-9.938.187	996.560	118.570	3.059.729
	HORAS EXTRAS		471.495.001	471.495.001	528.961.180	57.466.180	4.953.502	5.134.215	6.109.243
	SEGURIDAD		193.827.820	193.827.820	201.839.769	8.011.949	5.360.613	5.228.829	6.713.600
	SUELDOS		5.849.285.395	5.849.285.395	5.765.740.580	-83.544.815	194.920.020	193.987.125	192.642.504
	TRANSPORTE DE PERSONAL		313.836.238	313.836.238	292.011.744	-21.824.494	11.326.778	11.376.812	11.588.699
<b>Total MANO DE OBRA</b>			<b>8.085.918.472</b>	<b>8.085.918.472</b>	<b>7.869.478.904</b>	<b>-216.439.568</b>	<b>255.606.617</b>	<b>253.728.169</b>	<b>246.559.100</b>
MATERIALES	ACAROS BENEFICOS		76.981.143	76.981.143	66.465.940	-10.515.204	4.983.985	1.465.365	964.025
	ACTIVOS		137.880.173	137.880.173	123.675.635	-14.204.538	4.447.748	4.447.748	4.447.748
	ASEO Y CAFETERIA		38.494.496	38.494.496	36.981.114	-1.513.382	1.666.462	1.051.002	1.191.430
	COMBUSTIBLES		87.288.501	87.288.501	65.616.391	-21.672.111	168.808	261.419	1.627.024
	FERRETERIA		38.812.631	38.812.631	30.672.036	-8.140.594	322.306	1.537.145	1.097.601
	FERTILIZANTES		657.085.822	657.085.822	685.875.148	28.789.326	40.938.052	31.110.994	10.934.954
	FUNGICIDAS		1.199.792.728	1.199.792.728	1.217.565.146	17.772.417	60.870.298	43.487.519	22.524.378
	MATERIAL DE EMPAQUE		98.293.759	98.293.759	85.695.590	-12.598.169	4.131.332	6.103.953	1.337.980
	MATERIAL VEGETAL DE CICLO CORTO		745.401.394	745.401.394	738.421.103	-6.980.291	24.045.206	24.045.206	24.045.206
	MATERIALES DE CULTIVO		105.787.282	105.787.282	104.868.891	-918.392	2.420.255	2.337.580	1.461.590
	MATERIALES ELECTRICOS		13.397.077	13.397.077	29.778.689	16.381.612	200.182	1.200.790	311.930
	MATERIALES MIPE		30.433.496	30.433.496	27.161.353	-3.272.143	27.000	259.047	21.584
	MATERIALES MIRFE		22.535.864	22.535.864	24.152.487	1.616.624	91.974	816.432	130.310
	UTILES Y PAPELERIA		4.385.106	4.385.106	2.928.256	-1.456.850	131.995	39.233	-
<b>Total MATERIALES</b>			<b>3.813.892.701</b>	<b>3.813.892.701</b>	<b>3.725.078.275</b>	<b>-88.814.426</b>	<b>155.026.689</b>	<b>151.666.932</b>	<b>84.155.884</b>
INVERNADEROS	CONTRATISTAS PLASTICO		156.545.857	156.545.857	156.545.857	0	5.049.866	5.049.866	5.049.866
	PLASTICO		625.065.727	625.065.727	625.065.727	0	20.163.411	20.163.411	20.163.411
<b>Total INVERNADEROS</b>			<b>781.611.584</b>	<b>781.611.584</b>	<b>781.611.584</b>	<b>0</b>	<b>25.213.277</b>	<b>25.213.277</b>	<b>25.213.277</b>
INDIRECTOS	ARRENDAMIENTOS		337.608.378	337.608.378	328.596.715	-9.011.663	10.890.593	10.890.593	10.890.593
	FLOR ENTRE FINCAS		9.107.179	9.107.179	11.893.689	2.786.510	502.450	432.800	324.250
	HONORARIOS		129.616.198	129.616.198	125.570.658	-4.045.540	4.181.168	4.181.168	4.181.168
	MANTENIMIENTO		77.595.851	77.595.851	36.147.918	-41.447.933	2.503.092	2.503.092	2.503.092
	PEAJES		2.095.077	2.095.077	4.778.700	2.683.623	67.583	67.583	67.583
	SEGUROS		8.162.328	8.162.328	12.505.146	4.342.818	263.301	263.301	263.301
	SERVICIOS PUBLICOS		431.673.952	431.673.952	461.984.969	30.311.017	13.924.966	13.924.966	13.924.966
	TAXIS Y BUSES		9.999.450	9.999.450	1.002.339	-8.997.111	322.563	322.563	322.563
	TRANSPORTES VARIOS		27.941.500	27.941.500	22.835.444	-5.106.056	901.339	901.339	901.339
<b>Total INDIRECTOS</b>			<b>1.082.281.108</b>	<b>1.082.281.108</b>	<b>1.054.843.767</b>	<b>-27.437.341</b>	<b>35.120.964</b>	<b>35.051.314</b>	<b>34.942.764</b>
<b>Total general</b>			<b>13.763.703.866</b>	<b>13.763.703.866</b>	<b>13.431.012.531</b>	<b>-332.691.335</b>	<b>470.967.547</b>	<b>465.659.692</b>	<b>390.871.025</b>

Fuente: Dropbox - Informes del costo diario Fincas Fantasy Flowers .S.A

Para el control de las personas se anexa a los informes el siguiente recuadro, donde se muestra la variación día a día de las personas que están contratadas contra las personas proyectadas aprobadas.

Tabla 15. Reporte de Control de Personas

### Comparativo de Personas Real Ejecutado - Proyección Aprobada

Suma de Empleados		Fecha				
Abreviatura	Tipo		2018-03-01	2018-03-02	2018-03-03	2018-03-04
NIVEL 1	(Todas)					
Responsable	(Todas)					
<b>F1</b>	REAL		148	148	147	147
	PROYECCION		-151	-151	-151	-151
<b>Total F1</b>			<b>-3</b>	<b>-3</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>
<b>F2</b>	REAL		150	148	148	148
	PROYECCION		-153	-153	-153	-153
<b>Total F2</b>			<b>-3</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>
<b>F3</b>	REAL		135	137	137	137
	PROYECCION		-134	-134	-134	-134
<b>Total F3</b>			<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>F6</b>	REAL		205	205	205	205
	PROYECCION		-204	-204	-204	-204
<b>Total F6</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>F8</b>	REAL		14	14	14	14
	PROYECCION		-13	-13	-13	-13
<b>Total F8</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>FAC</b>	REAL		4	5	5	5
	PROYECCION		-7	-7	-7	-7
<b>Total FAC</b>			<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>
<b>FHM</b>	REAL		5	5	5	5
	PROYECCION		-6	-6	-6	-6
<b>Total FHM</b>			<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>
<b>PFA</b>	REAL		162	162	162	162
	PROYECCION		-145	-145	-145	-137
<b>Total PFA</b>			<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>25</b>
<b>Total general</b>			<b>10</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>18</b>

Fuente: Dropbox - Informes del costo diario Fincas Fantasy Flowers .S.A S

### 7.4.4.3 Matriz de Riesgo Departamento de Presupuesto

 <b>MATRIZ DE RIESGO PARA EL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO FANTASY FLOWER S.A.S</b>													
No.	ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	AGENTES GENERADORES	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DEL RIESGO		CALIFICACION	VALORACIÓN	ACTIVIDAD DE CONTROL	PERIODICIDAD
								PROBABILIDAD	IMPACTO				
1	Desarrollo y Elaboración del Presupuesto	Error en la digitación de la información	Desconocimiento de los programas que se usan para la digitación de la información	Financiero	Departamento de Presupuesto	No se ha actualizado el programa, o modulo del presupuesto por lo que genera demoras.	Demora en la presentación de la Información	3	9	27	TOLERABLE	Manual de Procedimientos	Anual
		Presupuesto no Aprobado	Debido a las diferencias y las demoras en el proceso la Gerencia no aprueba el presupuesto	Administrativo	Departamento de Presupuesto	Error en la información que se presenta, diferencias entre las otras áreas	Atraso en los procesos	4	6	24	ACEPTABLE		
2	Presentación de Informes	Error en la elaboración de los informes	Elaboración de informes sin conocer la estructura o presentación.	Administrativo	Departamento de Presupuesto	Falta de conocimiento, dependencia del Jefe, falta de actualización	Entrega de Información con errores e inexactitudes	3	6	18	ACEPTABLE		Permanente
3	Seguimiento al costo aprobado	Sobrecostos	No se realiza seguimiento a los costos aprobados, se genera sobreejecución e incremento del costo unitario	Financiero	Departamento de Presupuesto	No se tienen controles a los procesos que se ejecutan, no se realiza seguimiento a la información suministrada.	Incremento de costos, menor productividad	3	3	9	BAJO	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
4	Elaboración de Proyección de costos mensuales	No se realiza la actualización del presupuesto	No se realiza el proceso de revisión al presupuesto ajustandolo a las necesidades que se requieran en su momento	Financiero	Departamento de Presupuesto	No se revisa la información de manera anticipada, hay demoras en la información que envían los otros departamentos	Demora en la entrega de información	3	9	27	TOLERABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
5	Elaboración de Costo Diario	Inexactitud de la información	Error en la elaboración, revisión y seguimiento a la información de costos reales	Financiero	Asistente de Presupuesto	Falta de conocimiento, capacitación, desconocimiento del negocio de la compañía	Error en la información suministrada	3	6	18	ACEPTABLE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Permanente
6	Ejecución de Costos	Atraso en la información entregada	Por falta de gestión se demoran los informes que se requieren para hacer seguimiento a la información real	Administrativo	Analista de Costo	Error en los procesos anteriores, no se hacen las labores porque no se tienen cronogramas	Desactualización de los procesos	3	12	36	GRAVE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Mensual
7	Elaboración Costos Unitarios	Error en la toma de decisiones	La falta de revisión genera errores en la medición de costos unitarios	Administrativo	Departamento de Presupuesto	Desorden en las actividades	Toma de decisiones Incorrectas	4	12	48	GRAVE	Manual de Procedimientos Capacitaciones	Mensual

Fuente: Elaboración Propia de Acuerdo a la Información Entregada

#### 7.4.4.4 Análisis Matriz de Riesgo – Plan de mitigación área de presupuesto.

De acuerdo a la matriz de riesgo del área de presupuesto se pudo evidenciar:

- En el proceso de la elaboración del presupuesto el riesgo que se presenta es tolerable, sin embargo se hace necesario crear un proceso que facilite la creación del mismo, de lo contrario se incurrirá en demoras en la entrega del informe final.
- Otro de los riesgos que se presentan en el área de presupuesto es la elaboración de la proyección mensual de costos, esto se debe a la falta de estandarización de este proceso, en este proceso se recibe información de todas las áreas, pero no se tiene un cronograma, ni un formato establecido para la recepción de la información.
- El riesgo más alto se presenta en la elaboración y entrega de informes, esto se debe a la falta de cumplimiento en el resto de actividades; lo que genera poca credibilidad en la información y afecta los tiempos de análisis por parte de la gerencia.

#### **Mitigación de riesgos.**

Se recomienda crear un proceso o formato que facilite la elaboración del presupuesto anual, que garantice la recepción, consolidación y presentación del mismo.

Adicional es muy importante crear los manuales de funciones para poder estandarizar las actividades y labores del personal que interviene en los diferentes procesos del área.

#### 7.4.4.5 Manual de Procedimientos área de presupuesto

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: PROCEDIMIENTO FORMATO DE PRESUPUESTO</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **DEFINICION**

El presente Instructivo está dirigido al área de presupuesto, específicamente a las personas que intervienen en el proceso de elaboración, revisión, entrega del presupuesto de la empresa.

### **OBJETIVO**

Presentar el presupuesto de la compañía de forma detallada teniendo en cuenta la información interna y externa.

### **ALCANCE**

Este procedimiento inicia recepción, consolidación y presentación de informes. .

### **RECURSOS**

- Formato de presupuesto
- Capacitación del Personal
- Aplicativo FDIM

## METODOLOGÍA

Menú principal: se encuentra en la hoja INICIO en donde tendrá acceso a los botones con los cuales puede acceder a los diferentes tipos de Presupuesto:

- Personas
- Horas extras
- Vacaciones
- Materiales
- Costos totales
- Otros servicios de casinos
- Indirectos
- Otros mano de obra
- Transporte de personal

Ilustración 1. Menú Principal Formato Presupuesto 2019



- **PERSONAS:**

En esta hoja deben ingresar el número de personas que van a modificar en el presupuesto, es importante que tengan en cuenta que el número que digiten va a sumar o restar al histórico que se muestra en la parte superior (REAL MES).

En el botón llamado HISTORICO, encuentra una tabla dinámica con la información de las personas reales del 2018, en base a esta información se va a realizar el PPTO 2019, es decir cada vez que le sumen o quiten personas, se puede actualizar la tabla dinámica y esta mostrara la actualización que le están haciendo al PPTO 2019.

Para ingresar las personas debe realizar los filtros en el orden que indica la imagen:

1. Sucursal: Unidad de negocio que está presupuestando
2. Tipo de Nomina: Temporal-Empresa-Aprendices
3. Centro de costo: Indirectos- Directo (Producto)
4. Mes: Periodo a presupuestar

Ilustración 2. Pantalla Mano de Obra 2019

Id	Sucursal	Id Cargo	Cargo	ID TN	Tipo de Nómina	Id Centro	Centro de Costo	Tipo de Costo	Id TMO	Típomanodeobra	AÑO	MES
12	SANTA MARIA	471	OPERARIO DE CULTIVO Y/ OFICIOS VARIOS	3	Temporales	105	SMIND	INDIRECTO	1	PERSONA	2019	03

Cuando se ha seleccionado toda la información en el primer cuadro, en el segundo cuadro aparece el histórico que es la base para el presupuesto 2019 (celdas azules), el primero (REAL 2018): Muestra el total de personas que tiene presupuestado al mes, el segundo (Real mes): Muestra el total del cargo seleccionado en el mes

Ilustración 3. Diligenciamiento Información Mano de Obra.

MES	DATO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	REAL 2018	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
	REAL MES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
03	AJUSTE PPTO 2018																				
	DIFERENCIA	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)

Una vez ingresan las personas que se quiere sumar o restar al presupuesto, deben dar clic en el botón GUARDAR (botón verde)

Antes de guardar deben revisar si es necesario justificar el presupuesto:

Se debe tener en cuenta que al final de la segunda tabla parece una celda en donde debe se debe ingresar la justificación si en la parte de arriba aparece el mensaje “DEBE JUSTIFICAR LA DIFERENCIA” ya que si no justifica, el archivo no guardara los cambios

Ilustración 4. Recuadro de Justificación.



