

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

16-

FECHA	Miércoles, 30 de septiembre de 2020
--------------	-------------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Facatativá

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

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Benítez Rincón	Sonia	1.073.240.311

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

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

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

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

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Laverde Beltrán	Jorge Humberto

TÍTULO DEL DOCUMENTO
DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO MODELO COSO III, PARA LA COMPAÑÍA INDUASIS S.A.S.

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

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

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
30/09/2020	154 pág.

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1. Control Interno	Internal Control
2. Sistema	System
3. Procesos	Processes
4. Evaluacion Riesgo	Risk Assessment
5. Actividades de Control	Control Activities
6. Operaciones	Operations



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

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

En el presente trabajo, se propone un sistema de control interno para la compañía INDUASIS S.A.S., el objetivo es dar a conocer a la organización los hechos y situaciones reales que acontecen en cada uno de las áreas que la conforman, implementando así adecuados controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, maximizar los controles de la información financiera, de costos y operacionales, logrando un óptimo aseguramiento de la información, evitando escenarios desfavorables que puedan afectar su continuidad, buscando participación y compromiso por parte de los empleados y demás usuarios de la compañía.

Finalmente, al desarrollar el control interno para la compañía y siguiendo criterios como, métodos, mecanismos de control, además de componentes y principios enfocados en el COSO III se utilizaron con la idea de implementar manuales, programas, evaluaciones de riesgos y actividades de control a fin de que éstos sean direccionados a la alta gerencia y ejecutados en colaboración del recurso humano, que en coordinación con políticas administrativas y de negocio ayuden al logro de los objetivos de la entidad.

ABSTRACT

In this work, an internal control system is proposed for the company INDUASIS SAS, the objective is to make the organization aware of the real events and situations that occur in each of the areas that comprise it, thus implementing adequate internal controls, which are capable of safeguarding and preserving the company's assets, maximizing financial, cost and operational information controls, achieving optimal information assurance, avoiding unfavorable scenarios that may affect its continuity, seeking participation and commitment on the part of the employees and other users of the company.

Finally, when developing internal control for the company and following criteria such as methods, control mechanisms, as well as components and principles focused on COSO III, they were used with the idea of implementing manuals, programs, risk assessments and control activities to so that these are directed to senior management and executed in collaboration with human resources, which in coordination with administrative and business policies help to achieve the entity's objectives.



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

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, 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":

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

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

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos)



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 5 de 7

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



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

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) 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. Diseño de un sistema de control interno basado en el modelo coso III, para la compañía Induasis S.A.S.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
Benitez Rincón Sonia	

12.1-51-20

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL
MODELO COSO III, PARA LA COMPAÑÍA INDUASIS S.A.S.

SONIA BENITEZ RINCÓN

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

2020

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL
MODELO COSO III, PARA LA COMPAÑÍA INDUASIS S.A.S.

SONIA BENITEZ RINCÓN

MONOGRAFIA PARA OPTAR POR AL TÍTULO DE
CONTADOR PUBLICO

DIRECTOR DE PROYECTO
JORGE HUMBERTO LAVERDE BELTRÁN

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

2020

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

A la vida misma, por enseñarme con sus tropiezos, alegrías y derrotas; grandes enseñanzas y experiencias que hoy en día han forjado en mi la persona que soy, a mi familia en especial a mi hijo Daniel, que me acompaña y apoya en los pasos que doy, a todas las personas que hacen parte de mi vida y me han enriquecido con su presencia, a quienes aseguran que en el conocimiento y la educación es una gran herramienta para el cambio, para aquellos que nunca se detienen, que guardan esperanza a sus esfuerzos y esperan lograr sus sueños.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi agradecimiento a la institución universidad de Cundinamarca por brindarme las herramientas necesarias para realizar mi proceso de formación profesional, a mi familia y amigos por su apoyo absoluto, a mi director de trabajo de grado Jorge Laverde por su gran apoyo, disponibilidad, conocimientos y dirección para el desarrollo de la investigación.

Finalmente, a la empresa Induasis S.A.S., una gran familia que me brindo palabras de ánimo, apoyo incondicional y confianza para poder desarrollar el presente trabajo.

A todos, muchas gracias.

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	11
2.	TITULO	12
3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
3.1	OBJETIVO GENERAL.....	13
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	13
4.	LINEA Y ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	14
4.1	ÁREA.....	14
4.2	LÍNEA	14
5.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
5.1	FORMULACIÓN	17
5.2	SISTEMATIZACIÓN	17
6.	JUSTIFICACIÓN.....	18
7.	LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
8.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	19
8.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	19
8.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	20
8.3	POBLACIÓN OBJETIVO	20
8.4	ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	21
8.4.1	Fuentes primarias.....	21
8.4.2	Fuentes secundarias.....	21
8.4.3	Instrumentos	22
9.	MARCOS DE REFERENCIA	23
9.1	ESTADO DEL ARTE	23
9.2	MARCO TEORICO	24
9.2.1	Antecedentes del Control interno:	24
9.2.2	Control interno en Colombia.....	25
9.2.3	Que es el control interno	26
9.2.4	Importancia del control interno	27
9.2.5	Objetivos del control interno	27
9.2.6	Control interno y la seguridad razonable.....	29
9.2.7	Modelo de control interno. COSO	30

9.2.8	COSO II.....	31
9.2.9	COSO III.....	33
9.3	MARCO CONCEPTUAL.....	36
9.4	MARCO LEGAL.....	41
9.5	MARCO GEOGRAFICO.....	43
9.6	MARCO INSTITUCIONAL:.....	44
9.6.1	MISIÓN.....	44
9.6.2	VISIÓN.....	45
9.6.3	Políticas de Calidad:.....	45
9.6.4	Organigrama.....	46
10.	DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA COMPAÑÍA INDUASIS S.A.S.....	47
9.7	Observaciones del organigrama (Estructura Organizacional).....	47
9.8	10.2 Propuesta mejora del Organigrama.....	48
10.3	Recomendaciones propuesta organigrama.....	49
9.9	TÉCNICA DE DIAGNÓSTICO TASCOI.....	50
9.10	MATRIZ DOFA.....	52
9.11	10.5 Análisis Matriz DOFA.....	53
10.6	CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	55
	Cuestionario para evaluación de control interno en la empresa INDUASIS S.A.S.....	56
10.6.1	Análisis y recomendaciones cuestionario.....	58
10.6.1.1	Ambiente de Control.....	58
10.6.1.2	Valoración del riesgo.....	59
10.6.1.3	Actividades de control.....	61
10.6.1.4	Información y comunicación.....	62
10.6.1.5	Supervisión y monitoreo.....	63
11	DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A NIVEL DE COMPONENTES DEL COSOS III.....	65
11.1	AMBIENTE DE CONTROL.....	65
11.1.1	Manual de Gobierno Corporativo.....	65
11.1.2	Código de ética y conducta.....	76
11.1.3	Programa de estímulos e incentivos laborales.....	83
9.12	VALORACIÓN DEL RIESGO.....	89
12.1	Matriz de Riesgos Institucional.....	91

9.13	Matriz de valoración del riesgo	92
9.14	ACTIVIDADES DE CONTROL	94
12.2	Manual de funciones y responsabilidades INDUASIS S.A.S.....	95
12.2.1	Contador Público	95
13.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	130
14.	SUPERVISION Y MONITOREO	133
15.	CONCLUSIONES	139
16.	RECOMENDACIONES.....	142
17.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	144

INDICE DE ILUSTRACIONES

1.	Ilustración. Modelo control Interno COSO	31
2.	Ilustración. Modelo control interno COSO II.....	32
3.	Ilustración. Modelo control interno COSO III.....	33
4.	Ilustración. Mapa de Ubicación Empresa INDUASIS S.A.S.....	44
5.	Ilustración. Organigrama de la compañía Induasis S.A.S.....	46
6.	Ilustración. Propuesta de Mejora Organigrama Induasis S.A.S.	48
7.	Ilustración. Actos Indevidos y comportamientos sospechosos	82
8.	Ilustración. Objetivos Programa de Incentivos.	84
9.	Ilustración. Metodología de programa de estímulos	86
10.	Ilustración. Valoración del Riesgo.....	90
11.	Ilustración. Matriz de Riesgo Institucional	92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estado del Arte	23
Tabla 2. Algunos objetivos específicos del Control Interno.....	28
Tabla 3. Componentes y principios control interno Modelo COSO III	34
Tabla 4. Marco legal del control interno y otras disposiciones legales.....	41
Tabla 5. Técnica TASCOT para el conocimiento de la Compañía	50
Tabla 6. Estrategias y Matriz DOFA para la compañía Induasis S.A.S.....	52
Tabla 7. Componente Cuestionario. Ambiente de Control.....	58
Tabla 8. Componente Cuestionario. Valoración de Riesgo	59
Tabla 9. Componente Cuestionario. Actividades de Control.....	60
Tabla 10. Componente Cuestionario. Información y Comunicación	61
Tabla 11. Componente Cuestionario. Supervisión y Monitoreo	62
Tabla 12. Nombre y abreviatura Departamentos	63
Tabla 13. Nombre de Documentos Propuestos	63
Tabla 14. Numeración de Área	64
Tabla 15. Manual de Funciones y Responsabilidades. Contador Público	95
Tabla 16. Flujograma Contador. Elaboración y presentación de Impuestos.....	97
Tabla 17. Flujograma Contador. Elaboración y Presentación de Estados financieros	98
Tabla 18. Manual de Funciones y responsabilidades. Coordinador Tesorería y Cartera.....	99
Tabla 19. Flujograma de procesos Tesorería. Cuentas por pagar.....	101
Flujograma de procesos Coordinador de Cartera Tabla 20. Flujograma de procesos Tesorería. Descarga cartera Clientes.....	102
Tabla 21. Manual de Funciones y responsabilidades. Coordinador de compras	103
Tabla 22. Flujograma de procesos. coordinador de compras. Orden de Compra y Compra M.P	105
Tabla 23. Manual de Funciones y responsabilidades. Asistente Contable	106
Tabla 24. Flujograma de proceso Caja Menor Asistente Contable.....	108
Tabla 25. Flujograma de proceso Conciliación Bancaria. Asistente Contable	109
Tabla 26. Manual de funciones y responsabilidades. Coordinador Talento Humano	110
Tabla 27. Flujograma de procesos. Causación y pago de Nómina. Talento Humano	112
Tabla 28. Manual de funciones y responsabilidades. Coordinador de Seguridad y Salud en el trabajo	113
Tabla 29. Flujograma de procesos incidente y accidente de trabajo. Coordinador de Seguridad y salud en el trabajo	115

