

	<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>

16-

<b>FECHA</b>	miércoles, 5 de junio de 2019
--------------	-------------------------------

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Facatativá

<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>
Beltrán Díaz	Diego Andrés	1.070.973.797
Leguizamón Ramírez	Andrés Fabián	1.070.974.145

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 892 07 07 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>
Duarte Camacho	Ángela Helena

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
<b>IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CLUB COLOMBO LIBANES</b>

<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
<b>CONTADOR PUBLICO</b>

<b>AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
05/06/2019	184 pág.

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS</b> (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1. Riesgo	Risk
2. Implementación	Implementation
3. Flujograma	Flow chart
4. Eficiencia	Efficiency
5. Ley	Law
6. Actividades	Activities

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 892 07 07 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



<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):

El proyecto Implementación del sistema de control interno en el club colombo libanes, el propósito de esta investigación consistió en el diseño e implementación de un sistema de control interno para la organización Club Colombo Libanes entidad sin ánimo de lucro dedicada a promover el bienestar social, objetivo que se lleva en conjunto por una organización eficaz; luego de esto se estableció un objetivo general y unos específicos que se desarrollaron a través del documento en el cual se encontraron diferentes riesgos identificados a través de un sistema de control interno modelo COSO III con el cual se aplicaron los cinco componentes que lo integran y sus 17 principios, por ello se realizaron los diferentes manuales de procesos y funciones para minimizar y segregar los riesgos aumentando la seguridad razonable de la empresa, dando cumplimiento de manera más eficiente a los objetivos del club junto con la misión y la visión, para identificar los riesgos se realizaron encuestas y estudios de campo una vez realizados se procedió a realizar las matrices de riesgos identificando las falencias que se encontraban en cada área los efectos que están tenían, y se brindaron planes de acción para minimizar los riesgos existentes; se aplicó el sistema de control interno el cual permitió dar mayor eficiencia a los objetivos trazados por el club y permitió mejorar los procesos en cada área.

**ABSTRACT**

Implementation of the internal control system in the club. Lebanese colombo, the purpose of this research consisted of the design and implementation of an internal control system for the organization Club Colombo Lebanese non-profit organization to promote social welfare, an objective that is taken together for an effective organization; after this it has become a general objective and has been developed in a medium of the document in which it has been found in it. 17 principles, therefore, as well as the objectives of the club together with the mission and vision, to identify the risks that are present, and action plans to minimize existing risks; the internal control system was applied, which will give the greatest efficiency to the objectives set by the club and improve the processes in each area.

**AUTORIZACIÓN 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,

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2



**MACROPROCESO DE APOYO**  
**PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO**  
**DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL**  
**REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

**CÓDIGO: AAAr113**  
**VERSIÓN: 3**  
**VIGENCIA: 2017-11-16**  
**PAGINA: 4 de 7**

teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

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

<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



<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>

contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

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

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>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>

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

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

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

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

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

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

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



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



**Nota:**

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

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

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Implementación del sistema de control interno en el club colombo libanes, Facatativá.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
Beltrán Díaz Diego Andrés	
Leguizamón Ramírez Andrés Fabián	

12.1.40

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CLUB  
COLOMBO LIBANES**

**DIEGO ANDRÉS BELTRÁN DÍAZ  
ANDRÉS FABIAN LEGUIZAMÓN RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
CONTADURÍA PÚBLICA  
FACATATIVÁ  
2019**

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CLUB  
COLOMBO LIBANES**

**DIEGO ANDRÉS BELTRÁN DÍAZ  
ANDRÉS FABIAN LEGUIZAMÓN RAMÍREZ**

**PROYECTO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA OPTAR EL  
TITULO COMO CONTADOR PÚBLICO**

**DIRECTOR  
ANGELA HELENA DUARTE CAMACHO  
CONTADORA PÚBLICA - DOCENTE**

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

**2019**

## NOTAS DE ACEPTACIÓN

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## **AGRADECIMIENTOS**

Damos gracias a Dios, a nuestras familias, a los docentes de la universidad de Cundinamarca.

## TABLA DE CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA .....	2
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
2. JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR .....	4
3. OBJETIVOS .....	5
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
4. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	6
5. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
6. DISEÑO METODOLÓGICO .....	8
6.1. MUESTRA Y POBLACIÓN .....	8
6.2. TÉCNICAS DE DISEÑO.....	9
6.2.1. Recolección De Datos.....	10
7. MARCOS REFERENCIALES.....	11
7.1. MARCO TEORICO .....	11
7.1.1. Control Interno Conceptos .....	11
7.1.2. Modelo De Control Kontrag.....	12
7.1.3. Modelo Cadbury .....	13
7.1.4. Modelo COCO.....	14
7.1.5. Modelo COBIT.....	16
7.1.6. Modelo COSO.....	18

7.1.7.	Modelo Coso III .....	19
7.1.8.	Normas Internacionales de Auditoría .....	21
7.1.9.	Normas De Auditoria Generalmente Aceptadas .....	22
7.1.10.	Círculo Deming (Aplicado Al Control Interno).....	23
7.2.	MARCO CONCEPTUAL .....	26
7.2.1.	Ambiente De Control .....	26
7.2.2.	Evaluación de riesgos .....	26
7.2.3.	Actividades De Control.....	27
7.2.4.	Información Y Comunicación .....	28
7.2.5.	Actividades De Monitoreo .....	28
7.2.6.	Actividades de control .....	29
7.2.7.	Auditor .....	30
7.2.8.	Criterios.....	30
7.2.9.	Dirección .....	31
7.2.10.	Seguridad razonable .....	31
7.2.11.	Entorno de las TI.....	31
7.2.12.	Estados financieros .....	32
7.2.13.	Evaluar .....	32
7.2.14.	Norma internacional de auditoría 315 .....	32
7.2.15.	Norma internacional de auditoría 265 .....	35
7.2.16.	Norma internacional de auditoría 700 .....	35
7.2.17.	Norma internacional de auditoría 610 .....	36
7.2.18.	Fraude y error NIA 11 Sección 240 <sup>a</sup> .....	37
7.3.	MARCO LEGAL.....	38

7.3.1.	Constitución política de Colombia 1991 .....	38
7.3.2.	Ley 87 De 1993.....	39
7.3.3.	Ley 42 De 1993.....	42
7.3.4.	Ley 43 de 1990 .....	43
7.3.5.	Ley 222 de 1995.....	44
7.3.6.	Ley 1314 de 2009.....	44
7.3.7.	Superintendencia financiera circular externa 014 de 2009 (Mayo 19) 45	
7.3.8.	Régimen especial.....	45
7.3.9.	Sistema de seguridad y salud en el trabajo.....	47
7.3.10.	Decreto 3075 de 1997.....	49
7.3.11.	Ley 14/1994, de 1 de junio, por la que se regulan las ett (empresa de trabajo temporal). .....	50
7.3.12.	Resolución Número 2021 De 2018 .....	52
8.	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.....	53
8.1.	MISIÓN.....	53
8.2.	VISIÓN.....	54
8.3.	DESCRIPCIÓN DEL CLUB .....	54
8.4.	RESEÑA HISTÓRICA DEL CLUB .....	55
8.5.	RESEÑA HISTÓRICA NACIONAL .....	56
8.6.	ORGANIGRAMA ACTUAL .....	58
9.	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO COSO III .....	59
9.1.	AMBIENTE DE CONTROL.....	59
9.1.1.	EVALUACIÓN AMBIENTE DE CONTROL .....	59
9.2.	EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	76

9.2.1. MATRIZ DE RIESGOS.....	80
9.3. ACTIVIDADES DE CONTROL .....	92
9.3.1. Flujogramas De Procesos Del Club Colombo Libanes.....	97
9.3.2. Manual De Funciones Del Club Colombo Libanes .....	120
9.4. INFORMACION Y COMUNICACION.....	137
9.5. SUPERVISION Y MONITOREO .....	140
10. CONCLUSIONES.....	160
11. RECOMENDACIONES .....	162
12. ANEXOS .....	163
12.1. Fotografías de capacitación.....	163
12.2. Carta de aceptación de trabajo de grado .....	165
12.3. Acta de capacitación .....	166
13. REFERENCIAS.....	167

## LISTA DE FIGURAS

Figura No. 1 Perfil de la organización .....	53
Figura No. 2 Organigrama actual.....	58
Figura No. 3 Cuestionario evaluación ambiente control.....	59
Figura No. 4 Análisis ambiente de control .....	62
Figura No. 5 Cuestionario control interno a nivel general .....	63
Figura No. 6 Mapa de procesos general.....	64
Figura No. 7 Principios aplicados.....	65
Figura No. 8 Cuestionario evaluación de riesgos.....	76
Figura No. 9 Análisis evaluación riesgos .....	78
Figura No. 10 Matriz FODA .....	79
Figura No. 11 Matriz riesgos organizador eventos.....	81
Figura No. 12 Matriz de riesgos Auxiliar contable.....	82
Figura No. 13 Matriz de riesgos Mensajero .....	83
Figura No. 14 Matriz de riesgos Asistente gerencia.....	84
Figura No. 15 Matriz riesgos Almacenista .....	85
Figura No. 16 Matriz de riesgos Mesero .....	86
Figura No. 17 Matriz riesgos Cajero Barman .....	87
Figura No. 18 Matriz riesgos Cocina.....	88
Figura No. 19 Matriz riesgos Aseo y limpieza .....	89
Figura No. 20 Matriz riesgos Seguridad y vigilancia .....	90
Figura No. 21 Matriz riesgos Activos .....	91
Figura No. 22 Cuestionario actividades de control.....	92
Figura No. 23 Análisis Actividades de control .....	94
.Figura No. 24 Organigrama vs Sugerido .....	95
Figura No. 25 Guía de manual de procesos .....	98
Figura No. 26 Flujograma Organización de eventos.....	99
Figura No. 27 Flujograma Facturación a crédito .....	100

Figura No. 28	Flujograma Radicación de facturas a crédito .....	102
Figura No. 29	Flujograma Gestión de cuentas por cobrar .....	104
Figura No. 30	Flujograma Nomina .....	106
Figura No. 31	Flujograma Recepción de pagos.....	109
Figura No. 32	Flujograma Pago a proveedores .....	110
Figura No. 33	Flujograma Compra de mercancía .....	112
Figura No. 34	Flujograma Ciclo de menús.....	114
Figura No. 35	Flujograma Atención al comensal .....	115
Figura No. 36	Flujograma Programación del área de cocina .....	117
Figura No. 37	Flujograma costeo de carnes .....	119
Figura No. 38	Manual de funciones Gerente general .....	121
Figura No. 39	Manual de funciones Director financiero .....	122
Figura No. 40	Manual de funciones Coordinador de eventos .....	123
Figura No. 41	Manual de funciones Auxiliar contable .....	124
Figura No. 42	Manual de funciones Mensajero.....	125
Figura No. 43	Manual de funciones Asistente gerencia .....	126
Figura No. 44	Manual de funciones Almacenista.....	127
Figura No. 45	Manual de funciones Capitán de Mesa .....	128
Figura No. 46	Manual de funciones Meseros.....	129
Figura No. 47	Manual de funciones Cajero Barman .....	130
<i>Figura No. 48</i>	<i>Manual de funciones Cheff.....</i>	<i>131</i>
<i>Figura No. 49</i>	<i>Manual de funciones Auxiliar de cocina .....</i>	<i>132</i>
<i>Figura No. 50</i>	<i>Manual de funciones Aseo y limpieza .....</i>	<i>133</i>
<i>Figura No. 51</i>	<i>Manual de funciones Seguridad y vigilancia .....</i>	<i>134</i>
Figura No. 52	Manual de funciones Recepcionista.....	135
Figura No. 53	Manual de funciones Mantenimiento.....	136
Figura No. 54	Cuestionario Información y comunicación.....	137
Figura No. 55	Análisis información y comunicación.....	137
Figura No. 56	Ciclo de comunicación .....	139
Figura No. 57	Cuestionario Supervisión y monitoreo.....	140

Figura No. 58	Análisis supervisión y monitoreo .....	141
Figura No. 59	Evaluación de desempeño .....	142
Figura No. 60	Gestión documental .....	144
Figura No. 61	Formato Programación del personal diario .....	145
Figura No. 62	Formato Informe de ausencia laboral.....	146
Figura No. 63	Formato Solicitud de permiso laboral.....	147
Figura No. 64	Formato Cuadro novedades quincena .....	148
Figura No. 65	Formato Gestión de cartera de socios .....	149
Figura No. 66	Formato Gestión cartera clientes .....	150
Figura No. 67	Formato Planilla de mensajería.....	151
Figura No. 68	Formato Actualización de datos socios .....	152
Figura No. 69	Formato Mantenimiento de activos .....	153
Figura No. 70	Formato Factura de proveedores vs orden de compra .....	154
Figura No. 71	Formato Salida de víveres .....	155
Figura No. 72	Formato Salida de víveres .....	156
Figura No. 73	Formato Costeo de carnes.....	157
Figura No. 74	Formato Planilla de programación de aseo semanal .....	158
Figura No. 75	Formato Registro de vehículos.....	159
Figura No. 76	Anexo Capacitación COSO III.....	163
Figura No. 77	Anexo Carta Aceptación trabajo de grado.....	165
Figura No. 78	Anexo Acta de capacitación .....	166

## GLOSARIO

Comensal: Persona que come con otras en el mismo lugar, especialmente en la misma mesa puede ser un cliente o un socio.

Steward: persona encargada del área de la loza, cubiertos y ollas, al interior de la cocina.

Taule: juego de mesa para dos jugadores libanes que une el azar con profundos conocimientos estratégicos. El objetivo es conseguir sacar fichas del tablero antes que el jugador rival.

Quibbe: alimento tradicional del Líbano en su forma más corriente se compone de carne picada de cordero con bulgur y especias.

Falafel: es una croqueta de garbanzos o habas consumida en el Líbano y otras partes, que en los últimos años se ha dado a conocer en occidente gracias a los restaurantes especializados en comida oriental y vegetariana.

Tabule: Es una ensalada oriunda de Siria y Líbano que es empleada a veces como acompañamiento del conjunto de aperitivos típicos de la zona

## INTRODUCCIÓN

El propósito de esta investigación consiste en el diseño e implementación de un sistema de control interno para la empresa Club Colombo Libanes entidad sin ánimo de lucro dedicada a promover el bienestar social, objetivo que se lleva en conjunto por una organización eficaz la cual cuenta con 25 empleados donde cada uno cumple una función específica, en esta investigación se vio, como un sistema de control interno permitió al Club Colombo-Libanes crecer y obtener una mayor competitividad, ya que es una herramienta muy útil dado que permite organizar y establecer funciones para cada uno de los colaboradores dando una organización administrativa que ayuda a controlar los recursos con los cuales cuenta la compañía.

En este trabajo se desarrolló el análisis del problema fundamental y la necesidad de implementar el control interno, basándonos en una línea de investigación, se estableció un objetivo general y 3 específicos que se desarrollaron a lo largo de este documento, se tomó como punto de inicio la normatividad y disposiciones legales que se encuentran dentro del marco legal del documento.

Para direccionar la organización a través de planes, procedimientos y designaciones de actividades estructuradas mejorando el nivel de competitividad de manera interna como externa haciendo un análisis de los objetivos, misión, visión estructura organizacional identificando los riesgos y actuando sobre ellos para mitigarlos, para así tener una mayor eficiencia en las diferentes áreas de la organización.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El Club Colombo Libanes es una organización del régimen especial, siendo promotora del bienestar social “enfocados a la satisfacción de sus socios y clientes, brindándoles así unos espacios donde puedan compartir e interactuar con sus familiares y grupos de interés preservando las raíces de la cultura libanesa” <sup>1</sup>

El Club tiene como objetivos “Ofrecer con calidad y eficacia el mejor servicio a nuestros clientes internos y externos”, “Brindar platos gastronómicos, agradables y deliciosos, buscando la satisfacción de nuestros clientes” y “Hacer del club, el mejor lugar para compartir los mejores eventos sociales”<sup>2</sup>

Estos objetivos no se están cumpliendo de la manera más eficiente, ya que aunque cuenta con una estructura organizacional, no es suficiente debido a que los procesos de todas las áreas no están documentados y los manuales de funciones no son socializados y retroalimentados al personal de cada área, esto ha ocasionado retardos en la operación, aumento en los costos operativos, retraso en los procesos en todas las áreas, pérdida de materia prima. Estos inconvenientes surgen en gran medida al hecho de no tener implementado un sistema de control interno, ya que todos los procesos y procedimientos no proporcionan seguridad razonable en los objetivos trazados por la organización en todas sus áreas, el cual siendo aplicado por toda la organización de forma

---

<sup>1</sup> Club Colombo Libanes, Perfil organizacional. Bogotá. Página 1

<sup>2</sup> *Ibíd.*, página 1

adecuada, hace que los objetivos y la visión se cumplan de manera eficiente, subsanando y disminuyendo los riesgos.

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

Los objetivos del Club Colombo Libanes no se están cumpliendo de manera eficiente, porque existe falta de formatos en cada uno de los procesos, y al no haber formatos no se pueden actualizar en forma consistente los procesos y funciones, todos con respecto al óptimo funcionamiento de la organización, también en la falta de comunicación frecuente de las funciones a toda la estructura.

En este sentido la pregunta que da fundamento a la presente implementación es:

¿Cómo mejorar la eficiencia de la organización Club Colombo-Libanes?, a través de un enfoque cuantitativo que permita el desarrollo de forma objetiva con una perspectiva externa, adicionando la teoría cualitativa para obtener información a través de terceros.

## **1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

Luego de identificados los diferentes problemas con respecto al desarrollo de este trabajo, se realiza una planeación en la cual se traza un objetivo general el cual se desarrolló junto con sus objetivos específicos, y hacer que el Club Colombo Libanes cumpla con los objetivos trazados, creando soluciones, direccionando la

organización con las respectivas recomendaciones, mejorando sus formatos, actualizando el manual de funciones y desglosando e identificando los problemas que se tienen en cada área a través de las diferentes técnicas.

## **2. JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR**

Es necesario implementar un sistema de control interno, para que los objetivos sean cumplidos de la manera más eficiente posible. Siendo un proceso llevado a cabo por toda la organización, en el cual esta establece un conjunto de procedimientos basados en principios y métodos para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos de la organización con efectividad y eficiencia, garantizando la confiabilidad de la información y el cumplimiento de la normatividad.

A través de este trabajo se va a realizar la implementación de un sistema de control interno adecuado dado que el Club Colombo Libanes no cuenta con él; realizando un plan y programa de actividades en el club, justo con las técnicas adecuadas para conocer los riesgos y cómo funciona la organización en todas sus áreas y se pueden disminuir y mitigar estos riesgos creando y mejorando los procesos, para que cada uno de estos trabajen en conjunto articulando todas las áreas para que la organización cumpla sus objetivos de manera eficiente y oportuna.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Implementar en la organización Club Colombo Libanes el sistema de control interno COSO III, que permita crear una base sólida en el cumplimiento eficiente del objetivo trazado por el club.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Realizar un Diagnóstico de la estructura de la organización en todas sus áreas para identificar riesgos existentes.

Evaluar los riesgos organizacionales a través de las diferentes técnicas y métodos existentes basados en las leyes y regulaciones aplicables

Diseñar e implementar el modelo de control interno apropiado para la organización, estableciendo una estructura firme de la entidad.

Dar a conocer el sistema de control interno y los mecanismos de planear, hacer, verificar y actuar a la organización para su respectiva implementación.

#### **4. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

La línea de investigación que se adopta en este proyecto es la línea contable y financiera, dentro de la cual se encuentra la auditoría y el control interno. La contabilidad es la ciencia y técnica que enseña a recopilar clasificar y registrar de una forma sistemática y estructural, las operaciones realizadas por una organización, con el fin de producir informes que analizándolos e interpretándolos permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la organización; Por lo cual, la contabilidad está involucrada directamente por los sucesos que ocurren en los demás departamentos y por ello es necesario controlar todos estos procesos para así disminuir y mitigar los riesgos y propender el adecuado funcionamiento del área contable.

## **5. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación tiene limitaciones, económicas en cuanto al transporte de Facatativá a Bogotá por qué el costo para llegar al club es de \$50.000, además se presentan limitaciones temporales ya que por políticas de la organización no se puede ingresar al club de martes a domingo para la realización de esta implementación.

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

Se analizan los siguientes ítems: Tipo y métodos de investigación, técnicas para recopilar información, presentación de la información, actividades.

### 6.1. MUESTRA Y POBLACIÓN

El Club Colombo Libanes está situado en Bogotá en la dirección calle 87 número 9 – 23.

“Ubicada en el Centro del país, en la cordillera oriental, la capital del país tiene una extensión aproximada de 33 kilómetros de sur a norte y 16 kilómetros de oriente a occidente y se encuentra situada en las siguientes coordenadas: Latitud Norte: 4° 35'56" y Longitud Oeste de Greenwich: 74°04'51". Está dentro de la zona de confluencia intertropical”<sup>3</sup>

Población: Actualmente la organización cuenta con 27 empleados de los cuales para realizar nuestro muestreo se tomará la totalidad de la población, con las cuales obtendremos los datos necesarios para la implementación de nuestro control interno.

---

<sup>3</sup> Bogota, Ubicacion, 21 de noviembre de 2007 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://www.bogota.gov.co/ciudad/ubicacion>

## 6.2. TÉCNICAS DE DISEÑO

La implementación se caracteriza por ser una investigación aplicada de campo, con base en encuestas y entrevistas, cuya información será Cualitativa-Cuantitativa y al mismo tiempo descriptiva, explicativa y prospectiva, porque, describirá una serie de hechos, para lograr alcanzar cada uno de los objetivos específicos y así mismo, los hechos u observaciones serán analizados para encontrar las razones o causas que fundamenten la argumentación de cada capítulo.

Finalmente con este proyecto se tiende a proponer un sistema de control interno dadas las condiciones en las que se encuentra cada una de las actividades de la empresa Club Colombo Libanes, tomando a esta como punto de referencia que permitirá el planteamiento estratégico necesario, para un correcto planteamiento e implementación de control interno para que esta empresa se mantenga como una de las mejores del mercado, que al mismo tiempo dinamice las actividades comerciales fundamentalmente en la capital del país.

De acuerdo con los objetivos planteados, se prevé que serán utilizados los métodos básicos: inductivo el cual se trata de observar, analizar y clasificar los hechos de la organización en cuanto a la implementación del control interno, deductivo en el cual se buscan las afirmaciones para constituir una premisa que estén de acuerdo con las leyes de la lógica, analítico que se basa en la observación de todos los procedimientos y procesos con los que cuenta la organización, para determinar cuáles son las razones que hacen perder eficiencia del objetivo general, ajustándose a la necesidad que cada ítem requiera o se disponga de información, para utilizar el método que sea conveniente.

### **6.2.1. Recolección De Datos**

El método inductivo en esta investigación permitió, desde las entrevistas y encuestas personales, lograr generalizar comportamientos o aptitudes, que dan más exactitud en los resultados.

Inicialmente se acudió a las técnicas que permitieron formar una idea sólida del estudio de la investigación que se planteó, de allí la necesidad de utilizar la técnica de: Revisión bibliográfica, análisis de documentos históricos y análisis de archivos; luego se recurrió a técnicas directas como: entrevistas directas o por teléfono a especialistas y/o autoridades del sector relacionado con el control interno, que proporcionaron experiencias e ideas sobre nuestro tema, a través de un cuestionario previamente estructurado que se utilizó para todas las entrevistas, también se analizaron encuestas.

## **7. MARCOS REFERENCIALES**

### **7.1. MARCO TEORICO**

En el presente marco teórico se investiga sobre los diferentes modelos de control interno para tener una amplia visión y saber cuál es el mejor para esta implementación, de estos modelos se aplica el marco integrado de control interno COSOIII, que es el más óptimo y adecuado para la organización debido a sus componentes y 17 principios.

#### **7.1.1. Control Interno Conceptos**

Según el consejo técnico de la contaduría pública en su pronunciamiento número 7 sirve para tener como base la normatividad legal y sustentar la implementación de control interno aplicándola a las bases del trabajo.

“El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos que son la efectividad y eficiencia de las operaciones, la suficiencia y confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> CTCP, Pronunciamiento 7,1992 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet.:[http://www.ctcp.gov.co/files/concept/CTCP\\_CONCEPT\\_1236\\_1996\\_10.pdf](http://www.ctcp.gov.co/files/concept/CTCP_CONCEPT_1236_1996_10.pdf)

Catacora 1996:

“Dentro de este orden de ideas, (Catácora, 1996:238), expresa que el control interno: ”Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable”. ”<sup>5</sup>

Poch. 1992:

"el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos." <sup>6</sup>

Leonard. W:

"los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden.".<sup>7</sup>

### **7.1.2. Modelo De Control Kontrag**

*“El modelo de control KonTraG, nombre que corresponde a la abreviación de la frase “Gesetz zur Kontrolle un Transparenz im Unternehmensbereich”, que tiene origen Alemán y que traduce Ley de Control y Transparencia Empresarial, simplemente corresponde a las medidas que adopta el órgano legislador de este país Europeo frente a la crisis financieras y corporativas.”<sup>8</sup>*

*“Principales elementos:*

---

<sup>5</sup> Catácora, F. (1996). [Sistemas](#) y Procedimientos Contables. Primera [Edición](#). Editorial McGraw/Hill. Venezuela.

<sup>6</sup> Poch, R. (1992). [Manual](#) de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona [España](#).

<sup>7</sup> Leonard, W. (1990). Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.

<sup>8</sup> MONOGRAFÍAS, Modelo de control kontrag , [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet.: <https://www.monografias.com/docs/Modelo-De-Control-Kontrag-F3YAX5NCMZ>

- *Obligación de establecer una estructura gerencial*  
*De riesgo (encargada del control y administración)*
- *Análisis y evaluación sistemática del riesgo*
- *Comunicación oportuna del reconocimiento de riesgos*

*Responsabilidades sobre el control*

*✓ Consejo de Administración.- Es la instancia responsable de establecer guía, supervisión general y gobernabilidad a la organización*

*✓ Gerencia.- El Director General es el último responsable y asume la propiedad del sistema de control*

*✓ Auditores Internos.- Evalúa la efectividad del sistema de control*

*✓ Personal.- es responsable todo el personal dependiendo de su nivel y ubicación funcional*

### **7.1.3. Modelo Cadbury**

*“Desarrollado por el llamado Comité Cadbury (UK Cadbury Committee).*

*Adopta una interpretación amplia del control.*

*Mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control en su conjunto-financiero y de cualquier tipo.*

*Objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad de:*

- a) Efectividad y eficiencia de las operaciones.*
- b) Confiabilidad de la información y reportes financieros.*
- c) Cumplimiento con leyes y reglamentos*

*Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.*

*Limitación en la responsabilidad de los reportes de control a la confiabilidad de los financieros”<sup>9</sup>*

#### **7.1.4. Modelo COCO**

*“Incluye aquellos elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la organización:*

*Efectividad y eficiencia de las operaciones.*

*Confiabilidad de los reportes internos o externos.*

*Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.*

*Objetivos Organizacionales (efectividad y eficiencia de las operaciones)*

- Servicio al cliente*
- Salvaguarda y uso eficiente de los recursos*
- Obtención de beneficios*
- Cumplimiento de obligaciones sociales*
- Seguridad de que los riesgos son debidamente identificados y administrados*

---

<sup>9</sup> CONTROLINTERNOHOY, Modelos de control interno , 30 de septiembre de 2010 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://controlinternohoy.blogspot.com/2010/09/modelos-de-control-interno.html>

### *Confiabilidad de los reportes internos y externos*

- *Mantenimiento de registros contables adecuados.*
- *Confiabilidad de la información utilizada.*
- *Información publicada para terceros interesados.*

### *Cumplimiento con la normatividad y políticas internas aplicables*

*Aseguramiento de que las actividades de la organización se conducen en total concordancia con el marco legal y con las políticas internas.*

### *Naturaleza del control*

• *El control debe ser realizado por el personal de toda la organización, quien será responsable del diseño, establecimiento, supervisión y mantenimiento del control.*

• *El personal responsable de lograr determinados objetivos también deberá evaluar la efectividad del control dentro de su esfera de competencia y de reportar tal evaluación ante quien él es responsable.*

• *El costo del control deberá ser proporcional a los beneficios esperados.*

• *El control requiere de un equilibrio entre autonomía e integración y entre consistencia y adaptación al cambio.*

### *Ciclo del entendimiento básico*

- *Propósito*
- *Compromiso*
- *Aptitud*
- *Acción*
- *Evaluación (Auto) y Aprendizaje*

### *Criterios de control*

- *Los criterios de control son la base para entender el control de una organización.*
- *Están planteados como metas a cumplir permanentemente.”<sup>10</sup>*

### **7.1.5. Modelo COBIT**

*“Es un marco de control interno de TI.*

*Parte de la premisa de que la TI requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización.*

*Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos.*

*Apoya a la organización al proveer un marco que asegura que:*

- *La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.*
- *LA TI capacite y maximice los beneficios.*
- *Los recursos de TI sean usados responsablemente.*
- *Los riesgos de TI sean manejados apropiadamente.*

### *Usuarios*

- *Gerencia: Apoyar decisiones de inversión en TI y control sobre su rendimiento, así como analizar el costo-beneficio del control.*
- *Usuarios Finales: Garantizar seguridad y control de los productos que adquieren interna y externamente*

---

<sup>10</sup> CONTROLINTERNOHOY, Modelos de control interno , 30 de septiembre de 2010 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://controlinternohoy.blogspot.com/2010/09/modelos-de-control-interno.html>

- *Audidores: Apoyar sus opiniones sobre los controles de los proyectos de TI, su impacto en la organización y el control mínimo requerido.*

*Responsables de TI: Identificar los controles que requieren.*

### *Principios*

#### *Requerimientos de la Información del Negocio*

- *Efectividad: Información relevante y pertinente, proporcionada en forma oportuna, correcta, consistente y utilizable*
- *Eficiencia: Empleo óptimo de los recursos.*
- *Confidencialidad: Protección de la información sensitiva contra divulgación no autorizada*
- *Integridad: Información exacta y completa, así como válida de acuerdo con las expectativas de la organización.*
- *Disponibilidad: accesibilidad a la información y la salvaguarda de los recursos y sus capacidades.*
- *Cumplimiento: Leyes, regulaciones y compromisos contractuales.*
- *Confiabilidad: Apropiaada para la toma de decisiones adecuadas y el cumplimiento normativo.*

#### *Recursos de TI*

- *Datos: Todos los objetos de información interna y externa, estructurada o no, gráficas, sonidos, etc.*
- *Aplicaciones: Sistemas de información, que integran procedimientos manuales y sistematizados.*
- *Tecnología: Hardware y software básico, sistemas operativos, de administración de bases de datos, de redes, telecomunicaciones, multimedia, etc.*
- *Instalaciones: Recursos necesarios para alojar y dar soporte a los sistemas.*

- *Recurso Humano: Habilidad, actitud y productividad del personal.*<sup>11</sup>

#### **7.1.6. Modelo COSO**

*“(COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude. Las organizaciones son:*

- *La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)*
- *El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)*
- *Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)*
- *La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).*

*Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros.*<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> CONTROLINTERNOHOY, Modelos de control interno , 30 de septiembre de 2010 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://controlinterno hoy.blogspot.com/2010/09/modelos-de-control-interno.html>

<sup>12</sup> AEC, COSO [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <https://www.aec.es/web/quest/centro-conocimiento/coso>

### 7.1.7. Modelo Coso III

*“El control interno es definido como un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. De esta manera, el control interno se convierte en una función inherente a la administración, integrada al funcionamiento organizacional y a la dirección institucional y deja, así, de ser una función que se asigne a un área específica de una empresa. En este sentido, el sistema de control interno debe orientarse a promover todas las condiciones necesarias para que el equipo de trabajo dé su mayor esfuerzo con el fin de lograr los resultados deseados, debido a que promueve el buen funcionamiento de la organización. El concepto de responsabilidad toma gran importancia y se convierten un factor clave para el gobierno de las organizaciones, teniendo en cuenta que el principal propósito del sistema de control interno es detectar oportunamente cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.”<sup>13</sup>*

Es importante resaltar es un proceso que se desarrolla en conjunto

El coso III está conformado por los cinco componentes los cuales son

Ambiente de control

Evaluación de riesgos

Actividades de control

Información y comunicación

Actividades de monitoreo

---

<sup>13</sup> GONZALES, Rafael, Marco integrado de control interno [en línea] [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Sus objetivos son:

Operaciones

Reporte

Cumplimiento

La estructura de la entidad:

Entidad

División

Unidad Operativa

Función

El desarrollo eficaz sistema de control interno no garantiza el éxito de una entidad, este puede ayudar a la consecución de los objetivos, pero el desempeño de la administración y directivas, así como factores externos, como condiciones económicas, tienen gran influencia en el éxito de la entidad.