Una vez guardado puede verificar en el HISTORICO (botón azul) actualizando la tabla dinámica, ahí pueden ver la información consolidada y de manera general

## HORAS EXTRAS

En esta hoja se debe ingresar el presupuesto de horas extras por día, teniendo en cuenta los días festivos

Las columnas resaltadas en color están formuladas por lo cual no se deben modificar; las celdas en blanco son listas desplegables para que seleccionen de acuerdo con su necesidad.

En el botón azul (HISTORICO HORAS) se encuentra el real del 2018 para que revisen y se puedan basar en el histórico.

Ilustración 5. Formato Horas Extras.

idFinca	Finca	idCargo	Cargo	idTipoNomina	TipoNomina	IDcentrodeCosto	AbreviaturaCco	TipoCosto	idTipomanodeobra	Tipomanodeobra	idYear	idMes	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A	2 HEN		2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A			2019													
#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A																

## MATERIALES – INDIRECTOS – OTROS MANO DE OBRA

Los formatos de Materiales, Indirectos y Mano de Obra se deben diligenciar de la misma manera aunque los deben hacer en hojas separadas.

Deben seleccionar la información en el orden que se muestra en la imagen:

1. FINCA
2. CONCEPTO
3. SUBCONCEPTO

Es importante realizar esta selección en ese orden para que el archivo no se vuelva lento

Ilustración 7. Formato presupuesto materiales.

idFinca	Finca	idTipopresupuesto	Tipopresupuesto	idConcepto	Concepto	idSubConcepto	SubConcepto	CRITERIO	DATO
1	AC	159	MATERIALES	1629	TERALES_PLANTA DE TRATAMIE	3441	PAQUE PLANTA DE TRATAMIE	INGRESA EL COSTO MENSUAL	

PRESUPUESTO DETALLADO AÑO				
NIVEL 3	SUB_CONCEPTO	REAL 2018	PPTO 2019	DIFERENCIA
ACTIVOS	ACTIVOS DE MENOR CUANTIA	-	-	-

Una vez se ha seleccionado los tres campos, en la columna de criterio sale un mensaje que le informa que dato debe ingresar:

Ilustración. 8. Criterios de Materiales

	04	05	06	07	08	09	10	11	12	TOTAL
	8.116.759	6.259.688	6.301.978	9.595.419	6.421.391	7.859.453	7.774.025	7.349.890	8.729.852	89.555.5
			8.000.000							8.000.000
		8.000.000,00								8.000.000,00
	[8.116.759]	[6.259.688]	1.698.022	[9.595.419]	[6.421.391]	[5.652.366]	[7.859.453]	[7.774.025]	[7.349.890]	[8.729.852]
	-100%	-100%	27%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%
	NO JUSTIFICAR	NO JUSTIFICAR	JUSTIFIQUE	NO JUSTIFICAR						

MATERIALES AÑO	
PPTO 2019	DIFERENCIA
	-
	(91.127.567)
	(52.053.005)
	(20.762.412)
	(32.603.202)
	(260.776)
	(7.834)
	(5.012.965)
	(79.208)
	(1.625.774)

**INGRESA EL COSTO MENSUAL:** Se debe ingresar el dinero que van a consumir cada mes.

**EN LOS DEMAS MENSAJES:** Se especifica si debe ingresar cantidad de Personas, hectáreas, Producción etc,. Para el caso de los subconceptos que tienen índices.

En el segundo cuadro aparece en la parte superior el histórico del 2018, en las siguientes celdas es donde se debe ingresar el valor que se desea presupuestar, En las celdas moradas muestra la diferencia con respecto a histórico y por último aparecen las celdas en blanco donde se deben justificar las diferencias de ser necesario.

En la parte superior de la Hoja encuentra tres botones:



En la parte inferior del formato se tienen dos cuadros, que permiten ver el resumen de lo que se está presupuestando, el primer cuadro muestra cada subconcepto y en el segundo cuadro muestra un resumen por nivel 3:

Ilustración 10. Resumen del presupuesto.

Finca	IdTipoPresupuesto	Tipopresupuesto	IdConcepto	Concepto	IdSubConcepto	SubConcepto	CRITERIO	DATO	01	02	03	04
AC	159	MATERIALES	1531	ASEO_Y_CAFETERIA	2937	ASEO Y CAFETERIA	INGRESA EL COSTO MENSUAL	REAL 2018	6.717.620	8.777.086	8.116.759	6.259.688
								INDICE				
								PPTO 2019				
								DIFERENCIA	(6.717.620)	(8.777.086)	(8.116.759)	(6.259.688)
								%	-100%	-100%	-100%	-100%
								JUSTIFICACION	NO JUSTIFICAR	NO JUSTIFICAR	NO JUSTIFICAR	NO JUSTIFICAR

PRESUPUESTO DETALLADO AÑO					RESUMEN PRESUPUESTO MATERIALES AÑO			
NIVEL 3	SUB_CONCEPTO	REAL 2018	PPTO 2019	DIFERENCIA	NIVEL3	REAL 2018	PPTO 2019	DIFERENCIA
ACTIVOS	ACTIVOS DE MENOR CUANTIA	-	-	-	ACTIVOS	-	-	-
	AGUA CRISTAL BOLSA	1.572.042	0	(1.572.042)	ASEO Y CAFETERIA *	91.127.567	-	(91.127.567)
ASEO Y CAFETERIA *	ASEO Y CAFETERIA	89.555.525	0	(89.555.525)	COMBUSTIBLES *	52.053.005	-	(52.053.005)
	A.C.P.M.	4.529.549	-	(4.529.549)	EMPAQUE *	20.762.412	-	(20.762.412)
	ACEITE Y LUBRICANTES	656.569	-	(656.569)	FERRERIA *	32.603.202	-	(32.603.202)
COMBUSTIBLES *	GAS Y CARBON	-	-	-	FERTILIZANTES *	260.776	-	(260.776)
	GASOLINA	46.866.887	-	(46.866.887)	FUNGICIDAS *	7.834	-	(7.834)

## COSTOS TOTALES

En esta hoja se encuentra un resumen del presupuesto, se incluye todos los Niveles que se muestran en el Costo Diario, en este se va totalizando el presupuesto de cada unidad de negocio para que se pueda verificar que todos los rubros tengan el presupuesto y el valor total que están presupuestando:



## TRANSPORTE DE PERSONAL

En esta hoja se debe seleccionar el nombre de la unidad de Negocio que desea presupuestar, la columna que se encuentra resaltada con color están formulada por lo tanto no se deben modificar, el nombre de las rutas las deben copiar y pegar del histórico para que quede de la manera correcta y así la formula valide la información de lo contrario queda #N/A y si esto ocurre al momento de consolidar la información, solo se tendrá en cuenta las que tienen un ID valido

Ilustración 13. Formato de presupuesto transporte de personal.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
1																								
2																								
3			VOLVER AL MENU																					
4																								
5																								
6	TRANSPORTE	Unidad de Negocio	ID. RUTA	Nombre Ruta	Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
7	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
8	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
9	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
10	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
11	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
12	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
13	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
14	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
15	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
16	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
17	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
18	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
19	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
20	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
21	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
22	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
23	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
24	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
25	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					
26	TRANSPORTE DE PERSONAL		#N/A																					

Una vez finalizado el proceso, se debe enviar un mail al departamento de presupuesto informando la culminación y ubicación del archivo.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
----------------------	---------------------	---------------------	-------------------------------

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: PROCEDIMIENTO PROYECCIÓN DE COSTOS</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

## **DIRIGIDO A**

El presente Instructivo está dirigido al área de presupuesto, específicamente a las personas que intervienen en el proceso de elaboración, revisión, entrega de la proyección del costo mensual

## **OBJETIVO**

Elaborar un paso a paso del proceso de la proyección de costos mensuales, con el fin de asegurar la elaboración, verificación y entrega de esta.

## **METODOLOGÍA**

### **TRASLADO DE PERSONAS PRESUPUESTO – PROYECCIÓN**

Una vez aprobado el presupuesto de personas y horas extras, se debe realizar el traslado

### **REVISION PERSONAS Y HE**

Una vez digitada la cantidad de personas para la proyección se debe realizar un comparativo de las personas y horas extras vs el Presupuesto, real año anterior y Costo diario.

- Se procede a armar una tabla dinámica en la base “Base Ptto Vs Proy XXX” donde dejemos la observación y el neto de la proyección.
- Se debe descargar el reporte de Reporte Proyección Cantidad – Ruta: **Presupuesto – Proyecciones – Informes – Reporte Proyección Cantidad.**
- Este reporte se lleva al archivo de “Revisión General HE Y personas Proyección 2017” que está en **Presupuesto – Proyecciones 201x – Carpeta Nombre Mes – Revisiones – Nombre del Archivo”**
- Esta base debe ser pegada en la Hoja Proy Personas y en la Hoja Proy HE, estas hojas tienen una tabla dinámica que se debe actualizar con esta información. Adicional en el caso de las personas al finalizar la tabla aparecerá un promedio del mes, para el caso de las personas y un total del mes para el caso de las HE. No se debe mover.
- Adicional en este archivo se encontrará una pestaña denominada Real Hoy Personas, en esta pestaña se van a copiar las personas Reales y Proyectadas para el costo diario del mes anterior. Para esto se toma la base de asistencia enviada por nomina en la tabla se filtran los días reales y se promedian, los días restantes se toman de la proyección (De la asistencia). Se toman ambos promedios y se vuelven a “promediar” dándonos el dato definitivo.
- Ya con esta información se pega la Sucursal y el Dato de personas en la hoja anteriormente mencionada.
- En la base Ptto Personas esta una tabla dinámica que viene de la base de Mano de obra del presupuesto esta solo es actualizarla y cambiarle el mes. Aparecen 3 tablas las cuales se deben dejar ya que la 1era contiene todas las personas presupuestadas, la 2da., las personas menos los operarios de trabajo en suelos y la tercera solo los Operarios de trabajo en suelos.
- El real del año 201x, corresponde a los datos de las personas con las que se revisó el presupuesto

- Para las horas extras aplican las mismas condiciones exceptuando las del costo diario.

Una vez se tiene toda esta información con BUSCARV se actualizan las pestañas Base Revisión Personas y Base Revisión HE.

En la Base Revisión personas se debe tener:

Ilustración 1. Formato Revisión Personas y Horas Extras Proyección

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
	Sucursal	Real Costo Diario	Proy-Oct	Ptto - Oct	Ptto Oct SIN Trabajo Suelo	Trabajo Suelos	Real - Oct 16	Var Proy - Ptto Oct	Var Ptto - Real Oct 16	Var Proy - Real Oct 16	Var Proy - Real Costo Diario
1											
2	ACA	11	11	10	10	0	8	1	2	3	0
3	FAB	14	14	13	13	0	17	1	-4	-3	0

De acuerdo a cada título con la formula se trae la información a cada campo

Una vez completadas las dos Bases se realiza una copia de cada revisión en un archivo separado, filtrando las Fincas, las Unidades distribuibles y de producción Interna.

Cuando ya estén todos los cambios se procede a realizar el proceso de valorización el cual se describe a continuación.

## VALORIZACIÓN

1. Los primeros 10 días del mes se debe incluir el dato de personas – HE – Casinos – Transporte de Personal en: **Presupuesto – Proyecciones – Captura de Proyección** (Este proceso lo hace actualmente GH) **Presupuesto.**
2. Una vez digitada la proyección de Mano de Obra o “incluida” se debe realizar el proceso de cierre en: **Presupuesto – Proyecciones – Informes – Cierre Mensual** Para evidenciar que la proyección quedo cerrada debe tener un

Ilustración 2. Cierre de Proyección.

The Elite Flower

Cierre mensual proyección

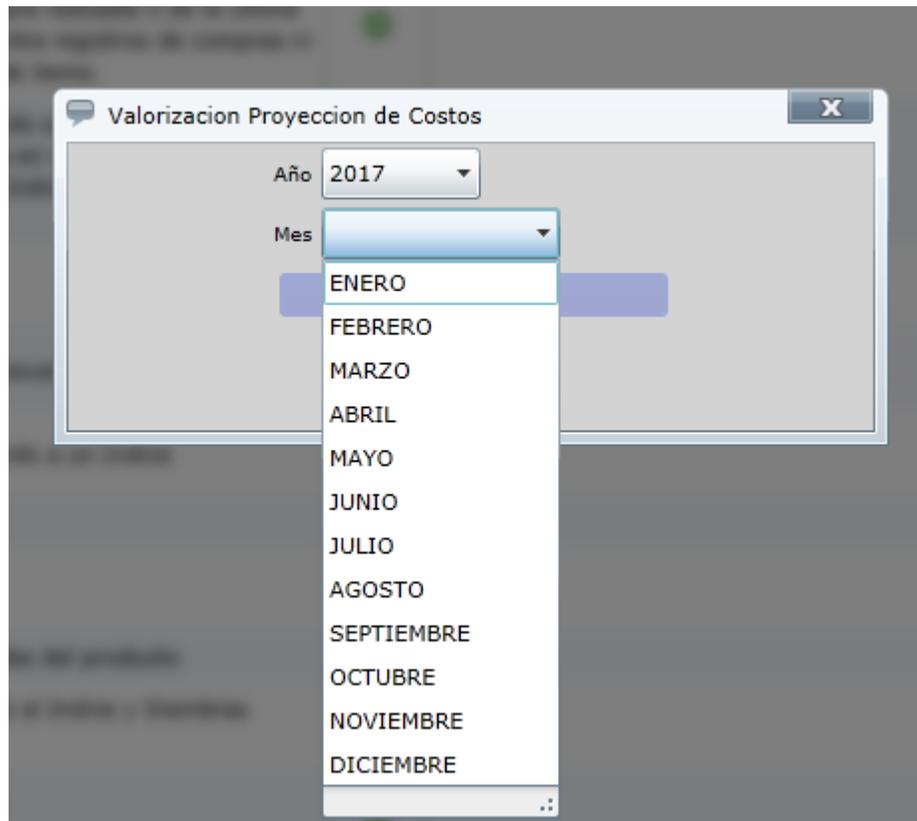
Año 2017

Mes	Cierre de Proyección	Fecha de Cierre de Proyección
1	<input checked="" type="checkbox"/>	10/01/2017 04:57:00 p.m.
2	<input checked="" type="checkbox"/>	10/01/2017 04:57:00 p.m.
3	<input checked="" type="checkbox"/>	28/02/2017 12:33:00 p.m.
4	<input checked="" type="checkbox"/>	04/05/2017 11:17:00 a.m.
5	<input checked="" type="checkbox"/>	31/05/2017 04:46:00 p.m.
6	<input checked="" type="checkbox"/>	30/06/2017 11:23:00 a.m.
7	<input checked="" type="checkbox"/>	30/06/2017 11:23:00 a.m.
8	<input checked="" type="checkbox"/>	23/08/2017 04:12:00 p.m.
9	<input checked="" type="checkbox"/>	07/09/2017 08:34:00 a.m.
10	<input checked="" type="checkbox"/>	02/10/2017 12:37:00 p.m.
11	<input type="checkbox"/>	15/04/2014 11:27:00 a.m.
12	<input type="checkbox"/>	15/04/2014 11:27:00 a.m.