Tabla 30. Manual de Funciones y responsabilidades. Asistente Comercial y Facturación	116
Tabla 31. Flujograma de procesos Cuentas por cobrar y facturación.....	118
Tabla 32. Manual de Funciones y responsabilidades. Coordinador de Mantenimiento	119
Tabla 33. Flujograma de proceso Mantenimiento de Maquinaria. Coordinador de Mantenimiento	121
Tabla 34. Manual de funciones y responsabilidades. Gerente General.....	122
Tabla 35. Manual de funciones y responsabilidades. Director Financiero y Administrativo	124
Tabla 36. Manual de funciones y responsabilidades. Director Comercial.....	126
Tabla 37. Manual de funciones y responsabilidades. Director de Operaciones	128
Tabla 38. Formato. Evaluación de Gestión.....	133
Tabla 39. Formato. Evaluación de Desempeño	136
Tabla 40. Formato Entrevista de Trabajador retirado	137

1. INTRODUCCIÓN

En un enfoque actual las organizaciones se enfrentan a diversas exigencias, que efectivamente éstas le permiten ser competitivos en la economía, con la finalidad también de alcanzar eficientemente los objetivos propuestos.

INDUASIS SAS, es una empresa Pyme que pertenece a la industria colchonera, fundada desde el 2011, buscando entonces mantenerse activamente en el mercado, con el propósito de crecimiento económico, buscando alcanzar altos niveles de calidad y eficiencia en sus procesos.

Desde el tiempo en que fue fundada, la compañía ha realizado todas sus actividades de acuerdo a sus necesidades y muchas de las cuales aún se presentan, por tanto, las implicaciones que esto ha conllevado han influido significativamente en la efectividad de las operaciones, y la toma de decisiones, aumentando significativamente el margen de error en la ejecución de las actividades y poniendo en un gran riesgo los recursos de la compañía.

La empresa no cuenta con un sistema de control interno, es por ello que es necesario cubrir las necesidades que presenta, por esa razón, se propone un diseño con base en los componentes y principios del modelo COSO III, el cual deberá promover la reducción de los riesgos existentes, y así evitar posibles a futuro y, con las políticas administrativas, intensificar la eficiencia de sus operaciones, con mayor confiabilidad en la información financiera y de costos; para lograr una acertada toma de decisiones en pro del logro de los objetivos deseados.

2. TITULO

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III,
PARA LA COMPAÑÍA INDUASIS S.A.S.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de control interno modelo Coso III para la compañía INDUASIS S.A.S. con el objetivo de promover la eficiencia y eficacia de las operaciones, mejorar sus procesos y procedimientos de manera que permita la mitigación y prevención de riesgos, en pro del cumplimiento de las metas propuestas por la empresa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Desarrollar un diagnóstico organizacional en donde se pueda conocer el funcionamiento de la misma y los procesos que se ejecutan
- Identificar si la empresa cuenta con estrategias que permita detectar, medir y valorar sus riesgos.
- Proponer manuales de funciones y procedimientos para la compañía.
- Elaborar instrumentos de control que se ajusten a las necesidades para la máxima eficiencia de los procesos.

4. LINEA Y ÁREA DE INVESTIGACIÓN

En concordancia con la guía de opciones de grado para la facultad de ciencias administrativas económicas y contables de la universidad de Cundinamarca (numeral 7, página 7), en donde se especifican las líneas y áreas para el desarrollo de trabajos de grado, las seleccionadas para el desarrollo del presente son:

4.1 ÁREA

Gerencial Contable e Internacionalización.

4.2 LÍNEA

Costos, auditoria y gestión de organizaciones

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Es todo un desafío que las empresas colombianas logren ser competentes dentro de una economía con cambios constantes, la compañía INDUASIS S.A.S., perteneciente al sector industrial, está ubicada en el municipio de Mosquera Cundinamarca, dedicada a la producción y elaboración de unidades resortadas para la industria colchonera y del mueble, cuenta actualmente con una nómina de más de 60 empleados.

Desde el año 2011 ha trabajado asumiendo el reto que implica la variación del costo de las materias primas y de mantener la lealtad de los clientes que demandan su producto en los mercados nacionales e internacionales.

Por otro lado a nivel interno INDUASIS S.A.S., presenta inconsistencias en diferentes áreas de la organización, mostrando impropias la delegación de funciones y líneas de responsabilidad de cada área, ocasionando con esto, una deficiencia en la realización de procesos y procedimientos en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales de la compañía, llevando a que numerosas veces los informes generados a los directivos no reflejen información veraz, oportuna y de confianza para la toma de decisiones.

Asimismo, la dirección administrativa y financiera se ve afectada por la falta de seguimiento de los procesos ejecutados, dado que no existen mecanismos que permitan realizar con eficiencia y eficacia los procesos y procedimientos, en tanto a los cierres contables periódicos, no se pueden dar oportunamente informes financieros acordes a la necesidad de los usuarios. Al tener falta de control y al no saber identificar riesgos internos asociados a cada una de las áreas aleja a la organización del cumplimiento de los objetivos propuestos.

No se tiene clara la segregación de funciones, lo cual ocasiona que el personal asuma tareas adicionales que no corresponden a su cargo y no se entreguen oportunamente los resultados esperados en las actividades realizadas.

Para obtener mejores resultados es necesario diseñar un sistema de control interno, a través de la revisión de los procesos y procedimientos, que le permitan a la compañía, una adecuada asignación de funciones e identificar claramente las líneas de responsabilidad.

El sistema de control interno deberá promover la reducción de los riesgos, las políticas administrativas, la eficiencia de sus operaciones, mayor confiabilidad en la información financiera y de costos; para lograr una acertada toma de decisiones en pro del logro de los objetivos deseados.

5.1 FORMULACIÓN

¿De qué forma el diseño del sistema de control interno puede beneficiar a la compañía INDUASIS S.A.S., en la mejora de procesos, el logro de objetivos y optimización de la información como base para la toma de decisiones?

5.2 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cómo se encuentra organizada la empresa INDUASIS S.A.S., y sus procesos?
- ¿Qué beneficios aportará a la empresa INDUASIS S.A.S., una propuesta de un sistema de control interno basado en el modelo coso III?
- ¿Qué controles se pueden ejecutar para mitigar riesgos que se puedan presentar en el funcionamiento de la empresa?
- ¿Qué deben tener en cuenta las personas que participarían en el sistema de control interno para la optimización de procesos de cada área?
- ¿Cómo la optimización de procesos y procedimientos permitirá establecer controles que sirvan como base a una adecuada toma de decisiones?

6. JUSTIFICACIÓN

Ser competentes a la altura que exige hoy en día el mercado colombiano, obliga a que las empresas pymes tengan un amplio nivel de organización y posicionamiento, buscando el mejoramiento continuo y un crecimiento permanente.

La economía de estas empresas se ve afectada en el corto tiempo por la limitación de los recursos y por la falta de planeación; es por esta razón, que el sistema de control interno para cualquier organización es de vital importancia, permitiendo un adecuado direccionamiento de procesos, y una información de mayor calidad para la toma de decisiones.

De acuerdo a lo anterior, la propuesta de diseño del sistema de control interno basado en el informe Coso III, tiene como fin brindar una guía efectiva y practica que impacte a todas las áreas de la organización de manera inmediata, mitigando significativamente los hallazgos encontrados, y logrando un óptimo desempeño de los procesos.

Desarrollar un sistema de control interno adecuado para INDUASIS S.A.S., representa una oportunidad que permitirá optimizar la utilización de los recursos, mayor confianza en las gestiones financiera, administrativa y operativa; con la finalidad de mejorar los niveles de productividad, desarrollar actividades más adecuadas para cada proceso e incorporar controles que atiendan las necesidades rápidamente en pro del cumplimiento de objetivos organizacionales.

La utilidad de esta propuesta aporta significativamente a la gestión organizacional en la que la compañía actualmente tiene falencias, ya que analiza los elementos y practicas a tener en cuenta para el correcto funcionamiento de la institución.

7. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la ejecución de la investigación se pueden encontrar algunas limitaciones que perjudiquen el avance adecuado en pro de los objetivos trazados como:

- Poca disposición por parte del personal en ofrecer información relacionada con sus funciones, procesos y procedimientos a su cargo.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La metodología en el presente trabajo de investigación, tiene un enfoque cualitativo y descriptivo, por lo tanto, se basa en un análisis de observación para describir la realidad sobre hechos y situaciones dentro de un ambiente laboral, de manera directa en el área administrativa, basada en encuestas en donde se resalta y analiza percepción de las funciones, procesos y procedimientos ejecutados en cada una de las áreas de la compañía.