Para la implementación de los componentes anteriores se debe tener en cuenta los 17 principios fundamentales relacionándolos con estos para ejecutar un sistema de control interno efectivo.

Es responsabilidad del administrador y de los directivos fijar los objetivos de la entidad anticipadamente del diseño del control interno con el fin de controlar y mitigar los riesgos que afectan específicamente a esos objetivos, todos estos deben trabajar para un mismo fin coherentemente y medible.

*“Entorno de control*

*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*

*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*

*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*

*Sistemas de información*

*Principio 14: Comunica internamente*

*Principio 15: Comunica externamente*

*Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes*

*Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.”<sup>14</sup>*

### **7.1.8. Normas Internacionales de Auditoría**

Las Normas Internacionales de Auditoría se refieren a las cualidades del Auditor como profesional y lo ejercitado por él en el desarrollo de su trabajo y en la

---

<sup>14</sup> AUDITOOL, 17 principios de Control Interno según COSO 2013 [en línea], 1 de junio 2016 [revisado 12 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>

redacción de su informe. Las normas de Auditoria se definen como aquellos requisitos mínimos para el Auditor, que deben observarse en la realización de un trabajo de auditoria de calidad y profesional, por lo cual en este trabajo se deben utilizar técnicas que sirvan para auditar todas las actividades a realizar y así disminuir las deficiencias encontradas.

### **7.1.9. Normas De Auditoria Generalmente Aceptadas**

Se utilizaron las normas generales o personales, para el desarrollo de este trabajo y ser más objetivos y concretos.

El concepto de normas de auditoria generalmente aceptadas trata de:

*“Las normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA) son Los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.*

*Normas Generales o Personales*

- 1. Entrenamiento y capacidad profesional*
- 2. Independencia*
- 3. Cuidado o esmero profesional. Normas de Ejecución del Trabajo*
- 4. Planeamiento y Supervisión*
- 5. Estudio y Evaluación del Control Interno*
- 6. Evidencia Suficiente y Competente Normas de Preparación del Informe*
- 7. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.*
- 8. Consistencia*

9. Revelación Suficiente

10. Opinión del Auditor.<sup>15</sup>

#### **7.1.10. Círculo Deming (Aplicado Al Control Interno)**

Se utiliza esta metodología para crear el paso a paso desde el inicio de la implementación hasta su final, para así no tener confusiones, errores mejorar continuamente en la evolución de este.

*En la actualidad, las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno competitivo y con cambios constantes cada vez más frecuentes. Es por ello que la calidad y mejora de procesos se convierten en un imperativo para la supervivencia de estas empresas, con el propósito de ofrecer productos y servicios a bajo coste, y que satisfagan los requerimientos de los clientes.*

*Las empresas necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de buenos resultados, mediante la adaptación de herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su Proceso de Gestión y Mejora Continua.*

*El Ciclo PHVA (o círculo de Deming), es la sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar*

*Planear: En esta fase se trabaja en la identificación del problema o actividades susceptibles de mejora, se establecen los objetivos a alcanzar,*

---

<sup>15</sup>EAFIT, Nagas,2012 [en línea], [revisado 15 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%C2%B4s.pdf>

*se fijan los indicadores de control y se definen los métodos o herramientas para conseguir los objetivos establecidos. Una forma de identificar estas mejoras puede ser realizando grupos de trabajo o bien buscar nuevas tecnologías o herramientas que puedan aplicarse a los procesos actuales. Para detectar tecnologías o herramientas a veces es conveniente fijarse en otros sectores, esto aporta una visión diferente pero muchas de las soluciones pueden aplicarse a más de un sector.*

*Hacer: Llega el momento de llevar a cabo el plan de acción, mediante la correcta realización de las tareas planificadas, la aplicación controlada del plan y la verificación y obtención del feedback necesario para el posterior análisis. En numerosas ocasiones conviene realizar una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala. La selección del piloto debe realizarse teniendo en cuenta que sea suficientemente representativo pero sin que suponga un riesgo excesivo para la organización.*

*Verificar: Una vez implantada la mejora se comprueban los logros obtenidos en relación a las metas u objetivos que se marcaron en la primera fase del ciclo mediante herramientas de control (Diagrama de Pareto, Check lists, KPIs, etc.)*

*Para evitar subjetividades, es conveniente definir previamente cuáles van a ser las herramientas de control y los criterios para decidir si la prueba ha funcionado o no.*

*Actuar: Por último, tras comparar el resultado obtenido con el objetivo marcado inicialmente, es el momento de realizar acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar los puntos o áreas de mejora, así como extender y aprovechar los aprendizajes y experiencias adquiridas a otros casos, y estandarizar y consolidar metodologías efectivas.*

*En el caso de que se haya realizado una prueba piloto, si los resultados son satisfactorios, se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados sin desecharla.*

*Una vez finalizado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.*

*Algunos de los beneficios que proporcionan una adecuada mejora de procesos son los siguientes:*

- *TIMMING: se disminuyen tiempos, aumentando la productividad.*
- *QUALITY: se disminuyen errores, ayudando a prevenirlos.*
- *COST: se disminuyen recursos (materiales, personas, dinero, mano de obra, etc.), aumentando la eficiencia.*

*En conclusión, un sistema de gestión de la calidad permite a una organización desarrollar políticas, establecer objetivos y procesos, y tomar las acciones necesarias para mejorar su rendimiento. En este contexto resulta de gran utilidad utilizar la metodología PDCA impulsada por Deming, como una forma de ver las cosas que puede ayudar a la empresa a descubrirse a sí misma y orientar cambios que la vuelvan más eficiente y competitiva.”<sup>16</sup>*

---

<sup>16</sup> EQUIPO ALTRAN, En que consiste el círculo de deming, 10 de noviembre de 2016 [en línea], [revisado 15 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>

## 7.2. MARCO CONCEPTUAL

### 7.2.1. Ambiente De Control

Sistema efectivo de control interno. En una organización que se esfuerza por (1) lograr su estrategia objetivos,

(2) proporcionar información financiera confiable a los interesados internos y externos,

(3) operar su negocio de manera eficiente y efectiva,

(4) cumplir con todas las leyes aplicables y regulaciones, y

(5) Salvaguardar sus activos..<sup>17</sup>

### 7.2.2. Evaluación de riesgos

*“Dentro del marco de COSO ERM, la evaluación del riesgo sigue la Identificación de eventos y precede a la respuesta al riesgo. Su propósito es evaluar cuán grandes son los riesgos, tanto individualmente como colectivamente, con el fin de centrar la atención de la gerencia en las amenazas y oportunidades más importantes, y para poner la base para la respuesta al riesgo. La evaluación de riesgos es todo sobre la medición y la priorización de riesgos para que los niveles de riesgo sean manejado dentro de los umbrales de tolerancia definidos sin ser Controles excesivos o renunciando a las oportunidades deseables.*

---

<sup>17</sup> IIA, Auditing the control environment, 2011 [en línea], [revisado 19 de febrero de 2019], Disponible en internet: [https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA\\_leden/Auditing\\_the\\_Control\\_Environment\[1\].pdf](https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA_leden/Auditing_the_Control_Environment[1].pdf)

*Los eventos que pueden desencadenar la evaluación de riesgos incluyen el inicial establecimiento de un programa control interno, una actualización periódica, el inicio de un nuevo proyecto, una fusión, adquisición o desinversión, o una reestructuración importante. Algunos riesgos son dinámicos y requieren un continuo seguimiento y evaluación, tales como Como ciertos riesgos de mercado y producción. Otros riesgos son más estática y requiere una reevaluación periódica con monitoreo continuo activando una alerta para reevaluar más pronto si las circunstancias cambian.”<sup>18</sup>*

### **7.2.3. Actividades De Control**

*"Actividades de control son las acciones establecidas por el políticas y procedimientos para ayudar a garantizar que las directivas de gestión mitiguen los riesgos para la consecución de objetivos que se llevan a cabo. Las actividades de control son realizadas en todos los niveles de la entidad, en varias etapas dentro del negocio y procesos, sobre la tecnología, medio ambiente pueden ser preventivos o detectados en la naturaleza y puede abarcar una gama de manuales y automatizados. Actividades tales como autorizaciones y aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, y revisiones de desempeño empresarial. Segregaciones de funciones es típicamente construida en la selección y desarrollo de actividades de control. Donde la segregación de los deberes no es práctica, la gestión selecciona y desarrolla control alternativo ocupaciones.”<sup>19</sup>*

---

<sup>18</sup> Deloitte & touche, Dr. Patchin Curtis, Risk Assessment in Practice, October 2012 [en línea], [revisado 19 de febrero de 2019], Disponible en internet: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Governance-Risk-Compliance/dttl-grc-riskassessmentinpractice.pdf>

<sup>19</sup> KPMG, COSO Internal Control – Integrated Framework (2013), [en línea], [revisado 19 de febrero de 2019], Disponible en internet: <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/2750-New-COSO-2013-Framework-WHITEPAPER-V4.pdf>

#### **7.2.4. Información Y Comunicación**

*“El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información. 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 Qualpro Consulting, S. C. Página 18 hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa. En este sentido, la información financiera no se utiliza solo para los estados financieros, sino también en la toma de decisiones. Por ejemplo, toda la información presentada a la Dirección con relación a medidas monetarias facilita el seguimiento de la rentabilidad de los productos, la evolución de deudores, las cuotas en el mercado, las tendencias en reclamaciones, etc. La información está compuesta por los datos que se combinan y sintetizan con base en la relevancia para los requerimientos de información. Es importante que la dirección disponga de datos fiables a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, y demás actividades.”<sup>20</sup>*

#### **7.2.5. Actividades De Monitoreo**

*” Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.*

---

<sup>20</sup> GONZALES, Rafael, Op. Cit., página 17

*Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad.*

*Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:*

- *Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la entidad.*
- *Evaluaciones separadas.*
- *Condiciones reportables.*
- *Papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control.*

*Es importante establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al sistema de control interno, sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes. Los sistemas de control interno cambian constantemente, debido a que los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia por diferentes motivos como la incorporación de nuevos empleados, restricciones de recursos, entre otros.”<sup>21</sup>*

#### **7.2.6. Actividades de control**

---

<sup>21</sup> AUDITOOL, Supervisión del sistema de control interno - Monitoreo. Principio 16 de COSO III [en línea], 26 marzo de 2015 [revisado 15 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3270-supervision-del-sistema-de-control-interno-monitoreo-principio-16-de-coso-iii>

*“Aquellas medidas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices marcadas por la dirección se llevan a cabo. Las actividades de control son un componente del control interno.”<sup>22</sup>*

### **7.2.7. Auditor**

*“El término “auditor” se utiliza para referirse a la persona o personas que realizan la auditoría, normalmente el socio del encargo u otros miembros del equipo del encargo o, en su caso, la firma de auditoría. Cuando una NIA establece expresamente que un requerimiento ha de cumplirse o una responsabilidad ha de asumirse por el socio del encargo, se utiliza el término “socio del encargo” en lugar*

*De “auditor”. En su caso, los términos “socio del encargo” y “firma de auditoría” se entenderán referidos a sus equivalentes en el sector público.”<sup>23</sup>*

### **7.2.8. Criterios**

*“Los criterios son las referencias utilizadas para evaluar o medir la materia objeto de análisis incluyendo, en su caso, las referencias para su presentación y revelación de información. Los criterios pueden ser formales; por ejemplo, en la preparación de estados financieros, los criterios pueden ser las Normas Internacionales sobre Información Financiera o las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público; cuando se informa sobre control interno, los criterios pueden ser un marco de control interno*

---

<sup>22</sup>ICAC, glosario de términos [en línea] 15 octubre de 2013, [revisado 15 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <http://www.icac.meh.es/NIAS/Glosario%20p%20def.pdf>

<sup>23</sup> ICAC, glosario de términos, Op. Cit., página 1

*determinado o bien objetivos individuales de control específicamente diseñados para el encargo; y cuando se informa sobre cumplimiento, los criterios pueden ser la normativa o el contrato correspondientes*<sup>24</sup>

### **7.2.9. Dirección**

*“Persona o personas con responsabilidad ejecutiva para dirigir las operaciones de la entidad. En algunas entidades de determinadas jurisdicciones, la dirección incluye a algunos o a todos los responsables del gobierno de la entidad, por ejemplo, los miembros ejecutivos del consejo de administración o un propietario-gerente.”*

### **7.2.10. Seguridad razonable**

*“El objetivo de un encargo de seguridad razonable es una reducción del riesgo de tal encargo, a un nivel aceptablemente bajo, en función de las circunstancias, como base para la expresión por el profesional ejerciente de una conclusión de forma positiva.”*

### **7.2.11. Entorno de las TI**

*“Políticas y procedimientos implementados por una entidad, así como la infraestructura propia de las TI (hardware, sistemas operativos, etc.) y las*

---

<sup>24</sup> Marco internacional de encargos de aseguramiento, [en línea] 1 enero de 2015 [revisado 15 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <https://contamos.com.co/wp-content/uploads/2017/09/MARCO-INTERNACIONAL-DE-ENCARGOS-DE-ASEGURAMIENTO.pdf>

*aplicaciones de software utilizadas para respaldar las operaciones de negocio y para lograr la consecución de las estrategias de negocio.”<sup>25</sup>*

#### **7.2.12. Estados financieros**

*“Presentación estructurada de información financiera histórica, que incluye notas explicativas, cuya finalidad es la de informar sobre los recursos económicos y las obligaciones de una entidad en un momento determinado o sobre los cambios registrados en ellos en un periodo de tiempo, de conformidad con un marco de información financiera”<sup>26</sup>*

#### **7.2.13. Evaluar**

*“Identificar y analizar los aspectos relevantes, incluyendo la aplicación de procedimientos posteriores cuando fuere necesario, para alcanzar una conclusión específica sobre dichos aspectos. "Evaluación", por convención, se utiliza únicamente en relación con un rango de cuestiones, entre ellas la evidencia, los resultados de los procedimientos y la eficacia de la respuesta de la dirección ante un riesgo.”<sup>27</sup>*

#### **7.2.14. Norma internacional de auditoría 315**

Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno

*“Objetivo 3. El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados*

---

<sup>25</sup> ICAC, glosario de términos, Op. Cit., página 7

<sup>26</sup> ICAC, glosario de términos, Op. Cit., página 7

<sup>27</sup> ICAC, glosario de términos, Op. Cit., página 9

*financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.*

*(c) Control interno: el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.*

*A1. La obtención de conocimiento de la entidad y su entorno, incluido el control interno de la entidad (denominado en lo sucesivo "conocimiento de la entidad"), es un proceso continuo y dinámico de recopilación, actualización y análisis de información durante toda la auditoría. El conocimiento constituye un marco de referencia dentro del cual el auditor planifica la auditoría y aplica su juicio profesional a lo largo de ella.*

*A17. Los factores sectoriales relevantes incluyen las condiciones relativas al sector, tales como el entorno competitivo, las relaciones con proveedores y clientes y los avances tecnológicos. Ejemplos de cuestiones que el auditor puede considerar incluyen:*

*El mercado y la competencia, incluida la demanda, la capacidad y la competencia en precios.*

*Actividad cíclica o estacional.*

*Tecnología productiva relativa a los productos de la entidad.*

*Disponibilidad y coste de la energía.*

*A18. El sector en el que la entidad desarrolla su actividad puede dar lugar a riesgos específicos de incorrección material debidos a la naturaleza de los negocios o al grado de regulación. Por ejemplo, contratos a largo plazo pueden implicar estimaciones significativas de ingresos y gastos que den lugar a riesgos de incorrección material. En estos casos, es importante que el equipo del encargo incluya miembros con el conocimiento y la experiencia suficientes.*

*A19. Los factores normativos relevantes incluyen el entorno normativo. El entorno normativo comprende, entre otros, el marco de información financiera aplicable y el entorno legal y político. Los siguientes son ejemplos de cuestiones que el auditor puede tener en cuenta:*

*Principios contables y prácticas sectoriales específicas.*

*Marco normativo en el caso de un sector regulado.*

*La legislación y regulación que afecten significativamente a las operaciones de la entidad, incluidas las actividades de supervisión directa.*

*Régimen fiscal (societario y otro).*

*Políticas gubernamentales que afecten en la actualidad al desarrollo de la actividad de la entidad, tales como política monetaria, incluidos los controles de cambio, política fiscal, incentivos financieros (por ejemplo, programas de ayuda públicos), y políticas arancelarias o de restricción al comercio.*

*Requerimientos medioambientales que afecten al sector y a la actividad de la entidad. .<sup>28</sup>*

---

<sup>28</sup> Norma internacional de auditoría 315 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en Internet: <https://www.iasplus.com/en/binary/americas/0907colombiaaccountinglaw.pdf>

### **7.2.15. Norma internacional de auditoría 265**

Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad.

*“Objetivo 5. El objetivo del auditor es comunicar adecuadamente a los responsables del gobierno de la entidad y a la dirección las deficiencias en el control interno identificadas durante la realización de la auditoría y que, según el juicio profesional del auditor, tengan la importancia suficiente para merecer la atención de ambos. Definiciones*

*6. A efectos de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que figuran a continuación:*

*(a) Deficiencia en el control interno. Existe una deficiencia en el control interno cuando:*

*(i) un control está diseñado, se implementa u opera de forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir incorrecciones en los estados financieros oportunamente; o*

*(ii) no existe un control necesario para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente, incorrecciones en los estados financieros.*

*(b) Deficiencia significativa en el control interno: deficiencia o conjunto de deficiencias en el control interno que, según el juicio profesional del auditor, tiene la importancia suficiente para merecer la atención de los responsables del gobierno de la entidad. (Ref.: Apartado A5)”<sup>29</sup>*

### **7.2.16. Norma internacional de auditoría 700**

---

<sup>29</sup>Norma internacional de auditoría 265, [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en Internet [http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/ifac/ifac.php?anio\\_id=2009](http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/ifac/ifac.php?anio_id=2009)

Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría sobre los estados financieros

*“Describir una auditoría, al afirmar que son sus responsabilidades:*

- a. Identificar y valorar los riesgos de incorrecciones materiales en los estados financieros provocados por fraude o error, al diseñar y realizar procedimientos de auditoría que respondan a esos riesgos.*
- b. Obtener un conocimiento del control interno importante para la auditoría con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, es decir, establecer su alcance, su extensión, así como su oportunidad y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.*

*Hay circunstancias en las que el auditor también tiene la responsabilidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno, conjuntamente con la auditoría de estados financieros; en ese caso se omitirá la frase en la que se menciona que la toma en consideración del control interno por el auditor no tiene como finalidad expresar una opinión sobre su eficacia.*

*Asimismo, el párrafo 39 de la mencionada NIA, en relación con la auditoría de los estados financieros del informe del auditor deberá: indicar que se comunicó a los encargados del gobierno el alcance previsto al momento de la realización de la auditoría y el impacto de los resultados importantes, incluidas las deficiencias significativas en el control interno que el auditor identificó durante la auditoría.”*

#### **7.2.17. Norma internacional de auditoría 610**

Utilización del trabajo de los auditores internos

*“7. A efectos de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que figuran a continuación:*

*(a) Función de auditoría interna: actividad de evaluación establecida o prestada a la entidad como un servicio. Sus funciones incluyen, entre otras, el examen, la evaluación y el seguimiento de la adecuación y eficacia del control interno.*

*A3. Los objetivos de las funciones de auditoría interna varían ampliamente y dependen de la dimensión y de la estructura de la entidad, así como de los requerimientos de la dirección y, cuando proceda, de los responsables del gobierno de la entidad. Las actividades de la función de auditoría interna pueden incluir una o más de las siguientes actividades: .”<sup>30</sup>*

#### **7.2.18. Fraude y error NIA 11 Sección 240<sup>a</sup>**

##### Responsabilidad de la administración

*“1.La responsabilidad por la prevención y detección de fraude y error descansa en la administración por medio de la implementación y continuada operación de sistemas de contabilidad y de control interno adecuados. Tales sistemas reducen pero no eliminan la posibilidad de fraude y error.”*

---

<sup>30</sup> Norma internacional de auditoría 610, [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20610%20p%20def.pdf>

### 7.3. MARCO LEGAL

Las leyes y reglamentos que existen sobre el sistema de control interno de las cuales tienen relación con este proyecto tomando como base leyes decretos estatutos:

#### 7.3.1. Constitución política de Colombia 1991

##### Artículo 209

*“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.”<sup>31</sup>*

##### Artículo 269

*“Artículo 269. En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas.”<sup>32</sup>*

---

<sup>31</sup> Constitución política de Colombia, artículo 209 [en línea], [revisado 30 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>

<sup>32</sup> Constitución política de Colombia, artículo 269 [en línea], [revisado 30 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-10/capitulo-1/articulo-269>

### **7.3.2. Ley 87 De 1993**

*“Artículo 1o. Definición del control interno.*

*Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.*

*El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.*

*Parágrafo. El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.*

*Artículo 2o. Objetivos del sistema de control interno.*

*Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientarán al logro de los siguientes objetivos fundamentales:*

*a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;*

*b) Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;*

*c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;*

*d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;*

*e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;*

*f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;*

*g) Garantizar que el sistema de control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;*

*h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características;*

*Artículo 3o. Características del control interno.*

*Son características del Control Interno las siguientes:*

- 1. El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad;*
- 2. Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización;*
- 3. En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad;*
- 4. La Unidad de Control Interno, o quien haga sus veces, es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo;*
- 5. Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna, de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros.*

*Artículo 4o. Elementos para el sistema de control interno.*

*Toda la entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del control interno.*

- a) Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios;*
- b) Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos;*

- c) Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;*
- d) Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;*
- e) Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;*
- f) Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;*
- g) Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno;*
- h) Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades;*
- i) Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control;*
- j) Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;*
- k) Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad”.*<sup>33</sup>

### **7.3.3. Ley 42 De 1993**

*“ART. 9º Para el ejercicio del control fiscal se podrán aplicar sistemas de control como el financiero, de legalidad, de gestión, de resultados, la revisión de cuentas y la evaluación del control interno, de acuerdo con lo previsto en los artículos siguientes.*

*ART. 18—La evaluación de control interno es el análisis de los sistemas de control de las entidades sujetas a la vigilancia, con el fin de determinar la*

---

<sup>33</sup>SECRETARIA SENADO, ley 87 de 1993 [en línea], [revisado 30 de septiembre de 2018] Disponible en internet: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0087\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html)

*calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.”<sup>34</sup>*

#### **7.3.4. Ley 43 de 1990**

*“Artículo 2o. De las actividades relacionadas con la ciencia contable en general. Para los efectos de esta ley se entienden por actividades relacionadas con la ciencia contable en general todas aquellas que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros, certificaciones que se expidan con fundamentos en los libros de contabilidad, revisoría fiscal prestación de servicios de auditoría, así como todas aquellas actividades conexas con la naturaleza de la función profesional del Contador Público, tales como: la asesoría tributaria, la asesoría gerencial, en aspectos contables y similares.*

*Artículo 7o. De las normas de auditoría generalmente aceptadas. Las normas de auditoría 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:*

*2. Normas relativas a la ejecución del trabajo.*

*b. Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.”<sup>35</sup>*

---

<sup>34</sup>Ley 42 de 1993 , [en línea], 26 enero 1993, [revisado 30 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <http://www.pascualbravo.edu.co/pdf/leyes/42.pdf>

<sup>35</sup> Ley 43 de 1990 , [en línea], [revisado 30 de septiembre de 2018] Disponible en internet: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547_archivo_pdf.pdf)

### 7.3.5. Ley 222 de 1995

Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones.