3. Antes de realizar el proceso de valorización se deben incluir los porcentajes de distribución de mantenimiento en: **Presupuesto – Parametrización – Generales – Porcentajes por Finca Mes – porcentajes Proyección Mantenimiento**. Estos se incluyen 1 vez (Aun no funciona Bien)
4. Se realiza el proceso de valorización en: **Presupuesto – Administración – Procesos – Valorización Proyección de Costos** En este proceso se selecciona el mes y se corre el proceso.  
NOTA: Este proceso solo se debe **correr después de las 9:30 am** de lo contrario se presentara error en la valorización de Mano de Obra

Este proceso solo realiza la valorización de la mano de obra, para bajar el costo total se debe:

Ilustración 3. Valorización Proyección de Costo.



## REPORTE

Ilustración 4. Resumen costo proyección por Fecha/Día

**Resumen Costo Proyeccion Por Fecha/Dia**

Fecha Inicial:   Fecha Final:  

Automatico:   NULL

octubre de 2017						
do	lu	ma	mi	ju	vi	sá
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4

Hoy es jueves, 05 de octubre de 2017

Una vez valorizada la proyección se procede a descargar la base diaria en:  
**Presupuesto – Proyecciones – Informes – Resumen Costo Proyección por Fecha/Día**

En este reporte se debe seleccionar:

- Fecha Inicial: Se deja el día 01 del mes que se vaya a descargar.
- Fecha Final: Se selecciona el día que se vaya a descargar del 1-30
- Se da Clic en Ver Informe: Este proceso se demora por día 2-3 minutos
- Se exporta el archivo a Excel y se pega día tras día uno debajo del otro.

**El reporte Baja desde el Orden 0 hasta el Tipo, se le debe incluir el “Titulo de Fecha”, para poder diferenciar los días que se han pegado.**

- Una vez realizados estos cambios se arma una tabla dinámica con la cuenta, Sucursal y valor, se debe dejar un filtro para separar Miramonte.
- En la cuenta se debe **“Quitar”** las cuentas 17 y el nombre del Producto.
- Una vez realizado esto se lleva esta información a la Base De Formulas, la cual está en la carpeta: Presupuesto – Base General – Bases – Formulas 2017, para poder abrir este archivo se debe ANTES abrir los archivos de: “BASE CTAS NUEVO AGRUPAMIENTO (2)” y “PLAN DE CUENTAS TODAS LAS EMPRESAS”.

En la carpeta Proyecciones se debe abrir el archivo “Consulta Proyecciones” la cual está en la ruta: **Presupuesto – Proyecciones 201x – Consulta Proyecciones**, Esta consulta trae solo la información de la mano de Obra “Casino – Transportes – Personas – Horas Extras”.

Esta consulta se actualiza en: Datos- Conexiones – Propiedades – Definición, en el recuadro a continuación relacionado se cambia el mes.

Una vez actualizada la información realizamos una copia en valores en otra hoja en Excel.

Nota: **Tener Abierto “Base Clasificación de Cuentas 2016”**

## REVISIONES

Para comprar si el salario promedio por día que nos da la proyección corresponde al real tomamos de la Base Salarios Promedio Proyección, el salario promedio por tipo de nómina y lo dividimos en 30. (Nota: Este valor siempre va sin carga prestacional).

Para empezar a comparar los costos empezamos con las cuentas de SUELDO (Anexo 1), para ello multiplicamos el No. De Personas con el salario promedio por

	A	B	C	D	E	F
127	Origen	D-SEG				
128	Descripcion	PERSONA				
130	Suma de Valor		Fecha			
131	CodCta	SalarioBase	01/10/2017	02/10/2017	03/10/2017	04/10/2017
132	720506	28415.6855	4,262,353	4,262,353	4,262,353	4,262,353
133	720527	28415.6855	390,758	390,758	390,758	390,758
134	72053001	28415.6855	413,196	413,196	413,196	413,196
135	72053301	28415.6855	46,531	46,531	46,531	46,531
136	72053601	28415.6855	407,147	407,147	407,147	407,147
137	72053901	28415.6855	232,298	232,298	232,298	232,298
138	72056801	28415.6855	103,831	103,831	103,831	103,831
139	72056901	28415.6855	0	0	0	0
140	72057001	28415.6855	511,482	511,482	511,482	511,482
141	72057201	28415.6855	170,494	170,494	170,494	170,494
142	72057501	28415.6855	0	0	0	0
143	72057801	28415.6855	0	0	0	0
157	<b>Total general</b>		<b>6,551,116</b>	<b>6,551,116</b>	<b>6,551,116</b>	<b>6,551,116</b>
158						
159	Dato Base: <b>Reporte Cantidad Proyección</b>		155	155	155	155
160		28415.6855	155	155	155	155
161		0	0	0	0	0
162						

Día. (Esto para ambos tipos de Nomina – para el ejemplo SEG solo tiene Personal\_Empresa)

130	Suma de Valor		Fecha	
131	CodCta	SalarioBase	01/10/2017	02/10/2017
132	720506	28415.6855	4,262,353	4,262,353
133	720527	28415.6855	390,758	390,758
134	72053001	28415.6855	413,196	413,196
135	72053301	28415.6855	46,531	46,531
136	72053601	28415.6855	407,147	407,147
137	72053901	28415.6855	232,298	232,298
138	72056801	28415.6855	103,831	103,831
139	72056901	28415.6855	0	0
140	72057001	28415.6855	511,482	511,482
141	72057201	28415.6855	170,494	170,494
142	72057501	28415.6855	0	0
143	72057801	28415.6855	0	0
157	<b>Total general</b>		<b>6,551,116</b>	<b>6,551,116</b>
158				
159			155	155
160		28415.6855	155	155
161		0	0	0
162				
163			=+C160*\$B\$160	

Para las cuentas de AUXILIO DE TRANSPORTE (Anexo 1) Se toma el total que nos arroja la proyección.

Para la revisión de las cuentas de SSO (Anexo 1) se toma el sueldo que calculamos y se multiplica por el 18.436%, ambos tipos de NOMINA.

	A	B	C	
16	73057201	44399.7603	149,183	1
17	73059205	27231.9055	571,870	5
18	73059210	27231.9055	43,780	
19	73059227	27231.9055	48,886	
20	73059230	27231.9055	51,709	
21	73059233	27231.9055	4,035	
22	73059236	27231.9055	51,709	
23	73059239	27231.9055	24,801	
24	73059268	27231.9055	13,931	
25	73059269	27231.9055	0	
26	73059270	27231.9055	68,624	
27	73059272	27231.9055	22,875	
28	73059275	27231.9055	0	
29		44399.7603	0	
30	73059278	27231.9055	0	
31		44399.7603	0	
32	<b>Total general</b>		<b>6,449,444</b>	<b>6,4</b>
33				
39			3,729,580	3,7
40			571,870	5
45		SSO	=+C39*18.436%	
46		SSO	105,430	1
47				

Para el cálculo de las PROVISIONES, se tiene en cuenta (Salario + Auxilio (Para % Cesantías – Intereses – Prima) (Salario para % Vacaciones), los % son diferentes en cada tipo de nomina

Al Final se suma todos los conceptos anteriores SUELDOS – AUXILIO DE TRANSPORTE – SSO – PROVISIONES Y ADMINISTRACIÓN.

Este dato se compara con el total que nos arroja la proyección, la diferencia debe darnos menos de 10.000 por día.

Si la diferencia da más de 500.000 en el total del mes se debe ajustar, tomando el total de la diferencia y dividiéndolo en el total general de la unidad, esto para que nos dé un % que aplicaremos en las sucursales de destino.

Ilustración.8 % Total de La Diferencia.

Origen	D-APR			
SalarioBase	(Todas)			
Fecha	(Todas)			
unegocio	Suma de Valor		DIA	MES
			33,014,692.61	=+AM5/AK63
AC	52,313,418		14,982,067.51	
CAL	426,531		122,154.36	
<b>Total general</b>	<b>115,278,576</b>			

Ilustración. 9.% Aplicado a cada sucursal.

Origen	D-APR			
SalarioBase	(Todas)			
Fecha	(Todas)			
unegocio	Suma de Valor		DIA	MES
			33,014,692.61	29%
AC	52,313,418		=+AK6*SAN55	
CAL	426,531		122,154.36	
CAR	1,440,982		412,683.66	
CF	103,751		29,713.22	
CHI	691,671		198,088.16	

Una vez distribuida la plata se toma SUCURSAL Y VALOR, este dato se lleva a la base de Formulas, en la cuenta se le deja la del distribuible es decir la 749595xx y la Observación se deja AJUSTE DIS (Y La o Las Abreviaturas del Distribuible) Ejemplo: AJUSTE DIS APR-SEG.

Elaborado Por	Revisado Por	Aprobado Por	Fecha de Actualización

Fuente: Elaboración Propia – Información entregada por Leidy Galvis – Yohana Naranjo

7.4.4.6 Manual de Funciones Área Presupuesto.

**Asistente de Presupuesto**

PLAN TÁCTICO				Pág. 1 de
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Asistente de Presupuesto			<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> 1. Elaboración de Informe Costo Diario 2. Digitación del Presupuesto 3. Revisión de Bases de Datos y Consultas para procesos de Actualización				
2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Elaboración de Informes	Costo Diario	Valorizar el proceso del costo diario, después de los procesos de compensación	2	Manuales de Procedimientos  Instructivos  Políticas  Formatos Establecidos
		Descargar y Revisar el reporte costo diario, separar tallos procesados de costos generados	2	
		Revisar consumos de inventarios VS informe de inventarios	2	
		Revisar costo de horas extras con el departamento de nomina	2	
		Enviar Informes de costos antes de las 2:00 pm a cada una de las áreas	2	
		Mantener actualizados, los informes de áreas y de producción	2	

Presupuesto	Digitación de Presupuesto	Consolidar información entregada por las otras áreas	10	
		Realizar archivos planos para cargar la información al sistema.	10	
		Valorizar el presupuesto una vez está incluida la información en el sistema	10	
		Descargar y armar las bases de datos para realizar los cuadros comparativos contra el real ejecutado del año corrido anterior	10	

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones
Costo Diario	Toda la Compañía	Enviar informe actualizado antes de las 2:00 pm de Lunes a Sábado
Bases Actualizados	Jefe de Presupuesto Analista de Costos	Mantener actualizadas las bases para las revisiones y elaboración de informes
Presupuesto	Toda la Compañía	Garantizar la información ingresada al sistema para la elaboración de los informes

### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
Cumplimiento de Políticas y Normas Vigentes	100%			
Envío del Costo Diario	Cero Atrasos			
Cuadros Comparativos	Cero errores			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Gerencia Financiera

## Analista de Costos y Presupuesto

PLAN TÁCTICO				Pág. 1 de
				1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
				Revisión No.
<b>Nombre del Cargo:</b> Analista de Costos y Presupuesto			<b>Área:</b> Gerencia Financiera	
<b>Reporta a:</b> Gerencia Financiera			<b>Fecha:</b> Marzo 2018	
<b>Coordina a:</b>			<b>Revisión:</b>	
<b>Áreas Clave de Responsabilidad:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis de Información de Costos Generados</li> <li>2. Revisión Cálculos Mano de Obra vs Real</li> <li>3. Revisar ejecución de los procesos del costo diario y presupuesto</li> <li>4. Proyección de Costos</li> </ol>				
2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO				
Proceso	Subproceso	Operaciones	Frecuencia	Norma de Referencia
Proyección de Costos	Elaboración de Informe de Proyección de Costos Mensuales	Recopilación de Información para elaboración de la proyección mensual	5	Manuales de Procedimientos  Instructivos  Políticas  Formatos Establecidos
		Valorización y ajuste de los costos de acuerdo a los cambios solicitados por la gerencia	5	
		Análisis y Justificación de variaciones contra el presupuesto inicial	1	
		Revisión de los procesos de cálculos de la mano de obra, casino y transporte de personal de acuerdo a los parámetros establecidos	5	
		Actualización de Insumos para la ejecución del mes	1	

Costos Unitarios	Análisis y Elaboración de Costos Unitarios	Distribución de costos de acuerdo a las áreas que se tienen asignadas a cada producto	5	
		Actualización de informes de Costos	5	
		Revisión de las variaciones de los costos unitarios contra el real del año inmediatamente anterior	5	
		Justificar los incrementos o disminuciones de los costos	1	
		Envío de Información a las Gerencias de Cada Área para análisis y posterior de toma de decisiones	5	
Presupuesto	Revisión y Justificación del Presupuesto	Revisión de aumentos o disminuciones en los rubros del presupuesto	10	
		Justificación de los cambios efectuados	10	
		Justificación del aumento o disminución de las personas por cada unidad de negocio	10	
<b>3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE LA GESTIÓN</b>				
<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	<b>Especificaciones</b>		
Proyección de Costos	Toda la Compañía	Entregar los 25 de cada mes, para control del mes siguiente		
Costos Unitarios	Gerencias	Entregar la información los 15 de cada mes, una vez aprobada la ejecución real		
Presupuesto	Toda la Compañía	Justificar todos los procesos, para poder realizar los informes pertinentes		
<b>4. INDICADORES DE GESTIÓN</b>				

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
Cumplimiento de Políticas y Normas Vigentes	100%			
Presupuesto Justificado	95%			
Costos Unitarios	95%			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Gerencia Financiera

## Jefe de Costos y Presupuesto

		<b>PLAN TÁCTICO</b>			Pág. 1 de
		<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			Revisión No.
Nombre del Cargo: Jefe de Costos y Presupuesto				Área: Gerencia Financiera	
Reporta a: Gerencia Financiera				Fecha: Marzo 2018	
Coordina a: Analista de Costos - Asistente de Presupuesto				Revisión:	
Áreas Clave de Responsabilidad: 1 Coordinación de Elaboración, Análisis y Presentación oportuna de Informes Gerenciales. 2 Coordinación de Elaboración del Presupuesto y control de su ejecución. 3 Generar los informes de ejecución de costos por unidad de negocio					
<b>2. PROCESOS QUE CONTROLA EL TITULAR DEL CARGO</b>					
<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>	<b>Operaciones</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Norma de</b>

				<b>Referencia</b>
Análisis de la Información	Análisis de Ejecución Presupuestal	Analizar la ejecución presupuestal y presentar informe al Gerente General con observaciones y recomendaciones	5	
		Consolidar los Estados de Costos de la Compañía, analizar los resultados y presentar informe al Gerente General con observaciones y recomendaciones	5	
		Revisar el informe de proyección de costos Mensuales y presentar el informe a Gerencia	5	
Presupuesto	Coordinar, elaborar y presentar el presupuesto	Revisar la información del presupuesto, realizar los comparativos contra la ejecución del año anterior.	10	
		Presentar informe del presupuesto consolidado de forma anual, trimestral, y semestral	10	
		Presentar informe de costos unitarios del presupuesto, comparado contra el año anterior	10	
		Enviar presupuesto a las Gerencias una vez esté aprobado el presupuesto	10	
Ejecución de Costos	Reportes de costos	Realizar Seguimiento a la ejecución de costos del informe diario	3	
		Enviar informes de Ejecución de costos a las fincas una vez esté cerrado el mes	5	
Manejo Administrativo	Coordinación y Manejo del área	Coordinar el cumplimiento de los cronogramas de trabajo.	1	

		Hacer seguimiento al desarrollo y avance del presupuesto	1	
		Establecer los cronogramas de entrega de informes, divulgarlos y hacer seguimiento a su cumplimiento.	1	
		Seleccionar, desarrollar y evaluar al personal a su cargo	1	

### 3. PRODUCTOS GENERADOS DURANTE DE LA GESTIÓN

Producto	Cliente	Especificaciones
Informe de Ejecución Presupuestal	Gerente General	Presentar el día 10 de cada mes
Presupuesto Anual de Operación	Gerencias	Entregar en el mes de Noviembre de cada año
Manual de Procedimientos	Área de Presupuesto	Justificar todos los procesos, para poder realizar los informes pertinentes

### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicador	Meta	Estado Actual	Resultado	Comentarios
Manual de Procedimientos	Actualizados Permanentemente			
Presupuesto Justificado	95%			
Costos Unitarios	95%			
Ambiente laboral de su área	Cero Conflictos - Personal Motivado			

Frecuencia: 1- Permanente 2- Diario 3- Semanal 4- Quincenal 5- Mensual 6- Bimestral 7- Trimestral 8- Semestral 9- Anual 10- Otros  
Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a la información suministrada por Gerencia Financiera

## 7.5 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En las organizaciones debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir con sus responsabilidades, el sistema de información produce documentos que contienen información operacional y financiera relacionada con el cumplimiento, lo que hace posible operar y controlar el negocio.