Según, Namakforoosh. M (2005), la metodología de la investigación descriptiva es: Una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo, y porqué del sujeto del estudio. en otras palabras, la información obtenida es un estudio descriptivo, explicito perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos, y cuentas. Un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objeto es:

- Describir las características de ciertos grupos.
- Calcular la proporción de gente en una población específica que tiene ciertas características.
- Pronosticar

Teniendo en cuenta la anterior clasificación se puede decir entonces que la investigación descriptiva nos permite estructurar de una manera organizada y sistemática cada proceso, permitiendo con ello herramientas necesarias para el mejoramiento correctivo, preventivo y continuo de las áreas de la organización.

8.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se prevé utilizar el método deductivo y analítico ya que utiliza la observación como mecanismo de recolección de información, nos sirve entonces como apoyo para determinar estrategias y así proceder a interpretar y analizar resultados cualitativos y de este modo detectar las debilidades y amenazas existentes para realizar la implementación del sistema de control interno.

8.3 POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo que aplica a esta investigación la conforma todo el recurso humano en cabeza de los procesos y procedimientos que afectan directa e

indirectamente la actividad administrativa-económica de la compañía INDUASIS S.A.S.

8.4 ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

8.4.1 Fuentes primarias

La fuente primaria para la recolección de información son cuestionarios a las personas que lideran cada proceso en cada área, y también aquellos que se consideran necesarios para el desarrollo de la actividad y con ello se identifican responsabilidades y alcance de cada cargo.

8.4.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias se utilizan documentos, informes, soportes que la organización pone a disposición para uso y manejo. Tales como documentación legal, organigramas, de información financiera, y demás datos relacionados con el desarrollo de esta investigación.

Adicional a lo anterior y como fuentes de recolección de información son necesarios, libros, trabajos de investigación, monografías o libros electrónicos, artículos que, sirven de apoyo para el trabajo que se está realizando.

8.4.3 Instrumentos

Los instrumentos de medición que se utilizan para llevar a cabo las observaciones para el desarrollo de la investigación se tienen en cuenta la observación, las propiedades y factores relacionados con el ambiente, los recursos humanos y económicos, y el cual clasificamos en:

- Observación directa: como técnica de estudio por excelencia su uso permite analizar, identificar y evaluar condiciones en el cual el personal realiza los procesos, lo cual se puedan estudiar las mejores estrategias y técnicas para diseñar el sistema de control interno
- Cuestionario: siendo este, un medio principal en el cual se obtiene información directa del personal a cargo de los procesos, permita reconocer falencias a nivel organizacional y en donde se logren identificar situaciones de riesgo de forma individual y colectiva para que se sirva como objeto de estudio.
- Entrevistas: se le realiza al personal el cual permita ahondar de forma más precisa conocimientos, y percepción de desempeño de las funciones.
- Documentos: al ser instrumentos de soporte material de información, y ser guía para la recolección de datos, se pretende que con ello se analice el objeto de estudio de la investigación.

9. MARCOS DE REFERENCIA

9.1 ESTADO DEL ARTE

Los trabajos abordados similares a este trabajo de investigación monográfico plantean un enfoque con conceptos, teorías, y perspectivas cuya metodología utilizada en el sistema de control interno, apoyándose desde luego en el modelo COSO III, puesto que éste, tiene como finalidad identificar, evaluar y mejorar del Sistema de Control interno, aunque enfocado en diferentes tipos de sociedades y organizaciones, esto dio lugar a aportes a un nivel investigativo y metodológico acorde con la naturaleza de este sistema de control, como también siguiendo un marco normativo en un contexto de guía:

Tabla 1. Estado del Arte

ESTADO DEL ARTE (CUADRO DESCRIPTIVO)					
	REFERENCIA BIBLIOGRAFICA	TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS PROPUESTOS	APORTE PERSONAL
Autor	Laura Valentina Sarmiento Londoño	Propuesta para el diseño de un sistema de control interno para la compañía Montajes y Servicios Telescópicos S.A.S.	Difícil control y revisión al realizar obras, dificultando la buena gestión de entregas oportunas	Diseñar una propuesta de implementación de un sistema de control interno basada en el modelo COSO III	Es una gran herramienta de guía para fin de reconocer posibles herramientas de apoyo con relación al control interno
Año	2019				
Editorial	Optar por el título Profesional. Contador Público. Universidad de Cundinamarca				
Ciudad	Facatativá				
Autor	Dayra Catuche Campo Sandra Benavides Molina	Diseño de un sistema de control interno para la Compañía Logística Internacional S.A.S.	La organización evidencia falencias en el diseño, cumplimiento y manual de procesos y controles, inadecuado manejo del área contable	Diseñar una propuesta de un sistema de control interno para la compañía Logística	Sugirió un enfoque más específico y directo en el área contable, y en cuanto a acerca de los aportes del control interno a una organización
Año	2017				
Editorial	Optar por el título. Profesional. Contador Público Pontificia Universidad Javeriana				
Ciudad	Cali				

Autor	Leidy Yulieth Santana Rodríguez	Propuesta de un sistema de control interno para la empresa General Food S.A.S.	las áreas de la organización se ven afectadas por la ausencia de procedimientos afectando así el logro de los objetivos.	Elaborar una propuesta de control interno con el fin de contribuir a la mejora de los procesos, con requerimientos de calidad	Proyecto un adecuado sistema en el que propone diseños alternativos de un sistema de control con un enfoque al bienestar laboral y logro de objetivos organizacionales
	Yenni Paola Jiménez Alvarado				
Año	2019				
Editorial	Optar por el título Profesional. Contador Público. Universidad de Cundinamarca				
Ciudad	Facatativá				

Fuente: Elaboración propia a partir del repositorio universitario – universidad de Cundinamarca y pontificia universidad Ja

9.2 MARCO TEORICO

9.2.1 Antecedentes del Control interno:

Ciertamente el control interno es uno de los procesos más antiguo utilizado, pues desde épocas primitivas del ser humano ha establecido herramientas de control, así surgieron los números, por la necesidad de controlar sus pertenencias, cosechas, ganados etc. Brevemente se puede exponer que el concepto del control interno no tiene una definición universalmente aceptada, no obstante, al definir el concepto diferentes autores tienen puntos coincidentes, a saber: como es el logro de los objetivos propuestos, que comprende un plan de organización, métodos y procedimientos para asegurar la integridad de la información, la eficiencia operativa y el cumplimiento de regulaciones aplicables.

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949: El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.¹

9.2.2 Control interno en Colombia

El presidente como máxima autoridad posibilita la implementación de los sistemas de control interno en las entidades y organismos de orden nacional, mediante oficinas de control interno con el objetivo de acompañar, asesorar, verificar y evaluar los métodos y los procedimientos de control interno dispuesto por la entidad para el cumplimiento de su misión, objetivo y metas institucionales.

Y de acuerdo con lo expresado en el artículo 269 de la CP² y en cumplimiento de la Ley 87 de 1993, el Decreto Nacional 1826 de 1994, en su artículo 1° se establece la creación de las Oficina de Control Interno en la estructura de los Ministerios y Departamentos Administrativos., con los objetivos y funciones que la Ley 87 establece.³

¹ LBALLESTEROSG, (29 diciembre, 2013). Control Interno. Colombia: Wordpress.com. véase link en línea:

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

² Artículo 269 de la constitución política de Colombia, recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-10/capitulo-1/articulo-269>

³ Presidencia de la Republica. (29.11.2019) recuperado de: <https://dapre.presidencia.gov.co/oci/conozca-la-oficina-de-control-interno/creacion-oficina-control-interno>

9.2.3 Que es el control interno

Según como se mencionaba anteriormente en la ley 87 artículo 1 de la ley 1993, define el control interno como: un 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, operacionales 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. Con base en el anterior artículo, el control interno es necesario en cualquier organización ya que imparte mediante un sistema estructurado a que las organizaciones cumplan sus objetivos propuestos, adicionalmente que, en el desarrollo del control interno contribuya al crecimiento de la organización por lo que favorece que esta tenga un mayor cubrimiento de todos y cada uno de sus procesos y procedimientos en sus diferentes áreas funcionales.

El control interno consta de cinco componentes lo cuales son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo, aquellos que, interrelacionados permiten dar forma y mejorar la estructura organizacional de la administración, también apoya en gran medida que el ente mantenga el control de sus actividades, así como la mejora continua de sus procesos.

9.2.4 Importancia del control interno

Las empresas pequeñas y medianas no cuentan con un sistema de administración bien definido, por lo que muchas veces sus objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino más bien trabajan de manera empírica, solucionando problemas conforme se presentan en el día a día, poniendo en riesgo cada vez a la organización con el inadecuado desarrollo de sus actividades, alejándola en el logro de sus objetivos y metas o al menos haciendo que estos sean difíciles de alcanzar, es por ello que al realizar un control interno adecuado a cada tipo de organización permitirá optimizar la utilización de recursos para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad.

9.2.5 Objetivos del control interno

Para el desarrollo óptimo del sistema de control interno en una organización, es necesario identificar los objetivos fundamentales, en pro de que estos atiendan a medida de las necesidades propias de la entidad, se expone a continuación las cualidades generales:

Suficiencia y confiabilidad de la información: debido a que la contabilidad capta y procesa las operaciones de modo que produce información financiera para las necesidades de los usuarios, esta será confiable si cuenta con un sistema que permita dar estabilidad, objetividad y verificabilidad, ofreciendo mayor protección a los recursos de la empresa

Efectividad y eficiencia de las operaciones: Se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normatividad que le sea aplicable al ente. Este objetivo incluye las políticas que emita la alta administración, las cuales deben ser suficientemente conocidas por todos los integrantes de la organización para que puedan adherirse a ellas como propias y así lograr el éxito de la misión que ésta se propone.⁴

También existen objetivos específicos, lo cual permite que el sistema de control interno se realice de una manera que cubra gran parte de las necesidades y procesos que la organización requiere:

Tabla 2. Algunos objetivos específicos del Control Interno



○	Promover la eficiencia y la eficacia de las operaciones de la empresa
○	Reducir los posibles riesgos que expongan los recursos de la compañía
○	Aportar mayor confiabilidad a la información financiera y operacional
○	Proporcionar mayor seguridad al efectivo cumplimiento de leyes, normas y políticas

Fuente: Elaboración propia a partir de El informe Coso.