“Artículo 23, disponen que les corresponde a los administradores de las entidades vigiladas, realizar su gestión con la diligencia propia de un “buen hombre de negocios”. De acuerdo a esta norma, son las juntas o consejos directivos en su calidad de administradores, quienes definen las políticas y diseñan los procedimientos de control interno que deben implementarse, así como ordenan y vigilan que estos se ajusten a las necesidades de la entidad, permitiéndole realizar adecuadamente su objeto social y alcanzar sus objetivos”<sup>36</sup>

### 7.3.6. Ley 1314 de 2009

*“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.*

*Artículo 15. Aplicación extensiva. Cuando al aplicar el régimen legal propio de una persona jurídica no comerciante se advierta que él no contempla normas en materia de contabilidad, estados financieros, **control interno**, administradores, rendición de cuentas, informes a los máximos órganos sociales, revisoría fiscal, auditoría, o cuando como consecuencia de una normatividad incompleta se adviertan vacíos legales en dicho régimen, se aplicarán en forma supletiva las disposiciones para las sociedades*

---

<sup>36</sup> Ley 222 de 1995 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018] Disponible en internet: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0222\\_1995.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html)

*comerciales previstas en el Código de Comercio y en las demás normas que modifican y adicionan a este.”<sup>37</sup>*

### **7.3.7. Superintendencia financiera circular externa 014 de 2009 (Mayo 19)**

*“Señores miembros de junta directiva, representantes legales, revisores fiscales, auditores internos y contralores normativos de las entidades supervisadas por la superintendencia financiera de Colombia*

*Esta Superintendencia, en uso de sus facultades legales, en especial de la consagrada en el numeral 9° del artículo 11 del Decreto 4327 de 2005, dada la importancia que deben otorgar las entidades supervisadas al fortalecimiento de los sistemas de control interno y a la evaluación continua de su eficiencia, estima necesario que ellas estructuren, implementen y mantengan un Sistema de Control Interno (en adelante SCI) o lo adecuen, según el caso, a los lineamientos establecidos en la presente circular, de tal manera que dicho sistema contribuya al logro de sus objetivos y fortalezca la apropiada administración de los riesgos a los cuales se ven expuestas en el desarrollo de su actividad, realizándolas en condiciones de seguridad, transparencia y eficiencia.”<sup>38</sup>*

### **7.3.8. Régimen especial**

*“Art. 19. Contribuyentes del régimen tributario especial.*

---

<sup>37</sup> Ley 1314 de 2009 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018] Disponible en internet: <https://www.iasplus.com/en/binary/americas/0907colombiaaccountinglaw.pdf>

<sup>38</sup> Superintendencia financiera , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en: <https://actualicese.com/normatividad/2009/05/19/circular-externa-014-de-19-05-2009/>

*\* -modificado- Todas las asociaciones, fundaciones y corporaciones constituidas como entidades sin ánimo de lucro, serán contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios, conforme a las normas aplicables a las sociedades nacionales.*

*Excepcionalmente, podrán solicitar ante la administración tributaria, de acuerdo con el artículo 356-2, su calificación como contribuyentes del Régimen Tributario Especial, siempre y cuando cumplan con los requisitos que se enumeran a continuación:*

- 1. Que estén legalmente constituidas.*
- 2. Que su objeto social sea de interés general en una o varias de las actividades meritorias establecidas en el artículo 359 del presente Estatuto, a las cuales debe tener acceso la comunidad.*
- 3. Que ni sus aportes sean reembolsados ni sus excedentes distribuidos, bajo ninguna modalidad, cualquiera que sea la denominación que se utilice, ni directa, ni indirectamente, ni durante su existencia, ni en el momento de su disolución y liquidación, de acuerdo con el artículo 356-1.*

*Parágrafo 1. La calificación de la que trata el presente artículo no aplica para las entidades enunciadas y determinadas como no contribuyentes, en el artículo 22 y 23 del presente Estatuto, ni a las señaladas en el artículo 19-4 de este Estatuto.*

*Parágrafo 2. Para la verificación de la destinación de los excedentes, las entidades que superen las 160.000 UVT de ingresos anuales, deberán presentar ante la Dirección de Gestión de Fiscalización una memoria económica, en los términos del artículo 356-3 del presente Estatuto.*

*Parágrafo 3. Para gozar de la exención del impuesto sobre la renta de que trata el artículo 358, los contribuyentes contemplados en el presente*

*artículo, deberán cumplir además de las condiciones aquí señaladas, las previstas en el Título VI del presente Libro.*

*Parágrafo transitorio primero. Las entidades que a 31 de diciembre de 2016 se encuentren clasificadas dentro del Régimen Tributario Especial continuarán en este régimen, y para su permanencia deberán cumplir con el procedimiento establecido en el artículo 356-2 del presente Estatuto y en el decreto reglamentario que para tal efecto expida el Gobierno Nacional.*

*Parágrafo transitorio segundo. Las entidades que a 31 de diciembre de 2016 se encuentren legalmente constituidas y determinadas como no contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios y que a partir del 1 de enero de 2017 son determinadas como contribuyentes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y complementarios que pueden solicitar su calificación al Régimen Tributario Especial, se entenderán automáticamente admitidas y calificadas dentro del mismo. Para su permanencia deberán cumplir con el procedimiento establecido en el presente Estatuto y en el decreto reglamentario que para tal efecto expida el Gobierno Nacional.”<sup>39</sup>*

### **7.3.9. Sistema de seguridad y salud en el trabajo**

*“El Ministerio del Trabajo comprometido con las políticas de protección de los trabajadores colombianos y en desarrollo de las normas y convenios internacionales, estableció el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual debe ser implementado por todos los empleadores y consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, lo cual incluye la política, la organización, la*

---

<sup>39</sup> Estatuto tributario, artículo 19 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en: <http://estatuto.co/?e=1326>

*planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales.*<sup>40</sup>

La Ley Colombiana se refiere y legisla de manera específica la Seguridad y Salud en el Trabajo en las siguientes Resoluciones y Decretos:

La Ley novena de 1.979, establece la obligación de contar con un Programa de Salud Ocupacional en los lugares de trabajo.

Resolución 2400 de 1.979, por la cual se establecen disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.

Decreto 614 de 1.984, determina las bases de la administración de Salud Ocupacional en el país.

Resolución 2013 de 1.986, la cual reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités Paritarios de Salud Ocupacional.

Resolución 1016 de 1.989. Reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores del país.

Decreto Ley 1295 de 1.994, el cual determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.

Decreto 1832 de 1.994, por la cual se adopta la tabla de Enfermedades Profesionales.

---

<sup>40</sup> Ministerio de trabajo, sistema de seguridad y salud en el trabajo, [en línea], [revisado 4 de octubre de 2018], Disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Resolución 652 de 2012, Por la cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.

Ley 1562 de 2012 “Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”

Resolución No. 652 de 2012 Comités de Convivencia Laboral.

Ley 1616 de 2013, Por medio de la cual se expide la Ley de salud Mental y se dictan otras disposiciones

Decreto 1072 de 2015, Capitolio 6, Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).

### **7.3.10. Decreto 3075 de 1997**

*“Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:*

*a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.*

*b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.*

*c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.*

*d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.*<sup>41</sup>

### **7.3.11. Ley 14/1994, de 1 de junio, por la que se regulan las ett (empresa de trabajo temporal).**

*Se considera ETT aquella cuya actividad consiste en poner a disposición de otra Empresa Usuaria, con carácter temporal, trabajadores por ella contratados. La contratación de trabajadores para cederlos temporalmente a otra empresa, sólo podrá efectuarse a través de ETT debidamente autorizadas según la Ley.*

*Es el celebrado entre la ETT y la empresa usuaria, teniendo por objeto la cesión del trabajador para prestar servicios en la empresa usuaria. 9 Supuestos de los contratos de puesta a disposición.*

- Contrato de obra y servicio determinado de duración incierta. Su duración máxima será la de la obra o servicio.*
- Contrato eventual debido a exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas exceso de pedidos. Duración máxima 6 meses.*

- Sustituir a trabajadores con derecho a reserva de su puesto. Duración del derecho a reserva del puesto*

---

<sup>41</sup> Manipulación de alimentos colombia, Normatividad, [en línea], [revisado 4 de octubre de 2018], Disponible en: <https://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>

- *Cubrir un puesto de trabajo mientras dure el proceso de selección o promoción. Duración máxima de 3 meses. Las empresas de trabajo temporal Supuestos excluidos específicamente.*
- *Sustitución de trabajadores en huelga.*
- *Actividades y trabajos que por su especial peligrosidad se determinen.*
- *Cesión de trabajadores a una ETT.*
- *Caso de que en los 12 meses anteriores haya amortizado los puestos a cubrir por despidos improcedentes, extinción de contratos, despidos colectivos fundados en causas económicas, etc... Si llegada la finalización del plazo de puesta a disposición el trabajador continuara prestando servicios en la empresa usuaria, se le considerará vinculado a la misma por un contrato indefinido. Dichos contratos serán remitos a la autoridad laboral e informados los representantes de los trabajadores en la empresa.*

Obligaciones derechos de los trabajadores temporales

*Derechos de los trabajadores temporales.*

- *Remuneración según convenio colectivo de la ETT o, en su defecto, de la empresa usuaria.*
- *Porrata de pagas extras, vacaciones y festivos.*
- *Indemnización por fin de contrato proporcional a 12 días por año trabajado.*
- *Reclamación en relación con las condiciones de trabajo a través de los representantes de los trabajadores en la empresa usuaria.*
- *Utilización de transporte e instalaciones colectivas de la empresa usuaria.*

*9 Obligaciones de la ETT.*

*Obligaciones salariales y de Seguridad Social en relación con los trabajadores contratados para ser puestos a disposición de la empresa usuaria.*

- *Destinar 1,25 % de la masa salarial a la formación de los trabajadores contratados para ser cedidos, sin perjuicio de cotizar por formación. Obligaciones de la empresa usuaria.*
- *Informar al trabajador sobre los riesgos derivados de su puesto de trabajo así como las medidas de protección y prevención contra los mismos. Las empresas de trabajo temporal*
- *Responsable de la protección en materia de seguridad e higiene en el trabajo así como del recargo de prestaciones de Seguridad Social, en caso de accidente de trabajo o enfermedad profesional que tenga lugar en su centro de trabajo durante la vigencia de contrato de puesta a disposición.*
- *Responderá subsidiariamente de las obligaciones salariales y de Seguridad Social contraída con el trabajador durante la vigencia del contrato de puesta a disposición.*

### **7.3.12. Resolución Número 2021 De 2018**

*Por el cual se establecen lineamientos respecto de la Inspección, Vigilancia y Control que se adelanta frente al contenido del artículo 63 de la Ley 1429 de 2010.*

*El envío de trabajadores en misión para colaborar temporalmente a empresas o instituciones en el desarrollo de sus actividades. Esta actividad únicamente podrá ser desarrollada por las empresas de servicios temporales según el artículo 71 de la Ley 50 de 1990 y el Decreto 4369 de 2006 hoy incorporado en el Decreto Único Reglamentario No. 1072 de 2015..<sup>42</sup>*

---

<sup>42</sup> Normatividad, en línea], [revisado 22 de febrero de 2019], Disponible en: <https://safetya.co/normatividad/resolucion-2021-de-2018>

## 8. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

Figura No. 1 Perfil de la organización



Fuente: Club Colombo Libanes, Imagen, [en línea], [revisado 6 de octubre de 2018], Disponible en: [https://m.facebook.com/pages/biz/bogot%C3%A1/Club-Colombo-Libanes-927775464054576/?locale2=es\\_LA](https://m.facebook.com/pages/biz/bogot%C3%A1/Club-Colombo-Libanes-927775464054576/?locale2=es_LA)

### 8.1. MISIÓN

*“El Club Colombo Libanés en adelante el Club, tiene una trayectoria significativa y conocida, tradicional en el sector de clubes sociales y de servicios en el país, enfocados a la satisfacción de sus socios y clientes, brindándoles así unos espacios donde puedan compartir e interactuar con*

*sus familiares y grupos de interés preservando las raíces de la cultura libanesa.”<sup>43</sup>*

## **8.2. VISION**

*“Consolidarnos como uno de los mejores clubes del país, por su calidad. Servicio y enfoque para con sus clientes, caracterizándonos por la innovación y mejora continua, basándonos en el respeto y el bienestar personal.”<sup>44</sup>*

## **8.3. DESCRIPCIÓN DEL CLUB**

*“El Club dispone de un equipo integral de colaboradores orientados en el mejoramiento continuo; tenemos el privilegio de contar con una excelente ubicación, con modernas instalaciones y excelente servicio, encargados de brindar a nuestros socios y clientes, un entorno enfocado a la realización de tareas culturales, recrear el gusto de la cocina del medio oriente, garantizando el cuidado de las zonas verdes, y sus correspondientes usos.*

*Más que un restaurante el club es un lugar de esparcimiento donde nuestros visitantes, socios y clientes son distinguidos comensales de la cocina libanesa unen diferentes experiencias culturales y fortalecen la convivencia cotidiana.”<sup>45</sup>*

---

<sup>43</sup> Club Colombo Libanes, Perfil organizacional. Bogotá. Página 1

<sup>44</sup> Club Colombo Libanes, Perfil organizacional. Bogotá. Página 1

<sup>45</sup> Club Colombo Libanes, Perfil organizacional. Bogotá. Página 2

#### 8.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL CLUB

*“El Club nació en Colombia, en los años cincuenta por iniciativa de inmigrantes del Líbano, con apellidos difíciles de pronunciar desde un comienzo: Aljure, Yamhure, Hakim, Rezk, Neme, Saab, Saad, Helo, Nohra, Succar, Lahud, Safi, Libbos, Marun, Stefan, Chalela, Khalil, Atalah, Turbay, Lega y muchos otros. A finales del siglo XIX y comienzos del XX se aventuraron, como sus antepasados los fenicios, a surcar los mares bravíos, para llegar a tierras americanas, desconociendo el idioma, la geografía, las costumbres, y se instalaron en Colombia. En esa época fundaron la Asociación Colombo-libanesa destinada a realizar tareas culturales, recordar los ancestros, recrear el gusto de la cocina del medio oriente, fumar arguile y entretenerse jugando taule y poker.*

*Esta asociación correspondía a la necesidad imperiosa de encontrarse y hablar de sus familias lejanas, recrear el olor de los cedros del Líbano, mirar una y otra vez las fotografías de Baalbek, Biblos, Beyrouth, Saida, releer los pasajes del Calila y Dimna (El libro del poder), entonar aquellas canciones ancestrales nostálgicas que Fayrus inmortalizaría años más tarde, saborear el qibbe, el tabule, falafel, las hojas de parra, almendras, dátiles, sus variados dulces y olivas mediterráneas entre otras delicias de esa área.*

*Pronto se impuso la idea de fundar un club, y los promotores de la idea escogieron un lote de treinta y cinco fanegadas en los alrededores de Torca, calle 223, en las cómo se les denomina, “goteras de Bogotá”. Las necesidades económicas no les permitieron seguir con el empeño de tener un club campestre y se resolvió comprar la casona de dos plantas que pertenecía al señor Víctor de Shaio en la calle 87, con inmensos jardines,*

*en donde hasta hoy han funcionado las instalaciones del Club Colombo Libanés.*

*Con la implementación de un bar, que pronto tendrá todo el encanto del misterioso Oriente animado con bailes árabes y música en vivo los jueves y viernes; y todo esto siempre acompañando de la tradicional, variada y sabrosa cocina libanesa y las familias de ascendencia libanesa, hacen del Club un lugar de atractivo encanto y seductor para citas tanto profesionales como familiares, sociales y culturales.”<sup>46</sup>*

## **8.5. RESEÑA HISTÓRICA NACIONAL**

*“Los inmigrantes libaneses, son descendientes de los fenicios que fueron cananeos, los mismos que encontramos en las escrituras bíblicas. Fueron comerciantes que dominaron las rutas marítimas del mediterráneo, al llevar una gran variedad de mercancías a muchos mercados; difundidores del alfabeto fonético a lo largo del mundo el cual facilitó el registro comercial, aspecto importante para su éxito como comerciantes y hombres de negocios, como los son hoy precisamente los libaneses.*

*Esos mismos que hace más de un siglo llegaron de su lejana patria, buscando nuevos horizontes y nuevos aires de oportunidad para ellos y sus familias; que son el motor real de su esfuerzo porque creen firmemente en lo que la familia representa para la sociedad y para el crecimiento como seres humanos. De la misma forma y preocupados porque esas raíces, y tan invaluable tradiciones no se perdieran, un grupo de inmigrantes muy reconocidos, se unieron y hace 56 años fundaron el club colombo libanes; el*

---

<sup>46</sup> Club Colombo Libanes, Perfil organizacional. Bogotá. Página 4

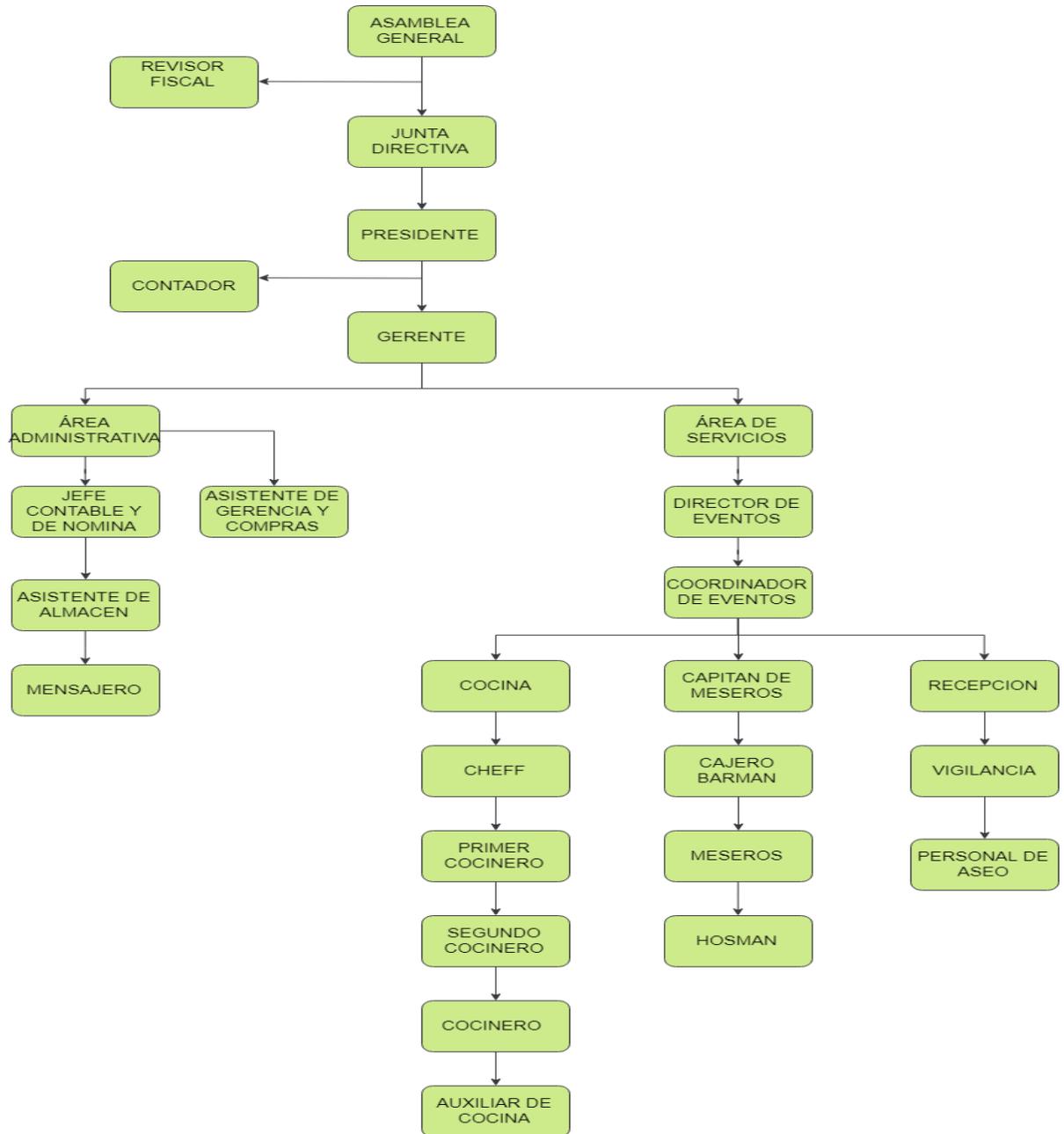
*mismo que hoy se destaca por una cocina libanesa deliciosa y elaborada con las más fieles recetas de nuestras abuelas; así como una completa carta de comida internacional complementada con una privilegiada ubicación, modernas instalaciones, excelente servicio, en donde se pueden realizar eventos sociales, empresariales y familiares con el único y especial espíritu libanes.*<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Club Colombo Libanes, Perfil organizacional. Bogotá. Página 5

## 8.6. ORGANIGRAMA ACTUAL

Figura No. 2 Organigrama actual



Fuente: Recuperado de Club Colombo Libanes Código de trabajo, Imagen, [revisado 6 de octubre de 2018].

## 9. COMPONENTES DE CONTROL INTERNO COSO III

### 9.1. AMBIENTE DE CONTROL

*En la organización Club Colombo Libanes actualmente no cuenta con un sistema de control interno escrito y detallado para su aplicación eficaz, pero el ambiente de control está implícito como: las normas, procesos y estructuras sobre las cuales se edifica el control interno. En primera parte se analizara como está el control interno implícito de la organización, a través de los siguientes gráficos (FIGURA 3 Y 4) basados en encuestas, luego de esto observar en qué grado se encuentra, y así empezar a desarrollar un control interno estructurado y organizado.*

#### 9.1.1. EVALUACIÓN AMBIENTE DE CONTROL

*Figura No. 3 Cuestionario evaluación ambiente control*

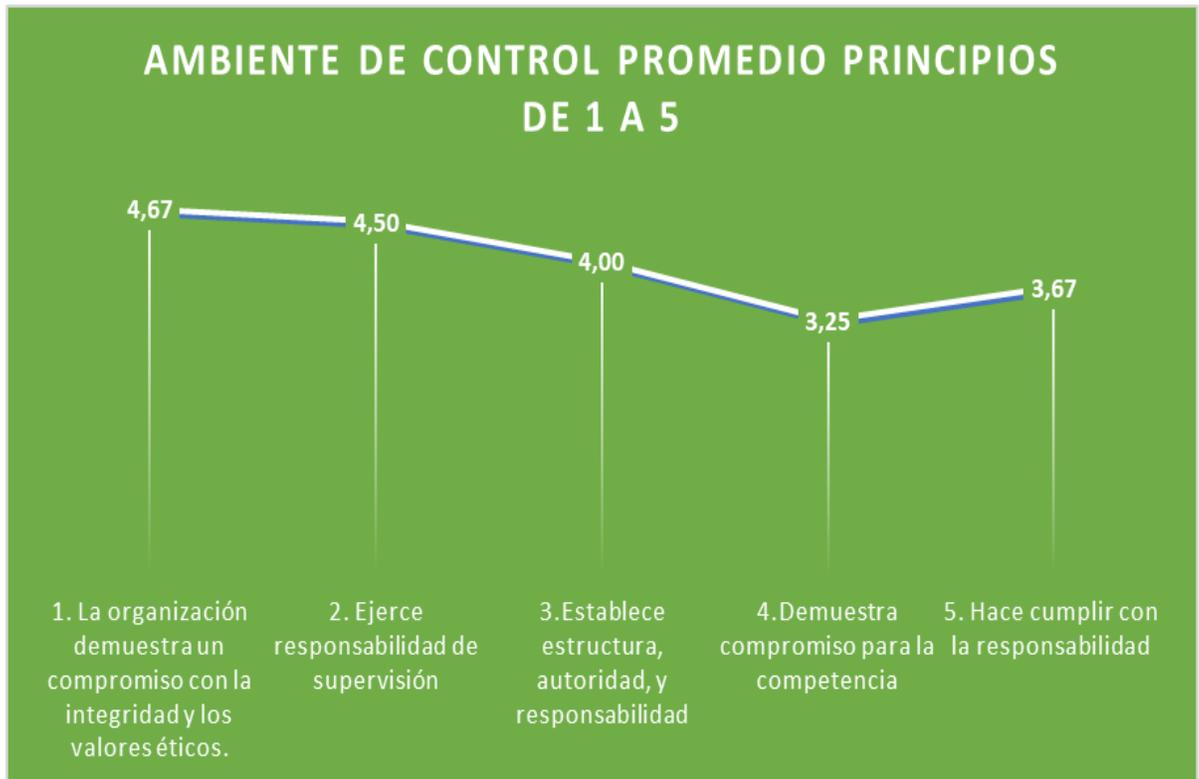
AMBIENTE DE CONTROL	DEBIL				FUERTE	
<b>1. La organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>COMENTARIOS</b>
La gestión de organización y el compromiso de los directores es ético es constante y eficaz tanto en palabras como en hechos.				X		

La organización tiene un código de conducta y / o política de ética que ha sido comunicado a todo el personal.					X	
Cuando la organización contrata una nueva persona está e consciente de la importancia de la alta ética personal					X	
<b>2. Ejerce responsabilidad de supervisión</b>						
La junta directiva demuestra independencia de la gerencia y ejerce supervisión del desarrollo y desempeño de las actividades					X	
La independencia de todos los miembros de la junta se revisa periódicamente ya que las relaciones podrían resultar en un conflicto de intereses.				X		
<b>3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad</b>						
La administración establece, con supervisión de la junta, estructuras, reportes , y responsabilidades basados en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos				X		
Las políticas y procedimientos de la organización son adecuados				x		
<b>4. Demuestra compromiso para la competencia</b>						
la organización demuestra compromiso concomitantemente para alinear los				X		

objetivos individuales						
La organización continuamente provee tutoría y entrenamiento y oportunidades necesarias para desarrollar y retener el suficiente personal competente				x		
Las políticas de la organización incluyen planes de sucesión para la alta gerencia y planes de contingencia para asignaciones de responsabilidades importantes.			X			
Para todas las áreas hay manuales de procesos actuales, referencia a manuales y otras formas de comunicación para informar al personal de sus obligaciones.		X				
<b>5. Hace cumplir con la responsabilidad</b>						
La organización responsabiliza a las personas por sus funciones y de control interno en la búsqueda de objetivos.				X		
la organización ha establecido medidas de rendimiento y objetivos por áreas que se revisan periódicamente en relación con sus riesgos potenciales			X			
La administración utiliza los objetivos operativos como base para la asignación los recursos necesarios para lograr el nivel operativo y financiero deseado				X		

Fuente propia

Figura No. 4 Análisis ambiente de control



Fuente propia

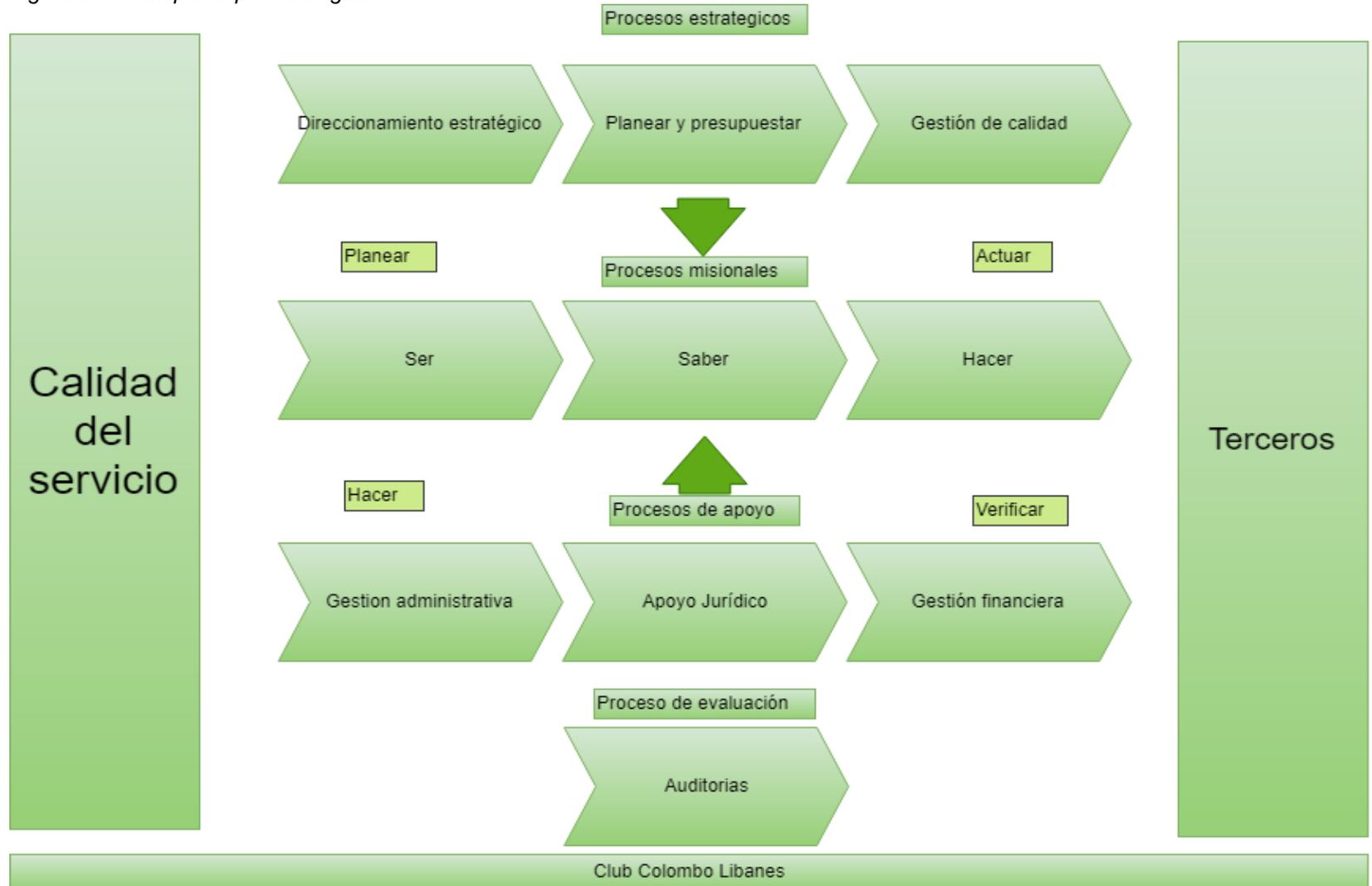
Como se puede observar en la figura 3 y 4 según los 17 principios del modelo COSO III, la organización cuenta con un bajo compromiso competitivo, el cual se da por falta de entrenamiento, capacitación y especialización del personal, no cuentan con manual de procesos por cada área y las funciones de las áreas no son retroalimentadas al personal.