Fantasy Flowers cuenta con los canales necesarios para asegurar los procesos de capacitación a través del sistema FDIM en el módulo del Manpro se pueden consultar los procesos existentes, de igual forma se pueden ingresar los formatos que se requieren para el control de las actividades.

Actualmente la compañía tiene procedimientos relacionados con las actividades del área técnica y logística, teniendo en cuenta que son las áreas que cuentan con gran cantidad de procesos.

Ilustración 32. Pantalla de carga de documentos Manpro

FDIM.co  
FANTASY FLOWERS S.A.S. Inicio Módulos Favoritos Mi FDIM.co Organización y Métodos Directorio Telefónico Idioma Ayuda Cerrar Sesión

mentos

Click para ver Documentos actualizados en el mes

Tipos de documento: PROCEDIMIENTOS [Buscar]

Es el documento mediante el cual se describe la metodología a seguir para realizar un proceso, donde se detallan los parámetros básicos y pasos a seguir para su realización, mostrando también la complejidad de los procesos y sus interacciones y las competencias de cada área.

Documento	Codigo	Vigente	Sustituido	Prohibido	Medio de archivo	Tiempo archivo activo	Tiempo archivo inactivo	Digita a base de datos
MONTAJE DE PLANTAS DE HIDROPONIA PARA GERBERAS	P-PR-003	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>
PROCEDIMIENTO DE PRESIEMBRA	P-PR-001	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>
PROCEDIMIENTO DE SIEMBRA	P-PR-002	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>
SIEMBRA DE ROSAS EN UN SISTEMA DE HIDROPONIA A TRES BOLLILLO	P-PR-054	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>

1 - 4 of 4 records [Print]

Auditoria de cambios

Fuente: Captura de Pantalla FDIM Fantasy Flowers – Manpro

A través de este aplicativo todos los colaboradores pueden tener acceso a la información de la compañía, de igual forma se pueden consultar las políticas actuales, las cuales deben ser aplicadas en su totalidad.

Los usuarios que no tenga acceso a este tipo de aplicación deben tener un proceso de capacitación e inducción donde se les informen los procesos, políticas, normas y procedimientos que maneja la compañía en la elaboración de sus procesos.

Respecto a las inquietudes, dudas, reclamos, la compañía cuenta con el siguiente formato, el cual se encuentra disponible en el departamento de gestión humana y debe ser depositado en el buzón que está cerca a la recepción

Ilustración 33. Formato PQRS

	P.Q.R.S FANTASY FLOWERS .S.A.S		VERSIÓN 01	
	APLICA PARA TODA LA COMPAÑÍA	FORMATO DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS (PQRS)		CODIGO F-50-OH-006
				Página 1 de 1

FORMATO DE PQRS					
Marque con una "X" en la casilla correspondiente a la diligencia que usted desea realizar					
PETICIÓN	QUEJA	RECLAMO	SUGERENCIA	FELICITACIÓN	
IDENTIFICACIÓN DEL USUARIO*		Personal Interno	Personal Externo	FECHA DE RADICACIÓN	
NOMBRES Y APELLIDOS				DÍA	MESES
CARGO				AÑO	
DEPENDENCIA / DIRECCIÓN					
E-MAIL		TELÉFONO			
*Si usted escribe en representación de una empresa o es una persona externa a la Universidad por favor incluya					
NOMBRE DE LA EMPRESA					
RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA					
NIT		DIRECCIÓN			
CARGO		ÁREA			

DESCRIPCIÓN DEL PQRS					
PAGINA WEB	VERBAL	TELEFÓNICO	INTRANET	DOCUMENTO EN FÍSICO	
DEPARTAMENTO O ÁREA RELACIONADA CON EL PQRS					
ELEMENTO(S) QUE GENERÓ SU PREOCUPACIÓN O MOLESTIA					
¿CUÁL ERA SU EXPECTATIVA?					

POR FAVOR RESPONDA:					
SECCIONAL Y SEDE DONDE SE DIO LA SITUACIÓN O EVENTO					
DEPARTAMENTO O ÁREA RELACIONADA CON EL PQRS					
ELEMENTO(S) QUE GENERÓ SU PREOCUPACIÓN O MOLESTIA					
DE SER POSIBLE, INDIQUE INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL EVENTO					
(FECHA, HORA, LUGAR ESPECÍFICO, NOMBRE DE PERSONAS, ETC.)					
EN CUANTO A LAS CONSECUENCIAS DEL MISMO, USTED CREE QUE PUDIESEN HABER SIDO:	LEVES	GRAVES	MUY GRAVES	IRREPARABLES	NO LO SÉ
	<input type="radio"/>				

Fuente: Información Suministrada por Gestión Humana

## 7.5.1 Proceso de Comunicación e Información

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: MEDIOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

### **1. DEFINICIÓN**

El presente procedimiento presenta los medios de comunicación como metodología para brindar y facilitar una herramienta entre Empresa y nuestros trabajadores, por medio de la cual puedan expresar sus observaciones de manera organizada y constructiva

### **2. ALCANCE**

De acuerdo a las necesidades de la Empresa y sus trabajadores para generar una comunicación asertiva se crean diversos medios de comunicación, los cuales, buscan generar un espacio de análisis y reflexión de las opiniones, ideas, mejoramientos, observaciones, reclamos, sugerencias, etc. Para lo cual pueden utilizar los siguientes medios institucionales:

- Cartelera Institucional
- Buzones Institucionales

### **3. OBJETIVO**

Tener un ESPACIO de comunicación y expresión de ideas, propuestas y mejoras dentro de la compañía FANTASY FLOWERS S.A.S, por parte de cualquier trabajador.

### **4. RECURSOS**

Financieros, pagos por la Compañía.

Financieros, pago por proveedores.

Humanos todos los trabajadores de la Compañía.

Carteleras institucionales

Buzones institucionales

## **5. PARÁMETROS**

Los instructivos que debemos tener en cuenta para la utilización de los diferentes medios de comunicación son:

- Carteleras Institucionales
- Uso Buzón Institucional

## **6. METODOLOGÍA:**

Se establece un cronograma de publicaciones para Carteleras y recolección de información de los buzones, de acuerdo a lo definido en cada instructivo.

## **7. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Dar cumplimiento a la planeación de cada actividad de acuerdo a lo definido en cada Instructivo.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Código</b>	
		<b>Versión</b>	<b>01</b>
		<b>Revisión</b>	<b>01</b>
		<b>Página 1 de</b>	
<b>INSTRUCTIVO: ATENCIÓN DE RECLAMOS</b>			
<b>Área: Gerencia Financiera</b>		<b>Fecha de Emisión</b>	

## **1. DEFINICIÓN**

Identificar y considerar los intereses de las poblaciones locales, entes gubernamentales y grupos de intereses comunitarios con respecto a las actividades de producción de la finca. De igual forma, identificar los cambios que puedan generar impactos sobre su salud, empleo o recursos naturales locales.

## **2. OBJETIVO**

Conocer la percepción y las molestias que considera la comunidad, puede haberles causado el proceso productivo de la Empresa y sus instalaciones.

## **3. ALCANCE**

El presente procedimiento tiene un alcance general a toda la Empresa, a sus trabajadores, directivos, entes de control y a la comunidad cercana.

## **4. PARÁMETROS**

- Toda información recibida, deberá ser soportada únicamente por escrito, no se aceptarán comentarios o quejas verbales.
- Toda información escrita, deberá estar dirigida dependiendo del tipo de información. Tales pueden ser como:

- Reclamos de Comunidad interna y externa: La dirección del departamento o en su defecto a las Gerencias de la Empresa.
- Quejas ambientales (Corporaciones Autónomas, Secretarías de Ambiente y de Salud, Min Ambiente, entre otros).
- Comunicados de carácter fitosanitario: Departamento MIPE centralizado.
- Comunicados contables (DIAN, Super Sociedades, UIAF, entre otros):
- Comunicados interés social (tutelas, demandas, Min Trabajo, entre otros):
- Gerencia de Gestión Humana
- Se aceptarán documentos que por decisión del remitente, no tengan firma o nombre propio, para resguardar la confidencialidad y la integridad de la persona. Sin embargo, las acciones a tomar dependerán de la profundidad de la información descrita en el documento.
- Toda persona que trabaje con la Empresa, tiene el deber de informar cualquier comentario o queja que haya recibido por parte de la comunidad cercana, con la información necesaria para realizar la verificación y hacer seguimiento.
- Toda información recibida, deberá archivar y resguardarse en el departamento que corresponda.
- Se divulgará la información recibida en las carteleras específicas para los comités de comunicaciones en las fincas, con las pertinentes respuestas o acciones tomadas ante los hechos establecidos.
- Con el fin de profundizar en temas específicos, se aplicarán una encuesta cada 2 años, con el fin de conocer la percepción que se tiene de la Empresa por parte de algunas entidades.

## **RESPONSABLE**

La responsable de canalizar toda la información recibida por parte de la comunidad cercana, es la persona indicada en los Parámetros, quien tendrá la trazabilidad de la información y de las medidas tomadas.

## **RECURSOS**

Carpetas Formatos Computador Correo institucional

## **METODOLOGÍA**

Recepción de Comunicados de la Comunidad

1. Recepción de la información de acuerdo a los parámetros descritos con anterioridad.
2. Para el levantamiento de la información, se aprovecharán recursos tales como el formato de visita a proveedores, en el cual se describirá la opinión de los mismos de acuerdo a lo requerido en este procedimiento. Todo esto se realizará por medio de entrevista directa.
3. Otra parte de la recolección de la información, es la entrevista que se le realicen a las instituciones académicas del sector, a partir de las cuales se tomará nota de la percepción.
4. Una vez se cuente con la información de base, se procederá a analizar, buscando confirmar o corroborar veracidad en la misma.
5. Tan pronto se haga la respectiva verificación se informarán los resultados a la Gerencia Administrativa.

<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Aprobado Por</b>	<b>Fecha de Actualización</b>

Fuente: Elaboración Propia – Acompañamiento Gerencia de Gestión Humana

## 7.6 Seguimiento y Control

Teniendo en cuenta el desarrollo de la propuesta de un sistema de control interno para la empresa, es importante y necesario realizar un proceso de seguimiento y monitoreo a los procesos y actividades que se van aplicar.

De acuerdo al diagnóstico realizado a la empresa Fantasy Flowers S.A.S, se hace necesario realizar un seguimiento a los procesos, actividades o labores que se ejecutan de esta forma la compañía podrá reducir el impacto de los diferentes riesgos que se puedan generar.

Un sistema de control interno requiere un proceso de supervisión que garantice su adecuado funcionamiento, esto se consigue a través de evaluaciones de seguimientos y actividades de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes e innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades y mediante la combinación de las dos formas anteriores<sup>71</sup>

Este proceso es una herramienta importante para la administración de la compañía, se puede realizar una medición de la eficiencia de las acciones tomadas y determinar el grado de aporte que genere el diseño e implementación del sistema de control interno.