Para una conducción adecuada de la organización, ésta se debe proponer que a medida que sus procesos y actividades se realicen se haga de manera efectiva y

⁴ Universidad del Cauca. (2003). Objetivos del control interno. Colombia, D.C. recuperado de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse87.html>

acertada, y mediante un sistema de control interno integro permita medir, controlar y monitorear los procesos organizacionales con cierta seguridad razonable en pro del crecimiento de la compañía.

9.2.6 Control interno y la seguridad razonable

Por lo expuesto anteriormente el control interno contiene planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una organización, con el fin de proporcionar un cierto grado de certeza razonable en cuanto a la consecución de los objetivos, pero por muy bien diseñado y ejecutado que el sistema de control interno, éste no puede garantizar que los objetivos de una entidad se consigan a una total cobertura, es decir si se obtiene la manera de conseguir un nivel alto de seguridad pero no absoluto, debido a las limitaciones inherentes que existen tanto en la administración de la organización como en el sistema de control interno.

Según la NIA 200 (norma internacional de auditoria) define que: Una seguridad razonable es un grado alto de seguridad. Se alcanza cuando el auditor ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada para reducir el riesgo de auditoría (es decir, el riesgo de que el auditor exprese una opinión inadecuada cuando los estados financieros contengan incorrecciones materiales) a un nivel aceptablemente bajo. No obstante, una seguridad razonable no significa un grado absoluto de seguridad, debido a que existen limitaciones inherentes a la auditoría que hacen que la mayor parte de la evidencia de auditoría a partir de la cual el auditor alcanza conclusiones y en la que basa su opinión sea más convincente que concluyente.⁵

⁵ Concepto tomado de la Norma Internacional de Auditoria 299. Recuperado de: <URL: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20200%20p%20def.pdf>>

9.2.7 Modelo de control interno. 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.⁶

⁶ AEC. (2019). COSO. España: Asociación española para la calidad (AEC). Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>.

1. Ilustración. Modelo control Interno COSO



Fuente: El Auditor moderno. El informe Coso: Disponible en:
<https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>

9.2.8 COSO II

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

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

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.

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

2. Ilustración. Modelo control interno COSO II



Fuente: El Auditor moderno. El informe Coso. Disponible en: <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>

9.2.9 COSO III

En mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

3. Ilustración. Modelo control interno COSO III.



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

El COSO III, está compuesto por cinco componentes y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar, dado que un sistema de control interno permite de manera rigurosa y específica llevar el control adecuado de la administración, es necesario apoyarse en estos principios que consolidan y conforman la estructura del sistema:

9.2.9.1 COMPONENTES COSO III

Tabla 3. Componentes y principios control interno Modelo COSO III

ESTRUCTURA DE CONTROL	
COMPONENTES COSO III	PRINCIPIOS
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 su compromiso de reclutar, capacitar y tener personas competentes. Principio 5: Retiene el personal de confianza y comprometido con la responsabilidad de control interno.
Evaluación de riesgos	Principio 6: Se especifican los objetivos claros para identificar y evaluar el riesgo para el logro de los objetivos. 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.
	Principio 14: Comunica internamente

Sistemas de información	Principio 15: Comunica externamente
Supervisión del sistema de control – Monitoreo	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.

Fuente: Elaboración propia, a partir de El Auditor moderno. El informe Coso Disponible en: <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>

9.2.9.2 Alcance coso III

Dependiendo de la valoración del riesgo puede variar el alcance, puesto que la efectividad de las evaluaciones se puede lograr si son continuas, según lo mencionado, entonces según las consideraciones que tome la alta dirección se puede determinar si cada uno de los componentes que conforman el sistema está presente y está funcionando. Es de estimar que, de acuerdo a la naturaleza de las operaciones propias de la entidad, como cambios de los factores internos y externos, índice de cambios, determinará qué tipo de evaluación es apropiado a determinar.

9.2.9.3 Objetivos coso III

Por su puesto, la responsabilidad debe ser de la administración y de la alta dirección del ente organizacional, en donde determinará y establecerá los objetivos del negocio o entidad, para ello es necesario fijar con carácter previo en el diseño e implementación del sistema de control interno, esto con el fin de prevenir, controlar y mitigar de la manera más adecuada los riesgos que afectan o podrían llegar afectar dichos objetivos.

Los objetivos se deben proponer de manera enlace que todas las actividades de la organización, pues debe ser coherente con las capacidades y expectativas que tiene la compañía.

9.3 MARCO CONCEPTUAL

El Control Interno: es definido como un proceso, efectuado por la junta directiva de la entidad, gerencia, y demás personal; diseñado para proporcionar una seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos.

Control Interno: Según Rodrigo Estupiñan (2006), existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente;
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas;

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente de control.
- El control de evaluación de riesgo.
- El control y sus actividades.
- El control del sistema de información y comunicación.
- El control de supervisión o monitoreo.

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (COSO). El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway fue conformado en 1985 con la finalidad de identificar los factores que originaban la presentación de información financiera falsa o fraudulenta, y emitir las recomendaciones que garantizaran la máxima transparencia informativa en ese sentido.

COSO se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la prevención del fraude, diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión, y reducir el riesgo de fraude en las organizaciones.⁷

Este modelo presentado por COSO ha enfocado la atención hacia el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, como consecuencia de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados.

⁷ Gonzalez, M, Rafael. (2013). Marco integrado de Control Interno. Modelo COSO III, manual del participante. Qualpo Consulting, S.C. Colombia. Recuperado de: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Gobierno Corporativo: Es un mecanismo gerencial que funciona como ente encargado de establecer y regular el cumplimiento de reglas dentro de una institución. Su propósito es el de mejorar la calidad financiera de una empresa, el logro de metas y el crecimiento de la compañía.⁸

Se trata de un sistema que permite dirigir y controlar las empresas, de forma organizada, rigiéndose por sus principios y valores y velando por los intereses de todos los actores que forman parte de su estructura.

Confiabilidad en la información financiera: este objetivo del control interno tiene relación directa con la preparación y el manejo de la información de los estados financieros que la empresa emite y las cualidades del contenido del mismo, la más importante que represente fielmente la información del ente para la toma de decisiones, además debe ser verídico y comprensible.

Eficiencia: es la ‘capacidad de disponer de alguien o algo para conseguir el cumplimiento adecuado de una función.

Eficacia: Es la capacidad de realizar un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

⁸ Vanessa Sá. (16-05- 2019). Que es gobierno corporativo y como está la metodología. Bogotá Colombia: Blog. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/gobierno-corporativo/>

La efectividad: es la unión de eficiencia y eficacia, es decir busca lograr un efecto deseado, en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos.

Riesgo: Hechos o acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta. La trascendencia del riesgo en el ámbito de estudio de control interno, se basa en que su probable manifestación y el impacto que puede causar en la organización, pone en peligro la consecución de los objetivos de la misma.

Riesgo de control: El riesgo de control es el riesgo causado por las limitaciones inherentes a cualquier sistema de contabilidad y de control interno. Es esencial tener en cuenta que el riesgo de control será diferente para diferentes cuentas dependiendo de la eficacia de los controles relacionados con cada una.⁹

Riesgo inherente: Es el riesgo intrínseco de cada actividad, sin tener en cuenta los controles que de éste se hagan a su interior. Este riesgo surge de la exposición que se tenga a la actividad en particular y de la probabilidad que un choque negativo afecte la rentabilidad y el capital de la compañía.

Riesgo residual: Es aquel riesgo que subsiste, después de haber implementado controles. Es importante advertir que el nivel de riesgo al que está sometido una compañía nunca puede erradicarse totalmente. Por ello, se debe buscar un equilibrio entre el nivel de recursos y mecanismos que es preciso dedicar para minimizar o mitigar estos riesgos y un cierto nivel de confianza que se puede

⁹ AUDITOL. (2020). Principales cambios en los componentes de Coso 2013. Colombia: recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>

considerar suficiente (nivel de riesgo aceptable). El riesgo residual puede verse como aquello que separa a la compañía de la seguridad absoluta.¹⁰

Seguridad Razonable: Una seguridad razonable es un grado alto de seguridad. Se alcanza cuando el auditor ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada para reducir el riesgo de auditoría (es decir, el riesgo de que el auditor exprese una opinión inadecuada cuando los estados financieros contengan incorrecciones materiales) a un nivel aceptablemente bajo. No obstante, una seguridad razonable no significa un grado absoluto de seguridad, debido a que existen limitaciones inherentes a la auditoría que hacen que la mayor parte de la evidencia de auditoría a partir de la cual el auditor alcanza conclusiones y en la que basa su opinión sea más convincente que concluyente.¹¹

Definición de Ética: Es la disciplina que busca fundamentar racionalmente lo que debemos hacer para lograr el perfeccionamiento de cada ser humano, de cada organización y del conjunto de la sociedad. La ética no se ocupa de lo que se “puede” o “podría” hacer desde el punto de vista técnico, legal, económico, social, cultural, etc., sino que tiene como meta fundamentar lo que debemos hacer para que la persona sea respetada en su dignidad y la organización logre las finalidades propias de su identidad, contribuyendo al bien de sí misma y del conjunto de la sociedad. La ética se ocupa de formular cuáles son los valores, principios y normas que garantizan que, tanto el ser humano como las organizaciones en las que éste se desempeña, logren producir el máximo bien posible y minimizar cualquier

¹⁰ AUDITOL. (2020). Que es el riesgo, riesgo inherente y riesgo residual. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3073-que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>

¹¹ Norma Internacional de Auditoría 200. Recuperado de: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20200%20p%20def.pdf>

Perjuicio que pueda causarse a la persona, a las organizaciones o al conjunto de la sociedad.¹²

9.4 MARCO LEGAL

El control interno constituye de un conjunto de disposiciones legales y estatutarias que rigen el buen manejo y cumplimiento de las mismas.