Figura No. 5 Cuestionario control interno a nivel general

 club colombo libanes		
questionario control interno a nivel general	si	no
1. las areas cuentan con objetivos trazados, que sean claros y consistentes	X	
2. se encuentran segregadas las funciones de los cargos en el Club Colombo Libanes		X
3. se conoce el establecimiento de las lineas de autoridad y responsabilidad de cada area	X	
4. los cargos cuentan con manual de funciones especificado, y segregado		X
5. el cargo cuenta con manual de procedimientos bien detallado		X
6. tiene relacion funcional el area con las demas	x	
7. Se encuentra falcencias con lo relacionado al area y al cargo	x	
8. los cargos se cuenta con un cronograma de actividades		x
9. se optimizan de manera eficiente los recursos relacionados al cargo		x
9.1. Se salvaguarda los activos de manera asidua	x	

Fuente propia

Figura No. 6 Mapa de procesos genera



Fuente propia

Figura No. 7 Principios aplicados

<b>COSO III PRINCIPIOS APLICADO AL CLUB COLOMBO LIBANES</b>		
Principio	Orientado a	Aplicación
1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	Establecer los valores y principios dentro de la organización mediante la visión y misión de la compañía	Adquirir un compromiso con los valores y principios éticos, estableciendo estándares de conducta.
	Establecer estándares de conducta. La integridad y los valores éticos mediante una evaluación donde se integren el personal administrativo, operativo , clientes y proveedores para verificar el cumplimiento de los valores y principios corporativos	definidos en los estándares de conducta, capacitar y evaluar mediante exámenes revisando esto como un componente del control interno
	Desarrollar procesos mediante los cuales se puedan detectar desviaciones a los estándares de conducta	Evaluar a medida que se pone en práctica para tomar correctivos y mejoras que permitan tener un mejor proceso dentro de a compañía
2.El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la	Establecer un directorio para así determinar un comité de auditoria	Mediante la asignación de un comité de auditoría, que permita poner en práctica el control interno definiendo lineamientos,

supervisión del desempeño del sistema de control interno.		roles y responsabilidades dentro de los miembros de la organización
	Establecer las responsabilidades de supervisión del directorio	Evaluar a cada miembro del directorio para verificar sus capacidades así ayudar a mejorar los procesos establecidos
3.La dirección establece con la supervisión del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.	Hacer un estudio que le permita a la administración y la Junta Directiva considerar los diferentes factores que se encuentran para el cumplimiento de los objetivos establecidos	Evaluar tanto factores internos (unidades operativas) como factores externos (proveedores, servicios externos) para así mejorar los procesos y alcanzar los objetivos
	Establecer líneas de comunicación para el manejo de información dentro de la organización	Evaluar las líneas de comunicación para cada estructura de la entidad, y así permitir el flujo de información para gestionar las actividades.
	Realizar un documento en el cual se defina, asigne y delimite autoridades, responsabilidades,	Evaluar cada uno de los niveles de mando de la organización y revisar

	segregación de funciones en cada uno de los niveles de la compañía	cada una de los responsabilidades que estos tienen, buscando falencias y realizando las correcciones necesarias para el mejoramiento continuo
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización	Establecer políticas y prácticas. Que permitan reflejar las competencias necesarias para apoyar el cumplimiento de los objetivos.	Implementar y evaluar a estas políticas y prácticas para ir corrigiendo y así alcanzar los objetivos
	Establecer capacitaciones que permitan que los profesionales puedan dar mejores resultados ayudando a la organización	Evaluar cada uno de los colaboradores para detectar posibles falencias en su manera de realizar cada una de las funciones y corregirlas para mejorar y hacer crecer la compañía
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de	Establecer una estructura que permita, de manera clara y sencilla, responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo y por sus obligaciones específicas en materia de control interno	Evaluar la estructura establecida y que esta sirva como base para la toma de decisiones dada la actuación cotidiana del personal

los objetivos	Establecer medidas de desempeño, incentivos y premios que estén de acuerdo a los objetivos y metas propuestos por la administración y la junta directiva	Evaluar las medidas de desempeño, incentivos, acorde con las responsabilidades de cada una de las personas de la empresa, para así lograr el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo.
	Equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de la compañía	Revisar qué tipo de factores pueden presentar demasiada presión sobre los colaboradores como por ejemplo que las metas establecidas por la Administración no sean demasiado altas, a fin de cumplir con los objetivos
6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos	Medir el riesgo que se tiene en caso de que el personal no cuente con las respectivas orientaciones de acuerdo a su labor	Valorar el riesgo que existe en cada una de las actividades que tiene el personal.
	Cumplir con la normatividad legal y estándares internacionales para la realización de los estados financieros	Verificar que los estados financieros cumplan con la normatividad vigente y

relacionados		corregirlos en caso de que se omita alguna norma
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determina cómo se deben gestionar	Hacer un análisis que permita identificar la factores externos e internos en la identificación de los riesgos que puedan afectar a los Objetivos.	Evaluar estos factores y determinar estrategias que ayuden a minimizarlos para disminuir el riesgo y cumplir con los objetivos.
	Determinar la respuesta a los riesgos, mediante una evaluación de riesgos que tome como base en cómo el riesgo debería ser gestionado.	De acuerdo a la implementación de las acciones que permiten reducir los riesgos, analizarlos verificarlos y modificarlos para intentar el riesgo al menor grado posible
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos	Evaluar cada uno de los riesgos y considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en la empresa	Realizar una concientización a cada uno de los trabajadores sobre la importancia de la honestidad que se debe tener en cada uno de los procesos
	Realizar una evaluación del riesgo de fraude donde se consideren comportamientos inapropiados que perjudiquen la compañía.	Analizar la evaluación de riesgo y tomar los correctivos apropiados para el cumplimiento de

		los objetivos
9. La organización idéntica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno	Identificar los posibles cambios a en el ambiente externo como puede ser el medio ambiente, económico, normativo.	Evaluar cambios en el ambiente externo mediante el proceso de identificación de riesgos considerar los posibles cambios en los diferentes ambientes.
	Evaluar los posibles cambios en la administración y respectivas actitudes y filosofías en el sistema de control interno.	El control interno se modifica en algunos aspectos pero teniendo claro el cumplimiento de los objetivos
10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos	Integrar la evaluación de riesgos con las actividades de control	Mediante las actividades de control lograr asegurar que las respuestas a los riesgos son llevadas a cabo.
	Diseñar actividades de control en respuesta a los riesgos asociados con los objetivos establecidos.	Analizar y evaluar los actividades de control para lograr tener un mejoramiento continuo y disminución en los riesgos buscando obtener un control interno eficaz y apropiado

	Realizar unas políticas que permitan identificar los riesgos	Implementar estas políticas y analizarlas para corregirlas si es el caso y así mitigar los riesgos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos	Desarrollar los sistemas de información de manera tal que se cumplan los objetivos institucionales	Verificar que estos sistemas ayuden al funcionamiento de la compañía cumpliendo con los objetivos establecidos, si no es el caso se deben corregir para mejorar.
	Desarrollar los sistemas de información de la institución para obtener y procesar apropiadamente la información relativa a cada uno de los procesos operativos.	Evaluar cada uno de los sistema de información por área para así tener un mejor control de las operaciones
	Establecer políticas y procedimientos que se aplican a la totalidad o a un segmento de los sistemas de información.	Implementar estas políticas para minimizar los riesgos y buscar la mejora continua
12. La organización despliega las actividades de control a través de	Verificar que el directorio desarrolla las actividades de control oportunamente, como es definido en las políticas y procedimientos.	Definir fechas de verificación, reuniones para la modificación de las políticas si se requiere

<p>políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos.</p>	<p>Verificar que el directorio realice las respectivas investigaciones acerca de la ejecución de actividades de control</p>	<p>Dar a conocer los resultados de las investigaciones, brindando los resultados que permitan mejorar las el control interno</p>
	<p>Establecer una política donde se fijen fechas para a revisión de las actividades de control</p>	<p>El directorio analiza las actividades y se plantean cambios de ser necesario, si no se mantienen y se vigilaran de acuerdo a lo establecido en las políticas actuales</p>
<p>13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno</p>	<p>El directorio debe identificar los requerimientos de información en un proceso continuo que se desarrolla en todo el control interno.</p>	<p>Dado el caso se deben modificar los requisitos de información según se requiera para cumplir los objetivos y hacer frente a los riesgos.</p>
	<p>Evaluar los datos obtenidos dada su relevancia y obtenida de fuentes confiables tanto internas como externas, de manera oportuna, y en función de los requisitos de información identificados y establecidos.</p>	<p>Evaluar los datos que se obtienen para ayudar a mejorar los procesos de la compañía y al control interno</p>

<p>14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno</p>	<p>Se debe comunicar los procedimientos de control interno dentro de la empresa brindando información de calidad</p>	<p>Brindar la información de una manera oportuna clara y que sea concisa para permitir el correcto manejo en los procedimientos de control</p>
	<p>Obtener información importante sobre los procedimientos operativos de la empresa.</p>	<p>Realizar Las respectivas correcciones en los procesos y capacitar al personal para tener mejora continua dentro de la organización</p>
	<p>Definir niveles de información según la organización de la empresa</p>	<p>Asegurar dar la información competente dependiendo del cargo que desempeñe la persona</p>
<p>15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno</p>	<p>Dar respectivas charlas sobre la importancia de seguir correctamente cada uno de los procedimientos</p>	<p>Tener los canales de comunicación adecuados para tener un mejor control interno</p>
	<p>Crear campaña de concientización para mejorar los índices negativos que tiene la compañía</p>	<p>Se busca tener un personal más centrado en el mejoramiento continuo para alcanzar los objetivos de la</p>

		compañía
<p>16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema están presentes y funcionando</p>	<p>Realiza evaluaciones de desempeño tanto a personal administrativo como operativo teniendo las competencias de acuerdo al cargo.</p>	<p>Analizar los resultados, retroalimentar a los colaboradores en las falencias detectadas en la evaluación para así tener mejoras en el proceso.</p>
	<p>Dar respectivas capacitaciones para tener un personal idóneo de acuerdo a la naturaleza del cargo que valla a desempeñar</p>	<p>Manejar un formato de capacitaciones donde se escriba todo lo que se le transmitió al colaborador y así tener constancia de que se realiza un correcto procedimiento que ayuda a minimizar riesgos</p>
	<p>Realizar las evaluaciones periódicamente definiendo sus fechas en políticas</p>	<p>Se busca tener un personal más capacitado que permita cumplir los objetivos corporativos</p>

<p>17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda</p>	<p>Se debe tener claridad en las deficiencias que se encuentran en las evaluaciones a las directivas para determinar los procedimientos que se deben seguir</p>	<p>Las deficiencias son comunicadas a las partes responsables para tomar las acciones correctivas.</p>
---	---	--

Fuente propia

## 9.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

En este componente se identifican y analizan los diferentes tipos de riesgos, tanto internos como externos del Club Colombo Libanes, y a través de encuestas y estudios de campo se categorizan por niveles y sectores todo esto para tener la base de los próximos pilares de las actividades de control y demás componentes del sistema de control interno

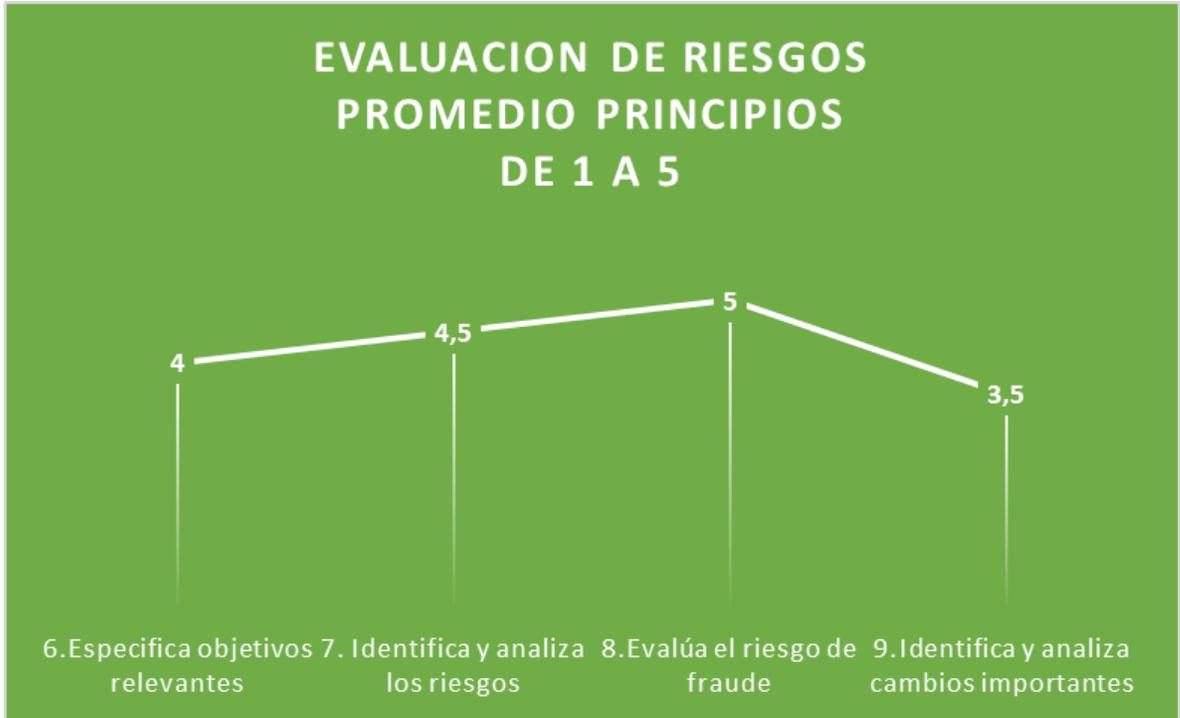
*Figura No. 8 Cuestionario evaluación de riesgos*

<b>Evaluación de riesgos</b>	<b>DEBIL</b>				<b>FUERTE</b>	
<b>6.Especifica objetivos relevantes</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>COMENTARIOS</b>
La administración utiliza los objetivos como base para la asignación los recursos necesarios para lograr el nivel operativo y financiero deseado.				X		
<b>7. Identifica y analiza los riesgos</b>						
La gerencia se asegura que la identificación del riesgo se considere factores internos y factores externos y el impacto potencial en el logro de objetivos.					X	
La organización ha diseñado controles internos que mitigan los riesgos identificados que permiten manejarlos de manera adecuada y efectiva				X		
<b>8.Evalúa el riesgo de fraude</b>						

la organización considera la evaluación del riesgo y oportunidades para violaciones voluntarias de leyes, regulaciones o políticas, que podría tener un efecto directo o indirecto y cómo las operaciones podrían ser impactadas					X	
La organización sigue políticas establecidas, procedimientos y procesos para conciliar periódica y asiduamente los activos físicos (por ejemplo, efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, activos fijos) con los registros contables.					X	
<b>9. Identifica y analiza cambios importantes</b>						
La organización tiene mecanismos establecidos para identificar y reaccionar ante riesgos presentados por cambios internos y externos u otras condiciones que podrían afectar el logro de las metas y objetivos				X		
Los riesgos más significativos que afectan al control interno han sido identificados, de manera que se puedan mitigar.			X			

Fuente propia

Figura No. 9 Análisis evaluación riesgos



Fuente propia

Según el gráfico número 4. El principio número 9 del COSO III que obtiene la calificación de 3,5 sobre 5, es porque la organización no tiene mecanismos para reaccionar frente a cambios drásticos causados por factores externos y los riesgos más significativos han sido identificados pero no se ha reaccionado precisamente y de forma adecuada por la administración del Club y por ello es necesario un plan de acción para mitigar los diferentes riesgos que se encuentran relacionados.

Figura No. 10 Matriz FODA

	<p><b>FORTALEZAS (F)</b>  <b>Lista de fortalezas</b>                  -Se tiene un exelente clima organizacional                  -Presta un servicio coordinado, a tiempo y de calidad                  -Se tiene el personal adecuado para cada una de las actividades                  -Se evalua constantemente las actividades de la organizacion por la parte externa como clientes y socios                  -Realizacion de todas las actividades a cabalidad, y con lo respectivo legal                  -El club cuenta con una exelente ubicacion                  -Los procesos estan bien definidos</p>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b>  <b>Lista de debilidades</b>                  -No cuenta con una estructura general competitiva                  -No se tiene el personal extra suficiente por su variabilidad                  -No se tienen los equipos de planta para eventos y es necesario solicitarlos con terceros, como los son audiovisuales                  -La cocina y sus implementos no son los mas modernos por lo cual no permite optimizar tiempo                  -No cuentan con formatos ordenados para controlar las actividades                  -En los eventos de clientes externos no se tiene planteado un esquema de seguridad acertivo                  -No se cuenta con una cantidad de socios optima con respecto a los ingresos</p>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b>  <b>Lista de oportunidades</b>                  -Atraer clientes y socios a futuro a traves de estrategias de servicio                  -Se puede mejorar los procesos con formatos e irlos actualizando y que cumplan con una buena estructuracion                  -Se puede capacitar y especializar al personal                  -Se puede capacitar al area para el manejo de ventas,atencion al cliente via redes sociales y manejo de paginas web.                  -Se puede adecuar y remodelar las instalaciones de trabajo                  -Designar personas que realice turnos para eventualidades de mesa y cocina</p>	<p><b>Estrategias F-O</b>  <b>Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades</b>                  -Se pueden ataer clientes a futuro ya que la organizacion cuenta con capacidad tanto en infraestructura fisica como organizacional, para dar abasto y contar con mas socios para aumentar el flujo de efectivo; los proceso estan definidos pero no se tienen formatos de control por lo cual harian que mejoren eficientemente; Se pueden capacitar al personal ya que ese cuenta con los perfiles adecuados en diferentes aspectos pero necesariamente en la parte comercial; Las instalaciones de trabajo en cuanto a espacio son optimas pero no se cuenta con las adecuaciones necesarias para desarrollar las actividades de manera</p>	<p><b>Estrategias D-O</b>  <b>Superar las debilidades aprovechando las oportunidades</b>                  -No cuenta con una estructura general competitiva pero se puede capacitar el personal, atraer socios aumentando la cantidad de los ingresos, designando el personal variable e incentivandolo ; adquiriendo herramientas de planta para eventos en la parte tecnica y de cocina ; crear formatos de los procesos; y crear un sistema de seguridad adecuado y cauteloso</p>
<p><b>AMENAZAS (A)</b>  <b>Lista de amenazas</b>                  -La falta de especializacion, pierde la competitividad del servicio                  -Los solicitantes de eventos quieren realizar cambios abruptos en corto tiempo                  -Se puede perder clientes del exterior por no contar con capacidades basicas bilingues                  -El reglamento interno de trabajo esta desactualizado                  -Las herramientas de todas las areas no son las mas eficientes                  -Las areas no cuenta con manual de procesos por lo cual se pueden omitir pasos causando distorcion en las actividades</p>	<p><b>Estrategias F-A</b>  <b>Usar las fortaleza para evitar las amenazas</b>                  La competitividad del servicio se pierde pero se cuenta con el personal adecuado para suplir las necesidades basicas de la demanda; Se tiene los procesos definidos implicitamente para soportar la falta de cambios abruptos; Se cuenta con un apoyo en normatividad laboral externo; se tiene las suficientes herramientas para realizar las actividades basicas sin eficiencia; las areas no cuentan con un manual de procesos escrito pero sí implicito</p>	<p><b>Estregetia D-A</b>  <b>Reducir las debilidades y evitar las amenazas</b>                  Especializar al personal en sus competencias, poner clausulas de aceptacion en los contratos, actualizar el reglamento de trabajo con el asesor laboral, implementar los procesos escritos y codificarlos, actualizar los equipos de todas las areas.</p>

Fuente propia

### **9.2.1. MATRIZ DE RIESGOS**

A continuación se plasmaron las matrices de riesgos en donde se ve de manera concisa y objetiva los riesgos relevantes para la organización sus componentes, esto para identificar los riesgos y de qué área y cargo depende, se clasifica en determinado nivel y se catalogan los efectos posibles principales y en algunos casos secundarios para brindar una propuesta de plan de acción para eliminar o mitigar dependiendo el riesgo existente; y seguido de esto se pueda estructurar los planes de acción tanto de formatos como de conductas y mejorar el cumplimiento hacia el direccionamiento correcto de la misión, visión y objetivos de la organización Club Colombo Libanes.

Figura No. 11 Matriz riesgos organizador eventos

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS													
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019							
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor		3.Moderado		4.Mayor		5.Catastrófico		Area:administrativa				
	medio	1.Insignificante	2.Menor		3.Moderado		4.Mayor		5.Catastrófico						
	bajo	1.Insignificante	2.Menor		3.Moderado		4.Mayor		5.Catastrófico						
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado	Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción		
				Alto	Medi	Bajo	Alto	Medi	Bajo	Alto	Medi	Bajo			
Organizador de eventos															
Planeación de eventos	Se realizan las solicitudes pactadas en los contratos	Los clientes de los eventos quieren cambiar las solicitudes de forma contractual	Interno y externo	5									Cancelación del evento o demora en la preparación de este	Existe un contrato	Especificar clausula pecuniaria de modificaciones abruptas sobre los eventos
Organización del personal	Organización de las personas que van a laborar de todas las áreas	El personal que se ausenta	Interno					2					La no realización de las actividades del cargo ausente, o la demora de prestación del servicio según el evento	No existe	Tener contacto con personas disponibles ocasionales y también con la temporal para que suplan eventualidades
Manejo de eventos	Atencion de la organización de los eventos en general	La falta de especialización en el área, hace que la eficiencia no mejore	Interno	3						1			Los clientes no queden supremamente satisfechos	Existe una evaluación por parte del cliente	Realizar capacitaciones o cursos sobre temas relacionados a eventos
Procesos del organizador de eventos	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno				3						Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos
Programación y realización de eventos	Se da una cotización y se realiza el evento	No se da un incentivo adicional al cliente frecuente	Interno							3			Perdida de clientes o frecuencia de este	No existe	Crear y sugerir un plan de incentivos para los clientes
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:									
<b>Control de cambios</b>															
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión							

Fuente propia

Figura No. 12 Matriz de riesgos Auxiliar contable

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS										Area: administrativa			
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019							
Probabilidad de que suceda	alto	1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado			4. Mayor			5. Catastrófico	Propuesta plan de acción				
	medio	1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado			4. Mayor			5. Catastrófico					
	bajo	1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado			4. Mayor			5. Catastrófico					
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo			
<b>Auxiliar contable</b>															
Novedades de nomina	Registro de la información de los acontecimientos sucedidos	No se tiene ni se utilizan formatos soporte con características legales para la realización de estas	Interno	5									El trabajador no firma ningún documento soporte con bases legales y esto causaría inconvenientes legales	Existe el biometrico como soporte base	Crear y utilizar diferentes formatos con bases legales para soportar todo
Facturación	Se pasan los datos de la factura hecha en caja a una proforma en Excel	Las facturas se realizan en el programa Excel	Interno	5									Se registra la factura tanto en el ERP como en excel y provocaría inconvenientes legales	No existe	Crear un estado de cuenta en el cual se anexe la factura
Gestión de cartera	Se llama a los diferentes socios para que realicen o den información acerca de la cartera	Los datos de los socios están desactualizados	Interno					3					Se decrementa el índice de rotación de cartera y no se cumplen con los registros legales	No existe	Se debe actualizar la base de datos de los socios junto con la ley 1581 de 2012 o de hábeas data.
Procesos del auxiliar contable	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno					3					Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:									
<b>Control de cambios</b>															
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión							

Fuente propia

Figura No. 13 Matriz de riesgos Mensajero

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS										Area: administrativa			
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019							
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico					
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico					
	bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico					
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo			
Auxiliar contable															
Novedades de nomina	Registro de la información de los acontecimientos sucedidos	No se tiene ni se utilizan formatos soporte con características legales para la realización de estas	Interno	5									El trabajador no firma ningún documento soporte con bases legales y esto causaría inconvenientes legales	Existe el biometrico como soporte base	Crear y utilizar diferentes formatos con bases legales para soportar todo
Facturación	Se pasan los datos de la factura hecha en caja a una proforma en Excel	Las facturas se realizan en el programa Excel	Interno	5									Se registra la factura tanto en el ERP como en excel y provocaría inconvenientes legales	No existe	Crear un estado de cuenta en el cual se anexe la factura
Gestión de cartera	Se llama a los diferentes socios para que realicen o den información acerca de la cartera	Los datos de los socios están desactualizados	Interno					3					Se decrementa el índice de rotación de cartera y no se cumplen con los registros legales	No existe	Se debe actualizar la base de datos de los socios junto con la ley 1581 de 2012 o de hábeas data.
Procesos del auxiliar contable	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno					3					Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:									
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión							

Fuente propia

Figura No. 14 Matriz de riesgos Asistente gerencia

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS													
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019							
Probabilidad de que suceda	alto	1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado			4. Mayor	5. Catastrófico	Area: administrativa						
	medio	1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado			4. Mayor	5. Catastrófico							
	bajo	1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado			4. Mayor	5. Catastrófico							
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo			
Asistente de gerencia y compras															
Manejo y control de caja menor	No se usan los fondos de caja menor para pagos de menor cuantía	La caja menor quede sin efectivo para contingencias	Interna	5									No se cuente con dinero para pagar un gasto mínimo pero vital	No existe	Establecer en el acta de caja menor que no se pueden realizar pagos superiores al 20% de la base inicial de esta.
Dirigir y controlar el área de mensajería	Darle al mensajero el documento que debe llevar y las respectivas indicaciones de entrega	Se pueden presentar perdidas o confusiones del documento que se le entrega al mensajero y al cliente	Interna		3			3		1			No cumplirle al cliente con la hora y lugar donde se entrega el documento	No existe	Llevar un control de documentos en el cual se consigne el recibido por parte del mensajero y el recibido por parte del cliente
Revisión de facturas de almacén proveedores	Verificar que las facturas cumplan con los requisitos legales	Inconvenientes legales	Interna	2				1			2		Sanciones por parte de las diferentes entidades del estado	No existe	Hacer una revision cuidadosa de las facturas y su registro
Pago a proveedores	Pagar a los proveedores de la misma mercancia	No tener claridad en fisico del ultimo pago al proveedor y cartera vencida	Interna	3					3		2		Dar pagos erróneamente a los proveedores y afectar el flujo de caja	No existe	Llevar registro de las fechas de pago por proveedor de las misma mercancia
Procesos del Asistente de gerencia y compras	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno					3					Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:									
<b>Control de cambios</b>															
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión							

Fuente propia

Figura No. 15 Matriz riesgos Almacenista

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS																
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019										
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor	5.Catastrófico	Area:administrativa									
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor	5.Catastrófico										
	bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor	5.Catastrófico										
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción			
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo						
<b>Almacenista</b>																		
Compra de materia prima	Se analiza la compra la materia prima	No existe un análisis de costeo de los diferentes proveedores	Interno													Se aumentan los costos a manera general	No existe	Planear un proceso de análisis de costos, realizar y verificarlo para que sirva como guía de toma de decisiones a la hora de comprar a los diferente proveedores
Almacenamiento	Entrega de mercancía por parte de los proveedores	No se encuentra encargada la persona de almacén	Interno													La mercancía posiblemente no sea revisada con detalle, experiencia, y especialización	No existe	Crear un cronograma e informarlo designando horarios a los proveedores
Traslado de inventarios	Los inventarios son distribuidos según el área que los necesite	No se registra de manera correcta la mercancía que sale del almacen	Interno													Se desajustan los inventarios tanto fiscalmente como contablemente	No existe	Llevar tarjetas de ingreso y salida de mercancía kardex con fechas y firmas de las personas que ingresan a retirar mercancía al almacén
Procesos del almacenista	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno													Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:												
<b>Control de cambios</b>																		
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión										

Fuente propia

Figura No. 16 Matriz de riesgos Mesero

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS											Área: Mesa y bar			
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019								
Probabilidad de que suceda	nivel de riesgo										Propuesta plan de acción					
	alto	1.Insignificante		2.Menor		3.Moderado		4.Mayor		5.Catastrófico						
	medio	1.Insignificante		2.Menor		3.Moderado		4.Mayor		5.Catastrófico						
		bajo	1.Insignificante		2.Menor		3.Moderado		4.Mayor		5.Catastrófico					
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción	
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo				
<b>Meseros</b>																
Atención y servicio al comensal	Atender al comensal cuando llegue a el club	Se presenta confusión por parte del mesero debido al flujo de personas dentro del club	Interno		3					1			1	Entregar pedidos incorrectos al cliente	No existe	Dividir por zonas el comedor y la atención de este
Montajes para eventos	Apoyar el proceso de acomodación de mesas y sillas	No se informa oportunamente el montaje y esto crea retrasos en el proceso	Interno	4				3				3	No cumplirle al cliente con la reservación a la hora pactada	Manejan un cronograma de eventos semanal que les permite organizarse	Establecer una clausula en el cual se especifique que el cliente no puede cambiar la hora de reservación en un lapso de 2 días antes que inicie el evento	
Procesos del area de mesa	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno					3					Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos	
Programar el personal	El personal del área se programa de acuerdo a los eventos	Existe personal que falla en ocasiones importantes y necesarias	Interno			1							No se da abasto de producción en mesa	No existe	Tener contacto con personas disponibles ocasionales y también con la temporal para que suplan eventualidades	
Atención al cliente	Atender al comensal de otros países	El personal no esta capacitado en idiomas para atender comensales de otros países	Interno							1			Perdida de clientes internacionales	No existe	Capacitar al personal en idioma basico del clientes mas recurrentes como ingles, frances y arabe	
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:										
<b>Control de cambios</b>																
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión								