---

<sup>71</sup> ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo, Op. Cit., pág. 38



# Área de Logística

## Lista de Chequeo Auditoria Clasificación de Poscosecha



LISTA DE CHEQUEO AUDITORIA DE CLASIFICACIÓN EN POSCOSECHA

F-CA-10-08  
V-02

POSTCOSECHA/FINCA: \_\_\_\_\_

ASEGURADOR: \_\_\_\_\_

FECHA DE ASEGURAMIENTO: \_\_\_\_\_

CODIGO DEL ASEGURADOR: \_\_\_\_\_

NOMBRE CLASIFICADOR															
CÓDIGO CLASIFICADOR															
LINEA Nº/BLOQUE:															
DESTINO / CLIENTE															
VARIEDAD															
TALLOS EXPORTABLES											TALLOS NACIONALES				
GRADO												TOTAL		NACIONAL	
TALLOS EVALUADOS															
TALLOS CONFORMES															
% CUMPLIMIENTO															
CAUSAS /TALLOS NO CONFORMES															
FIRMA AUDITADO															
1. Maltrato en flor	4.10 Pinqueamiento	8. Plagas en tallo	12.1 Incorrecto desespine	24.1 Flor abierta											
2. Plagas en flor	4.11 Mal tinturado	9. Enfermedades en tallo	12.2 Incorrecto remoción de follaje	24.2 Flor cerrada											
3. Enfermedades en flor	4.12 Quilling	10. Problemas físicos en tallo	13. Número de puntos es incorrecto según producto	25. Mezcla de aperturas											
4. Problemas físicos en flor	4.13 Cáliz Rajado	10.1 Tallo Partido	14. Incorrecto peso												
4.1 Flor deforme	5. Plagas en follaje	10.2 Brote Axilar	15. Tamaño/diámetro de cabeza/inflorescencia incorrecto												
4.2 Flor sucia	6. Enfermedades en follaje	10.3 Tallo Rajado	15.1 Tamaño de cabeza/inflorescencia incorrecto												
4.3 Decoloración	7. Problemas físicos en follaje	10.4 Tallo Torcido	15.2 Diámetro de cabeza/inflorescencia incorrecto												
4.4 Cabeza partida	7.1 Clorosis	10.5 Tallo Curvo	16. Diferencia de tamaños de cabeza												
4.5 Flor fofa	7.2 Puntas quemadas	10.6 Tallo Débil	17. Incorrecto despetale												
4.6 Senescencia	7.3 Residuos PPC	10.7 Maltrato en tallo	18. Variedad no aprobada / Mezcla variedades												
4.7 Pétalos quemados	7.4 Follaje sucio	10.8 Tallo Sucio	19. Longitud incorrecta												
4.8 Oxidación	7.5 Hojas partidas	11. Deshidratación	24. Incorrecto punto de corte												
4.9 Desgrane de flor	7.6 Fitotoxicidad	12. Incorrecto desespine y remoción de follaje	<input type="checkbox"/> No aplica para rosas y spray rose												
FIRMA LIDER: _____		FIRMA SUPERVISOR: _____				FIRMA JEFE: _____									

DEPARTAMENTO DE CALIDAD

Lista de Chequeo Auditoria Postcosecha

**LISTA DE CHEQUEO AUDITORIA POSTCOSECHA**



FECHA: \_\_\_\_\_ FINCA: \_\_\_\_\_

AUDITOR: \_\_\_\_\_ JEFE POSTCOSECHA: \_\_\_\_\_

ITEMS DE CONTROL		POND	CO	NC	NA
<b>1. MANEJO DE SOLUCIONES</b>					
1.1	El proceso de preparación de soluciones esta de acuerdo con el Instructivo?	M	2		
1.2	La dosis y orden de preparación son correctos?	C	4		
1.3	El Instructivo se encuentra publicado, la versión y fecha de actualización corresponde a la publicada en Mampro?	m	1		
1.4	Están correctos los días de cambio de la solución de acuerdo con lo establecido? Nota: Revisar los registros de preparación de 10 días atrás.	M	2		
1.5	Existen registros de preparación de la solución (pH, Cl, Contenido de Plata) y están actualizados?	m	1		
1.6	Los tanques de preparación de la solución de hidratación están aforados y garantizan el volumen de la preparación?	M	2		
1.7	Los tanques de preparación de la solución de hidratación están limpios?	M	2		
1.8	Los tanques tienen tapas?	M	2		
1.9	Las características de la solución en el tanque de preparación (pH, Cl y Contenido de Plata) están de acuerdo con lo requerido según el producto ? Nota: Ver Consolidado Soluciones de Hidratación en Cultivo y Postcosecha	C	4		
1.10	La solución en las tinas cumple con las condiciones establecidas de pH, Cloro y Contenido de Plata y están de acuerdo con lo requerido según los días de uso y del producto? Nota: Revisar tres (3) tinas	C	4		
1.11	Las soluciones de las tinas o baldes de hidratación de recepción, sala y empaque se encuentran limpias ?	M	2		
1.12	Las soluciones tienen la columna definida por producto?. Todos los tallos están tomando solución?. Rosas, Claveles y Alstroemerias: Mínimo 8 cm - Máximo 10 cm y Diversificados: Mínimo 5 cm - Máximo 7 cm	M	2		
1.13	Los resultados del laboratorio de las muestras de soluciones de hidratación se encuentran en Nivel 1 (1-100 ufc)?	M	2		
1.14	Se identifica la hora de inicio de hidratación, en las tinas/baldes en el área de hidratación y/o empaque?	C	4		

# Área de Gestión Humana

## Registro de Asistencia a Programas de Formación Laboral



### REGISTRO DE ASISTENCIA A PROGRAMA DE FORMACION LABORAL

INDUCCION \_\_\_\_\_ REINDUCCION \_\_\_\_\_ CAPACITACION \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

FINCA: \_\_\_\_\_ AREA: \_\_\_\_\_ HORA INICIO: \_\_\_\_\_ HORA FIN: \_\_\_\_\_

TEMA (S): \_\_\_\_\_

N	CODIGO/ CEDULA	NOMBRE	FIRMA	PERSONAL EMPRESA	PERSONAL TEMPORAL
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

\_\_\_\_\_  
NOMBRE  
CARGO/ENTIDAD  
Capacitador

\_\_\_\_\_  
NOMBRE  
CARGO/AREA  
Responsable Capacitación



## Formato Informe Disciplinario



### INFORME DE INCUMPLIMIENTO DE NORMAS

FINCA/AREA:		FECHA:
NOMBRE DEL TRABAJADOR:		CODIGO:
TESTIGOS:		
MOTIVO:		
DESCRIPCION DEL INCUMPLIMIENTO:		
CONSECUENCIA DEL INCUMPLIMIENTO		
AMONESTACIÓN VERBAL <input type="checkbox"/> FECHA <input type="text"/> NO PROCEDE MEDIDA <input type="checkbox"/> EL TRABAJADOR FUE ESCUCHADO EN DESCARGOS COMPROMISO ADQUIRIDO EN CASO DE AMONESTACIÓN VERBAL:		
Firma Trabajador		
Firma Responsable del Informe		Firma Jefe de Area
Nombre:		Nombre:
Cargo:		Cargo:

## Formato Entrega Novedades Nomina

### Reporte Novedades Nomina

Centro de Costo	FIALS
-----------------	-------

Sub Centro de Costo	FIALS05
---------------------	---------



Codigo	Nombre	Grupo	EPS	Tipo Novedad
7783	FLOR MARINA PACHON FARFAN	0	FANTASY FLOWERS S.A.S	OOOMEVA EPS
1				D

Sub Centro de Costo	FIR0B05
---------------------	---------

Codigo	Nombre	Grupo	EPS	Tipo Novedad
332175	DIANA MARCELA PEREZ CONTRERAS	1	FANTASY FLOWERS S.A.S	OO:MFACOR SS
1				D

## Área Financiera

### Formato Lista de Chequeo Terceros



#### LISTA DE CHEQUEO PROCESO PROVEEDORES TERCEROS

FECHA:

PROVEEDOR:

PERSONA QUE HIZO LA VISITA :

ITEMS DE CONTROL	C	NC	NA	OBSERVACIONES
1, SE LLEVA UN REGISTRO DE FRECUENCIA DE LLEGADA DE LA FLOR A LA POSCOSECHA.				
2. SE HACE INMERSION?, QUE PRODUCTO SE USA, SE LLEVAN REGISTROS DE PREPARACION?				
3, EL PRODUCTO LLEGA HIDRATADO Y SE MANTIENE LA CADENA DE AGUA.				
4, SE CONTROLA LAS CONDICIONES DE AGUA ORIGEN.				
5, QUE SOLUCION DE HIDRATACION SE USA Y CUALES SON LOS DATOS DE PH Y CLORO LIBRE.				
6, LAS SOLUCIONES SE ENCUENTRAN LIMPIAS.				
7, SE LLEVA UN CONTROL DE TEMPERATURA EN LA SALA Y CUAL ES EL PROMEDIO DE LA ULTIMA SEMANA.				
8, SE LLEVA UN CONTROL DE TEMPERATURA EN EL CUARTO FRIO Y CUAL ES EL PROMEDIO DE LAS ULTIMAS CUATRO SEMANAS.				
9, SE LLEVA UN CONTROL DE TEMPERATURAS EN LA SALIDA DE LAS CAJAS.				
10, SE TIENE PROCESO DE VIDA EN FLORERO Y CUAL ES EL PROMEDIO DE DURACION				
11, SE TIENE UN PROCESO DE EVALUACION DE CAMARA HUMEDA.				
12, CUAL ES LA EMPRESA TRANSPORTADORA?				
13, EL PRODUCTO QUE SE DESPACHA PARA ELITE SE TRABAJA CON FLOR DE CORTE DEL MISMO DIA O CON INVENTARIO?, CUANTOS DIAS.				
<b>% DE CUMPLIMIENTO.</b>				

Formato de solicitudes de pago



**CUENTAS POR PAGAR  
SOLICITUD DE PAGO 024288**

KILOMETRO 31 VIA FACATATIVA  
TELEFAX (57-1) 8422774  
TELS. (57-1) 8429682  
8429687 - 8429688  
SANTAFE DE BOGOTA D.C.  
COLOMBIA

Beneficiario:

Nit:

Factura No.

Cta Cobro:

Concepto:

FECHAS  
CAUSACION

AÑO	MES	DIA
2018	.F.	7

VENCIMIENTO

AÑO	MES	DIA
.F.	.F.	.F.

**APLICACION CONTABLE**

		C.C.	CODIGO CUENTA	DEBITOS	CREDITOS
ABONOS Y	vlr,ta	0	142514	845,250	
FERTILIZANTES	vlr,ta		22050210		845,250
<b>SUMAS IGUALES</b>				<b>845,250</b>	<b>845,250</b>

Fuente: Aplicativo Novasoft área de contabilidad.

## CONCLUSIONES

Una vez culminado el proceso de elaboración del sistema de control interno para la empresa Fantasy Flowers S.A.S se puede afirmar que el control interno es una herramienta fundamental para la empresa, lo que le permite garantizar el cumplimiento de su misión, visión y objetivos, eso a través de procedimientos estructurados, políticas claras, procesos de control y monitoreo constante a las actividades que se generan en la compañía.

En este proceso el cual tiene como objetivo principal diseñar e implementar un sistema de control interno en las áreas de la compañía Fantasy Flowers basados en el modelo del COSO III, se pudo evidenciar la importancia de aplicar modelos como este, teniendo en cuentas los componentes que lo integran, Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Seguimiento y Monitoreo los cuales permiten tener una buena aplicación y ejecución de un sistema de control interno.

Iniciando la segregación de los componentes aplicados a la compañía, se inició con el ambiente de control de la compañía, donde se pudo evidenciar las fortalezas que se tienen en su estructura, dando así un orden para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos, por otra parte en el análisis del entorno de las diferentes áreas se pudo identificar las falencias y fortalezas que se tienen, para ello se realizaron cuestionarios y entrevistas a los colaboradores de la empresa, quienes entregaron información útil y veras, contribuyendo al desarrollo del trabajo.

En la evaluación de riesgos se evidencio la falta de valoración de los mismos, por lo tanto no se tienen los mecanismos para evitarlos, corregirlos o desaparecerlos, teniendo en cuenta esto, se aplicó la herramienta de matriz de riesgo a cada una

de las áreas, discriminando los procesos y actividades de cada una de ellas, de esta forma se pudo evaluar y categorizar los riesgos a los que la compañía se encuentra expuesta.

A partir del conocimiento y valorización de los riesgos de Fantasy Flowers S.A.S, se procedió con la aplicación del componente de las actividades de control, donde se reflejó la falta de manuales de procedimientos, funciones y procesos, aunque es importante aclarar que la compañía cuenta con procesos en las áreas de logística y técnica, los cuales están disponibles en el aplicativo de la compañía, sin embargo se presentan falencias en los procesos de estas áreas, por lo tanto se realizan los manuales de procedimientos que se ajustan a las necesidades y requerimientos de la compañía.

La empresa no cuenta con procedimientos claros y precisos para desarrollar las actividades, así como tampoco cuenta con delegación de funciones para cada una de las personas que integran la empresa. Por lo tanto, se realizan los manuales de funciones, con la aplicación del perfil táctico, en este modelo se dan a conocer las operaciones y labores que se deben realizar en un cargo específico, pero adicional se reflejan los resultados, objetivos y metas que se deben cumplir para garantizar la correcta ejecución de los procesos.

Se señalaron los posibles riesgos dentro de la organización, de acuerdo a los objetivos de la compañía: operativos, de cumplimiento e información, realizando una evaluación del impacto de la materialización de estos riesgos en las diferentes áreas. Lo cual proporciona un mecanismo que facilitara la toma de decisiones de la gerencia

Se identificaron los acontecimientos internos y externos que afectaban los procesos de comunicación e información, de esta forma se generó un procedimiento para la prevención y corrección de este proceso.

Se plantaron acciones de supervisión y verificación que permitan comprobar si el sistema de control interno está o no cumpliendo con sus funciones, para ello la empresa realizara Auditorías Internas, auto evaluaciones, que facilitara el mejoramiento continuo.

La aplicación del sistema de control interno en esta compañía ayuda a no perder los procesos que se han manejado pero no se han estructurado, en el desarrollo de este proyecto se hizo evidente el interés y compromiso de la ejecución de un sistema de control interno sólido.

La empresa evaluó los procesos, manuales y tareas que se presentaron, adicional adopto y aplico los programas que se entregaron, los cuales ayudaron asegurar y mejorar los procesos existentes.

Se da a conocer la importancia de que el personal de la organización debe estar involucrado con el sistema de control interno en el desarrollo de sus actividades laborales definidas en los procedimientos de control en cada una de las actividades ejecutadas.

Por último, es oportuno recalcar que la responsabilidad de implementar y supervisar la implantación del sistema de control interno es exclusiva de la administración de la empresa

## RECOMENDACIONES

- Realizar un proceso de actualización a los manuales de procedimientos existentes, y aplicar los propuestos en este proyecto.
- Contratar personal idóneo, que contribuya a la ejecución de un buen sistema de control interno, ya que al no ser un proceso independiente se puede generar errores y atrasos en los avances generados.
- Mantener actualizados los procesos, políticas y objetivos de acuerdo a los cambios que se den interna y externamente en la compañía.
- Realizar capacitaciones, inducciones y actualizaciones constantes a todos los colaboradores de la compañía.
- Continuar con la aplicación y mejora de las matrices de riesgo, teniendo en cuenta que estas son de vital importancia para el desarrollo del sistema de control.
- Mantener en continua actualización los sistemas y aplicativos de la empresa, de esta manera se evita caer en sanciones, multas o requerimientos innecesarios.
- Cumplir con la entrega de la información a las entidades externas, al personal interno, evitando sanciones, o inconformidades por el atraso de los reportes
- Divulgar y comunicar a los trabajadores los cambios que se den, así como entregar los manuales de funciones (Perfil táctico).