En pro de garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional y la oportunidad y confiabilidad de la información, se enmarca dentro del marco legal expuesto a continuación.

Tabla 4. Marco legal del control interno y otras disposiciones legales

MARCO LEGAL DEL CONTROL INTERNO Y OTRAS DISPOSICIONES LEGALES				
NORMATIVIDAD	ARTICULO	AÑO	QUIEN EMITE	DETALLE DE LA NORMA
Constitución política de Colombia ¹³	Artículo 209	1991	Asamblea general constituyente	(...) 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.

¹²CERES. Manual para elaborar códigos de ética Empresarial. Recuperado de: https://www.telefonica.com.ec/proveedores/pdf/Manual_para_Elaborar_Codigos_de_Etica_Empresarial.pdf

¹³ Constitución política de Colombia. Recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>

Constitución política de Colombia	Artículo 269	1991	Asamblea general constituyente	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.
ley 87 ¹⁴	Art 1 al 16	1993	Congreso de la Republica	Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones generales. Estableciendo normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.
Consejo técnico de la Contaduría Pública ¹⁵	Pronunciamento 7	1998	República de Colombia	Igualmente, el pronunciamiento define y enmarca la revisoría fiscal, como debe ser, en el idioma nacional e internacional de la contaduría pública evitando dar definiciones, objetivos y funciones confusas que traerían desorientaciones en lugar de un verdadero aporte a su ejercicio. Al tener la revisoría fiscal funciones de supervisión, revisión y evaluación del control interno, el pronunciamiento recoge el concepto moderno de control interno adoptado internacionalmente por la profesión después de un estudio de varios años

¹⁴ LEY 87 DE 1993. (1993). Congreso de la Republica. Bogotá Colombia. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html

¹⁵ Pronunciamento 7. (1997). Consejo técnico de la contaduría pública. Pronunciamento de la Revisoría Fiscal. Bogotá Colombia: <https://www.cijuf.org.co/CTCP/pronunciamentos/PRONUNC7.pdf>

Fuente: Elaboración Propia a partir plataforma constitución política - página del congreso de la república.

9.5 MARCO GEOGRAFICO

La empresa INDUASIS S.A.S., fundada el 10 de noviembre del 2011, se encuentra ubicada en zona urbana, sabana de Bogotá, en el municipio de Mosquera Cundinamarca, en la dirección calle 18 no 11 este 80 barrio Ruby, ésta es la ubicación actual en donde opera la planta productiva y se realizan las actividades administrativas, la empresa tiene como actividad principal elaboración de unidades resortadas para industria colchonera y de mueble, los teléfonos de contacto son 829 9802, también se puede encontrar información en la página web www.induasis.co.

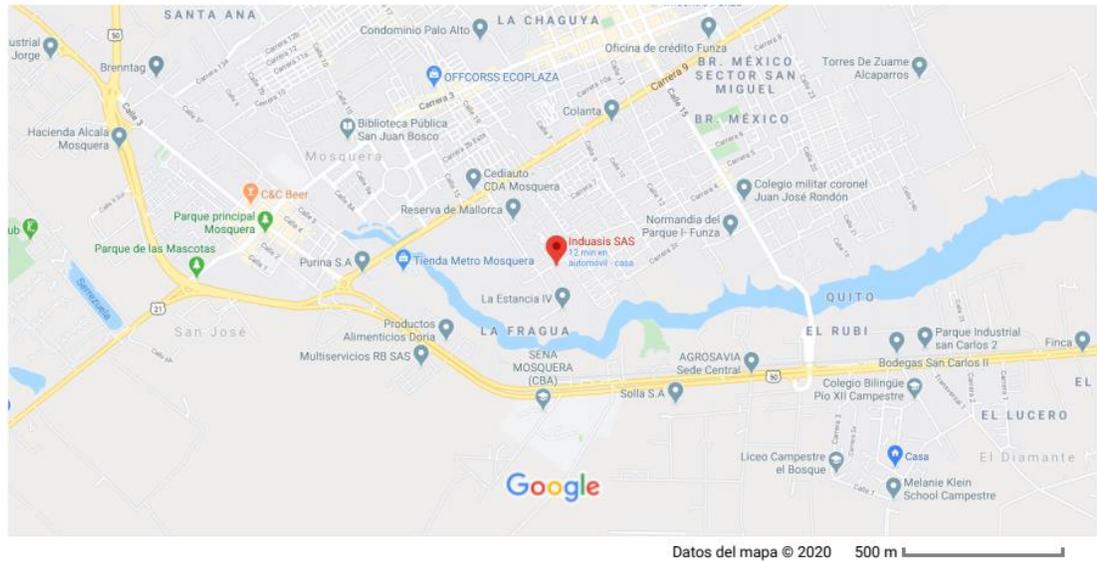
INDUASIS S.A.S, es una empresa manufacturera colombiana, que actualmente genera empleo a las personas ubicadas en el sector de Mosquera y municipios aledaños, siendo una empresa industrial es responsable ambientalmente y comprometida con el desarrollo social y económico del municipio.

4. Ilustración. Mapa de Ubicación Empresa INDUASIS S.A.S.

31/3/2020

Induasis SAS - Google Maps

Google Maps Induasis SAS



Fuente: Google Maps. Disponible en: <https://www.google.com/maps/place/Induasis+SAS/@4.70336,-74.2171107,17z/data=!4m5!3m4!1s0x8e3f9c2036c7649:0x88839fd06a3949e4!8m2!3d4.70336!4d-74.214922>

9.6 MARCO INSTITUCIONAL:

9.6.1 MISIÓN

Nuestra misión es proveer elementos resortados e insumos para la industria colchonera y del mueble, incorporando en nuestros procesos tecnología de punta y personal calificado que nos permite ofrecer productos de calidad, cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes de manera insuperable.

9.6.2 VISIÓN

Para el 2023 INDUASIS S.A.S., será una organización líder a nivel nacional y reconocida a nivel internacional en el suministro de unidades resortadas e insumos para el sector colchonero y del mueble, con personal capacitado, aumentando la participación en el mercado internacional y ampliando nuestro portafolio con productos innovadores que estén a la vanguardia de la tecnología y que aumenten la competitividad de nuestros clientes, garantizando la rentabilidad de la organización y el bienestar de nuestros trabajadores.

9.6.3 Políticas de Calidad:

- Fabricamos unidades resortadas para la industria colchonera y sus componentes.
- Cumplimos con los requerimientos de nuestros clientes, buscando aumentar su satisfacción mediante entregas oportunas y una comunicación efectiva.
- Mantenemos la calidad de nuestros productos con procesos planeados, desarrollados por un equipo humano calificado y comprometido que alcanza resultados para el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad y la organización.

9.6.4 Organigrama

5. Ilustración. Organigrama de la compañía Induasis S.A.S.



Fuente: Proporcionado por la empresa Induasis S.A.S.

10. DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA COMPAÑÍA INDUASIS S.A.S.

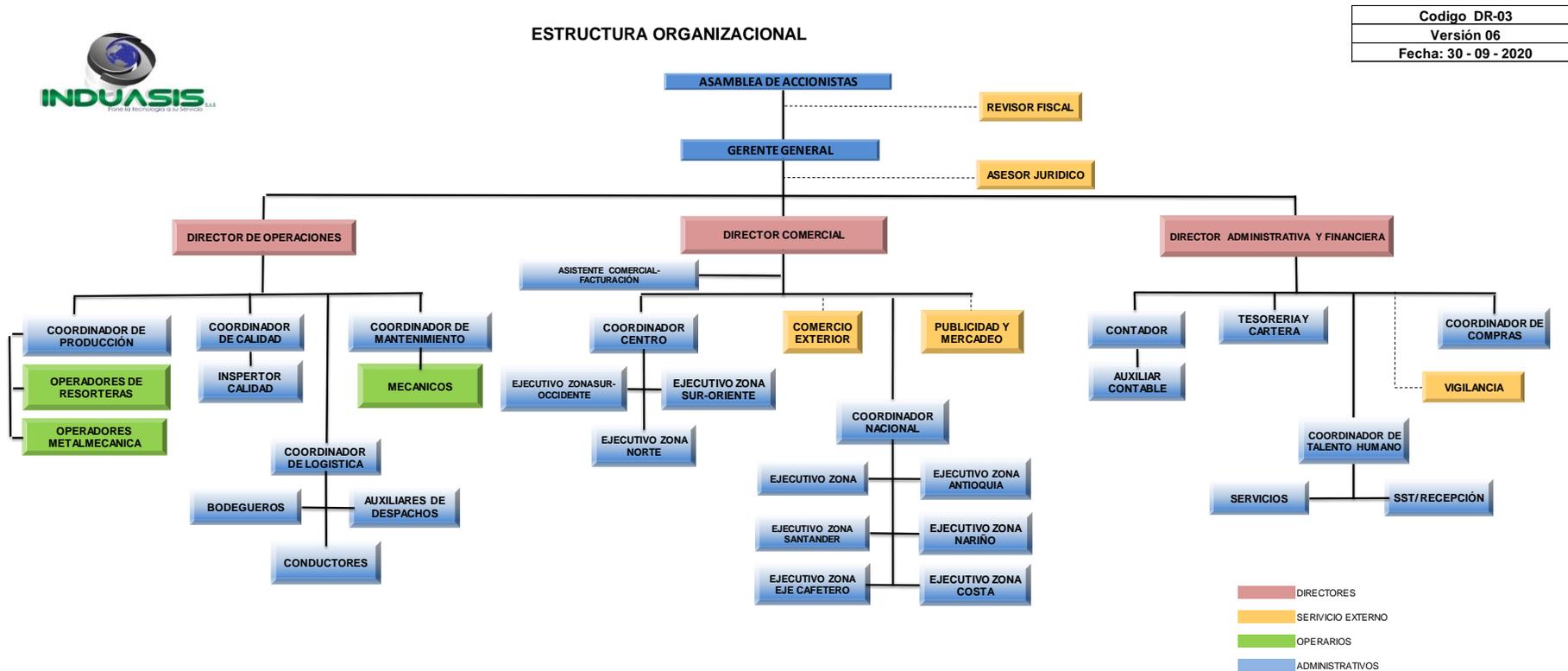
9.7 Observaciones del organigrama (Estructura Organizacional)