Fuente propia

Figura No. 17 Matriz riesgos Cajero Barman

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS											Fecha: 16/03/2019			
		Código: MR-001			Versión: 1			nivel de riesgo								
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico		Área: Mesa y bar				
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
	bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción	
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo				
cajero barman																
Manejo de caja principal	Generar factura	Se presentan inconvenientes en el programa de facturación	Interna	4										No entregar factura y demora para generarla	No existe	Tener el adecuado control sobre el dinero, realizar una capacitación sobre la importación de esta labor
Servicio de bebidas	Preparar las bebidas de acuerdo a lo que el cliente solicita	No se cuenta con el suficiente espacio para que el cajero se desplace	Interna	3		2		2						Retrasos en las entregas y posibles daños por la incomodidad	No existe	Invertir en una mejora (ampliación) lo cual permitirá mejorar el proceso
Atención al cliente	Servir y entregar las bebidas	entregar la bebida equivocada	Interna	5		3		4						generar incomodidad por parte del cliente	No existe	Dar apoyo esporádico al cajero bar en momentos de mucha congestión para agilizar el proceso
Solicitud de pedidos al almacén	En caso de escasear algún producto el cajero se encarga de hacer la orden de salida de almacén y recibir este producto	No tener claridad en lo que se necesita lo que ocasiona que se presente productos innecesarios en la unidad de trabajo	Interna		2		2		1					Preparar las bebidas con producto erróneos	No existe	Tener un formato en el cual se pueda registrar la entrada y salidas de productos lo cual permitirá mas claridad
Inventario de productos	Tener claro que productos a gastado y cuales le quedan para tener control	El inventario no es periódico sino esporádico lo cual hace que la información del inventario no sea exacta	Interna			3		3		2				No tener claridad en los productos que se requieren ya que al ser inventario esporádico no hay exactitud	No existe	Se sugiere llevar un inventario mensual para tener claridad de los productos con los que se cuentan
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:										
<b>Control de cambios</b>																
Cambio en el documento			Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión							

Fuente propia

Figura No. 18 Matriz riesgos Cocina

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS														
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019								
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico		Área: Cocina				
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
	bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción	
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo				
Cocina																
Costeo de materia prima	Se realiza costeo de materia prima y se clasifica	No se lleva un orden en el sistema de costeo	Interno							4				Al realizar análisis de datos puede tomar mas tiempo de lo normal	Existe un cuaderno en el cual se llevan estos datos	Llevar planillas físicas por fechas y gramajes y cantidad de producto y la merma
Programar el personal	El personal del área se programa de acuerdo a los eventos	Existe personal que falla en ocasiones importantes y necesarias	Interno			1								No se da abasto de producción en cocina	No existe	Tener contacto con personas disponibles ocasionales y también con la temporal para que suplan eventualidades
Equipos	Manejo de los diferente equipos de cocina	No son los equipos mas actualizados y modernos	Interno						3					El tiempo es mayor a la hora del funcionamiento general de la cocina	No existe	Actualizar la cocina y sus implementos
Servicio al cliente	Se prepara el menú solicitado	Los diferentes solicitantes de los menús quieren cambiar las reglas establecidas, como por ejemplo los ingredientes de los menús.	Interno						3					Puede haber disgusto por parte de los otros comensales	No existe	Pactar un menú de ingredientes
Procesos del area de cocina	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno						3					Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:										
<b>Control de cambios</b>																
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud				Fecha de cambio				Versión						

Fuente propia

Figura No. 19 Matriz riesgos Aseo y limpieza

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS															
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019									
Probabilidad de que suceda	nivel de riesgo											Área: Aseo					
	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor		5.Catastrófico								
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor		5.Catastrófico								
bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor		5.Catastrófico									
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción		
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo					
Aseo y limpieza																	
Limpieza general	Mantener el club aseado de manera eficiente	Mal manejo del tiempo en la limpieza	Interno		2				3				2		Retraso en la limpieza de los salones de eventos y la efectividad en estos	No existe	Comprar equipos modernos de aseo y limpieza
Registro de aseo	Mantener registro del aseo	Desorden en la programación del aseo	Interno	3						4			1	No tener un salon a tiempo debidamente aseado	Se informa a traves de contratos los eventos para tener el salon listo	Hacer una planilla de programación de aseo de los salones	
Procesos del area del area de aseo y limpieza	Paso a paso de las funciones del cargo	No se tienen creados los procesos de este cargo	Interno						3					Se pueden omitir pasos y para la persona del cargo no hay una guía	No existe	Crear un manual de procesos	
Programar el personal	El personal del área se programa de acuerdo a los eventos	Existe personal que falla en ocasiones importantes y necesarias	Interno			1								No se da abasto de producción en mesa	No existe	Tener contacto con personas disponibles ocasionales y también con la temporal para que suplan eventualidades	
Elaboro:			Reviso:						Aprobó:								
<b>Control de cambios</b>																	
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio				Versión								

Fuente propia

Figura No. 20 Matriz riesgos Seguridad y vigilancia

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS														
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019								
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico	Área: Vigilancia y seguridad					
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
	bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción	
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo				
Seguridad y vigilancia																
Revisión de las instalaciones	Realizar rondas de vigilancia	Vigilar que nadie este dañando las instalaciones	Interno	5					3			2		Daños en los bienes de la compañía que a su vez afectarían el proceso	Realizar rondas de vigilancia cada 180 minutos	Realizar rondas cada 30 minutos para así acortar el tiempo de vigilancia de las instalaciones
Revisar que el personal porte el carnet	Estar pendiente de que solamente entren en las instalaciones personal que labore en ella	Que entre personal ajeno a la compañía	Interno	5					2			4		Perdida de elementos del club o situaciones que alteren el orden	No existe	Pasar algunos datos de socios y planilla de programación de eventos
Vigilar cámaras de seguridad	Realizar vigilancia de las cámaras en todo momento	Fallas en las camaras de seguridad	Interno	3					3			1		Entre personal externo al Club	No existe	Pasar reporte de daño de camaras de seguridad y hacer ronda inmediata pase esto en las partes externas del Club
Revisión de los vehículos	Estar pendiente de los vehículos que entren y salgan para que no vallan a entrar o sacar objetos que pertenezcan a la compañía o que afecten el orden	Que no entren objetos que pongan en riesgo la integridad del personal de la compañía	Interno	5					3			4		Perdida de elementos del Club y alteracion del orden	No existe	Hacer una inspección y llevar un registro en el cual se tomen datos del vehículo, y tener planillados los frecuentes
Elaboro:			Reviso:						Aprobó:							
<b>Control de cambios</b>																
Cambio en el documento			Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			Versión							

Fuente propia

Figura No. 21 Matriz riesgos Activos

		CLUB COLOMBO LIBANES MATRIZ DE RIESGOS														
		Código: MR-001			Versión: 1			Fecha: 16/03/2019								
Probabilidad de que suceda	alto	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico	Área: General					
	medio	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
	bajo	1.Insignificante	2.Menor	3.Moderado			4.Mayor			5.Catastrófico						
Proceso	Descripción	Riesgo	Clasificación	Riesgo inherente			Riesgo de control			Riesgo combinado			Efectos posibles	Control existente	Propuesta plan de acción	
				Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo				
<b>Activos</b>																
Mantenimiento de activos	Verificar el estado de estos elementos	Deterioro masivo de los activos	Interno	4			2						5	Perdida del valor de los activos y daños en estos	No existe	Llevar un registro en el cual se consigne la fecha , quien realizo el mantenimiento, y el bien al cual se le realizo ymas datos que aporten
Manejo de activos	Utilizar los diferentes activos del Club	No hacer buen y adecuado uso de los activos	Interno	3				3					4	Perdida del valor de los activos y daños en estos	No existe	Realizar capacitaciones para manejo de activos de cuidado y autorizar un encargado por activo (ejemplo cuartos frios)
Actualización de activos	Manejo de los activos de uso diario	No ser eficiente en las funciones diarias	Interno	5			3						2	La no optimización del tiempo y gasto de este en personal	No existe	Obtener diferentes activos que hagan mas facil las actividades diarias segun la area
Inventarios de mercancia	verificar el estado y la fecha de caducación	Darle al cliente un producto ya vencido	Interno	5				2					2	Perdida del cliente y sanciones por vender productos ya caducados	No existe	Llevar un registro que permita tener claridad de cuales son las bebidas con fecha de vencimiento próxima y así evitar inconvenientes
Elaboro:			Reviso:						Aprobó:							
<b>Control de cambios</b>																
Cambio en el documento			Responsable de la solicitud				Fecha de cambio				Versión					

Fuente propia

### 9.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Ya una vez identificado los riesgos se deben seguir unas pautas para eliminar y mitigar estos, a través de procesos bien estructurados, correcciones en diferentes áreas del Club a nivel milimétrico y mejora en los formatos; para así controlar los riesgos existentes.

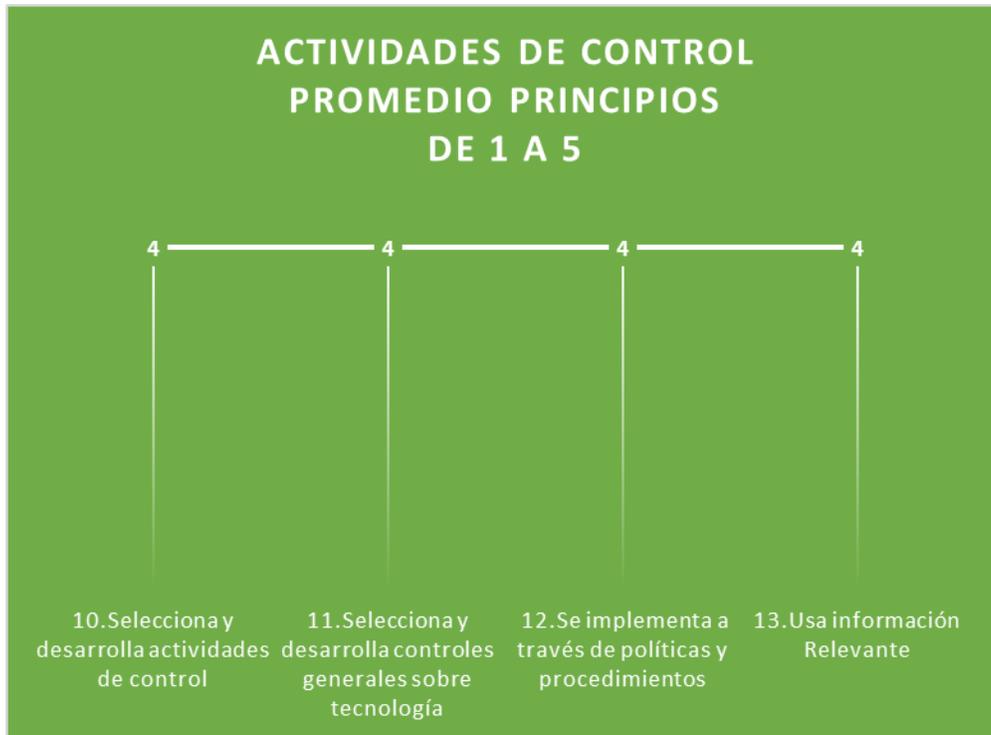
Figura No. 22 Cuestionario actividades de control

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>DEBIL</b>				<b>FUERTE</b>	
<b>10. Selecciona y desarrolla actividades de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>COMENTARIOS</b>
Los controles empleados por la organización incluyen autorizaciones, aprobaciones, comparaciones, recuentos físicos, conciliaciones y controles de supervisión.				X		
La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de los objetivos a niveles aceptables				X		
<b>11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</b>						
La gerencia selecciona y desarrolla actividades de control que son diseñadas e implementadas para restringir los derechos de acceso a la tecnología a usuarios no autorizados acorde con sus				X		

responsabilidades laborales y para proteger los activos de la entidad de las amenazas externas.					
<b>12.Se implementa a través de políticas y procedimientos</b>					
La organización tiene políticas y procedimientos que abordan adecuadamente segregación de deberes entre la autorización, la custodia y mantenimiento de registros para las diferentes áreas y cargos			X		
La organización mantiene políticas y procedimientos para facilitar el registro y contabilidad de transacciones en cumplimiento de leyes y reglamentos.			X		
<b>13.Usa información Relevante</b>					
La organización considera fuentes de datos tanto internas como externas al identificar información relevante para usar en las diferentes operaciones y del control interno.			X		

Fuente propia

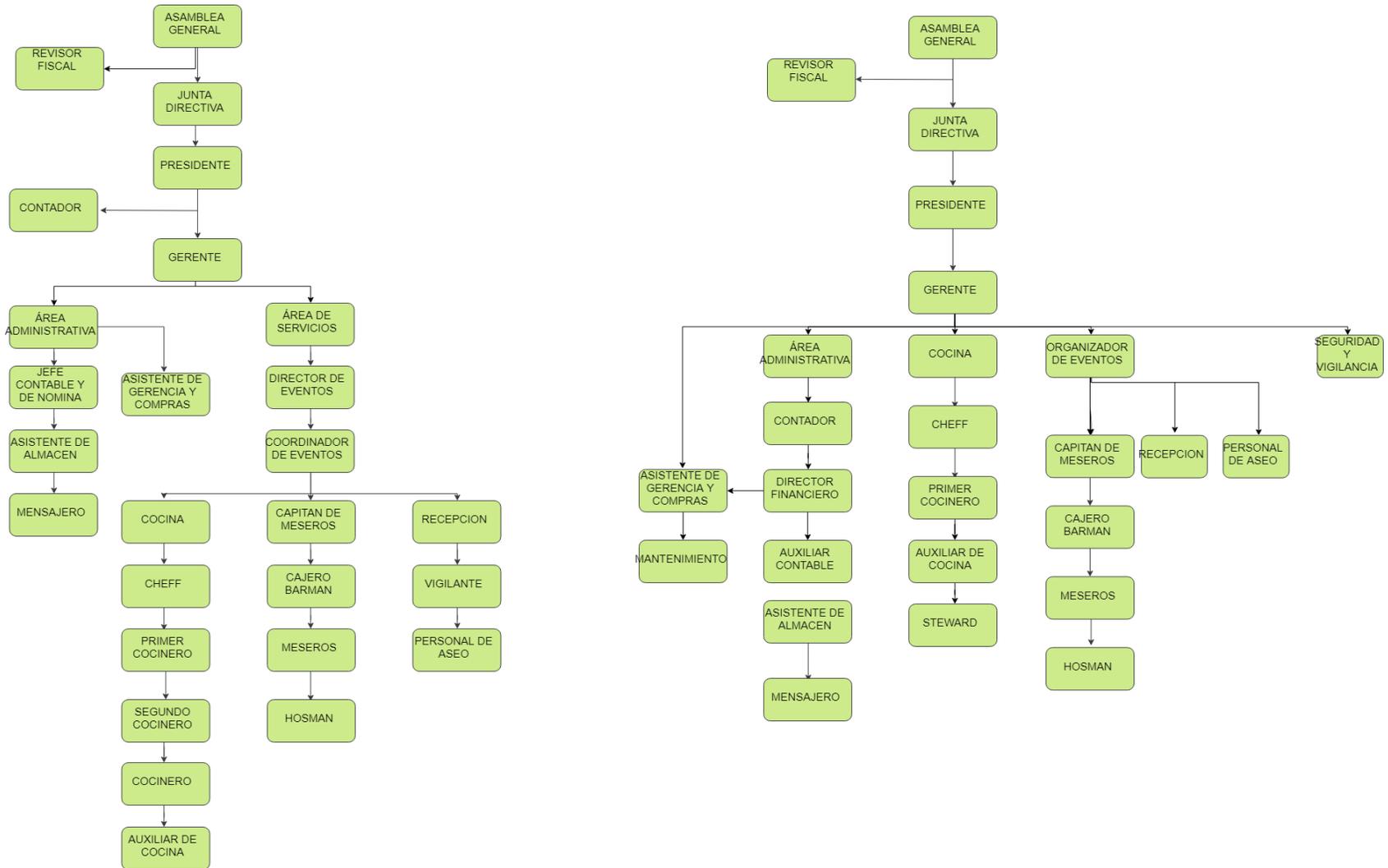
Figura No. 23 Análisis Actividades de control



Fuente propia

Como se observa en la Figura 7 las actividades de control están calificadas en un término de 4 el cual no permite que tenga la cobertura total del control sobre las actividades, pero esto puede mejorar, realizando planes de acción de manera detallada en la organización.

.Figura No. 24 Organigrama vs Sugerido



Fuente Propia

En la figura número 6 en la parte derecha se evidencia el organigrama sugerido, el cual en primera parte se trasladar al contador subordinado por el gerente ya que según el concepto número 606 de 2017 los estados financieros son responsabilidad de la administración esto en concordancia con el artículo 22 de la ley 222 de 1995; El asistente de gerencia es cambiado de posición porque ejerce funciones tanto de la parte financiera como en la parte administrativa y recibe subordinación de cargos superiores, pero con las funciones perfectamente delimitadas.

Toda el área de cocina es trasladada a subordinación de la gerencia directamente apartándola de la dirección del organizador de eventos pero esta asesora mas no dirige, se incluye el cargo de steward, y se elimina el segundo cocinero y pasa a ser auxiliar de cocina.

En organización de eventos se cambia de posición vigilancia y pasa a llamarse seguridad y vigilancia y ser subordinado directamente por la gerencia esto ya que organización de eventos sugiere mas no da órdenes sobre el cargo.

### **9.3.1. Flujo gramas De Procesos Del Club Colombo Libanes**

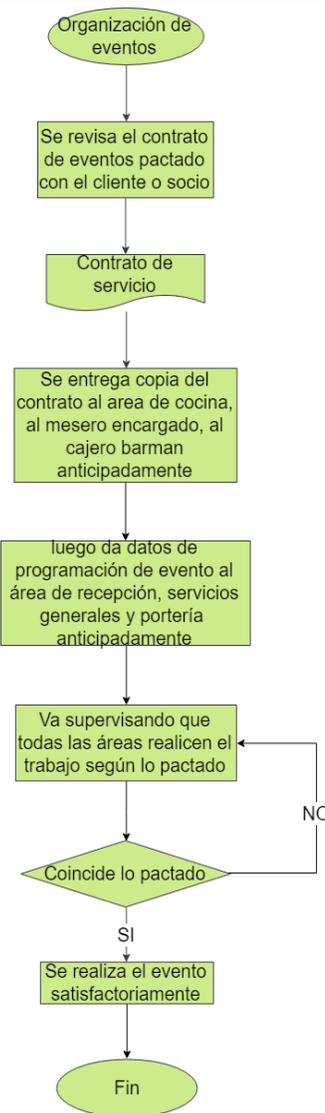
A continuación se refleja las actividades del Club de forma gráfica y de manera detallada, para tener mayor comprensión y minimizar los riesgos en el paso a paso de cada proceso en la organización, donde se describe de manera específica, se asigna un responsable y se asigna el soporte ya sea interno o externo si aplicase para brindar una mayor cobertura sobre las actividades de control.

Figura No. 25 Guía de manual de procesos

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos		Código:	
Guía		Versión:	
		Fecha:	
SIMBOLO	DEFINICION		
	Indica el comienzo o el final de un flujo en el diagrama de procesos.		
	Indica un determinado proceso y sus funciones y actividades.		
	Es un tipo de dato o información que las personas pueden leer, como un informe impreso, por ejemplo.		
	Esto demuestra que se debe tomar una decisión y que el flujo del proceso va a seguir cierta dirección según esta decisión.		
	Esto indica que hay una referencia cruzada y un enlace de este proceso, a otro proceso diseñado en otra página.		
	Indica que habrá una inspección en este punto.		
	Indica un paso en el que se combinarán diversos conjuntos en uno solo.		
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
Control de cambios			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

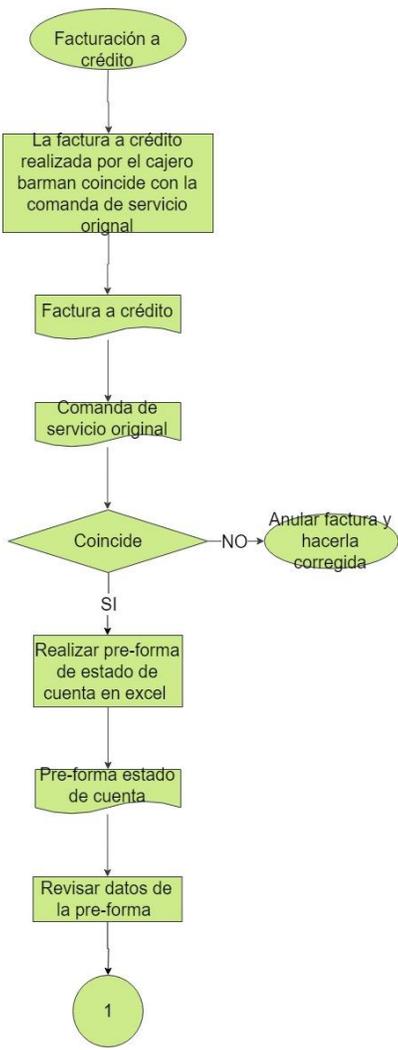
Fuente propia

Figura No. 26 Flujograma Organización de eventos

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Organización de eventos		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Organizador de eventos		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	<p>Luego de que se pacto el evento se revisa detalladamente las especificaciones del contrato como lo es bebidas, alimentos, alquileres varios, numero de personas, tipo de pago fecha , hora y valor del contrato</p>	Organizador de eventos	Contrato de servicio
Se entrega copia del contrato al area de cocina, al mesero encargado, al cajero barman anticipadamente	Se le entrega el contrato a los diferentes encargados de área y sub encargados para que tengan conocimiento y preparen todo anticipadamente	Organizador de eventos	Contrato de servicio
luego da datos de programación de evento al área de recepción, servicios generales y portería anticipadamente	Se le entrega información a estas áreas para que se vayan preparando	Organizador de eventos	Informe de eventos
Va supervisando que todas las áreas realicen el trabajo según lo pactado	Revisa área por área que estén cumpliendo con sus labores	Organizador de eventos	Contrato de servicio
Se realiza el evento satisfactoriamente	Sí todo coincide con lo pactado se realiza el evento satisfactoriamente	Organizador de eventos	Contrato de servicio
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 27 Flujograma Facturación a crédito

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Facturación a crédito		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
 <pre> graph TD     Start([Facturación a crédito]) --&gt; Step1[La factura a crédito realizada por el cajero barman coincide con la comanda de servicio original]     Step1 --&gt; Step2[/Factura a crédito/]     Step2 --&gt; Step3[/Comanda de servicio original/]     Step3 --&gt; Decision{Coincide}     Decision -- NO --&gt; Step4([Anular factura y hacerla corregida])     Decision -- SI --&gt; Step5[Realizar pre-forma de estado de cuenta en excel]     Step5 --&gt; Step6[/Pre-forma estado de cuenta/]     Step6 --&gt; Step7[Revisar datos de la pre-forma]     Step7 --&gt; End((1))                     </pre>	<p>El auxiliar contable revisa que la factura a crédito tenga las mismas cantidades y conceptos de la comanda original de servicios</p>	Auxiliar contable	Factura a crédito y comanda de servicio original
	<p>Si no coincide se anula la factura y se hace la corrección y se emite una nueva factura</p>	Auxiliar contable	Factura de venta a crédito
	<p>En Excel se emite un estado de cuenta donde indica las facturas a crédito</p>	Auxiliar contable	Pre-forma estado de cuenta
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

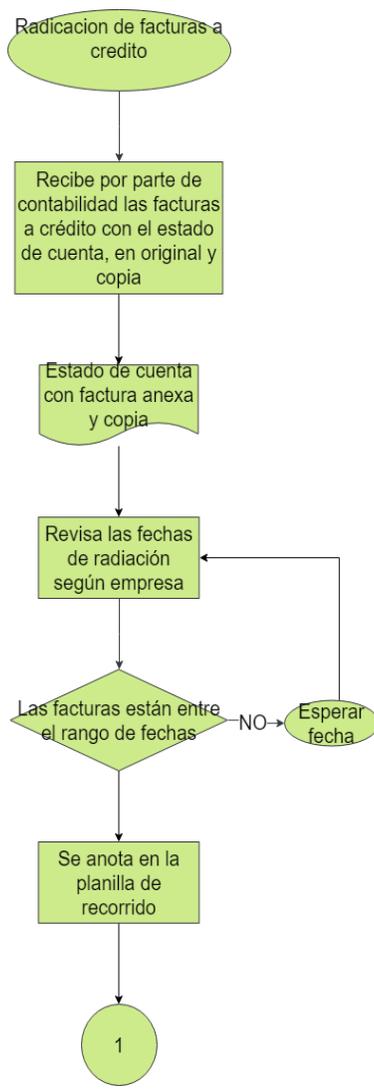
Fuente propia

Continuación figura 27 Flujoograma Facturación a crédito

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujoograma de procesos: Facturación a crédito		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
<pre> graph TD     Start((1)) --&gt; D1{Son correctos}     D1 -- NO --&gt; B1[Realizar pre-forma de estado de cuenta en excel]     D1 -- SI --&gt; B2[Imprimir estado de cuenta y adjuntar factura de venta]     B2 --&gt; D2{Necesita orden de compra para su radicacion}     D2 -- SI --&gt; B3[Solicitar orden de compra al solicitante del evento]     B3 --&gt; B4[Orden de compra cliente]     B4 --&gt; B5[Entregar pre-forma estado de cuenta con copia de la factura al mensajero]     B5 --&gt; End((Fin))         </pre>	<p>se revisa la relación del estado de cuenta con la factura si es correcto se imprime si no se hace nuevamente</p>	Auxiliar contable	Estado de cuenta pre-forma
	<p>Se pregunta a la persona que solicito el evento o el consumo con los datos del contrato si es necesario radicar la factura con orden de compra</p>	Auxiliar contable	Factura de venta
	<p>Se pasa la orden de compra al mensajero con estado de cuenta pre-forma y copia de este y cada uno con su factura y copia adjunta</p>	Auxiliar contable	Estado de cuenta pre-forma con copia y factura de venta adjuntas a estos
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 28 Flujograma Radicación de facturas a crédito

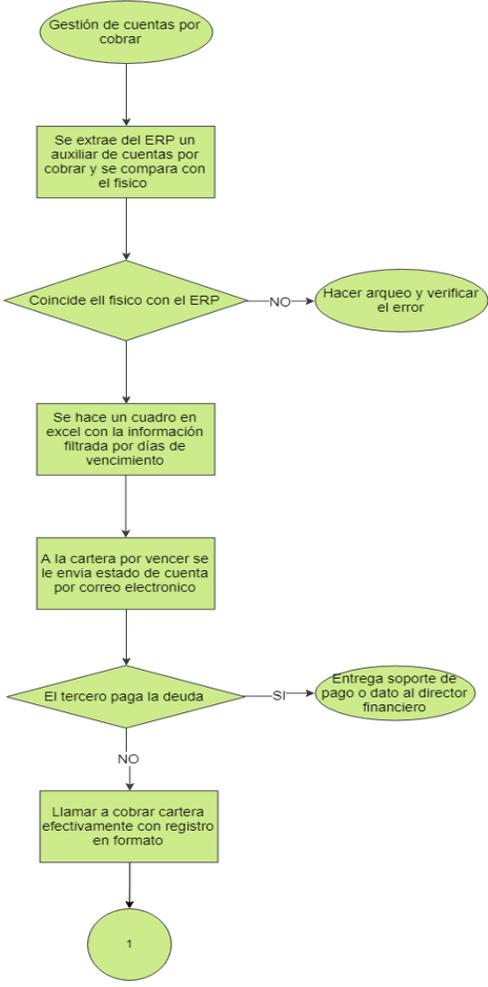
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Radicación de facturas a crédito		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	<p>Contabilidad le pasa al mensajero los estados de cuenta con facturas adjuntas</p>	Auxiliar contable	Estado de cuenta y facturas
	Todas las empresas manejan diferentes fechas de radicación y el mensajero debe tener estas fechas presentes	Mensajero	Estado de cuenta y facturas
	Si no se encuentra dentro del rango de fechas debe esperar la indicada	Mensajero	Estado de cuenta y facturas
	Si , se encuentra en el rango de fechas se anota en la planilla todas las facturas para optimizar el tiempo y tener un registro de estas	Mensajero	Planilla de recorrido
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 28 Radicación de facturas a crédito

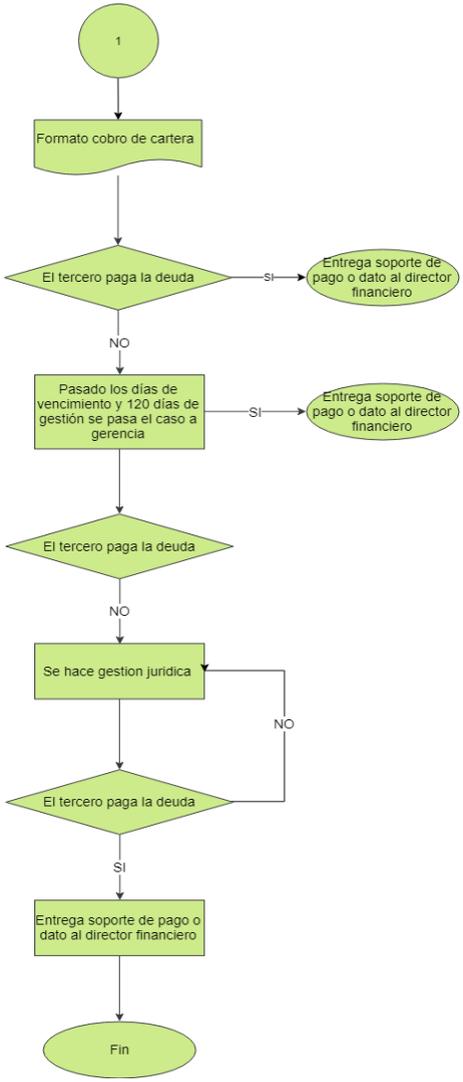
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Radicación de facturas a crédito		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
<pre> graph TD     Start((1)) --&gt; Planilla[/Planilla de recorrido/]     Planilla --&gt; Radica[Se radica el estado de cuenta y factura con nombre y fecha]     Radica --&gt; EntregaOriginal[Entrega la original y guarda la copia]     EntregaOriginal --&gt; EntregaCopia[Entrega la copia radicada al área contable]     EntregaCopia --&gt; VistoBueno[Contabilidad da el visto bueno de factura radicada]     VistoBueno --&gt; Fin((Fin))                     </pre>	El cliente pone el sello de recibido en la factura o con la firma nombre y fecha legible para tener un soporte y el mensajero se debe percatar de esto	Mensajero	Estado de cuenta y facturas
	El mensajero entrega el estado de cuenta original y deja la copia	Mensajero	Estado de cuenta y facturas
	Entrega la copia radicada según especificaciones al auxiliar contable	Mensajero	Estado de cuenta radicado con factura adjunta
	Se archiva en AZ de cuentas por cobrar	Auxiliar contable	Estado de cuenta radicado con factura adjunta
	Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 29 Flujograma Gestión de cuentas por cobrar