## BIBLIOGRAFÍA

- ESTUPIÑAN, Rodrigo. Administración de riesgos ERM y la auditoria interna. 2 ediciones. Bogotá D.C.: Ecoe ediciones. 2015. Pág. 229
- LEIVA, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 12
- MANTILLA, Samuel RESUMEN EJECUTIVO. En: Control Interno Informe Coso. Bogotá. 2005 P. 7
- PERDOMO A. Fundamentos del Control Interno, 2000, P. 4.
- MARTINEZ, Fabián, La Auditoria Administrativa y El Contador Público. Pág. 45
- LEIVA, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 31
- LEIVA, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 13
- LEIVA, Daniel MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. En: El sistema de control interno. Perú, 2014 P. 14
- ESTUPIÑAN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes Análisis de Informe COSO I, II y III Con base en los ciclos transaccionales En: Actividades de Control. Bogotá, 2015. P.75
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, valoración del riesgo, pág. 23
- ORTIZ, Armando. Fundamentos de finanzas públicas. 1 ed. Bogotá D.C: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, 2005. 76 p. ISBN 958-9029-73-6
- MANTILLA, Samuel. Control Interno Estructura Conceptual Integrada (COSO). En Valoración de Riesgo. Bogotá. 2005. P. 39

## WEBGRAFÍA

Marco Integral Modelo Coso III [En Línea], 27 Junio de 2012 [Revisado 15 Octubre 2017]. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/1230-el-nuevo-marco-integral-de-control-interno-coso-trae-agilidad-confianza-y-claridad>

Equipo Auditool. Lo que todo Auditor debe conocer del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway – COSO [En Línea]. 15 Septiembre de 2017 Disponible: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2636-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-comite-de-organizaciones-patrocinadoras-de-la-comision-treadway-coso>

Asociación Española Para la Calidad. COSO, [En Línea]. 15 de Septiembre de 2017. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

Equipo Auditool. Principales cambios en los 5 componentes de COSO II [En Línea]. 15 Septiembre de 2017 Disponible: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>

COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. glosario de términos y conceptos de auditoría interna y de gestión, agosto 2012, Disponible en: <http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2011/12/NORMA-DEAUDITORIA-INTERNA-Y-DE-GESTION%C2%B0-31.pdf>

<sup>1</sup> <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-flujo-o-flujograma>

MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. El sistema de control interno. Pág. 31 [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 0302. (20, febrero, 2015). [En línea]. Disponible en internet: < URL: <http://actualicese.com/normatividad/2015/02/20/decreto-0302-de-20-02-2015/>

## ANEXOS

### ANEXO 1: Requerimientos de Cambios de Procesos

#### FORMATO DE REQUERIMIENTOS TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN

<b>1. Fecha de solicitud:</b> 20/06/2017	<b>2. Fecha de modificación:</b> 23/08/2017	<b>3. No. Solicitud:</b> REQ 589 - 001	<b>4. Desarrollo:</b> 02 - 01
---	--	---	----------------------------------

<b>5. Requerimiento:</b> Mano de obra (Personas)	
<b>6. Usuario que solicita:</b> Yohana Naranjo	<b>7. Departamento:</b> Presupuesto
<b>8. Sponsor del Proyecto:</b> Adriana Iregui	<b>9. Departamento:</b> Controller

#### 10. Objetivo del Requerimiento:

Facilitar la digitación de la información del presupuesto en el FDIM, teniendo en cuenta que se realizara por día y por unidad de negocio

#### 11. Justificación del Requerimiento:

Actualmente el departamento de Gestión Humana ingresa la información de la cantidad de personas de forma manual y quincenal, para facilitar este proceso es necesario realizarlo de forma diaria, e importando la información desde archivo plano; lo anterior teniendo en cuenta el volumen de información que se va a manejar.

#### 12. Impacto:

Aseguramiento del proceso de valorización del presupuesto de mano de obra.

#### 13. Alcance:

Modificación al sistema de presupuesto.

#### 14. Requisitos Funcionales:

##### Descripción y Parametrización

##### Campos de la pantalla

Filtros de consulta u/o de parametrización

1. Año: el campo año solo debe permitir seleccionar un año, y corresponde al periodo a consultar y/o a modificar
2. Mes: este campo debe permitir seleccionar una varios o todos los meses que se deseen.



## Estructura del archivo plano

### Campos del archivo plano

1. Id
2. Sucursal
3. Cargo
4. Tipo Nomina
5. Centro de Costo
6. Tipo de Costo
7. Año
8. Mes
9. Día 1
10. Día 2
11. Día 3
12. Día 4
13. Día 5
14. Día 6
15. Día 7
16. Día 8
17. Día 9
18. Día 10
19. Día 11
20. Día 12
21. Día 13
22. Día 14
23. Día 15
24. Día 16
25. Día 17
26. Día 18
27. Día 19
28. Día 20
29. Día 21
30. Día 22
31. Día 23
32. Día 24
33. Día 25
34. Día 26
35. Día 27
36. Día 28
37. Día 29
38. Día 30
39. Día 31

En los campos días se colocara por el departamento de presupuesto la necesidad de personal por día mes de acuerdo a los parámetros seleccionados.

En el archivo adjunto. REQ 589 – 001 Anexo 1. Prototipo Archivo Plano, encontrará la estructura que debe tener el archivo para cargar la información del presupuesto del número de personas que tendrá cada unidad de negocio en determinado mes.

## Generalidades

1. El modulo debe permitir cargar la información del presupuesto de mano de obra por centro de costos, adicional a esto el sistema debe permitir cargar la información desde un archivo plano, o directamente en el aplicativo.
2. El sistema solo debe traer los cargos asociados a la finca seleccionada y por cada una de las unidades de negocios (Sucursales).
3. El sistema debe permitir modificar también la información en la pantalla.
4. Si se selecciona uno o varios meses en la pantalla, el sistema solo traerá esos meses, si no se selecciona nada el sistema debe traer todos los meses
5. Una vez se dé clic en exportar a Excel, el sistema debe bajar los cargos asociados a cada centro de costos y debe visualizarlos por todos los meses seleccionados

## Ejemplo:

Unidad de negocio: admon central, Cargos asociados: 5, meses a consultar: septiembre a diciembre.

Unidad De Negocio	Mes	Cargos
Admon Central	Septiembre	Cargo 1
Admon Central	Septiembre	Cargo 2
Admon Central	Septiembre	Cargo 3
Admon Central	Septiembre	Cargo 4
Admon Central	Septiembre	Cargo 5
Admon Central	Octubre	Cargo 1
Admon Central	Octubre	Cargo 2
Admon Central	Octubre	Cargo 3
Admon Central	Octubre	Cargo 4
Admon Central	Octubre	Cargo 5
Admon Central	Noviembre	Cargo 1
Admon Central	Noviembre	Cargo 2
Admon Central	Noviembre	Cargo 3
Admon Central	Noviembre	Cargo 4
Admon Central	Noviembre	Cargo 5
Admon Central	Diciembre	Cargo 1
Admon Central	Diciembre	Cargo 2
Admon Central	Diciembre	Cargo 3
Admon Central	Diciembre	Cargo 4
Admon Central	Diciembre	Cargo 5

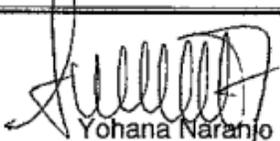
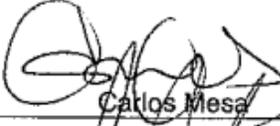
El sistema debe replicar la información como se muestra en el ejemplo anterior.

6. Si en la pantalla se tiene un mes seleccionado asigne el mes, si no asigne el año completo teniendo en cuenta mes siguiente en adelante.

7. Si cargan datos (agosto mes actual), el sistema carga de septiembre en adelante, ya que el actual se está ejecutando.
8. El sistema debe permitir cargar Año / Mes futuro, Mes / Año actual hacia atrás NO, tener en cuenta que si hay meses futuros del año actual el sistema debe permitir cargarlos, pero el mes actual año actual hacia atrás no.

**15. Prioridad del Sponsor:** Alta  Media  Baja

Describe claramente el requerimiento, si es posible de ejemplos específicos del resultado esperado. Si requiere espacio adicional anexe documento soporte. Especifique la prioridad dentro de la lista de solicitud que ha presentado su área y están en la cola de trabajo.

 Yohana Naranjo	Jefe de Presupuesto	20-08-2017
STAKEHOLDERS AL PROYECTO		
NOMBRE	CARGO	FECHA
Leidy Galvis	Analista de Costos y Presupuestos	
VALIDACION INFORMACION GP		
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Carlos Mesa	Jefe de Procesos Tecnología	10/08
 Cristian Mahecha	Ejecutivo de Control de Procesos	28/08/2017

## FORMATO DE REQUERIMIENTOS TECNOLOGIA DE INFORMACION

<b>1. Fecha de solicitud:</b> 14/09/2017	<b>2. Fecha de modificación:</b> 15/09/2017	<b>3. No. Solicitud:</b> REQ 632 - 001	<b>4. Desarrollo:</b> 02 - 01
---	--	---	----------------------------------

<b>5. Requerimiento:</b> Pantalla para Importar Presupuesto	
<b>6. Usuario que solicita:</b> Yohana Naranjo	<b>7. Departamento:</b> Presupuesto
<b>8. Sponsor del Proyecto:</b> Adriana Iregui	<b>9. Departamento:</b> Controller

### **10. Objetivo del Requerimiento:**

Facilitar el cargue de la información del presupuesto en el FDIM, teniendo en cuenta que se realizara tipo de presupuesto, subconcepto y por unidad de negocio, este trabajo lo realizara ahora el Departamento de Presupuesto

### **11. Justificación del Requerimiento:**

Actualmente el departamento de Gestión Humana y Producción ingresa la información de forma manual y mensual, para facilitar este proceso es necesario realizarlo de forma unificada, es decir el Dpto. de Presupuesto consolida la información e importando la información desde archivo plano; lo anterior teniendo en cuenta el volumen de información que se va a manejar, este proceso ayudara a tener la información como se necesita.

### **12. Impacto:**

Aseguramiento del proceso de valorización del presupuesto de los conceptos de Materiales e Indirectos.

### **13. Alcance:**

Modificación al sistema de presupuesto.

### **14. Requisitos Funcionales:**

#### **Descripción y Parametrización**

#### **Campos de la pantalla**

Filtros de consulta u/o de parametrización

Adicionar en la pantalla presupuesto por concepto valores los botones exportar a Excel e importar desde Excel

Ruta: www.fdim.co / Módulos Generales / Presupuesto / Presupuesto Por Conceptos E Índices / Procesos / Presupuesto Por Conceptos Valores.

Concept	Sub-Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
DIVERSOS	SUSCRIPCIONES	327.000							656.000	656.000		
DIVERSOS	GASTOS DE REPRESENTACIÓN AC											
DIVERSOS	BUSES Y TAXIS											
DIVERSOS	PEAJES											
DIVERSOS	PARQUEADEROS											
DIVERSOS	COMBUSTIBLE											
DIVERSOS	COMPRA DE DIVISAS			9.998.240	6.499.000	8.998.700	9.997.900					
DIVERSOS	TRANSPORTE DEP COMPRAS	2.017.140	3.921.015,5	2.435.374,5	3.032.302,5	2.571.886	1.886.611,5	890.667	710.985	358.546	710.985	710.985
DIVERSOS	PEAJES (CF)											
DIVERSOS	UTILES Y PAPELERIA (CF)											
DIVERSOS	ASEO Y CAFETERIA	5.708.313,32	4.923.097,53	6.386.520,72	5.064.942,79	262.780	5.318.292,48	4.466.018,74	5.115.105,11	5.712.795,35	6.487.116,86	5.872.005,5
DIVERSOS	OTROS GASTOS	186.066	1.161.704	399.239	335.360	986.341	183.068	184.150	982.360	353.305	176.029	176.029
DIVERSOS	PROPAGANDA, PUBLICIDAD Y PROMOCION											
DIVERSOS	TAXIS Y BUSES - CAJAS MENORES											

20. El campo finca y tipo presupuesto deben permitir seleccionar uno varios todos los registros que se deseen.
21. Exportar a Excel: este botón debe permitir importar a Excel la información consultada.
22. Importar Excel: este botón debe permitir cargar desde Excel el archivo con el presupuesto de acuerdo a los parámetros establecidos.

### Estructura del archivo plano

Campos del archivo plano

40. Id Sucursal
41. Sucursal
42. Tipo de Presupuesto
43. Concepto
44. Subconcepto
45. Año
46. Enero
47. Febrero
48. Marzo

En los campos Mes se colocará por el departamento de presupuesto la necesidad que reportaron las diferentes áreas para cada tipo de presupuesto de acuerdo a los parámetros seleccionados.

- 49. Abril
- 50. Mayo
- 51. Junio
- 52. Julio
- 53. Agosto
- 54. Septiembre
- 55. Octubre
- 56. Noviembre
- 57. Diciembre

En el archivo adjunto. REQ 632 – 001 Anexo 1. Prototipo Archivo Plano, encontrará la estructura que debe tener el archivo para cargar la información del presupuesto de los materiales e indirectos que tendrá cada unidad de negocio en determinado mes.

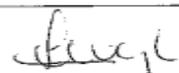
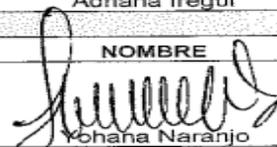
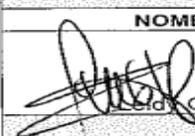
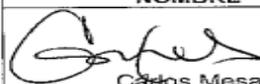
#### Generalidades

- 9. El modulo debe permitir cargar la información del presupuesto de materiales e indirectos de acuerdo a su tipo de presupuesto, concepto y subconcepto, adicional a esto el sistema debe permitir cargar la información desde un archivo plano, o directamente en el aplicativo.
- 10. El sistema debe permitir modificar también la información en la pantalla.
- 11. Una vez se dé clic en exportar a Excel, el sistema debe bajar los valores asociados a cada unidad de negocio y debe visualizarlos por todos los meses seleccionados

**15. Prioridad del Sponsor:** Alta  Media  Baja

Describa claramente el requerimiento, si es posible de ejemplos específicos del resultado esperado. Si requiere espacio adicional anexe documento soporte. Especifique la prioridad dentro de la lista de solicitud que ha presentado su área y están en la cola de trabajo.

**APROBADO POR:**

NOMBRE	CARGO	FECHA
 Adriana Iregui	Controller	26/10/17
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Yohana Naranjo	Jefe de Presupuesto	26-10-2017
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Loid Galvis	Analista de Costos y Presupuestos	26-10-2017
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Carlos Mesa	Jefe de Procesos Tecnología	21/11/2017
 Cristian Mahecha	Ejecutivo de Control de Procesos	26-10-2017

**FORMATO DE REQUERIMIENTOS**

## TECNOLOGIA DE INFORMACION

<b>1. Fecha de solicitud:</b> 19/10/2017	<b>2. Fecha de modificación:</b> 27/10/2017	<b>3. No. Solicitud:</b> REQ 589 - 003	<b>4. Desarrollo:</b> 02 - 01
---	--	---	----------------------------------

<b>5. Requerimiento:</b> Proceso para trasladar la mano de obra del presupuesto a la proyeccion	
<b>6. Usuario que solicita:</b> Yohana Naranjo	<b>7. Departamento:</b> Presupuesto
<b>8. Sponsor del Proyecto:</b> Adriana Iregui	<b>9. Departamento:</b> Controller

### 10. Objetivo del Requerimiento:

Evitar la doble digitación de la cantidad de personas que se requieren mes a mes.