El organigrama suministrado por la empresa presenta una estructura organizada, sin embargo, hay algunas dependencias que se deberían ajustar, puesto que podría haber confusiones al momento de analizar su estructura, a continuación, se presentan observaciones:

- El cargo auxiliar de facturación y asistente comercial es la misma persona, razón por la cual en el organigrama está bajo dos dependencias: director operaciones y director comercial, por lo que genera dudas respecto a sus funciones y ubicación en el organigrama.
- Tesorería y cartera está bajo las dependencias de dirección comercial y director administrativo, la descripción de sus funciones corresponde al área administrativa.
- Según las funciones del coordinador de compras, éste cargo depende considerablemente del área administrativa y financiera, y en el organigrama también tiene dependencia del director de operaciones.
- La compañía tiene contrato con una empresa que presta vigilancia privada, es decir presta un servicio externo, tiene a cargo muy pocas funciones administrativas, sin embargo, es importante tener en cuenta la unión en línea punteada.
- La gestión y actividades realizadas por el publicista corresponden a un servicio externo, razón por la cual se considera éste sea relacionado en el organigrama en línea punteada.
- Ya no se dispone de una maquina Acolchadora, y aun así, el cargo de acolchador se evidencia en el organigrama

9.8 10.2 Propuesta mejora del Organigrama.

6. Ilustración. Propuesta de Mejora Organigrama Induasis S.A.S.



Fuente: Elaboración propia a partir del organigrama de la empresa y manual de funciones y estructura del organigrama.

10.3 Recomendaciones propuesta organigrama

Inicialmente y según las observaciones al organigrama de la compañía, se recomienda lo siguiente:

- Al cargo auxiliar de facturación y asistente comercial se recomienda cambiar su ubicación solo bajo la dependencia de director comercial, puesto que sus funciones incluyendo facturación corresponden a la dirección comercial.
- Se recomienda que el cargo de tesorería y cartera pertenezca solo al área administrativa.
- Se recomienda que el cargo coordinador de compras dependa únicamente del área administrativa.
- Vigilancia privada, se recomienda tener en cuenta la unión en el organigrama en línea puntuada.
- Se recomienda que, en el organigrama, tanto el publicista como mercadeo éste sea relacionado en el organigrama en línea puntead.
- Al no disponer de una maquina Acolchadora, se recomienda entonces retirar de la estructura organizacional el cargo del acolchador.
- Identificar por colores las áreas para mayor orden y visualización.

9.9 TÉCNICA DE DIAGNÓSTICO TASCOI

Tabla 5. Técnica TASCOI para el conocimiento de la Compañía

		EMPRESA INDUASIS SAS
ESTRUCTURA DE LA TECNICA TASCOI PARA EL CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA		
T	TRANSFORMACIÓN: INDUASIS S.A.S., se especializa en la elaboración de unidades resortadas, garantizando en cada producto garantía y excelente calidad	Actividad principal: 2511 Fabricación de productos metálicos para uso estructural
		Actividad Secundaria: 3290 Otras Industrias Manufactureras
		Razón social: Empresa dedicada a la producción y elaboración de unidades resortadas para la industria colchonera y del mueble en el territorio nacional e internacional
A	ACTORES: INDUASIS S.A.S., asegura que los funcionarios de la organización tengan una capacitación constante en cuanto a la elaboración y distribución de su producto. Así como el cumplimiento de normas en el desarrollo de la actividad corporativa.	Empleados que intervienen directa e indirectamente con la elaboración de producto y prestación de servicio aproximadamente 70
		Empleados área administrativa: Gerente general, contador, coordinadores de compras y tesorería, talento humano, asistente contable, comercial, recepción
		Empleados de cargos operativos: Ingenieros, mecánicos, auxiliares calidad, operarios, empresas prestadoras de servicios mecánicos especializados
		El personal de la empresa es seleccionado por la empresa misma y empresa de servicios temporales: bajo el contrato personal en misión
S	SUMINISTROS O PROVEEDORES, la empresa trabaja con empresas de alto nivel, lo cual le permite posicionarse en el mercado con la confianza de ofrecer calidad y buen servicio de sus productos.	Aquellos proveedores principales de materia prima para elaboración de productos: Proalco S.A, Ternium Colombia S.A.S., CyJ Textiles S.A.S.
		De productos como alambón, alambre 1070, fieltro

C	CLIENTES O USUARIOS: La empresa ofrece cobertura y garantía a sus clientes en todo el territorio nacional y algunos clientes internacionales, buscando en Induasis calidad y cumplimiento.	Entre sus principales clientes: Colchones el Dorado S.A, colchones Rem S.A.S. Industria Americana de Descanso S.A.S. Comercializadora Bella Luna S.A.S.
		Los productos que se venden son las unidades resortadas (estructura metálica del colchón) para que el cliente realice su proceso de acolchado y pueda hacer venta final del producto
		Los clientes son personas Jurídicas y también Naturales del sector privado
O	WERS O DUEÑOS: INDUASIS nace de la idea en Tesis de su único dueño para obtener título profesional como Ingeniero Mecánico, con el fin de incursionar en el mercado del sector industrial.	Sociedad por Acciones Simplificada con No, de Matricula Mercantil No. 72828
		Único Dueño: Wilson Cáceres Hormiga
I	INTERVINIENTES: La organización se asegura de desarrollar sus actividades económicas en pro del cumplimiento de las normas que regulan y se encargan de vigilar que se cumplan las disposiciones legales y estatutarias, y demás entes que controlan la obligación de la entidad al realizar los debidos aportes de sus empleados.	DIAN: La unidad administrativa especial encargada de garantizar seguridad fiscal, cumplimiento y recaudación de las obligaciones tributarias
		UGPP: Unidad de gestión pensional y parafiscales, quien controla las obligaciones de los empleadores, con efecto de cumplimiento
		Alcaldía de Mosquera: por su ubicación en este municipio, la empresa está obligada a declarar Industria y comercio y cumplir con el pago respectivo de los impuestos
		ARL. Colpatria: por ser administradora de riesgos laborales, en caso de accidentes laborales por los empleados en el desarrollo de las actividades de la empresa
		EPS: intervienen en el cuidado y atención de los empleados cuya afiliación es por parte de la empresa
		FONDOS DE PENSION: establecido para dar cumplimiento exclusivamente a los planes de jubilación o pensiones de la empresa
		CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR: con el propósito de administrar y pagar subsidios, con el fin de otorgar beneficios a los empleados
		SENA: encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos

Fuente: Elaboración propia a partir de la estructura Técnica Tascoi

9.10 MATRIZ DOFA

Tabla 6. Estrategias y Matriz DOFA para la compañía Induasis S.A.S.

		MATRIZ DOFA EMPRESA INDUASIS S.A.S.	
<h1>MATRIZ DOFA</h1>		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	

Fuente: Elaboración propia a partir de la estructura Matriz DOFA

9.11 10.5 Análisis Matriz DOFA

Matriz DOFA es una herramienta de estudio con un gran alcance para conocer la situación de una empresa o alguna otra entidad, incluso personas, dado que este tipo de matriz analiza sus características internas y la situación en ambiente externo en la cual se encuentra la entidad objeto de estudio, su estructura se basa en cuatro puntos específicos (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), las cuales nos permite identificar características específicas.

Con el análisis DOFA, se presume que la empresa se encuentra desde luego en el mercado con alto estado de crecimiento y competencia en la fabricación de nuevas líneas de producción, y no descuida su fuente principal de ingresos; fabricación de estructuras metálicas para la industria colchonera y del mueble, adicional a ello, incursiona de manera muy objetiva en nuevos productos, y según análisis realizado a la compañía parece ofrecer gran demanda, evidentemente podemos visualizar que la empresa cuenta con buena publicidad, y la calidad de sus productos son reconocidos en el mercado.

Al abordar las debilidades, podemos observar que la mayoría no son consideradas de alto nivel de riesgo, porque se pueden estructurar políticas que intervengan positivamente en este tipo de acontecimientos, se podría asumir que es debido a una falta de organización por parte de la compañía, ya que no tienen los controles adecuados en estas actividades.

La debilidad que más representa un alto riesgo para la compañía es la falta de presupuesto para las inversiones a largo plazo. El presupuesto de inversiones considera aquellos movimientos contables y financieros de corto y largo plazo, que se producirán en la empresa como resultado de un programa de inversiones. Se enfocan principalmente en la compra de activos fijos. Las inversiones responden a decisiones de largo plazo, con base a un planeamiento estratégico

que requiere estudios especiales. Estas inversiones son necesarias para: mantener y conservar la capacidad de producción, preservar o mejorar el rendimiento de los activos y expandir las operaciones, si la demanda lo permite, en este último, como se ha mencionado en el componente de oportunidades de nuevas y mejores máquinas de alta tecnología, evidentemente para la empresa esta es una gran oportunidad de ser aún más competente en el mercado tanto nacional como internacional, bien, pero como estas inversiones no se realizan por medio de una planeación estratégica, sino que se adquieren por medio de una necesidad, lo cual aumenta el endeudamiento y debido a que la compañía no estaba preparada para éste, entonces pone en riesgo así mismo su liquidez, y por consiguiente en graves aprietos.