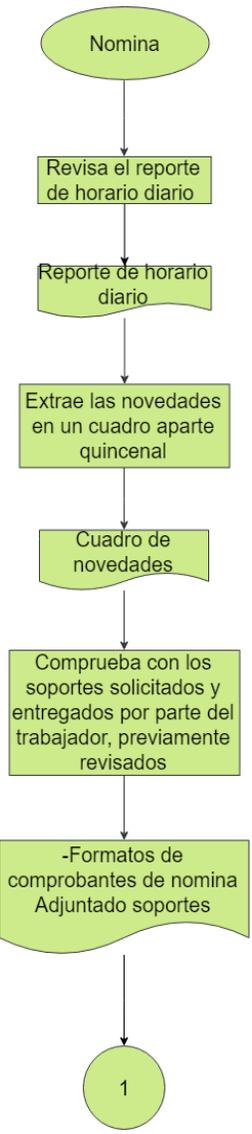
CLUB COLOMBO LIBANES				
Flujograma de procesos: Gestion de cuentas por cobrar		Código: FP-001	Responsable	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	Soporte	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019		
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte	
	<p>Del sistema ERP (SAI Sistema Administrativo Integrado) se extrae las cuentas por cobrar y deben empatar con el físico</p>	Auxiliar contable	Auxiliar de cuentas por cobrar	
	<p>Con el cuadro en Excel se filtra la información por días de vencimiento y organización</p>	Auxiliar contable	Cuadro Excel cuentas por cobrar	
	<p>A los clientes de cartera por vencer se les envía un correo para pre avisar el cobro</p>	Auxiliar contable	Estado de cuenta de cartera	
	<p>Sí el tercero paga la deuda se entrega el soporte al director financiero, sí no la paga se hace llamadas intensivamente y por correo electrónico</p>	Auxiliar contable	Estado de cuenta de cartera	
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:		
<b>Control de cambios</b>				
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión	

Continuación figura 29 *Gestión de cuentas por cobrar.*

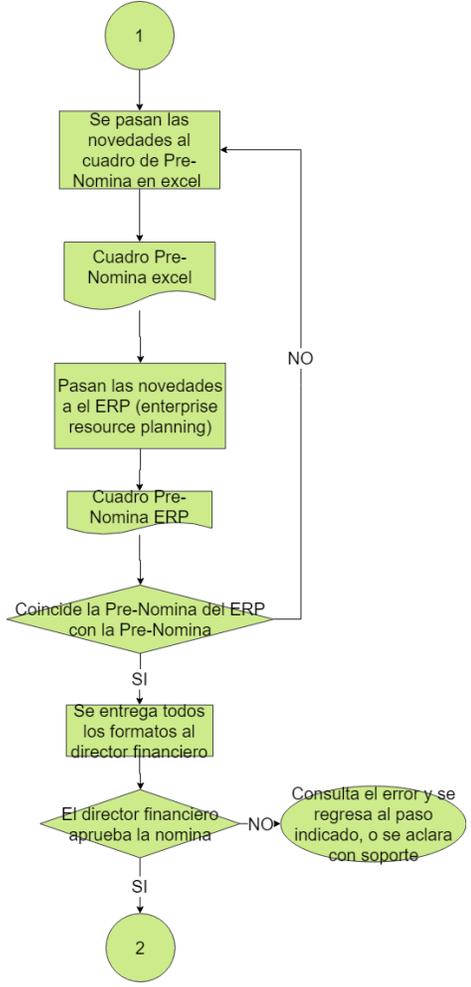
<b>CLUB COLOMBO LIBANES</b>			
<b>Flujograma de procesos: Gestión de cuentas por cobrar</b>		<b>Código: FP-001</b>	
<b>Área encargada: Administrativa</b>		<b>Versión: 001</b>	
<b>Cargo: Auxiliar contable</b>		<b>Fecha: 01/03/2019</b>	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
 <pre> graph TD     Start((1)) --&gt; A[Formato cobro de cartera]     A --&gt; B{El tercero paga la deuda}     B -- SI --&gt; C([Entrega soporte de pago o dato al director financiero])     B -- NO --&gt; D[Pasado los días de vencimiento y 120 días de gestión se pasa el caso a gerencia]     D -- SI --&gt; E([Entrega soporte de pago o dato al director financiero])     D -- NO --&gt; F{El tercero paga la deuda}     F -- NO --&gt; G[Se hace gestion juridica]     G --&gt; H{El tercero paga la deuda}     H -- NO --&gt; G     H -- SI --&gt; I[Entrega soporte de pago o dato al director financiero]     I --&gt; J([Fin])                     </pre>	<p>Si el tercero paga la deuda se entrega el soporte al director financiero, si no la paga se hace llamadas intensivamente y por correo electrónico</p>	Auxiliar contable	Formato de cobro cartera
<p>Pasado 120 días de gestión de cartera intensiva con soportes de correo electrónico del cliente se pasa el caso a gerencia</p>	Pasado 120 días de gestión de cartera intensiva con soportes de correo electrónico del cliente se pasa el caso a gerencia	Gerencia	Formato de cobro cartera
<p>Si el tercero no paga se pasa el caso a cobro Pre Jurídico y si no hay respuesta efectiva pasa a cobro jurídico</p>	Si el tercero no paga se pasa el caso a cobro Pre Jurídico y si no hay respuesta efectiva pasa a cobro jurídico	Abogado de cartera	Formato de cobro cartera
<p>Si paga se entrega el soporte al director financiero para descargarlo de cartera</p>	Si paga se entrega el soporte al director financiero para descargarlo de cartera	Director financiero	Soporte de pago
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

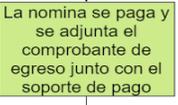
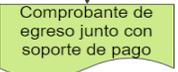
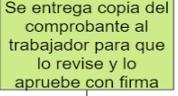
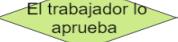
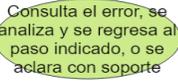
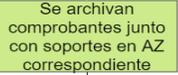
Figura No. 30 Flujograma Nomina

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Nomina		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
 <pre> graph TD     Start([Nomina]) --&gt; Step1[Revisa el reporte de horario diario]     Step1 --&gt; Step2[/Reporte de horario diario/]     Step2 --&gt; Step3[Extrae las novedades en un cuadro aparte quincenal]     Step3 --&gt; Step4[/Cuadro de novedades/]     Step4 --&gt; Step5[Comprueba con los soportes solicitados y entregados por parte del trabajador, previamente revisados]     Step5 --&gt; Step6[/-Formatos de comprobantes de nomina Adjuntado soportes/]     Step6 --&gt; End((1))                     </pre>	<p>Se revisa el reporte de horario diario previamente extraído del biométrico</p>	Auxiliar contable	Archivo reporte de horario
	<p>Se extrae las novedades de manera quincenal</p>	Auxiliar contable	Cuadro de novedades
	<p>Se revisa que los soportes coincidan con las novedades, autorizado por el empleador y trabajador</p>	Auxiliar contable	Cuadro de novedades
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 30 Flujograma Nomina

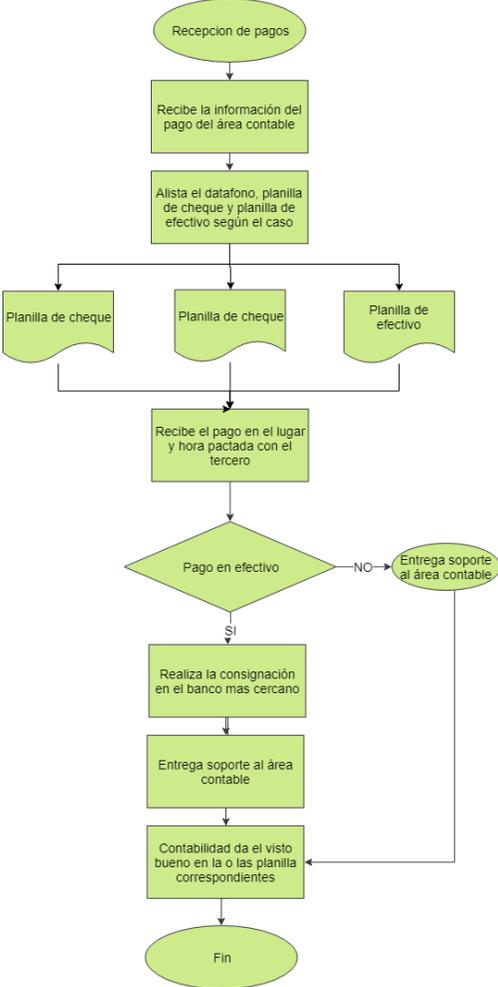
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Nomina		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	<p>Se tiene previamente formulado un cuadro en Excel con la Pre-nomina y a esta se le adjuntan las novedades de la respectiva quincena</p>	Auxiliar contable	Cuadro de Prenomina-Excel
	<p>Las mismas novedades son pasada el sistema ERP (Actualmente Sistema Administrativo Integrado)</p>	Auxiliar contable	Cuadro de Prenomina-ERP
	<p>La Pre-nomina de Excel debe coincidir exactamente con la de ERP</p>	Auxiliar contable	Cuadro de Prenomina-Excel y cuadro de Prenomina-ERP
	<p>Una vez san exactos se pasan al director financiero y da el visto bueno</p>	Auxiliar contable	Cuadro de Prenomina-Excel y cuadro de Prenomina-ERP
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 30 Flujograma Nomina

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Nomina		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar contable		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	Luego de que el director financiero apruebe las Pre-Nominas se contabilizan y se emiten comprobantes de nomina del ERP	Auxiliar contable	Nomina
			
	La nomina es pagada por gerencia y se adjunta el comprobante de egreso junto con el soporte de pago y el comprobante de nomina	Auxiliar contable	Comprobante de egreso soporte de pago comprobante de nomina
			
			
	El trabajador debe revisar y aprobar su comprobante y se adjunta el soporte de pago y comprobante de egreso	Auxiliar contable	Comprobante de nomina aprobado
			
			
			
Elaboro:		Reviso:	Aprobó:
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

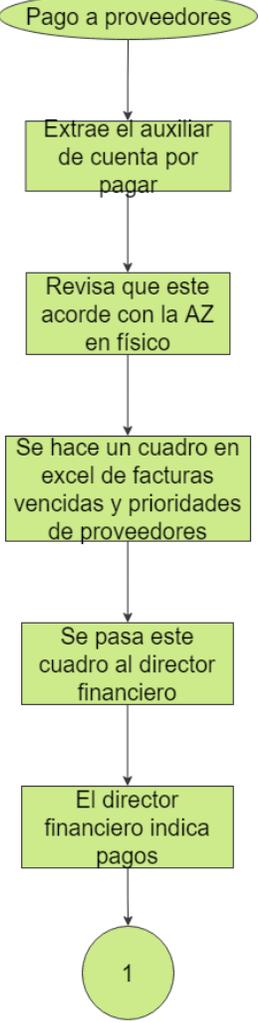
Fuente propia

Figura No. 31 Flujograma Recepción de pagos

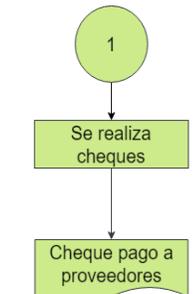
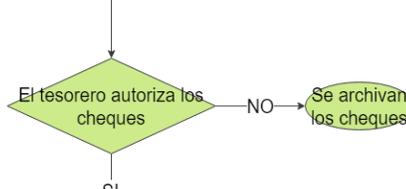
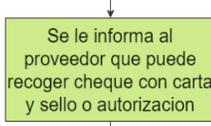
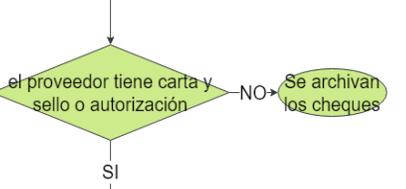
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Recepción de pagos		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Mensajero		Fecha: 01/03/20	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	El área contable informa al mensajero que van a realizar un pago y debe ser en determinada dirección y fecha	Auxiliar contable	Información verbal
	Prepara los implementos para recibir el pago	Mensajero	Información verbal
	Según el cliente escoge la forma de pago	Mensajero	Planillas de pago
	Si el cliente paga en efectivo el pago se le entrega al director financiero con soporte, si no lo hace en efectivo se consigna el cheque en el banco mas cercano	Mensajero	Soporte de pago
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 32 Flujograma Pago a proveedores

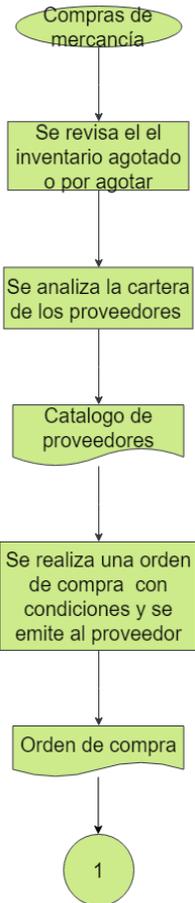
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Pago a proveedores		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Asistente de gerencia		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	En el sistema ERP se extrae la cuenta auxiliar de cuentas por pagar a proveedores	Asistente de gerencia	Auxiliar de cuentas por pagar a proveedores
	Se revisa que lo contable coincida con lo físico	Asistente de gerencia	AZ Cuentas por pagar a proveedores
	Se analiza en primera parte que víveres están por acabar en el stock de inventario y en segunda parte las facturas que están por vencerse	Asistente de gerencia	Archivo análisis de proveedores
	Se pasa la información al director financiero para tome la primer decisión de hacer pagos	Director financiero	Archivo análisis de proveedores
	Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 32 Flujograma Pago a proveedores

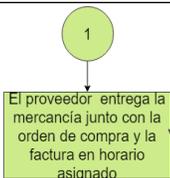
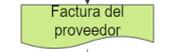
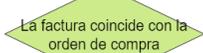
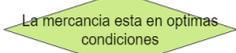
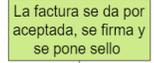
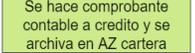
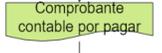
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Pago a proveedores		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Asistente de gerencia		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	Una vez el director financiero aprueba los pagos, el asistente de gerencia realiza los respectivos cheques	Asistente de gerencia	Cheque
	Se pasan los cheques al tesorero y el aprueba o no los pagos según su criterio, apoyado por el director financiero	Tesorero	Cheque
	Se llama o se escribe correo al proveedor que puede pasar por cheque el día miércoles o viernes de cuatro de la tarde a cinco de la tarde	Asistente de gerencia	Cheque
	El proveedor llega el día indicado a la hora indicada, debe tener carta y sello, o una repentina autorización por correo electrónico previamente verificado	Asistente de gerencia	Carta y sello
	Se entrega el cheque al proveedor	Asistente de gerencia	Carta y sello
Elaboro:		Reviso:	Aprobó:
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud	Versión
		Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 33 Flujograma Compra de mercancía

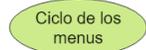
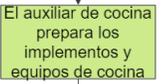
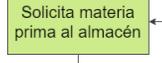
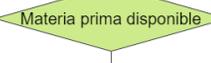
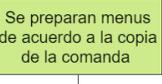
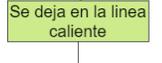
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Compra de mercancía		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Almacenista		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	El almacenista debe tener un stock mínimo según su criterio, y sugerido por el Cheff	Almacenista	Registro stock inventario diario
	Se revisa con cuales proveedores se esta en mora, y se hace un análisis si se paga o si se escoge otro proveedor	Almacenista	Catalogo de proveedores
	Escoge el o los proveedores	Almacenista	Catalogo de proveedores
	La orden de compra se envía al proveedor y se pacta el pedido, forma de pago, la fecha de entrega	Almacenista	Orden de compra
	Se emite envía la orden de compra al proveedor por correo electrónico y se llama a informar el envió	Almacenista	Orden de compra
	1		
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 33 *Flujograma Compra de mercancía*

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Compra de mercancía		Código: FP-001	
Área encargada: Administrativa		Versión: 001	
Cargo: Almacenista		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	El proveedor llega el día asignado y a la hora según la orden de compra	Almacenista	Orden de compra y Factura del proveedor
	Se revisa la parte legal comercial de la factura que cumpla con todos los requisitos de ley tanto comercial como tributariamente.	Almacenista	Factura del proveedor
	La factura coincide con la orden de compra tanto en cantidades como en especificaciones de los víveres es aprobada o no	Almacenista	Factura del proveedor
	La mercancía es revisada, si no se tiene conocimiento se pide apoyo al área de cocina, se mira fecha de vencimiento	Almacenista	Factura del proveedor
	Luego de que todo este de acuerdo al proceso positivo, se da por aceptada se pone el sello de recibido la fecha y la firma	Almacenista	Factura del proveedor
	Según las condiciones de la orden de compra se divide el pago en crédito y a contado	Almacenista	Factura del proveedor
	*Si es a crédito se registra contablemente como por paga y se archiva	Almacenista	Contado comprobante de egreso
	*Sí se paga a contado se hace el respectivo comprobante de egreso firmado por el proveedor	Almacenista	Crédito comprobante contable
			
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
Control de cambios			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

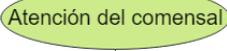
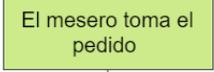
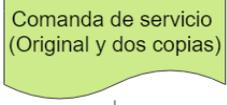
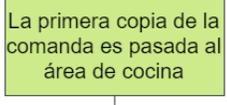
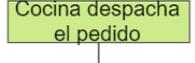
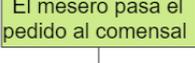
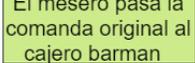
Fuente propia

Figura No. 34 Flujograma Ciclo de menús

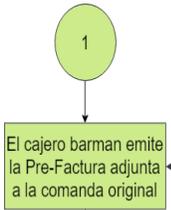
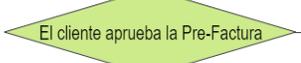
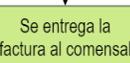
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Ciclo de menus		Código: FP-001	
Área encargada: Cocina		Versión: 001	
Cargo: Eventos		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	El auxiliar de cocina prepara todos los implementos para la labor diaria	Auxiliar de cocina	
			
	El auxiliar de cocina se dirige a la cocina y solicita víveres para la labor diaria	Auxiliar de cocina	
	Se revisa si tienen materia prima disponible si no se solicita nuevamente al almacén con persistencia	Auxiliar de cocina	
	La persona de almacén emite una orden de salida de mercancía con fecha, especificaciones y	Almacén	Orden de salida
	Una vez el mesero entrega la copia de la comanda azul se preparan los menús	Auxiliar de cocina	Copia comanda copia azul
			
	Dependiendo la preparación del plato y el gusto del comensal se entrega en la barra para que el mesero lo entregue, o se deja en la línea caliente y se guarda la copia de la comanda azul	Dependiendo la preparación del plato y el gusto del comensal se entrega en la barra para que el mesero lo entregue, o se deja en la línea caliente	Comanda copia azul
			
			
			
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 35 Flujograma Atención al comensal

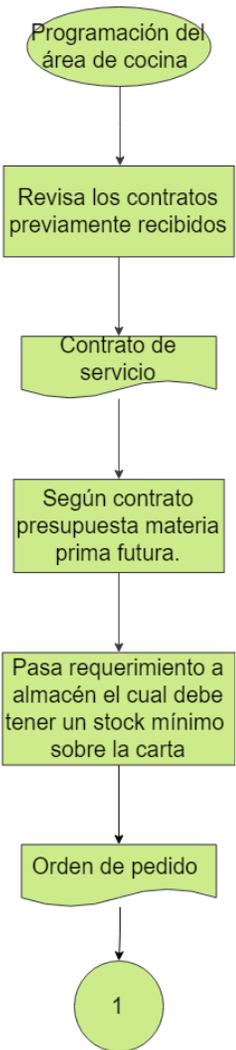
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Atención del comensal		Código: FP-001	
Área encargada: Mesa		Versión: 001	
Cargo: Mesero		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	El comensal llega al Club se anuncia en portería e ingresa al salón solicitado	Mesero	
	El comensal se sienta e inmediatamente llega un mesero a atenderlo	Mesero	
	El mesero anota la fecha de la comanda, el salón, el nombre del comensal o empresa, las cantidades y la descripción con letra legible.	Mesero	Comanda de servicios -Original -Copia azul -Copia rosada
	La copia azul es pasada al área de cocina en un tablero el cual se pone en orden de llegada, sin embargo también se informa por voz.	Mesero	Copia de comanda azul
	Cocina despacha el pedido y guarda la comanda azul	Cocina	Copia de comanda azul
	El mesero entrega con calidad el pedido al comensal	Mesero	
	El mesero pasa la comanda original al cajero barman una vez sea entregado el pedido y también los adicionales	Mesero	Comanda original
			
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 35 Flujograma Atención al comensal

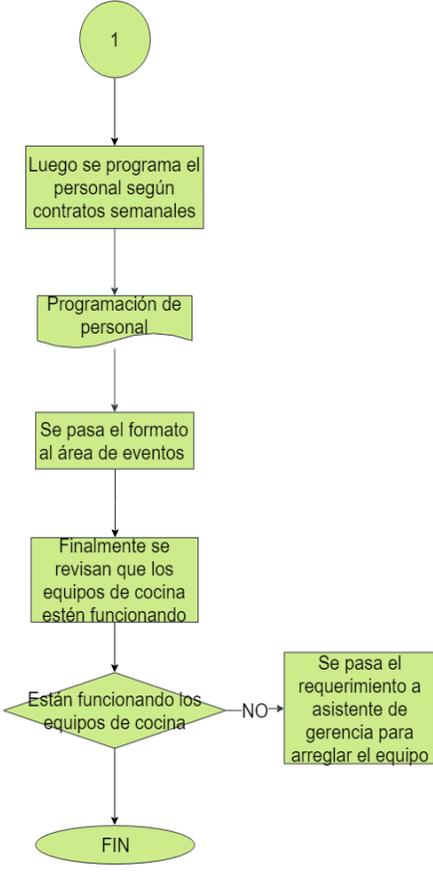
CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Atención del comensal		Código: FP-001	
Área encargada: Mesa		Versión: 001	
Cargo: Mesero		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	El cajero barman revisa la comanda y en el sistema ERP registra los datos, e imprime la Pre-Factura	Cajero barman	Comanda original y Pre-factura
	El mesero pasa la pre-factura al cliente y la revisa y la firma si la aprueba, si no la corrige y la pasa nuevamente al cajero barman	Mesero y Cajero barman	Pre factura
	El mesero pregunta la forma de pago, si es a contado recibe el pago y se registra la factura a contado, si no se registra a crédito y se pasa al auxiliar contable para su	Cajero barman	Factura de venta
	Se registra el pago en el sistema y se realiza la factura, y además se registra en un cuadro en Excel diario	Cajero barman	Factura de venta
	Se entrega la factura al comensal y se termina el servicio	Cajero barman	Factura de venta
	El mesero entrega la copia de la comanda rosada al área de recepción	Mesero	Copia de comanda de servicio rosada
Elaboro:		Reviso:	Aprobó:
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 36 Flujograma Programación del área de cocina

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Programación del área de cocina		Código: FP-001	
Área encargada: Cocina		Versión: 001	
Cargo: Chef		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	<p>El organizador entrega los contratos al Chef.</p>	Organizador de eventos	Contrato de servicio
	<p>Si en el contrato hay materia prima no usual o de gran cantidad se presupuesta a futuro</p>	Chef	Contrato de servicio
	<p>El Chef solicita según cantidades y víveres el aumento y la diversidad en los víveres</p>	Chef	Orden de pedido
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Continuación figura 36 *Flujograma Programación del área de cocina*

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Programación del área de cocina		Código: FP-001	
Área encargada: Cocina		Versión: 001	
Cargo: Chef		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	<p>Los horarios son distribuidos semanalmente para que cada persona tenga el descanso legal y sea distribuido el trabajo de la mejor manera</p>	Chef	Contrato de servicio y formato de programación del personal
	<p>Se pasa el formato de programación al área de eventos</p>	Chef	Formato programación del personal
	<p>Se pregunta al personal de cocina si los equipos están funcionando de manera adecuada</p>	Chef	Requerimiento
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 37 Flujograma costeo de carnes

CLUB COLOMBO LIBANES			
Flujograma de procesos: Costeo de carnes		Código: FP-001	
Área encargada: Cocina		Versión: 001	
Cargo: Auxiliar de cocina		Fecha: 01/03/2019	
Actividad	Descripción	Responsable	Soporte
	<p>El almacén una vez reciba las carnes por parte de los proveedores las entrega al área de cocina previamente pesadas.</p>	Auxiliar de cocina	Orden de salida temporal de carnes
	Según lo que dictamine e Cheff se porcina la carne en diferentes gramajes y partes	Auxiliar de cocina	Presupuesto del Cheff
	Se extrae la carne utilizable en platos y se separa la que no sirve para estos	Auxiliar de cocina	
	El peso de la merma y la carne porcionada debe pesar lo mismo que la entregada en el almacén	Auxiliar de cocina	Formato de costeo
	Se diligencia un formato de costeo de carnes y se anota la fecha, el peso, las porciones que salieron para cada plato	Auxiliar de cocina	Formato de costeo
	Una vez separadas la merma y la materia prima son entregadas al almacén	Auxiliar de cocina	Formato de costeo
Elaboro:	Reviso:	Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

### **9.3.2. Manual De Funciones Del Club Colombo Libanes**

A continuación se brinda el formato de manual de funciones que sirve para delimitar y establecer las pautas a la hora de la realización de actividades y responsabilidades en la organización, dando apoyo concomitantemente con la organización pero segregando las actividades con los demás cargos y así la organización pueda cumplir los objetivos de manera más eficiente.

Empezando por delimitar el área y subsiguiente a este el cargo, también la función general y específicas, adicional a esto se le añade al formato las competencias comportamentales para con el cargo que ayuda en el caso de la búsqueda del personal adecuado para el área.