### 11. Justificación del Requerimiento:

Actualmente para cargar la cantidad de personas en el presupuesto y la proyección se hacen dos procesos, de acuerdo a los cambios solicitados para el presupuesto del año 2018 en la mano de obra (Cargue de personas de forma diaria), se requiere un proceso donde esta información se traslade directamente a la pantalla de la proyección. Esto teniendo en cuenta que la proyección está dada para digitarse de forma diaria.

### 12. Impacto:

Aseguramiento del proceso de captura de la proyección, se evita que gestión humana realice procesos dobles de digitación.

### 13. Alcance:

Modificación al sistema de presupuesto.

### 14. Requisitos Funcionales:

#### Descripción y Parametrización

Ruta: [www.Fdim.co](http://www.Fdim.co) / Módulos Generales / Presupuesto / Administración / Procesos / Traslado Mano De Obra Presupuesto a Proyección.

Una vez se dé clic en Traslado Mano De Obra Presupuesto a Proyección el sistema debe mostrar la siguiente pantalla con los siguientes campos:

- Año: el sistema solo debe permitir seleccionar un año
- Mes: el sistema solo debe permitir seleccionar un mes
- Tipo : el sistema debe permitir seleccionar uno varios o todos los procesos que se enuncian a continuación
  - ✓ Personas
  - ✓ Horas Extras
  - ✓ Casinos
  - ✓ Transporte

- Botón procesar: una vez se dé clic en procesar el sistema debe trasladar la información que fue digitada en el presupuesto ruta: [www.fdim.co](http://www.fdim.co) / Módulos Generales / Presupuesto / Gestión Humana / Procesos / Presupuesto Mano De Obra Día.

**Traslado Mano De Obra Presupuesto a Proyección**

Año  ▼ Mes  ▼

**Tipo**

Personas

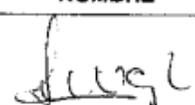
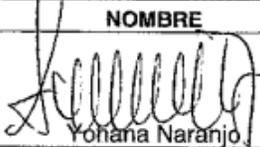
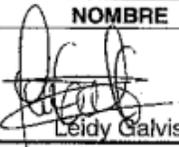
Horas Extras

Casinos

Transporte

15. Prioridad del Sponsor: Alta  Media  Baja

19. Aprobado por:

SPONSOR QUE AUTORIZA EL PROYECTO		
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Adriana Iregui	Controller	30/08/2012
LIDER DESIGNACION AL PROYECTO		
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Yohana Naranjo	Jefe de Presupuesto	30. 08. 2017
STAKEHOLDERS AL PROYECTO		
NOMBRE	CARGO	FECHA
 Leidy Galvis	Analista de Costos y Presupuestos	30. 08. 2017

Describe claramente el requerimiento, si es posible de ejemplos específicos del resultado esperado. Si requiere espacio adicional anexe documento soporte. Especifique la prioridad dentro de la lista de solicitud que ha presentado su área y están en la cola de trabajo.

ANEXO 2 Documentación Legal



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE VIRTUAL

CODIGO VERIFICACION: A182353583AD41

22 DE MARZO DE 2018 HORA 18:18:09

AA18235358 PAGINA: 1 de 4

\* \* \* \* \*

\*\*\*\*\*  
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS.

RENUOVE SU MATRÍCULA A MAS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V.

\*\*\*\*\*  
ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACIÓN QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

\*\*\*\*\*  
RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

\*\*\*\*\*  
PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS/

\*\*\*\*\*  
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : FANTASY FLOWERS S A S  
N.I.T. : 830093741-9  
DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 01136164 DEL 25 DE OCTUBRE DE 2001

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :30 DE MARZO DE 2017

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2017

ACTIVO TOTAL : 31,649,494,982

TAMAÑO EMPRESA : GRANDE

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CRA 7 NO. 12C - 28 OF 1005

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : airegui@eliteflower.com

DIRECCION COMERCIAL : CRA7 N12 C 28 OF 1005

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : airegui@eliteflower.com

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0001838 DE NOTARIA 10 DE BOGOTA D.C. DEL 23 DE OCTUBRE DE 2001, INSCRITA EL 25 DE OCTUBRE DE 2001 BAJO EL NUMERO 00799857 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA C I FANTASY FLOWERS LTDA.

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0000992 DE NOTARIA 10 DE BOGOTA D.C. DEL 28 DE MAYO DE 2008, INSCRITA EL 30 DE JULIO DE 2008 BAJO EL NÚMERO 01231760 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: C I FANTASY FLOWERS LTDA POR EL DE: C.I. FANTASY FLOWERS S A.

QUE POR ACTA NO. 54 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 24 DE SEPTIEMBRE DE 2009, INSCRITA EL 13 DE OCTUBRE DE 2009 BAJO EL NÚMERO 01333474 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: C.I. FANTASY FLOWERS S A POR EL DE: C I FANTASY FLOWERS S A S.

QUE POR ACTA NO. 59 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 17 DE FEBRERO DE 2011, INSCRITA EL 7 DE MARZO DE 2011 BAJO EL NÚMERO 01458569 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: C I FANTASY FLOWERS S A S POR EL DE: FANTASY FLOWERS S A S.

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 992 DE LA NOTARIA 10 DE BOGOTA D.C., DEL 28 DE MAYO DE 2008, INSCRITA EL 30 DE JULIO DE 2008 BAJO EL NÚMERO 1333474 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD LIMITADA A ANONIMA BAJO EL NOMBRE DE: C.I. FANTASY FLOWERS S.A.

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 54 DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, DEL 24 DE SEPTIEMBRE DE 2009, INSCRITO EL 13 DE OCTUBRE DE 2009 BAJO EL NÚMERO 1333474 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD ANÓNIMA A SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA BAJO EL NOMBRE DE: C.I. FANTASY FLOWERS S.A.S.

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 5908 DE LA NOTARIA 36 DE BOGOTA D.C., DEL 10 DE DICIEMBRE DE 2009, INSCRITA EL 18 DE DICIEMBRE DE 2009 BAJO EL NÚMERO 01348547 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA (ABSORBENTE) ABSORBE MEDIANTE FUSION A LA SOCIEDAD CI IMPERIAL FARMS SAS LA CUAL SE DISUELVE SIN LIQUIDARSE.

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
0002222	2001/12/17	NOTARIA 10	2001/12/19	00807051
0001945	2002/12/05	NOTARIA 10	2002/12/13	00857126
0001402	2004/08/11	NOTARIA 10	2004/08/30	00950092
0001475	2005/08/02	NOTARIA 10	2005/08/29	01008475
0000222	2006/02/16	NOTARIA 10	2006/02/22	01040264
0000992	2008/05/28	NOTARIA 10	2008/07/30	01231760
54	2009/09/24	ASAMBLEA DE ACCIONISTAS	2009/10/13	01333474
5908	2009/12/10	NOTARIA 36	2009/12/18	01348547
59	2011/02/17	ASAMBLEA DE ACCIONISTAS	2011/03/07	01458569
71	2017/12/14	ASAMBLEA DE ACCIONISTAS	2017/12/20	02286957

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: ACTIVIDADES QUE DESARROLLA: LA COMPAÑIA TIENE POR OBJETO PRINCIPAL EL DESARROLLO DE LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: A. LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE FLORES FRESCAS CORTADAS. B. EL DESARROLLO EN CUALQUIERA DE SUS FORMAS Y MODALIDADES DEL NEGOCIO DE LA FLORICULTURA, PARTICULARMENTE LAS ACTIVIDADES COMERCIALES RELACIONADAS CON LA PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN, ENAJENACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FLORES. C. EFECTUAR OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR E INTERIOR, PRINCIPALMENTE ORIENTANDO SUS ACTIVIDADES A LA PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS COLOMBIANOS EN MERCADOS EXTERNOS. D. LA



NO. DE ACCIONES : 2,500,000.00  
VALOR NOMINAL : \$1,000.00

\*\* CAPITAL PAGADO \*\*  
VALOR : \$2,500,000,000.00  
NO. DE ACCIONES : 2,500,000.00  
VALOR NOMINAL : \$1,000.00

CERTIFICA:  
REPRESENTACIÓN LEGAL: LA ADMINISTRACIÓN INMEDIATA DE LA COMPAÑÍA, SU REPRESENTACIÓN LEGAL Y LA GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS SOCIALES ESTARÁN A CARGO DE UN GERENTE. EN LOS CASOS DE FALTA TEMPORAL DEL GERENTE Y EN LAS ABSOLUTAS MIENTRAS SE PROVEE EL CARGO, O CUANDO SE HALLARE LEGALMENTE INHABILITADO PARA ACTUAR EN ASUNTO DETERMINADO, EL GERENTE SERÁ REEMPLAZADO POR UN (1) SUPLENTE.

CERTIFICA:  
\*\* NOMBRAMIENTOS \*\*  
QUE POR ACTA NO. 03 DE JUNTA DIRECTIVA DEL 15 DE ABRIL DE 2009, INSCRITA EL 17 DE ABRIL DE 2009 BAJO EL NUMERO 01290346 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
GERENTE	
MADRINAN BORRERO JUAN CARLOS	C.C. 000000080419712

QUE POR ACTA NO. 70 DE ACCIONISTA UNICO DEL 13 DE DICIEMBRE DE 2017, INSCRITA EL 2 DE ENERO DE 2018 BAJO EL NUMERO 02290776 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
SUPLENTE DEL GERENTE	
MORALES AVILA MAURICIO	C.C. 000000017123167

CERTIFICA:  
FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: EL GERENTE ES UN MANDATARIO CON REPRESENTACIÓN, INVESTIDO DE FUNCIONES EJECUTIVAS Y ADMINISTRATIVAS Y COMO TAL, TIENE A SU CARGO LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA COMPAÑÍA, LA GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA, LA RESPONSABILIDAD DE LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA, LA COORDINACIÓN Y LA SUPERVISIÓN GENERAL DE LA EMPRESA, LAS CUALES CUMPLIRÁ CON ARREGLO A LAS NORMAS DE ESTOS ESTATUTOS Y A LAS DISPOSICIONES LEGALES, Y CON SUJECCIÓN A LAS ÓRDENES E INSTRUCCIONES DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS. ADEMÁS DE LAS FUNCIONES GENERALES ANTES INDICADAS, CORRESPONDE AL GERENTE A) EJECUTAR Y HACER CUMPLIR LOS ACUERDOS Y DECISIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL; B) NOMBRAR Y REMOVER LIBREMENTE A LOS EMPLEADOS DE SU DEPENDENCIA; C) CITAR A LA ASAMBLEA CUANDO LO CONSIDERE NECESARIO O CONVENIENTE, Y CUANDO SE LO ORDENEN ESTOS ESTATUTOS O LA LEY Y MANTENERLA ADECUADA Y OPORTUNAMENTE INFORMADA SOBRE LA MARCHA DE LOS NEGOCIOS SOCIALES; SOMETER A SU CONSIDERACIÓN LOS BALANCES DE PRUEBA Y LOS DEMÁS ESTADOS FINANCIEROS DESTINADOS A LA ADMINISTRACIÓN Y SUMINISTRARLE LOS INFORMES QUE ELLA LE SOLICITE EN RELACIÓN CON LA SOCIEDAD Y CON SUS ACTIVIDADES; D) PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, EN SU REUNIÓN ORDINARIA, EL INFORME SOBRE LA FORMA COMO HAYA LLEVADO A CABO SU GESTIÓN, Y LAS MEDIDAS CUYA ADOPCIÓN RECOMIENDE A LA ASAMBLEA; E) LAS DEMÁS QUE LE CONFIEREN ESTOS ESTATUTOS O LA LEY.

CERTIFICA:  
QUE POR ESCRITURA PÚBLICA NO. 0828 DE LA NOTARIA 1 DE FACATATIVA, DEL 7 DE MAYO DE 2014, INSCRITA EL 6 DE JUNIO DE 2014 BAJO EL NO. 00028180 DEL LIBRO V, COMPARECIÓ JUAN CARLOS MADRIÑAN BORRERO IDENTIFICADO CON CÉDULA DE CIUDADANÍA NO. 80.419.712 DE USAQUE EN SU CALIDAD DE REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA, POR MEDIO DE LA

LA OFICINA DEL TRABAJO, EN TODO LO RELACIONADO CON LOS TRÁMITES O ACTUACIONES RELACIONADAS CON EMPLEADOS O EX EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD PODERDANTE, TENIENDO LAS FACULTADES NECESARIAS PARA TRANSIGIR, CONCILIAR, DESIGNAR APODERADOS ESPECIALES, OBLIGAR A LA SOCIEDAD Y EN GENERAL REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA PROTECCIÓN Y DEFENSA DE LOS DERECHOS E INTERESES DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

\*\* REVISOR FISCAL \*\*

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. sin num DE REVISOR FISCAL DEL 11 DE DICIEMBRE DE 2017, INSCRITA EL 20 DE DICIEMBRE DE 2017 BAJO EL NUMERO 02286961 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL PRINCIPAL RAMIREZ JOSE ADAN	C.C. 000000079360067

QUE POR ACTA NO. 57 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 23 DE MARZO DE 2010, INSCRITA EL 4 DE MAYO DE 2010 BAJO EL NUMERO 01380307 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL SUPLENTE GOMEZ SANDOVAL JAIRO	C.C. 000000079116362

QUE POR ACTA NO. 69 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 11 DE DICIEMBRE DE 2017, INSCRITA EL 20 DE DICIEMBRE DE 2017 BAJO EL NUMERO 02286960 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL PERSONA JURIDICA J A R ASESORES Y CONSULTORES S A S	N.I.T. 000009006612132

CERTIFICA:

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. sin num DE REPRESENTANTE LEGAL DEL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013, INSCRITO EL 1 DE OCTUBRE DE 2013 BAJO EL NUMERO 01770002 DEL LIBRO IX, COMUNICO LA SOCIEDAD MATRIZ:

- FLOWERS INVESTING LTD. CORP

DOMICILIO: (FUERA DEL PAIS)

QUE SE HA CONFIGURADO UNA SITUACION DE CONTROL CON LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA.

FECHA DE CONFIGURACION DE LA SITUACION DE CONTROL : 2009-04-14

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE LA CORRESPONDIENTE ANOTACION. SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSO. (LOS SABADOS NO SON TENIDOS EN CUENTA COMO DIAS HABILES PARA LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

\* \* \* EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE \* \* \*  
\* \* \* FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO \* \* \*

#### INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS  
FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 4 DE ENERO DE 2018

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE VIRTUAL

CODIGO VERIFICACION: A182353583AD41

22 DE MARZO DE 2018 HORA 18:18:09

AA18235358 PAGINA: 4 de 4  
\* \* \* \* \*

SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co) PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

\*\*\*\*\*  
\*\* ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA \*\*  
\*\* SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... \*\*  
\*\*\*\*\*

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,  
VALOR : \$ 5,500

\*\*\*\*\*  
PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A [WWW.CCB.ORG.CO](http://WWW.CCB.ORG.CO)  
\*\*\*\*\*

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

\*\*\*\*\*  
FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.