Al establecer un control interno podrá la compañía alinearse a unos procedimientos que le permita anticipar problemáticas como las antes mencionadas, siempre que se tenga una buena planeación no solo en los presupuestos sino en cada actividad entonces la compañía tendrá la oportunidad de mejorar sus procesos, mantener buen flujo de efectivo, optimizar costos, y de expandirse con menores riesgos.

10.6 CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Como metodología de investigación para analizar el manejo interno de la compañía en relación con sus empleados y las labores que éstos realizan, se ha elaborado el siguiente cuestionario de diagnóstico el cual permitirá detectar, medir y valorar sus riesgos, aplicando a diversas áreas de la empresa, las preguntas planteadas se han hecho con base a la aplicación de los cinco componentes del control interno ya mencionados anteriormente.

Cada pregunta tendrá 2 opciones de respuesta con un anexo de comentarios, las respuestas afirmativas deben estar soportadas con evidencia documental y las negativas deben generar acciones de mejora, en ambos casos, tanto la evidencia documental como la implementación de acciones, pueden ser verificadas mediante auditorias.

A partir de los resultados obtenidos y mediante su tabulación se podrá deducir desde la visión del empleado cuales son las falencias que presenta la compañía en cuanto a su manejo interno, posterior a ello se podrán establecer recomendaciones para fortalecer los puntos críticos y proporcionar estrategias de mejora, lo que permitirá la posibilidad de disminuir el riesgo interno.

El cuestionario se realizó a 30 empleados que se desempeñan en diferentes cargos de la compañía INDUASIS S.A.S., se utilizaran los medios electrónicos y entrega física.

Cuestionario para evaluación de control interno en la empresa INDUASIS S.A.S.

		INDUASIS S.A.S.			
		CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DE CONTROL INTERNO			
		DATOS DEL FUNCIONARIO	NOMBRE AREA		
			CARGO		
Evaluación del componente AMBIENTE DE CONTROL					
	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIOS	
1	¿Conoce la visión y misión y objetivos de la empresa?				
2	¿Conoce como esta conformada la estructura de la compañía?				
3	¿Conoce el código de ética de la compañía o sabe si existe el código de ética?				
4	¿Conoce el reglamento interno de la compañía?				
5	¿participa en las actividades que fomentan la integración personal y favorecen el clima laboral?				
6	¿Conoce las responsabilidades y alcance de su cargo?				
Evaluación del componente VALORACION DEL RIESGO					
7	¿Conoce los objetivos y metas de la compañía?				
8	¿Sabe identificar y analizar los posibles riesgos de sus funciones?				
9	¿Establece acciones de mejora cuando detecta riesgos en su área de labor?				
10	¿Notifica a sus superiores cuando evidencia situaciones de fraude?				
11	¿En la elaboración de sus procesos considera posibilidad de fraude?				
12	¿Los principales proyectos o procesos cuentan con planes de contingencia?				
13	¿Los procesos que realiza cuenta con matrices de administración de riesgo?				
Evaluación del componente ACTIVIDADES DE CONTROL					
14	¿Recibió capacitación e inducción al ingresar a la compañía?				

15	¿Realiza actividades de control en el desarrollo de sus funciones?			
16	¿Conoce el manual de funciones y procedimientos de su cargo?			
17	¿Firma planilla de entrada y salida en su jornada laboral?			
18	¿Realiza o a realizado actividades que no corresponden a sus funciones?			
19	¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el manual de procedimientos?			
20	¿Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la entidad están debidamente resguardados?			
Evaluación del componente INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
21	¿Conoce cuáles son los canales de comunicación en la empresa?			
22	¿Considera eficiente, correcta y oportuna la socialización de la información?			
23	¿Cumple con los principios institucionales de seguridad de la información?			
24	¿Los sistemas de información que utiliza favorecen la toma de decisiones?			
25	¿considera que es informado de las decisiones que le competen?			
Evaluación del componente SUPERVISION Y MONITOREO				
26	¿Evalúa continuamente sus procesos en pro de optimizar y mejorar sus funciones?			
27	¿Comunica deficiencias de forma oportuna para aplicar medidas correctivas en sus labores?			
28	¿Le han realizado evaluaciones de desempeño?			
29	¿Documenta los posibles riesgos que se hallan en el desarrollo de sus funciones?			

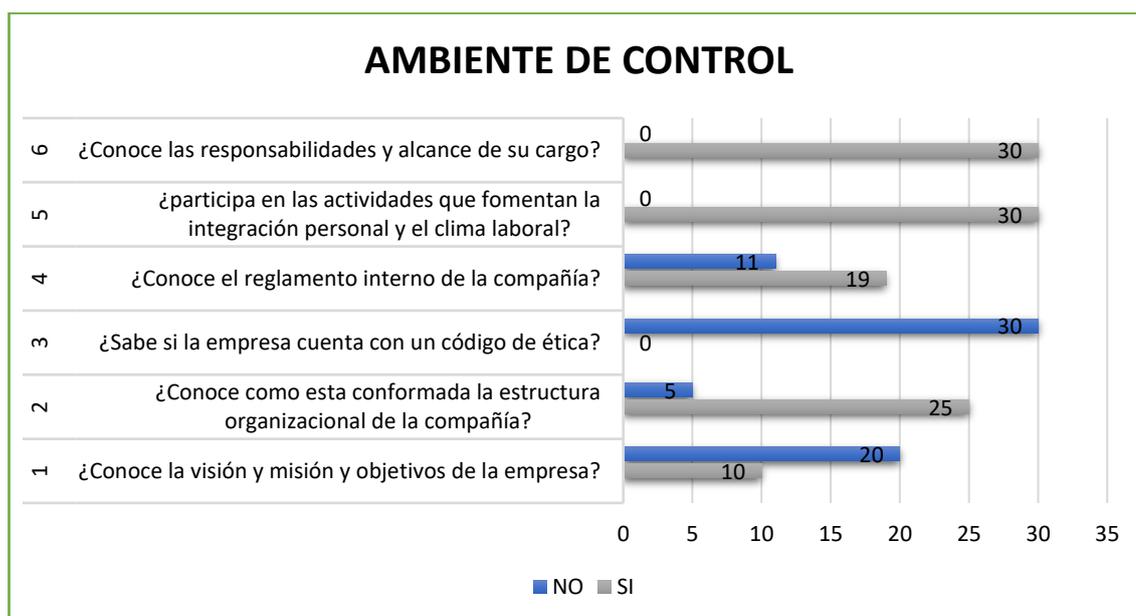
Fuente: Elaboración propia.

El anterior cuestionario se realizó teniendo como base la estructura por lo que está conformado el marco integrado de control interno COSO III, con sus principios y componentes

A continuación, se tabularon las respuestas de los empleados del cuestionario, lo cual permitió detectar, medir y posterior a ello valorar los riesgos en su ambiente laboral, también se identifica el nivel de conocimiento que se tiene frente a su cargo, funciones y responsabilidades y con la organización.

10.6.1 Análisis y recomendaciones cuestionario

Tabla 7. Componente Cuestionario. Ambiente de Control



Fuente: Elaboración propia a partir de los sistemas de control interno de Juan Ramón Santillana González

10.6.1.1 Ambiente de Control.

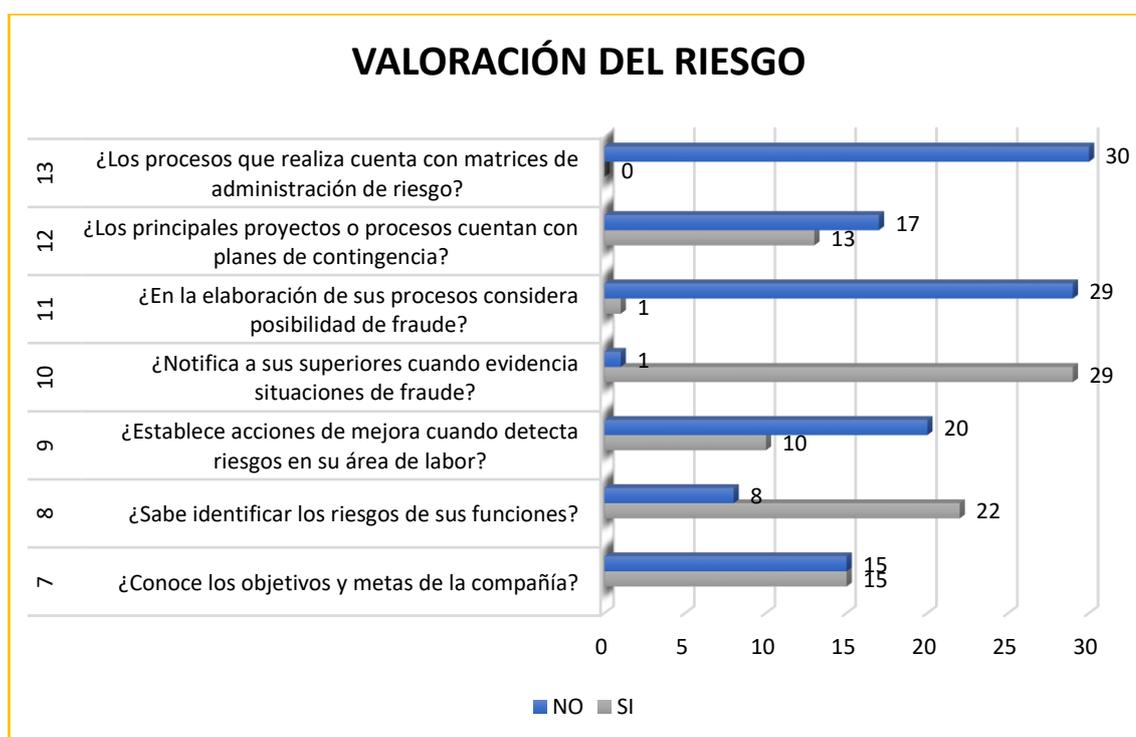
Los colaboradores no muestran sentido de pertenencia debido a la falta de motivación por parte de los directivos de sus áreas, participan en las actividades de integración, pero no están comprometidos con la organización. Por tanto, es recomendable aplicar un programa de estímulos e incentivos con el objetivo de

potencializar sus habilidades y así motivar al personal mejorando su nivel de desempeño en pro del alcance de los objetivos organizacionales.