Figura No. 38 Manual de funciones Gerente general

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Gerente general	<b>Nivel funcional:</b>	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Junta directiva	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Función a nivel general</b>			
Tomar las decisiones acertadas y sustentadas para el cumplir el objetivo de la organización			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Supervisar las areas a cargo para que cumplan con sus funciones de manera adecuada</li> <li>*Se responsabiliza de garantizar ante la junta y la asamblea general los resultados en cumplimiento al objeto organizacional</li> <li>*Pasar informes que solicite la junta directiva e informar de lo que soliciten oportunamente</li> <li>*Planea las actividades a realizar en la organización</li> <li>*Realiza la organización, dirección y control de todas las actividades del Club</li> <li>*Implementa proyectos para alcanzar los objetivos propuestos por el club</li> <li>*Encargada area comercial</li> <li>*Direcciona de manera efectiva tanto su equipo de trabajo coordinado al ambiente, en el que se optimizen los recursos</li> <li>*Selecciona personal competente con los objetivos de la organizacion</li> <li>*Implementar planes de acción a inconvenientes de la organización</li> <li>*Valorar continuamente los presupuestos contra la realidad de la organizacion</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Aplica conocimiento profesional en su entorno laboral.</li> <li>*Sigue normatividad de la organización y garantiza cumplimiento de la misma personal a cargo.</li> <li>*Establece dialogo directo con su equipo de trabajo, en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>*Fomenta la participación en la toma de decisiones.</li> <li>*Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización.</li> <li>*Se adapta fácilmente al cambio y promueve el cambio.</li> <li>*Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos, para beneficio de la organización.</li> <li>*Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
*Profesional en hoteleria y turismo, administracion de empresas o carreras afines			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado como minimo 5 años en cargos similares			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 39 Manual de funciones Director financiero

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Director financiero	<b>Nivel funcional:</b>	Area administrativa
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Administrar los recursos de la organizacion de manera eficiente			
<b>III. Descripcion de funciones especificas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Registrar y controlar los hechos economicos de la organización</li> <li>*Realizar presupuestos tanto de ingresos como egresos</li> <li>*Revisar que la informacion contable del sistema este depurada, para que empate con lo real fisico</li> <li>*Supervisar las areas a cargo para que cumplan con sus funciones de manera adecuada</li> <li>*Tener la informacion financiera al dia para la toma de decisiones</li> <li>*Prepara las declaraciones de impuestos</li> <li>*Presentar informes a las diferentes entidades</li> <li>*Hacer los estados financieros cumpliendo la normatividad actual</li> <li>*Propender por el buen uso de los recursos financieros</li> <li>*Apoyar con informacion en la toma de decisiones de la gerencia</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Aplica conocimiento profesional en su entorno laboral.</li> <li>*Sigue normatividad de la organización y garantiza cumplimiento de la misma personal a cargo.</li> <li>*Establece dialogo directo con su equipo de trabajo, en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>*Fomenta la participación en la toma de decisiones.</li> <li>*Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización.</li> <li>*Se adapta fácilmente al cambio y promueve el cambio.</li> <li>*Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos, para beneficio de la organización.</li> <li>*Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Profesional en economia, admistracion de empresas, finanzas, contaduria publica y carreras afines</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado minimo 5 años en cargos similares			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 40 Manual de funciones Coordinador de eventos

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Coordinador de evento	<b>Nivel funcional:</b>	Area administrativa
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
planear, organizar y realizar los eventos de manera eficiente concomitantemente			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Planificar, organizar y dirigir programas de entrenamiento de cada empleado de las áreas de servicio y producción para el mejoramiento de la calidad.</li> <li>*Exigir el entrenamiento necesario para que el equipo responda a las expectativas y a los objetivos exigidos por la gerencia.</li> <li>*Impartir instrucciones que le permitan al empleado saber que estándares de desempeño se esperan de el.</li> <li>*Dirigir adecuadamente las inquietudes del personal en cuanto a quejas y sugerencias del área de mesa, área de servicios generales y recepción, y así brindar atención oportuna, junto con el gerente general, para mejoramiento de las condiciones de trabajo y bienestar social.</li> <li>*Informar a la gerencia de las situaciones que involucran comportamientos indebidos que afectan la disciplina en el trabajo. Evaluar las faltas disciplinarias que ameriten llamado de atención verbal, amonestación escrita o suspensión. La amonestación escrita y la suspensión deben ser autorizadas por la gerencia y elaboradas por la cooperativa.</li> <li>*Programar meseros junto con capitán de mesa según los requerimientos de los contratos.</li> <li>*Liquidar horas extras del personal fijo.</li> <li>*Generar reporte de pago a personal extra que asiste a eventos del club.</li> <li>*Coordinar la logística de los eventos.</li> <li>*Solicitar ayudas audiovisuales cuando sea requerido para los eventos.</li> <li>*Realizar inspección a todas las áreas del Club.</li> <li>*Recibir los contratos de los diferentes eventos que se realizan en el Club, por parte de la gerencia y distribuirlos a todas las áreas que implique el cumplimiento de la labor.</li> <li>*Solicitar inmobiliario a proveedores, cuando se requiera para los eventos.</li> <li>*Dar a conocer a los clientes las políticas de decoración y sonido que mantiene el Club y hacerlos firmar</li> <li>*Recibir abonos que realizan, para los eventos y entregarlos a director financiero.</li> <li>*Notificar a las diferentes dependencias los cambios que se realizan en los eventos.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Adquirir y desarrollar permanentemente el aprendizaje continuo, destrezas y habilidades.</li> <li>*Guiar y dirigir sus grupos de trabajo, estableciendo los planes de trabajo necesarios, para alcanzar objetivos propuestos.</li> <li>*Promueve el trabajo en equipo, estableciendo una comunicación clara precisa y concreta.</li> <li>*Establece planes alternativos de acción.</li> <li>*Efectúa cambios complejos y comprometidos con su actividad.</li> <li>*Decide bajo presión, en situaciones de incertidumbre</li> <li>*Delega acciones de manera efectiva, sabiendo cuando intervenir y cuando no.</li> <li>*Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.</li> <li>*Se comunica de modo claro, efectivo, lógico y seguro.</li> <li>*Supervisar las areas a cargo para que cumplan con sus funciones de manera adecuada</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Técnico en Hotelería y turismo</li> <li>*Curso básico en servicio al cliente.</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado 3 años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 41 Manual de funciones Auxiliar contable

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Auxiliar contable y administrativo	<b>Nivel funcional:</b>	Area administrativa
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Director financiero	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Velar por el cuidado y los intereses del personal, y contribuir con las finanzas del Club.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Generar novedades de nomina.</li> <li>*Liquidar nomina y cargarla al sistema.</li> <li>*Realizar liquidación para generar pago de parafiscales.</li> <li>*Revisar facturación y generar las facturas, para entidades empresariales.</li> <li>*Realizar cobro de cartera a clientes y socios.</li> <li>*Realizar conciliaciones de los pagos generados, por los socios.</li> <li>*Diligenciar formatos</li> <li>*Diseñar perfiles de puestos, junto con gerencia.</li> <li>*Realizar entrevistas a aspirantes de los diferentes puestos.</li> <li>*Realizar afiliaciones a personal nuevo, en las diferentes entidades prestadoras de servicio.</li> <li>*Realizar vinculaciones y contrataciones.</li> <li>*Realizar y solicitar actividades de bienestar para personal.</li> <li>*Liderar reuniones de COPAST y colaborar con el diseño de planes para higiene y seguridad en el trabajo.</li> <li>*Registrar novedades y atender solicitudes de personal.</li> <li>*Realizar registro de memorandos, y anexar a la carpeta del empleado los que impliquen.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Alto grado de liderazgo y comunicación, para con sus empleados, teniendo en cuenta que la comunicación es la base para poder desempeñarse en su lugar de trabajo.</li> <li>*Ejerce una correcta planeación, para cada proceso.</li> <li>*Es consiente del bienestar de personal y de las necesidades de sus empleados</li> <li>*Tiene en cuenta las necesidades de capacitación y formación de personal a cargo.</li> <li>*Promueve el trabajo en equipo, para el logro de los objetivos y metas propuestos por la organización.</li> <li>*Realiza toma de decisiones, en momentos de alta complejidad.</li> <li>*Establece objetivos claros, precisos y alcanzables.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Técnico en manejo de office.</li> <li>*Curso básico en servicio al cliente.</li> <li>*Técnico en nomina.</li> <li>*Curso servicio al cliente.</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado 3 años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 42 Manual de funciones Mensajero

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>								
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019						
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>									
<b>I. Identificación del puesto</b>									
<b>Denominación del empleado:</b>	Mensajero	<b>Nivel funcional:</b>	Area administrativa						
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Asistente de gerencia	<b>Numero de Cargos:</b>	1						
<b>II. Funcion a nivel general</b>									
Asegurar veracidad en la transferencia de documentos a las demás entidades									
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realizar pago a proveedores.</li> <li>*Llevar correspondencia según los requerimientos del área administrativa.</li> <li>*Entregar facturación a las empresas vinculadas en el Club, diariamente.</li> <li>*Distribuir mensualmente estados de cuenta a socios.</li> <li>*Realizar consignaciones, cambios de cheques y retiros de dinero.</li> <li>*Atender el llamado permanente de móvil que el club le suministre para uso personal.</li> <li>*Realizar inventario en cuarto frio semanalmente.</li> <li>*Realizar compras según criterios o necesidades que presente el club.</li> <li>*Realizar pagos y gestiones bancarias.</li> <li>*Mostrarse con actitud de servicio en cuento a clientes internos como externos en caso que se requiera.</li> <li>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</li> </ul>									
<b>IV. Competencias comportamentales</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Persona proactiva, con capacidad de adaptación.</li> <li>*Asimila información y la aplica normalmente a su trabajo cotidiano.</li> <li>*Capta con facilidad conceptos y asimila información.</li> <li>*Busca alternativas de solución.</li> <li>*Transmite información efectiva y oportunamente.</li> </ul>									
<b>V. Alternativas</b>									
<b>Estudios realizados</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Certificado en manipulación de alimentos vigente</li> </ul>									
<b>Experiencia laboral</b>									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Elaboro:</td> <td style="width: 33%;">Reviso:</td> <td style="width: 33%;">Aprobo:</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>				Elaboro:	Reviso:	Aprobo:			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:							
<b>Control de cambios</b>									
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión						

Fuente propia

Figura No. 43 Manual de funciones Asistente gerencia

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Asistente de gerencia	<b>Nivel funcional:</b>	Area administrativa
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Apoyar, y guiar a la gerencia en la toma de decisiones			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Registra los movimientos de caja mejor de manera efectiva y se encarga de gestionar el disponible</li> <li>*Sincronizar las actividades de mantenimiento con la persona encargada del area solicitante</li> <li>*Registra los gastos de la organizacion, analiza y gestiona todo el proceso con respecto a los proveedores</li> <li>*Emite cheques a proveedores y causa contablemente</li> <li>*Realiza archivo, arqueo y revision de este</li> <li>*Realiza la documentacion en referencia a los socios</li> <li>*Programa el correo certificado y el envio de la facturacion de socios mensual</li> <li>*Hace revision de las facturas de proveedores que cumplan con la normatividad legal y contable</li> <li>*Asiste al area de gerencia en la toma de decisiones</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Aplica conocimiento profesional en su entorno laboral.</li> <li>*Sigue normatividad de la organización y garantiza cumplimiento de la misma personal a cargo.</li> <li>*Establece dialogo directo con su equipo de trabajo, en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>*Fomenta la participación en la toma de decisiones.</li> <li>*Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización.</li> <li>*Se adapta fácilmente al cambio y promueve el cambio.</li> <li>*Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos, para beneficio de la organización.</li> <li>*Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Tecnologo en gestion hotelera</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado como minimo un año en areas administrativas			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 44 Manual de funciones Almacenista

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Almacenista	<b>Nivel funcional:</b>	Area administrativa
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Director Financiero	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Función a nivel general</b>			
Controlar el ingreso y salida de mercancías que abastecen las diferentes áreas del Club.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realizar al departamento de compras todos los requerimientos de productos necesarios para mantener el stock del almacén, así como el del cubrimiento de eventos extraordinarios o de última hora.</li> <li>*Clasificar las órdenes de compra por fecha de entrega.</li> <li>*Recibir los productos que ingresan al almacén, inspeccionarlos, verificar la calidad y confirmarlos con la orden de compra, confrontar criterios de calidad y precio.</li> <li>*Ubicar la mercancía en los estantes de la bodega.</li> <li>*Realizar todos los movimientos de cada uno de los productos, al instante, en el sistema SAI. (Entrada de factura, salidas de inventarios, salidas por consumo, entre otras).</li> <li>*Realizar todos los movimientos del inventario en el sistema SAI DIARIAMENTE.</li> <li>*Recibir todas las solicitudes y/o requisiciones de pedido de cada uno de las áreas del club y entregarlas en el menor tiempo posible.</li> <li>*Llevar registros físicos de todos los movimientos del inventario.</li> <li>*Hacer inventarios de las mercancías mensualmente.</li> <li>*Cumplir estrictamente el horario establecido de recepción y entrega de productos.</li> <li>*Cumplir las normas y reglamentos adoptados por el Club.</li> <li>*Informar al Dpto. de contabilidad de ajustes reintegros, y devoluciones de los productos recibidos.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Con alto grado de responsabilidad y compromiso con su labor prestada.</li> <li>*Flexibilidad y versatilidad, para aceptar cambios.</li> <li>*Recurso(a) para el desarrollo de sus labores cotidianas.</li> <li>*Coopera con sus compañeros de trabajo, para agilizar labores cotidianas.</li> <li>*Tiene en cuenta que la comunicación es la base para el desarrollo de cualquier actividad en su lugar de trabajo.</li> <li>*Facilita la labor de sus superiores y sus compañeros de trabajo.</li> <li>*Contribuye con el logro de las metas propuestas por la organización y cumple normas.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*(Básica primaria y secundaria)</li> <li>*(Técnico en cocina )</li> <li>*Curso básico en servicio al cliente</li> <li>*Certificado en manipulación de alimentos vigente</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 45 Manual de funciones Capitán de Mesa

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Capitan de mesa	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Coordinador de eventos	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Coordinar procesos de mesa, liderando a su grupo de trabajo, y ofreciendo el mejor servicio a los socios y clientes que visitan el Club.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<p>*Programar junto con Coordinador de eventos la asignación de meseros, de acuerdo al contrato de los eventos.</p> <p>*Realizar toma de pedidos y permanecer en comedor principal.</p> <p>*Verificar mise and place, en el comedor principal y salones.</p> <p>*Liderar reuniones con auxiliares de mesa, e inducciones para acordar horarios y protocolo de eventos.</p> <p>*Cumplir y hacer cumplir los lineamientos acordes con presentación personal</p> <p>*Determinar con jefe de eventos horarios de trabajo a meseros, según lo requerido.</p> <p>*Realizar seguimiento a salones para comprobar que se encuentren en perfecto estado.</p> <p>*Revisar junto con hossman los salones para planear los montajes del día siguiente.</p> <p>*Describir mediante una bitácora, eventualidades presentadas durante el día de trabajo, con el propósito de la mejora continua.</p> <p>*Realizar inventario mensual con jefe de evento, administración y hossman.</p> <p>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</p> <p>*Supervisar el personal a cargo para que cumplan con sus funciones de manera adecuada</p>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<p>*Atiende alas necesidades de su grupo de trabajo y lo orienta para la consecución de objetivos propuestos por el cargo.</p> <p>*Identifica claramente la importancia de trabajar en equipo, y ejerce comunicación.</p> <p>*Tolerancia al estrés.</p> <p>*Aplica sus conocimientos técnicos, para el desarrollo de sus labores cotidianas.</p> <p>*Sigue instrucciones y acepta supervisión constante.</p> <p>*Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos</p> <p>*Persona creativa, actúa con precisión y constancia para el logro de objetivos.</p>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<p>*Básica primaria y secundaria.</p> <p>*Curso básico en servicio al cliente.</p> <p>*Técnico en mesa y bar.</p> <p>*Certificacion en manipulacion de alimentos vigente</p>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*(Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo).			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 46 Manual de funciones Meseros

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Mesero	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Capitan de mesa	<b>Numero de Cargos:</b>	5
<b>II. Función a nivel general</b>			
Asegurar satisfacción de socios y clientes, garantizando atención oportuna, ante cualquier llamado.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Ofrecer a sus clientes el mejor servicio posible, Disponiendo de la mejor actitud.</li> <li>*Verificar la calidad de menaje, en su lugar de trabajo y aseo del mismo.</li> <li>*Atender el llamado de los clientes, y cumplir con los platos deseados, en el menor tiempo posible</li> <li>*Verificar permanencia de café y aromática durante el día.</li> <li>*Acordar horarios de break y almuerzo con el personal de cocina.</li> <li>*Estar sujeto cambios de actividad y a seguir con ritmo laboral.</li> <li>*Verificar el estado de los salones en los que se realizo evento, y corroborar si es el mismo estado en el que fue entregado.(Llevar planilla)</li> <li>*Informar al personal de cocina cambios de última hora en platos y pax.</li> <li>*Impartir instrucciones con su personal de mesa programada para eventos AM.</li> <li>*Realizar entrega de cuenta, al final de un evento.</li> <li>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Con alto grado de responsabilidad y compromiso con su labor prestada.</li> <li>*Es tolerante y disciplinado(a), desarrolla sus labores con motivación y orgullo</li> <li>*Sigue instrucciones y acepta supervisión constante.</li> <li>*Cumple con los compromisos que adquiere y facilita el trabajo de sus compañeros.</li> <li>*Establece relaciones interpersonales desarrollando una comunicación asertiva</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*(Básica primaria y secundaria)</li> <li>*Curso básico de servicio al cliente.</li> <li>*Técnico en mesa y bar.</li> <li>*Certificación en manipulación de alimentos vigente</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*(Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo).			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 47 Manual de funciones Cajero Barman

	<b>CLUB COLOMBO LIBANÉS MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Cajero barman	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Capitan de mesa	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Garantizar excelente servicio a socios y clientes del club, atendiendo sus necesidades.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Garantizar la calidad del menaje en los que dará a conocer sus productos, tener vasos brillados.</li> <li>*Realizar suministro de hielo.</li> <li>*Asegurar la permanencia de insumos, que implique el desarrollo de su labor.</li> <li>*Generar requisición al almacén de suministros y bebidas, recoger los suministros, atender pedidos de los clientes.</li> <li>*Revisar y limpiar su área de trabajo</li> <li>*Realizar registros diarios de ventas diario de ventas.</li> <li>*Alistar rodajas y cascos de limón.</li> <li>*Preparar y organizar bebidas, a gusto de los socios y clientes.</li> <li>*Coordinar el suministro de mercancías, y Abastecer licorerías en su área laboral.</li> <li>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Con alto grado de responsabilidad y compromiso con su labor prestada.</li> <li>*Honesto(a) y comprometido con sus labores.</li> <li>*Alto grado de creatividad e innovación, para el desarrollo de sus actividades.</li> <li>*Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores.</li> <li>*Comparte con otra comunicación efectiva adecuada.</li> <li>*Tiene en cuenta que la comunicación es la base para el desarrollo de cualquier actividad en su lugar de trabajo, además de realizar sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios.</li> <li>*Estar atento a las circunstancias del entorno en la organización, y esta actualizado de las novedades.</li> <li>*Tiene en cuenta los objetivos de la organización y pone de su parte para cumplir dichos propósitos.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Técnico profesional en mesa y bar.</li> <li>*Curso básico en servicio al cliente.</li> <li>*Certificación en manipulación de alimentos vigente</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado tres años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 48 Manual de funciones Cheff

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Cheff	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Función a nivel general</b>			
Coordinar la efectividad funcional del area de cocina			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realiza presupuesto semanal de los viveres tanto para eventos como para el menu diario</li> <li>*Supervisar que el personal de cocina este cumpliendo las funciones de manera adecuada</li> <li>*Acompaña al almacenista en la compra de viveres de mejor calidad</li> <li>*Propone ideas sobre tematicas de platos ocasionalmente</li> <li>*Vigila que se este cumpliendo con las normas sanitarias</li> <li>*Pasa el reporte de la funcionabilidad de los equipos de cocina</li> <li>*Aconseja al personal en la toma de decisiones sobre la preparacion de menus, inventarios y planificacion</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Con alto grado de responsabilidad y compromiso con su labor prestada.</li> <li>*Es honesto(a) y disciplinado(a).</li> <li>*Demuestra sentido de pertenencia en las funciones que lleva a cabo.</li> <li>*Promueve las metas de la organización y cumple normas.</li> <li>*Tolerante al estrés y a trabajar bajo presión, disponiendo de la mejor comunicación para con las personas que lo rodean.</li> <li>*Realiza sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Cheff profesional</li> <li>*Curso básico en servicio al cliente.</li> <li>*Certificado en manipulación de alimentos vigente</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 49 Manual de funciones Auxiliar de cocina

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Auxiliar de cocina	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Cheff	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Asegurar calidad en la preparación de alimentos para personal del Club y visitantes.			
<b>III. Descripcion de funciones especificas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Preparar cofee de la mañana.</li> <li>* Elaboración de almuerzos y cenas para personal del club.</li> <li>* Realizar reporte de la de la comida de personal y cofee AM.</li> <li>* Verificar que los equipos se encuentren limpios y encendidos, en hora de servicio, (12 medio día).</li> <li>* Elaborar diariamente almuerzos de los menús que se encuentren marchando, para los eventos desayuno o almuerzo.</li> <li>* Alistar materiales para servicio del día siguiente.</li> <li>* Dejar lista cena para personal.</li> <li>* Alistar mise and place de cocina fría y producción</li> <li>* Apoyar tareas del área de cocina fría</li> <li>* Realizar de inventario en producción.</li> <li>* Elaboración de comidas según criterios libaneses.</li> <li>* Realizar aseo pertinente a equipos de cocina.</li> <li>* Apoyar en pastelería.</li> <li>* Velar por el cuidado de los equipos y los utensilios de cocina.</li> <li>* Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Con alto grado de responsabilidad y compromiso con su labor prestada.</li> <li>* Es honesto(a) y disciplinado(a).</li> <li>* Demuestra sentido de pertenencia en las funciones que lleva a cabo.</li> <li>* Promueve las metas de la organización y cumple normas.</li> <li>* Tolerante al estrés y a trabajar bajo presión, disponiendo de la mejor comunicación para con las personas que lo rodean.</li> <li>* Realiza sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*(Básica primaria y secundaria)</li> <li>*(Técnico en cocina )</li> <li>*Curso básico en servicio al cliente.</li> <li>*Certificado en manipulación de alimentos vigente</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 50 Manual de funciones Aseo y limpieza

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Aseo y limpieza	<b>Nivel funcional:</b>	Operativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Organizador de eventos	<b>Numero de Cargos:</b>	2
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Velar por el cuidado y limpieza del Club.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<p>*Garantizar óptimas condiciones de aseo en los salones que tengan eventos y hacer entrega de este, con formato aprobado por el encargado de mesa o jefe de eventos.</p> <p>*Realizar diariamente aseo superficial a comedor de personal.</p> <p>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</p> <p>*Realizar aseo a entrada principal del club.</p> <p>*Realizar una vez por semana aseo general (minucioso) y diariamente aseo superficial a todos los baños del club.</p> <p>*Realizar una vez por semana aseo general (minucioso), y diariamente aseo superficial a oficinas.</p> <p>*Realizar limpieza una vez por semana a vidrios y aseo general a las instalaciones del club.</p> <p>*Realizar diariamente aseo de manera superficial a las instalaciones.</p> <p>*Revisar que los floreros tengan suficiente agua.</p> <p>*Brillar bandejas de las salas y del bar.</p> <p>*Realizar lavado de canecas de basura una vez por semana.</p>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<p>*Coopera con sus compañeros de trabajo, para cumplir los objetivos propuestos, por parte de la entidad.</p> <p>*Identifica claramente la importancia de trabajar en equipo, y ejerce comunicación, para lucro de sí mismo.</p> <p>*Sigue instrucciones y acepta supervisión constante.</p> <p>*Realiza sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios.</p> <p>*Disciplinado(a), sigue normas y garantiza cumplimiento de tareas, sin denegar acciones.</p>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<p>*Básica primaria y secundaria.</p> <p>*Curso básico en servicio al cliente.</p>			
<b>Experiencia laboral</b>			
<p>*Haber trabajado un año como mínimo en el cargo</p>			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 51 Manual de funciones Seguridad y vigilancia

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Seguridad y vigilancia	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	2
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Velar por la seguridad del establecimiento, identificando los debidos procesos, para el desarrollo de su labor.			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<p>Turno Mañana</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Realizar registro pertinente de personal y visitantes.</li> <li>*Informar oportunamente, sobre las novedades que se presenten durante el turno de vigilancia como acceso de personal a áreas privadas.</li> <li>*Identificar claramente los salones que están en funcionamiento y reportar información (tener programación de eventos).</li> <li>*Vigilar cámaras de las instalaciones e informar cualquier anomalía.</li> <li>*Manejar libro de procedimientos, registrando anomalías y tareas pertinentes (registre lo que quedo en el área).</li> <li>*Colaborar con restricción a personal no autorizado, a excepción de visitantes que tengan como soporte una autorización por escrito de un socio o cliente del club.</li> <li>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</li> </ul> <p>Turno Noche</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Informar en recepción el ingreso de personas que visitan el club.</li> <li>*Realizar aseo en su zona de trabajo (barrer caminos y andenes).</li> <li>*Realizar registro de entradas y salidas, a motos y carros que ingresan al club.</li> <li>*Realizar lavado de canecas y chut de basuras 3 veces por semana.</li> <li>*Verificar que las todas las luces del establecimiento estén apagadas.</li> <li>*Realizar rondas nocturnas y registrar anomalías en el libro de procedimientos.</li> </ul>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Con alto grado de responsabilidad y compromiso con su labor prestada.</li> <li>*Es honesto(a) y disciplinado(a).</li> <li>*Con capacidad de adaptación y aplicación a normatividad vigente en la organización.</li> <li>*Persona disciplinada, sigue instrucciones y acepta supervisión constante.</li> <li>*Tiene en cuenta la comunicación para el desarrollo de cualquier actividad desarrollada en su lugar de trabajo, además de realizar sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios.</li> </ul>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Básica primaria y secundaria</li> <li>*Técnico en vigilancia</li> </ul>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 52 Manual de funciones Recepcionista

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Recepcionista	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Garantizar excelente servicio a socios y visitantes del Club y asegurar calidad en transferencia de información			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<p>*Conocer en detalle las actividades y eventos que se encuentren en el Club, para suministrar información precisa,</p> <p>*Recibir llamadas amablemente, brindar información puntual y tomar el respectivo mensaje para quien se encuentre ausente.</p> <p>*Hacer llamadas indicadas para invitaciones y otras actividades que se presente en el club.</p> <p>*Mantener el área de la recepción agradable a los visitantes, limpio y ordenado,</p> <p>*Mantener actualizada la base de datos de los socios, para que en el momento que se requiera sea verídico.</p> <p>*Organizar y reportar informes de comandas, roturas y suministrar el reporte a gerencia y al área de eventos.</p> <p>*Controlar y registrar ingresos de equipos y demás implementos que se entregan al personal de mesa, para eventos que así lo requieran, igualmente estar pendiente de la devolución de los mismos.</p> <p>*Al finalizar el día debe entregar por escrito a persona encargada del área de portería, los elementos y equipos que se encuentren en la recepción, y de igual forma recibirlos a la hora de ingreso.</p> <p>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</p>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<p>* Alto grado de responsabilidad, para con sus tareas propuestas.</p> <p>*Mantiene alto grado de servicio al cliente siendo pasivo(a), utilizando siempre una comunicación asertiva para desempeño de sus funciones diarias.</p> <p>*Con capacidad de adaptación y aplicación a normatividad vigente en la organización.</p> <p>*Sigue instrucciones y acepta supervisión constante. Realiza sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios.</p> <p>*Es recursivo y practico, busca diferentes soluciones para desarrollo de las actividades propuestas.</p> <p>*No hace pública información que pueda afectar a personal que labora en el club o clientes.</p>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<p>*Básica primaria y secundaria</p> <p>*Curso de servicio al cliente</p>			
<b>Experiencia laboral</b>			
(Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo).			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

Figura No. 53 Manual de funciones Mantenimiento

	<b>CLUB COLOMBO LIBANES MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	Codigo: MF-001	Versión: 1	Fecha: 16/03/2019
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>I. Identificación del puesto</b>			
<b>Denominación del empleado:</b>	Mantenimiento	<b>Nivel funcional:</b>	Area de servicios
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	Gerente general	<b>Numero de Cargos:</b>	1
<b>II. Funcion a nivel general</b>			
Mantener estructura de la organización en correcto estado de funcionamiento			
<b>III. Descripción de funciones específicas</b>			
<p>*Revisar y limpiar en los exteriores del club garantizando que los visitantes tengan una buena perspectiva antes de ingresar</p> <p>*Verificar diariamente el funcionamiento de baños del club y reparar si es el caso.</p> <p>*Garantizar limpieza una vez por mes a las cajas de aguas negras.</p> <p>*Reemplazar a las 11:30am al encargado de vigilancia en su hora de almuerzo cumpliendo las funciones principales del vigilante.</p> <p>*Revisar bitácora la cual se encuentra en la recepción, para los requerimientos que se presenten en cada una de las áreas.</p> <p>*Siempre actuar con amabilidad y responsabilidad, garantizando cumplimiento de funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.</p>			
<b>IV. Competencias comportamentales</b>			
<p>*Lleva a cabo una planeación, para el desarrollo de los diferentes procesos.</p> <p>*Identifica claramente la importancia de trabajar en equipo, y ejerce comunicación, para lucro de si mismo.</p> <p>*Sigue instrucciones y acepta supervisión constante.</p> <p>*Realiza sus labores con motivación y orgullo, adaptándose fácilmente a los cambios.</p> <p>*Es recursivo y practico, busca diferentes soluciones para desarrollo de las actividades propuestas.</p>			
<b>V. Alternativas</b>			
<b>Estudios realizados</b>			
<p>*Básica primaria y secundaria</p> <p>*Curso de alturas</p> <p>*Conocimiento básico en mantenimiento y reparación integral.</p>			
<b>Experiencia laboral</b>			
*Haber trabajado dos años como mínimo en el cargo.			
Elaboro:	Reviso:	Aprobo:	
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	Versión

Fuente propia

## 9.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Figura No. 54 Cuestionario Información y comunicación

INFORMACION Y COMUNICACIÓN	DEBIL				FUERTE	COMENTARIOS
14.Comunica internamente	1	2	3	4	5	
Existe comunicación efectiva entre la gerencia y todas las áreas que se desprenden de administración para tengan información necesaria para cumplir sus roles					x	
15.Comunica externamente						
La organización tiene procesos establecidos para comunicar información relevante e información oportuna a partes externas.					X	

Figura No. 55 Análisis información y comunicación



Fuente propia

La organización cuenta con un excelente sistema de comunicación tanto interno como externo, utilizando métodos tanto físicos, digitales y verbales que en los dos primeros casos se dejan soportados para tener una mayor comprobación a la hora de la verificación de los datos, la información que se brinda es en un 80% escrita por qué se debe dejar soporte de los sucesos, la información se analizada antes de darse a los terceros para que sea asertiva y cumpla con la normatividad vigente si es el caso.