		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>				<b>001</b>	
<b>2. Concepto:</b> <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 2 Actualización Repetición mensual para la DIAN				<b>4. Número de formulario:</b> 14450914885			
							
<b>5. Número de identificación Tributaria (NIT):</b> 8 3 0 0 9 3 7 4 1 - 9		<b>8. DV:</b> Impuesto de Renta		<b>12. Dirección seccional:</b> Bogotá		<b>14. Ruzón electrónico:</b> - 3 2	
<b>IDENTIFICACION</b>							
<b>24. Tipo de contribuyente:</b> Persona jurídica		<b>25. Tipo de documento:</b> 1		<b>26. Número de identificación:</b>		<b>27. Fecha expedición:</b>	
<b>Lugar de expedición:</b>		<b>28. País:</b> COLOMBIA		<b>29. Departamento:</b> Bogotá D.C.		<b>30. Ciudad/Municipio:</b> Bogotá, D.C.	
<b>31. Primer apellido:</b>		<b>32. Segundo apellido:</b>		<b>33. Primer nombre:</b>		<b>34. Otros nombres:</b>	
<b>35. Razón social:</b> FANTASY FLOWERS S A S							
<b>36. Nombre comercial:</b>							
<b>37. Sigla:</b>							
<b>UBICACION</b>							
<b>38. País:</b> COLOMBIA		<b>39. Departamento:</b> Bogotá D.C.		<b>40. Ciudad/Municipio:</b> Bogotá, D.C.		0 0 1	
<b>41. Dirección principal:</b> CR 7 12 C 2B OF 1005							
<b>42. Correo electrónico:</b> eliregui@fantasyflower.com		<b>43. Código postal:</b>		<b>44. Teléfono 1:</b> 8 9 1 0 4 4 4		<b>45. Teléfono 2:</b> 7 5 9 0 7 9 5	
<b>CLASIFICACION</b>							
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>		<b>Otras actividades</b>		<b>Ocupación</b>	
<b>46. Código:</b> 0 1 2 5	<b>47. Fecha inicio actividad:</b> 2 0 0 1 1 0 2 3	<b>48. Código:</b> 4 8 2 0	<b>49. Fecha inicio actividad:</b> 2 0 1 3 0 1 0 1	<b>50. Código:</b> 1 2	<b>51. Código:</b>	<b>52. Número identificación:</b>	
<b>Responsabilidades, Calidades y Atributos</b>							
<b>53. Código:</b> 5 7 8 9 1 1 1 4 1 0 3 5 4 0 4 2							
<b>05- Impto. renta y compl. régimen ordinario</b>				<b>10- Obligado aduanero</b>			
<b>07- Retención en la fuente a título de renta</b>				<b>40- Impuesto a la Riqueza</b>			
<b>08- Retención timbre nacional</b>				<b>40- Obligado a llevar contabilidad</b>			
<b>09- Retención en la fuente en el impuesto</b>							
<b>11- Ventas régimen común</b>							
<b>14- Informante de exógena</b>							
<b>19- Productor de bienes y/o servicios exen.</b>							
<b>Obligados aduaneros</b>				<b>Exportadores</b>			
<b>54. Código:</b>				<b>55. Forma:</b>			
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10				56. Tipo:			
11 12 13 14 15 16 17 18 19 20				Servicio: 1 2 3			
21 22 23 24 25 26 27 28 29 30				57. Modo:			
31 32 33 34 35 36 37 38 39 40				58. CPC:			
<b>IMPORTANTE:</b> Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT), tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación.							
<b>59. Anexos:</b> SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>				<b>60. No. de Folios:</b> 0		<b>61. Fecha:</b> 2 0 1 8 0 1 1 8	
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exclusivamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en sus datos me podrá ser sancionada.				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.			
Articulo 10 Parágrafo 1º del Decreto de 2013				Firma autorizada:			
Firma del solicitante:				604. Nombre: <b>MORALES AVILA MAURICIO</b>			
605. Cargo: <b>Representante Legal Suplente Certificado</b>				Fecha generación documento PDF: 18/01/2018 11:26:53AM			



RESOLUCIÓN No. 1412 DE 2018

Por la cual se modifica la cuota de aprendices

EL DIRECTOR DE LA REGIONAL DISTRITO CAPITAL

En uso de las facultades legales, en especial las otorgadas por el numeral 2° del artículo 4 de la Ley 119 de 1994, numeral 9° del artículo 24 del Decreto 249 de 2004, y por el artículo 33 de la Ley 789 de 2002, el Decreto reglamentario 620 de 2005, compilado por el Decreto 1072 de 2015, y.

CONSIDERANDO:

Que el numeral 2° del artículo 4° de la Ley 119 de 1994 establece como función del SENA: "Velar por el mantenimiento de los mecanismos que aseguren el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, relacionadas con el contrato de aprendizaje".

Que el artículo 33, Cuotas de aprendices en las empresas, de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002 dispone que la "determinación del número mínimo obligatorio de aprendices para cada empresa obligada la hará la Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, del domicilio principal de la empresa, en razón de un aprendiz por cada 20 trabajadores y uno adicional por fracción de diez (10) o superior que no exceda de 20. Las empresa que tengan entre quince (15) y veinte (20) trabajadores tendrán un (1) aprendiz".

Que de conformidad con lo establecido en el artículo 34, Monetización de la cuota de aprendizaje, de la Ley 789 de 2002, los obligados a cumplir con la cuota de aprendizaje "Podrán en su defecto cancelar al SENA una cuota mensual resultante de multiplicar el cinco (5%) del número total de trabajadores, excluyendo los trabajadores independientes o transitorios, por un salario mínimo legal vigente. En caso que la monetización sea parcial ésta será proporcional al número de aprendices que dejen de hacer la práctica para cumplir cuota mínima obligatoria", reglamentada por el Sena bajo la circular 3-2015-000168 del 26 de octubre de 2015.

Que el artículo 11 del Decreto 933 de 2003, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.11, reglamentario de la Ley 789 de 2002, estableció que: "La cuota mínima de aprendices en los términos de la Ley será determinada por la Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje del domicilio principal de la empresa. Lo anterior se efectuará sin perjuicio de la obligación que le asiste a los empleadores de establecer el número de aprendices que les corresponde, vincularlos o realizar la monetización, debiendo informar a la Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, donde funcione el domicilio principal de la empresa, dentro del mes siguiente a la contratación o monetización de la cuota mínima obligatoria. (...) En el evento que la cuota mínima de aprendices sea determinada por el empleador, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, a más tardar dentro de los dos (2) meses siguientes al recibo de la información del patrocinador, verificará y determinará, según el caso, la cuota correspondiente, siguiendo el procedimiento establecido en el artículo 33 de la Ley 789 de 2002."

Que el artículo 11° del Decreto 933 de 2003, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.11, Regulación de la cuota de aprendices, establece: "cuando se presente variación en el número de empleados que incide en la cuota mínima de aprendices, la empresa patrocinadora deberá informar (al circunstancia a la Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA donde funcione el domicilio principal de la empresa, en los meses de julio y diciembre de cada año. El incumplimiento de esta obligación acarreará la imposición de las sanciones previstas en la Ley 119 de 1994".

Que el artículo 8 del Decreto 933 de 2003, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.8, Terminación del contrato de aprendizaje, establece que "...terminada la relación de aprendizaje por cualquier causa, la empresa patrocinadora deberá reemplazar al aprendiz para conservar la proporcionalidad".

Que la empresa patrocinadora deberá informar a través del aplicativo SISTEMA GESTION VIRTUAL DE APRENDICES, la contratación del nuevo aprendiz teniendo un plazo de 20 días hábiles para realizar la nueva contratación y registrar el contrato en el aplicativo en virtud de lo establecido en el Acuerdo 11 de 2008, para que el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA pueda verificarlo en cualquier momento.

Que el parágrafo del artículo 3° del decreto 2585 de 2003, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.26, Cuota de aprendices, PARRAGRAFO, establece: "cuando la variación en el



RESOLUCIÓN No. 1412 DE 2018

Por la cual se modifica la cuota de aprendices

número de trabajadores de un empleador dependa o incluya en la determinación de la cuota mínima obligatoria de aprendices, esta será fijada con base en el promedio de trabajadores del semestre anterior al de la fecha de asignación de la cuota de aprendices por parte del SENA, en los Muestras previstos en el artículo 11 del decreto 833 de 2003, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.11."

Que el artículo 2° del Decreto 620 de 2005, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.31, Base para determinar cuota de aprendices, señala que la cuota de aprendices de que trata el artículo 33 de la Ley 789 de 2002, se determinará con base en el listado de oficios u ocupaciones elaborado por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, el cual será aprobado por el Consejo Directivo Nacional de dicho organismo.

Que el artículo 3° del Decreto 620 de 2005, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.32, Empresas donde se labora menos de la jornada ordinaria, estipula que: "para determinar la cuota de aprendices en empresas en las que sus trabajadores laboren menos de la jornada ordinaria de trabajo, se deberá sumar las horas laboradas por los trabajadores con dicha jornada y dividirlas por el número de horas correspondientes a la jornada máxima legal diaria. El resultado de dicha operación corresponderá al número de trabajadores sobre la cual se determinará la cuota mínima de aprendices".

Que el Consejo Directivo Nacional del SENA, expidió el Acuerdo 000009 de 2005, el cual fue publicado el 13 de agosto del 2005, "Por el cual se establece el listado de oficios y ocupaciones para determinar la cuota de contratación de aprendices para los sectores productivos".

Que mediante Resolución No. 5919 del 11 de septiembre de 2017, se reguló a la empresa **FANTASY FLOWERS S A S** con NIT **830093741**, con cuota de 24 aprendiz (ces), a nivel nacional. Este acto administrativo fue notificado personalmente el 28 de septiembre de 2017, quedando debidamente ejecutoriada el 13 de octubre de 2017.

Que la empresa **FANTASY FLOWERS S A S**, identificada con NIT 830093741, cuya sede principal es la ciudad de BOGOTÁ D.C., mediante escrito radicado el 22 de diciembre de 2017 con No. 1-2017-034587 reportó un número total de 633 trabajadores, de los cuales fueron tenidos en cuenta un total de 633 trabajadores para la presente regulación, según el listado de oficios y ocupaciones, con una jornada laboral legal de 30384 horas semanales, lo cual determina una planta objeto de regulación de 633 trabajadoras, estableciendo una cuota de 32 aprendiz(ces).

Que el incumplimiento por parte de la empresa, de lo dispuesto en la presente Resolución, dará lugar a la imposición por parte del SENA de las sanciones de que trata el numeral 13 del artículo 13 de la ley 119 de 1994, en la cuantía y periodicidad allí indicados.

Por lo expuesto anteriormente esta Regional,

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO:** Modificar la cuota de aprendizaje fijada con la Resolución No. 5919 del 11 de septiembre de 2017, estableciendo con la presente una cuota de aprendizaje a cargo de la empresa **FANTASY FLOWERS S A S**, con NIT **830093741** en 32 aprendiz(ces), a nivel nacional. De conformidad con el párrafo segundo del artículo 11 del Decreto 833 de 2003, compilado por el Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.6.3.11, Regulación de la cuota de aprendices, la cuota podrá ser distribuida a criterio del empleador, según sus necesidades, debiendo informar de la misma a la Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA donde funciona el domicilio principal de la empresa.

**ARTÍCULO SEGUNDO:** Si la empresa opta por la monetización de la cuota de Aprendices en los términos del artículo 34 de la Ley 789 de 2002, deberá notificar al SENA tal decisión dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la ejecutoria del presente acto administrativo. Si vencido el término el SENA no recibe comunicación alguna al respecto, se entenderá que la empresa optó por la contratación de aprendices.

**ARTÍCULO TERCERO:** Una vez celebrados los contratos de aprendizaje, la empresa patrocinadora deberá registrarlos de forma inmediata y sin excepción en el "Sistema de Gestión Virtual de



RESOLUCIÓN No. 1412 DE 2018

Por la cual se modifica la cuota de aprendices

Aprendices", con el fin de realizar el estudio y control correspondiente por parte del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA para el cumplimiento de la cuota regulada en virtud de lo establecido en el Acuerdo 11 de 2.008.

**ARTÍCULO CUARTO:** Citar al Representante Legal para que en el término de cinco (5) días contados a partir de la recepción de la citación, comparezca a notificarse personalmente de la presente resolución (Arts. 67 y 68). Si vencido el término de la citación no comparece a notificarse personalmente, se procederá a notificarlo por Aviso Administrativo, se deberá entregar copia íntegra del acto.

**ARTÍCULO QUINTO:** Los contratos de aprendizaje que se encuentren en ejecución a la fecha de ejecutoria de la presente resolución y en el evento de que la cuota regulada de aprendizaje disminuya, no pueden ser terminados de manera unilateral.

**ARTÍCULO SEXTO:** Advertir al Representante Legal que contra la presente Resolución proceden los recursos de reposición y en subsidio de apelación, que deberán ser interpuestos por el Representante Legal y/o apoderado, de manera escrita en la diligencia de notificación personal, o dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a ella, atendiendo lo dispuesto en los artículos 76 y 77 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, ante el Director Regional.

**ARTÍCULO SEPTIMO:** La presente Resolución rige a partir de su ejecutoria

NOTIFIQUESE Y CÚMPLASE

Dada en BOGOTÁ D.C., a

20 MAR 2018

ENRIQUE ROMERO CONTRERAS  
Director Regional Distrito Capital

Visto Bueno: CARLOS EDUARDO HERNANDEZ HERNANDEZ  
Proyecto: TATIANA MENDOZA PARRA  
MS. 2017-01-300251

## ANEXO Carta Empresa



Facatativá, Septiembre de 2017

Señores:  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
Comité De Trabajos De Grado  
Ciudad

Deseándoles éxitos en sus labores diarias, yo Adriana Iregui identificado con cedula de ciudadanía No 35.393.265, en mi calidad de Controller de la empresa Fantasy Flowers S.A.S Nit 830.093.741-9, autorizo a Leidy Johanna Galvis Bernal identificado con cedula de ciudadanía No 1.070.965.212 y a Jose Alexander Paredes Romero identificado con cedula de ciudadanía No 1.070.967.072, a realizar su opción de grado mediante la modalidad de restructuración a través del Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno .

Agradezco la atención prestada.

Cordialmente,

  
**ADRIANA IREGUI CARRILLO**  
Controller

FANTASY FLOWERS S.A.S - Nit: 830.093.741 - 9 Vereda Moyano km. 7,4 via El Rosal  
PBX: 8910444 Ext. 1325 - Fax: 4864010 ext. 900 Bogotá D.C. - Colombia.  
[E-mail: airegui@eliteflower.com](mailto:airegui@eliteflower.com)

ANEXO 4: Registro Fotográfico

Ilustración. Fotografía entrada a las instalaciones de la empresa.



Ilustración: Capacitación en cultivo.



Ilustración: Oficinas de Gestión Humana