La información es archivada de manera adecuada tanto digitalmente como físicamente de forma organizada y la digital con copia, dentro de los se utilizan los siguientes:

Métodos para almacenar información

Archivos digitales

A-Z

Carpetas numeradas

Cajas

Los anteriores métodos se archivan de forma consecutiva y temporaria

Métodos comunicar la información

Informes

Verbal

Correo electrónico

Vía telefónica

Figura No. 56 Ciclo de comunicación



9.5. SUPERVISION Y MONITOREO

Fuente propia

## 9.5. SUPERVISION Y MONITOREO

### Evaluación

Figura No. 57 Cuestionario Supervisión y monitoreo

<b>SUPERVISION Y MONITOREO</b>	<b>DEBIL</b>				<b>FUERTE</b>	<b>COMENTARIOS</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
<b>16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</b>						
La organización evalúa periódicamente sus procesos comerciales, como gestión del efectivo, comparación del presupuesto con los resultados reales.					x	
La organización considera el nivel de capacitación del personal y habilidades de las personas que realizan el monitoreo dado el ambiente y actividades de monitoreo que incluyen observaciones, consultas e inspección de documentos			x			
<b>17. Evalúa y comunica deficiencias</b>						
La gerencia de la organización toma acciones adecuadas y oportunas para corregir las deficiencias informadas por los auditores, contador y de revisiones internas.					x	

Fuente propia

Figura No. 58 Análisis supervisión y monitoreo



Fuente propia

En la supervisión y monitoreo analizado en la figura número 10 se observa que la organización se evalúa constantemente en sus procesos comerciales y gestión de efectivo pero la evaluación del personal no se hace estructuradamente por lo cual es necesario aplicar estas evaluaciones de desempeño que se compartirán en este componente; por último la gerencia comunica y evalúa todos aspectos.

Figura No. 59 Evaluación de desempeño

 <b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>		<b>CODIGO: EVD-001</b>
		<b>VERSIÓN: 001</b>
		<b>FECHA: 21/04/2019</b>
<b>Nombre del evaluado</b>	<b>Area y cargo</b>	
<b>Nombre de quien evalua</b>	<b>Area y Cargo de quien evalua</b>	
<b>Fecha</b>		
<b>COMUNICACIÓN</b>		
<b>5</b>	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.	
<b>4</b>	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.	
<b>3</b>	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.	
<b>2</b>	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.	
<b>1</b>	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	
		<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>
<b>LIDERAZGO</b>		
<b>5</b>	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.	
<b>4</b>	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.	
<b>3</b>	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.	
<b>2</b>	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.	
<b>1</b>	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	
		<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>
<b>MOTIVACION</b>		
<b>5</b>	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.	
<b>4</b>	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.	
<b>3</b>	Hay motivacion, aunque no es en todos y no siempre.	
<b>2</b>	Poca gente esta motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.	
<b>1</b>	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	
		<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>
<b>SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA</b>		
<b>5</b>	Sobresaliente apego a normas y procedimientos	
<b>4</b>	Limpieza y orden en su area de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar	
<b>3</b>	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad.	
<b>2</b>	Da muy mala imagen de su area de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.	
<b>1</b>	No es aseado, organizado y mantiene su area de trabajo en pesimas condiciones	
		<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>
<b>CAPACITACION Y DESARROLLO</b>		
<b>5</b>	Excelente capacitación en su departamento, anticipandose inclusive a necesidades futuras.	
<b>4</b>	Buen nivel de capacitación, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.	
<b>3</b>	Hace falta un poco de capacitación	
<b>2</b>	Tiene la capacitacion basica	
<b>1</b>	Hay deficiencias serias en capacitación	
		<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>
<b>ACTITUD Y COLABORACION</b>		
<b>5</b>	Se aprecia una actitud excepcionalmente permanente de colaboración y de servicio.	
<b>4</b>	Se ve con buena actitud y colaboración todos los días.	
<b>3</b>	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.	
<b>2</b>	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.	
<b>1</b>	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.	
		<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>

<b>SOLUCION DE PROBLEMAS</b>			
<b>5</b>	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.		
<b>4</b>	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.		
<b>3</b>	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.		
<b>2</b>	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.		
<b>1</b>	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.		
<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>			
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>			
<b>5</b>	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.		
<b>4</b>	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.		
<b>3</b>	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.		
<b>2</b>	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.		
<b>1</b>	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.		
<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>			
<b>CAPACIDAD PERSONAL</b>			
<b>5</b>	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.		
<b>4</b>	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.		
<b>3</b>	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.		
<b>2</b>	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.		
<b>1</b>	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.		
<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>			
<b>COSTOS Y PRODUCTIVIDAD</b>			
<b>5</b>	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reducc. de costos y productiv.		
<b>4</b>	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.		
<b>3</b>	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.		
<b>2</b>	deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su area, generando costos y baja productividad.		
<b>1</b>	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productiv.		
<b>INDICATIVO DE 1 A 5</b>			
<b>PROMEDIO</b>			
<b>OBSERVACIONES:</b>			
<b>FIRMA DEL EVALUADO</b>			
<b>FIRMA DEL EVALUADOR</b>			
Elaboro:		Reviso:	Aprobó:
<b>Control de cambios</b>			
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio

Fuente propia

## Gestión documental

Para control, supervisión y mejoramiento de los procesos y función ese utiliza la gestión documental con sus diferentes anexos divididos por áreas. *Figura No. 60 Gestión documental*

NO.	NOMBRE DOCUMENTO	AREA	CODIGO	VERSION	FECHA	GESTIÓN DOCUMENTAL		
						Código: GD-001		
						Versión: 001		
						Fecha: 21/04/2019		
ELABORA	REVISIA	OBSERVACIÓN						
1	FLUJOGRAMAS DE PROCESOS	A NIVEL GENERAL	FP-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
2	MANUAL DE FUNCIONES	A NIVEL GENERAL	MF-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
3	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	A NIVEL GENERAL	EVD-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
4	GESTIÓN DOCUMENTAL	A NIVEL GENERAL	GD-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
5	PROGRAMACIÓN DIARIA PERSONAL	ADMINISTRATIVA-COCINA-MESA	PPD-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
6	INFORME AUSENCIA LABORAL	ADMINISTRATIVA	IAL-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
7	SOLICITUD PERMISO LABORAL	ADMINISTRATIVA	SPL-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
8	CUADRO DE NOVEDADES	ADMINISTRATIVA	CN-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
9	GESTIÓN CARTERA SOCIOS	ADMINISTRATIVA	GCS-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
10	GESTIÓN CARTERA CLIENTES	ADMINISTRATIVA	GCC-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
11	PLANILLA DE MENSAJERIA	ADMINISTRATIVA	PM-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
12	ACTUALIZACIÓN DATOS SOCIOS	ADMINISTRATIVA	ADS-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
13	MANTENIMIENTO DE ACTIVOS	ADMINISTRATIVA	MA-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
14	REVISIÓN FACTURAS DE PROVEEDOR VS ORDEN DE COMPRA	ADMINISTRATIVA	RFP-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
15	SALIDA DE VIVERES	ADMINISTRATIVA	SV-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
16	STOCK INVENTARIO VIVERES DIARIOS	ADMINISTRATIVA	SIVD-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
17	COSTEO DE CARNES	COCINA	CC-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
18	PLANILLA PROGRAMACIÓN DE ASEO SEMANAL	ASEO	PDA-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
19	REGISTRO DE VEHICULOS	SEGURIDAD Y VIGILANCIA	RV-001	001	21/04/2019	ANDRES LEGUIZAMON Y DIEGO BELTRAN		
Elaboro:		Reviso:			Aprobó:			
Control de cambios								
Cambio en el documento		Versión	Responsable de la solicitud			Fecha de cambio		

Fuente propia

Figura No. 61 Formato Programación del personal diario

PROGRAMACIÓN DEL PERSONAL DIARIO		CODIGO: PPD-001	
		VERSIÓN: 001	
		FECHA: 21/04/2019	
			
Area	No. Contrato	Personal encargado	Horario
Elaboro:		Reviso:	
Aprobó:			
Control de cambios			
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio

Fuente propia

Figura No. 62 Formato Informe de ausencia laboral

	<b>INFORME DE AUSENCIA LABORAL</b>		<b>CODIGO: SPL-001</b>	
			<b>VERSIÓN: 001</b>	
			<b>FECHA: 21/04/2019</b>	
<b>INFORME DE AUSENCIA LABORAL</b>				
NOMBRES Y APELLIDOS :				
NUMERO DE IDENTIFICACION :				
FECHA :				
DESCRIPCION DE LA AUSENCIA				
SOPORTE DE LA AUSENCIA				
SI				
NO				
FIRMA DEL TRABAJADOR				
VERIFICO				
Elaboro:		Reviso:		Aprobó:
<b>Control de cambios</b>				
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud	Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 63 Formato Solicitud de permiso laboral

	<b>SOLICITUD PERMISO LABORAL</b>				<b>CODIGO: SPL-001</b>					
					<b>VERSIÓN: 001</b>					
					<b>FECHA: 21/04/2019</b>					
<b>FORMATO SOPORTE SOLICITUD PERMISO LABORAL</b>										
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>										
APELLIDOS Y NOMBRES:				CARGO:						
N° CÉDULA:				EMPRESA:						
<b>DATOS DEL PERMISO</b>										
TIPO Y/O SUBTIPO			N° HORAS	N° DIAS	TIPO Y/O SUBTIPO			N° HORAS	N° DIAS	
Compensatorio					Diligencias Administrativas					
Para estudio					Lactancia					
Adopción					Matrimonio					
Calamidad Domestica					Permisos sindicales / Huelgas					
Capacitación					Licencia por luto					
Cita médica personal					Otros					
Cita médica de un familiar										
FECHA DEL PERMISO (dd/mm/aa)		DESDE:		/ /		HASTA:		/ /		TOTAL DIAS:
		HORA:		A partir de las	_____ : _____ (a.m) (p.m)				TOTAL HORAS:	
		Hasta las		_____ : _____ (a.m) (p.m)						
DESCRIPCIÓN DEL PERMISO:										
SOPORTE ANEXO:										
<b>Firma solicitante:</b>					<b>Firma de Recibido:</b>			<b>Firma de Aprobación:</b>		
Fecha diligenciamiento:					Nombre completo:			Nombre completo:		
					Fecha de recibido:			Fecha aprobación:		
Elaboro:					Reviso:			Aprobó:		
<b>Control de cambios</b>										
Cambio en el documento			Versión	Responsable de la solicitud			Fecha de cambio			

Fuente propia

Figura No. 64 Formato Cuadro novedades quincena

 <b>Cuadro novedades quincenal</b>					<b>CODIGO: CN-001</b>	
					<b>VERSIÓN: 001</b>	
					<b>FECHA: 21/04/2019</b>	
No.	Nombre	Fecha	Novedad	Domingos no trabajados	Observaciones	Firma
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:
<b>Control de cambios</b>						
Cambio en el documento	Versión		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio

Fuente propia

Figura No. 65 Formato Gestión de cartera de socios

		GESTION DE CARTERA SOCIOS			CODIGO: GCS-001				
					VERSIÓN: 001				
					FECHA: 21/04/2019				
No.	Codigo Socio	Nombre	Telefono	Correo electronico	Factura Pendiente de pago	Valor	Fecha	Dias de cartera	Observaciones
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:			
Control de cambios									
Cambio en el documento			Versión		Responsable de la solicitud		Fecha de cambio		

Fuente propia

Figura No. 66 Formato Gestión cartera clientes

		GESTION DE CARTERA CLIENTES			CODIGO: GCS-001				
					VERSIÓN: 001				
					FECHA: 21/04/2019				
No.	Codigo Cliente	Nombre	Telefono	Correo electronico	Factura Pendiente de pago	Valor	Fecha	Dias de cartera	Observaciones
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
Elaboro:		Reviso:							Aprobó:
<b>Control de cambios</b>									
Cambio en el documento			Versión		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 67 Formato Planilla de mensajería

		PLANILLA DE MENSAJERIA					CODIGO: PM-001 VERSION: 001 FECHA: 21/04/2019		
FECHA:									
NO.	TECERO	NIVEL DE IMPORTANCIA (ALTA-MEDIA-BAJA)	DIRECCION	DESCRIPCION BREVE DE LA ENTREGA	FECHA Y HORA PROGRAMADA	HORA Entrega	NOMBRE Y FIRMA	SELLO	OBSERVACIONES
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
Elaboro:			Reviso:			Aprobó:			
<b>Control de cambios</b>		Versión		Responsable de la solicitud		Fecha de cambio			
Cambio en el documento									

Fuente propia

Figura No. 68 Formato Actualización de datos socios

		<b>CLUB COLOMBO LIBANES</b> <b>ACTUALIZACIÓN DE DATOS - SOCIOS ACTIVOS</b>				<b>CODIGO: ADS-001</b> <b>VERSIÓN: 001</b> <b>FECHA: 21/04/2019</b>			
		<b>FECHA:</b> DD    MM    AA		<b>ACCION:</b> _____					
		<b>1. DATOS DEL SOCIO</b>							
<b>NOMBRE:</b> _____		<b>DE:</b> _____		<b>NACIONALIDAD:</b> _____		<b>FECHA NACIMIENTO:</b> DD    MM    AA			
<b>CC:</b> _____		<b>ENTIDAD DONDE TRABAJA:</b> _____							
<b>PROFESION:</b> _____		<b>DIRECCION DOMICILIO:</b> _____		<b>DEPARTAMENTO:</b> _____					
<b>CARGO:</b> _____		<b>EMAIL:</b> _____		<b>TELEFONOS:</b> _____					
<b>DIRECCION CORRESPONDENCIA:</b> _____		<b>CIUDAD:</b> _____		<b>CELULAR:</b> _____					
<b>ESTADO CIVIL:</b> _____		<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Union Libre <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo							
<b>2. DATOS DEL CONYUGUE</b>									
<b>NOMBRE:</b> _____		<b>DE:</b> _____		<b>NACIONALIDAD:</b> _____		<b>FECHA NACIMIENTO:</b> DD    MM    AA			
<b>CC:</b> _____		<b>ENTIDAD DONDE TRABAJA:</b> _____							
<b>PROFESION:</b> _____		<b>TELEFONOS:</b> _____		<b>CELULAR:</b> _____					
<b>CARGO:</b> _____		<b>EMAIL:</b> _____							
<b>EMAIL:</b> _____									
<b>3. DATOS DE LOS HIJOS</b>									
<b>NOMBRE</b>		<b>FECHA NACIMIENTO</b>		<b>EDAD</b>		<b>EMAIL</b>			
_____		_____		_____		_____			
_____		_____		_____		_____			
_____		_____		_____		_____			
<b>5. AUTORIZACIÓN PARA EL MANEJO DE DATOS PERSONALES</b>									
<p>Dando cumplimiento a lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012, "Por el cual se dictan disposiciones generales</p> <p>1. El Club Colombo-Libanes actuará como Responsable del Tratamiento de datos personales de los cuales</p> <p>2. Que me ha sido informada la (s) finalidad (es) de la recolección de los datos personales, la cual consiste</p> <p>3. Es de carácter facultativo o voluntario responder preguntas que versen sobre Datos Sensibles o sobre</p> <p>4. Mis derechos como titular de los datos son los previstos en la Constitución y la ley, especialmente el</p> <p>5. Los derechos pueden ser ejercidos a través de los canales dispuestos por Club Colombo-Libanes y</p> <p>6. Mediante correo electrónico del Club Colombo Libanes (gerencia@clubcolombolibanes.com.co), podré</p> <p>7. El Club Colombo-Libanes garantizará la confidencialidad, libertad, seguridad, veracidad, transparencia,</p> <p>8. Teniendo en cuenta lo anterior, autorizo de manera voluntaria, previa, explícita, informada e inequívoca</p> <p>9. La información obtenida para el Tratamiento de mis datos personales la he suministrado de forma</p> <p>Se firma en la ciudad de _____, a los ____ días del mes de _____ del año ____.</p>									
_____ <b>NOMBRE</b>		_____ <b>No. IDENTIFICACION</b>		_____ <b>FIRMA</b>					
Elaboró:		Reviso:		Aprobó:					
<b>Control de cambios</b>									
Cambio en el documento		Versión		Responsable de la solicitud		Fecha de cambio			
_____		_____		_____		_____			

Fuente propia

Figura No. 69 Formato Mantenimiento de activos

		<b>MANTENIMIENTO DE ACTIVOS</b>			<b>CODIGO: MA-001</b>		
					<b>VERSIÓN: 001</b>		
					<b>FECHA: 21/04/2019</b>		
No.	Codigo activo	Nombre Activo	Ubicación	Encargado del activo	Fecha de mantenimiento	descripción del estado del activo	Nombre y telefono de la persona que realizo e ultimo mantenimiento
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
Elaboro:				Reviso:		Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>							
Cambio en el documento		Versión		Responsable de la solicitud		Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 70 Formato Factura de proveedores vs orden de compra

		<b>Formato registro de facturas de proveedores VS orden de compra</b>			<b>CODIGO: RFP-001</b>
					<b>VERSIÓN: 001</b>
					<b>FECHA: 21/04/2019</b>
No.	Fecha de factura	Numero de factura	Nit	Proveedor	Orden de compra
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
Elaboro:		Reviso:			Aprobó:
<b>Control de cambios</b>					
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud		Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 71 Formato Salida de viveres

		<b>Salida de viveres</b>				<b>CODIGO: SV-001</b>
						<b>VERSIÓN: 001</b>
						<b>FECHA: 21/04/2019</b>
No.	Area	Encargado	Codigo viveres	Nombre	Cantidad	Fecha
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
Elaboro:		Reviso:		Aprobó:		
<b>Control de cambios</b>						
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud			Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 72 Formato Salida de viveres

		Salida de viveres				CODIGO: SV-001
						VERSIÓN: 001
						FECHA: 21/04/2019
No.	Area	Encargado	Codigo viveres	Nombre	Cantidad	Fecha
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
Elaboro:		Reviso:		Aprobó:		
Control de cambios						
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud			Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 73 Formato Costeo de carnes

	CLUB COLOMBO LIBANES				CODIGO: CC-001		
					VERSIÓN: 001		
	COSTEO DE CARNES (ANALISIS DE PROCESOS Y TRANSFORMACIONES)				FECHA: 21/04/2019		
PROVEEDOR				FECHA Y No. FAC.			
PRODUCTO				KGR. ENTREGADOS A PORCIONAR			
PRECIO X KILO				KGR. RECIBIDOS (PORCIONADOS)			
				KGR. SEGUNDAS			
				MERMA DIFERENCIAL			
TIPO DE CORTE	TOTAL UNIDADES	PESO TOTAL	PESO X UNIDAD	VALOR X UNIDAD	MERMA DISTRIBUIDA		
					UNITARIO	M. + KILO	M. + UND
<b>TOTALES</b>							
OBSERVACIONES							
Elaboro:				Reviso:			Aprobó:
<b>Control de cambios</b>							
Cambio en el documento		Versión		Responsable de la solicitud			Fecha de cambio

Fuente propia

Figura No. 74 Formato Planilla de programación de aseo semanal

		<b>PLANILLA PRGRAMACION DE ASEO SEMANAL</b>			<b>CODIGO: PDA-001</b>	
					<b>VERSIÓN: 001</b>	
					<b>FECHA: 21/04/2019</b>	
No.	Salón	Fecha del evento	Hora del evento	Persona encargada	Observación	Cancelación
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
Elaboro:			Reviso:		Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>						
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud			Fecha de cambio	

Fuente propia

Figura No. 75 Formato Registro de vehículos

		<b>REGISTRO DE VEHICULOS</b>			<b>CODIGO: RV-001</b>	
					<b>VERSIÓN: 001</b>	
					<b>FECHA: 21/04/2019</b>	
No.	Placas	Tipo de vehiculo	Color	Socio o cliente	Si es cliente de que empresa	Observación
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
Elaboro:			Reviso:		Aprobó:	
<b>Control de cambios</b>						
Cambio en el documento	Versión	Responsable de la solicitud			Fecha de cambio	

Fuente propia

## 10. CONCLUSIONES

El desarrollo de actividades económicas referentes a ser promotoras de bienestar social es importante realizarlas bajo un sistema de control interno, ya que por su diversas actividades, y de especial cuidado debido a las áreas que se manejan como lo son en cocina el cuidado de alimentos y todo lo relacionado a este, en el área administrativa tener vital cuidado con la información de terceros, procesos que deben ser monitoreados y mejorados constantemente de diferentes puntos de vista tanto en la parte organizacional como legal, en la parte de mesa con la atención al comensal deben controlar cada uno de sus detalles para optimizar los tiempos y prestar un excelente servicio , en la parte de aseo y limpieza donde es de vital importancia para el funcionamiento ordenado del Club , y en seguridad y vigilancia ser oportuno y eficaz en el cuidado de la organización.

La implementación de manuales de funciones, procesos y procedimientos es indispensable para la gestión del departamento de recursos humanos dando claridad al empleado al momento de su contratación, capacitándolo para la labor que requiera la organización

En el área contable, con los formatos se pueden obtener evidencias en tiempo real para optimizar su labor.

Las matrices de riesgos de todas las áreas sirven como base para mejorar la organización inicial y constantemente

Los formatos de mensajería funcionan controlando la radicación de documentos y tener un orden sobre esta área, partiendo desde la entrega de la correspondencia al mensajero por parte de la organización hasta su destinatario y tener evidencia de la entrega

En cocina el costeo de carne se puede controlar de manera adecuada con el respectivo documento para minimizar los riesgos

En el área de aseo se tiene más organización y control para garantizar que todas las instalaciones del club estén en perfecto orden, y además se encuentren limpias

Seguridad y vigilancia parte desde el ingreso de personas o vehículos hasta el momento en que salen del club mediante los formatos de ingreso, brinda mayor seguridad a los empleados y clientes, además hace más eficientes los procesos y todo lo relacionado a esta área.

El Control Interno en sí mismo no significa que sea capaz de acabar con las eventualidades o anomalías que se presenten en el club, pero si brinda la posibilidad de mitigar y aliviar las eventualidades que se podrían presentar.

## 11. RECOMENDACIONES

Continuar con el manejo de los formatos propuestos

Actualizar todos los documentos cada vez que la empresa lo crea necesario en pro de la mejora de los procesos

Aplicar las propuestas de planes de acción sobre cada uno de los riesgos de la organización de manera oportuna y contundente

Actualizar los manuales de funciones en caso que sea necesario para tener un mejor desarrollo en la organización

Realizar supervisiones y revisiones constantes a la aplicación del sistema de control interno, sumados a evaluaciones que permita mejorar continuamente, para no dejar que se degrade la aplicación

Acatar las recomendaciones frente a los riesgos sobre las herramientas para la eficiencia de todas las áreas del club, cuando se dispongan los recursos

Aplicar las sugerencias con respecto a la capacitación del personal cuando se disponga del tiempo y los recursos

Capacitar al personal nuevo que ingrese al club en cuanto a procesos funciones y formatos según el sistema de control interno implementado

Actualizar el sistema de control interno teniendo en base al realizado, de forma anual o de forma que lo requiera según la importancia del cambio.

## 12. ANEXOS

### 12.1. Fotografías de capacitación

*Figura No. 76 Anexo Capacitación COSO III*





Fuente propia

## 12.2. Carta de aceptación de trabajo de grado

Figura No. 77 Anexo Carta Aceptación trabajo de grado



Fuente: Club Colombo Libanes, Carta de aceptación, John Sarmiento

### 12.3. Acta de capacitación

Figura No. 78 Anexo Acta de capacitación

Organización que Recibió la Capacitación:		Lugar, Fecha y Hora de Ejecución de la Capacitación:		Código: AC-001
club colombo libanes		club colombo libanes 03-05-2019		Versión: 001
Jefes de area		Hora = 2:00 pm		Fecha: 29/04/2019
Material Entregado:		Intensidad de la Capacitación v/o Entrenamiento:		
Esencia de Implementación		Personalizada		
Tema de la Capacitación v/o Entrenamiento:				
Cambio Talero				
N.	Nombre del participante	No. de identificación	Cargo	Firma del participante
1	Jeferson Garzón Chavez	1018503019	Almacenero	<i>[Firma]</i>
2	Laura Maritza Chaguala	1012436660	Asist Gerencia	<i>[Firma]</i>
3	Warner Moreno	80119101	RHEE	<i>[Firma]</i>
4	Mery Luz Pinzón	23-322878	Almacenerista	Mery Luz Pinzón
5	Daniela Esparte Gorda	225677	COORDINADORA	<i>[Firma]</i>
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
<b>Control de cambios</b>				
Cambio en el documento		Responsable de la solicitud		Versión

Fuente propia

### 13. REFERENCIAS

Bogotá, Ubicación, 21 de noviembre de 2007 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://www.bogota.gov.co/ciudad/ubicacion>

CTCP, Pronunciamento 7, 1992 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet.: [http://www.ctcp.gov.co/files/concept/CTCP\\_CONCEPT\\_1236\\_1996\\_10.pdf](http://www.ctcp.gov.co/files/concept/CTCP_CONCEPT_1236_1996_10.pdf)

Catácora, F. (1996). [Sistemas](#) y Procedimientos Contables. Primera [Edición](#). Editorial McGraw/Hill. Venezuela.

Poch, R. (1992). [Manual](#) de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona [España](#).

Leonard, W. (1990). Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.

MONOGRAFIAS, Modelo de control kontrag, [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet.: <https://www.monografias.com/docs/Modelo-De-Control-Kontrag-F3YAX5NCMZ>

CONTROLINTERNOHOY, Modelos de control interno, 30 de septiembre de 2010 [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <http://controlinternohoy.blogspot.com/2010/09/modelos-de-control-interno.html>

AEC, COSO [en línea], [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

GONZALES, Rafael, Marco integrado de control interno [en línea] [revisado 10 de septiembre de 2018], Disponible en internet:  
<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

AUDITOOL, 17 principios de Control Interno según COSO 2013 [en línea], 1 de junio 2016 [revisado 12 de septiembre de 2018], Disponible en internet:  
<https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>

EAFIT, Nagas,2012 [en línea], [revisado 15 de septiembre de 2018], Disponible en internet:  
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultoriocontable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%C2%B4s.pdf>

EQUIPO ALTRAN, En que consiste el circulo de deming,10 de noviembre de 2016 [en línea], [revisado 15 de septiembre de 2018], Disponible en internet:  
<http://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>

IIA, Auditing the control environment, 2011 [en línea], [revisado 19 de febrero de 2019], Disponible en internet:  
[https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA leden/Auditing the Control Environment\[1\].pdf](https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA leden/Auditing the Control Environment[1].pdf)

Deloitte & touche, Dr. Patchin Curtis, Risk Assessment in Practice, october 2012 [en línea], [revisado 19 de febrero de 2019], Disponible en internet:  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Governance-Risk-Compliance/dttl-grc-riskassessmentinpractice.pdf>

KPMG, COSO Internal Control – Integrated Framework (2013), [en línea], [revisado 19 de febrero de 2019], Disponible en internet: <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/2750-New-COSO-2013-Framework-WHITEPAPER-V4.pdf>

AUDITOOL, Supervisión del sistema de control interno - Monitoreo. Principio 16 de COSO III [en línea], 26 marzo de 2015 [revisado 15 de septiembre de 2018], Disponible en internet: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3270-supervision-del-sistema-de-control-interno-monitoreo-principio-16-de-coso-iii>

ICAC, glosario de términos [en línea] 15 octubre de 2013, [revisado 15 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <http://www.icac.meh.es/NIAS/Glosario%20p%20def.pdf>

Marco internacional de encargos de aseguramiento, [en línea] 1 enero de 2015 [revisado 15 de septiembre de 2018] Disponible en internet: <https://contamos.com.co/wp-content/uploads/2017/09/MARCO-INTERNACIONAL-DE-ENCARGOS-DE-ASEGURAMIENTO.pdf>

Norma internacional de auditoría 315 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en Internet: <https://www.iasplus.com/en/binary/americas/0907colombiaaccountinglaw.pdf>

Norma internacional de auditoría 265, [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018], Disponible en Internet [http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/ifac/ifac.php?anio\\_id=2009](http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/ifac/ifac.php?anio_id=2009)

Norma internacional de auditoría 610, [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018],  
Disponible en: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20610%20p%20def.pdf>

Constitución política de Colombia, artículo 209 [en línea], [revisado 30 de  
septiembre de 2018] Disponible en internet:  
<http://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>

SECRETARIA SENADO, ley 87 de 1993 [en línea], [revisado 30 de septiembre de  
2018] Disponible en internet:  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0087\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html)

Ley 42 de 1993 , [en línea], 26 enero 1993, [revisado 30 de septiembre de 2018]  
Disponible en internet: <http://www.pascualbravo.edu.co/pdf/leyes/42.pdf>

Ley 43 de 1990 , [en línea], [revisado 30 de septiembre de 2018] Disponible en  
internet: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547_archivo_pdf.pdf)

Ley 222 de 1995 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018] Disponible en  
internet: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0222\\_1995.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html)

Ley 1314 de 2009 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018] Disponible en  
internet:  
<https://www.iasplus.com/en/binary/americas/0907colombiaaccountinglaw.pdf>

Superintendencia financiera , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018],  
Disponible en: <https://actualicese.com/normatividad/2009/05/19/circular-externa-014-de-19-05-2009/>

Estatuto tributario, articulo 19 , [en línea], [revisado 2 de octubre de 2018],  
Disponible en: <http://estatuto.co/?e=1326>

Ministerio de trabajo, sistema de seguridad y salud en el trabajo, [en línea],  
[revisado 4 de octubre de 2018], Disponible en:  
<http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Manipulación de alimentos Colombia, Normatividad, [en línea], [revisado 4 de octubre de 2018], Disponible en:  
<https://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>

Normatividad, [en línea], [revisado 22 de febrero de 2019], Disponible en:  
<https://safetya.co/normatividad/resolucion-2021-de-2018>

Club Colombo Libanes, Imagen, [en línea], [revisado 6 de octubre de 2018],  
Disponible en: [https://m.facebook.com/pages/biz/bogot%C3%A1/Club-Colombo-Libanes-927775464054576/?locale2=es\\_LA](https://m.facebook.com/pages/biz/bogot%C3%A1/Club-Colombo-Libanes-927775464054576/?locale2=es_LA)