Es recomendable realizar un manual de Gobierno Corporativo en el que se enmarquen lineamientos y políticas que permitan puntos de enfoque generales y específicos para los empleados, sus funciones y responsabilidades.

Es recomendable realizar jornadas de esparcimiento en donde se fomente el conocimiento de manuales, reglamentos y políticas organizacionales.

Tabla 8. Componente Cuestionario. Valoración de Riesgo



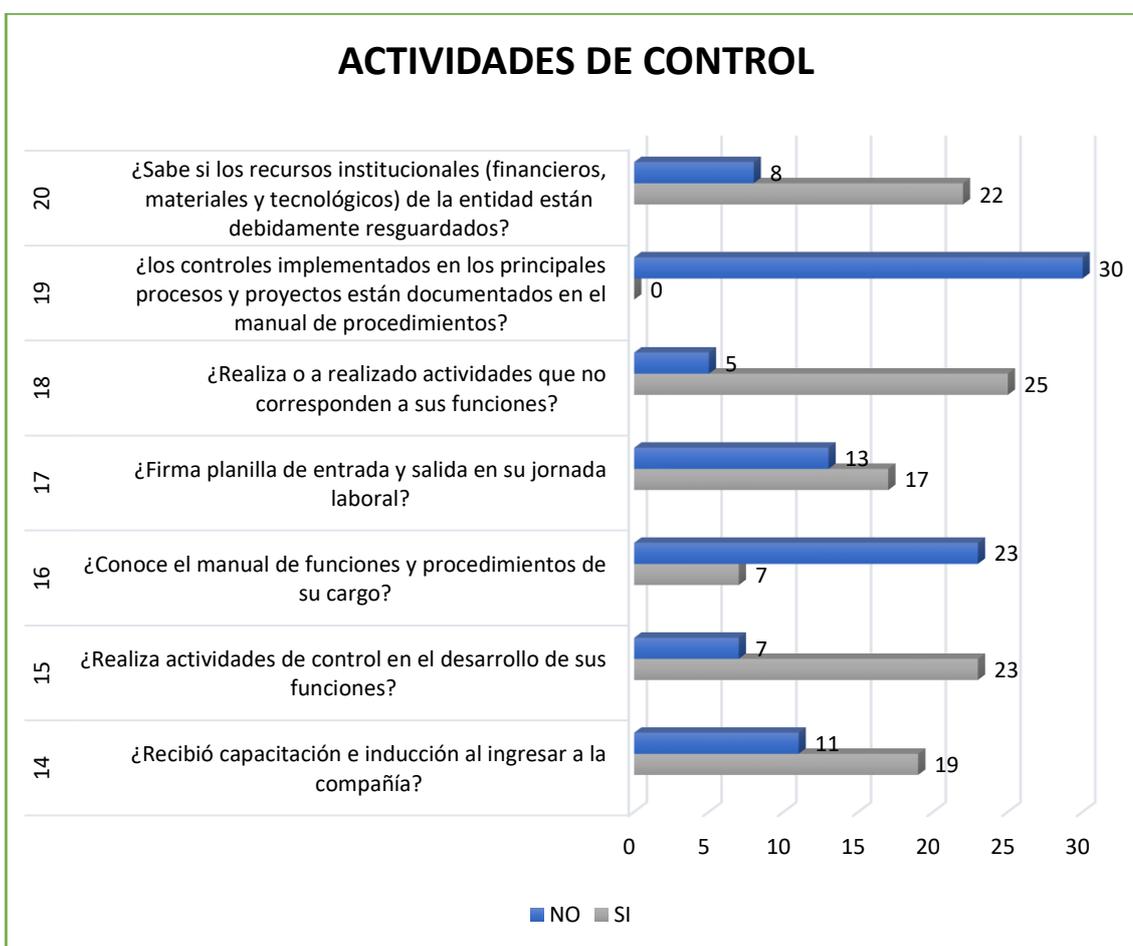
Fuente: Elaboración propia a partir de los sistemas de control interno de Juan Ramón Santillana González

10.6.1.2 Valoración del riesgo

Como se observa en la información del gráfico, se identifican que los colaboradores, la mayoría, sabe identificar los riesgos de sus funciones, sin embargo, los posibles riesgos documentados por áreas no están a la vista de los

empleados, se recomienda emplear carteleras en el que se identifiquen los posibles riesgos al ejecutar dichas funciones relacionadas a cada cargo. Adicional a ello es recomendable capacitaciones periódicas por parte de los directivos o departamento encargado acerca de objetivos y metas organizaciones, garantizando la así, eficiencia y eficacia en los procesos ejecutados.

Tabla 9. Componente Cuestionario. Actividades de Control



Fuente: Elaboración propia a partir de los sistemas de control interno de Juan Ramón Santillana González

10.6.1.3 Actividades de control

Algunos de los empleados están con la compañía cuando ésta se creó, por lo que infiere el hecho de que estos empleados no tuvieron las mismas instrucciones, inducciones y capacitaciones que actualmente la compañía brinda a sus colaboradores al inicio de sus labores, por lo que se recomienda reevaluar las capacidades, conocimientos, aptitudes y actitudes que el empleado debe tener para ejercer el cargo que emplea actualmente, realizando, en caso que no las tenga, capacitaciones e inducciones, contribuyendo esto a que los procesos realizados se ejecuten con la mayor eficiencia posible.

Es recomendable realizar manual de funciones y responsabilidades en el que el cargo de cada área de la compañía tenga documentado y estructurado dichas actividades propias a su labor, y así mejorar nivel de organización, permitiendo también mitigar riesgos y mejorar procesos.

Tabla 10. Componente Cuestionario. Información y Comunicación



Fuente: Elaboración propia a partir de los sistemas de control interno de Juan Ramón Santillana González

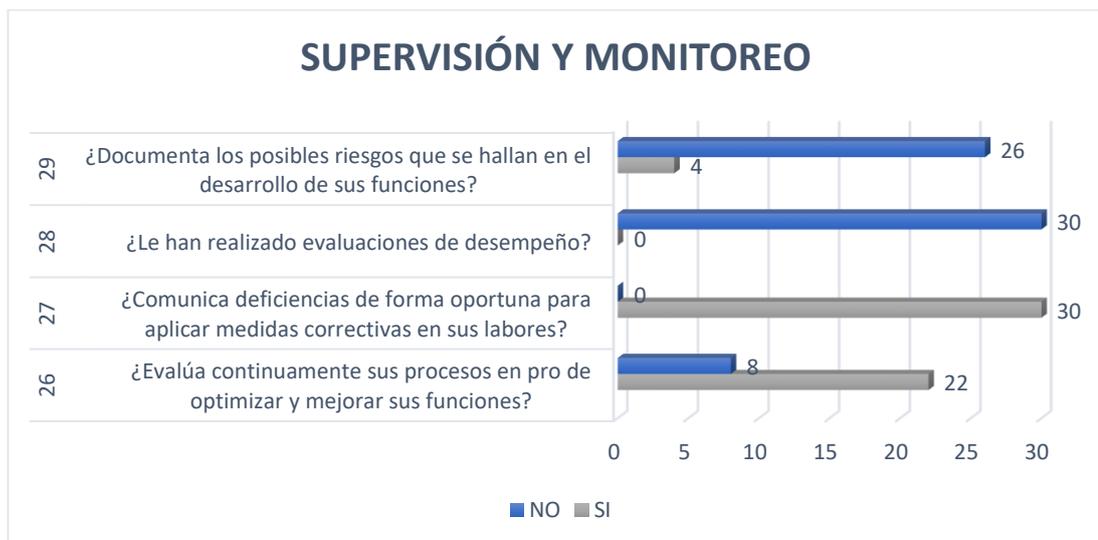
10.6.1.4 Información y comunicación

Es importante que el colaborador se sienta como parte importante de la compañía y que sus actividades o cargo aportan de manera significativa para el crecimiento y avance de la misma.

Existen algunas fallas de comunicación especialmente del nivel operativo al administrativo, al aplicar el cuestionario se detecta que el único canal de comunicación entre estas dos áreas es el jefe de producción quien realmente no es un canal suficiente de información y comunicación.

Se recomienda mejorar los canales de comunicación de la información, dado que, si no se establece de manera oportuna, se pueden presenciar casos de pérdida de información, es recomendable establecer controles oportunos y necesarios para cada proceso y procedimiento, mejorando así la seguridad.

Tabla 11. Componente Cuestionario. Supervisión y Monitoreo



Fuente: Elaboración propia a partir de los sistemas de control interno de Juan Ramón Santillana González

10.6.1.5 Supervisión y monitoreo

En Induasis. S.A.S, no son evaluados constantemente a los colaboradores, por ende, no se tiene una información exacta de si el personal existente en la empresa cumple con las funciones y responsabilidades para lo cual fueron contratados, por lo que se recomienda realizar un plan de gestión, elaborado y ejecutado por los directivos en donde se documente y evidencie el nivel de desarrollo de las actividades, evaluación de desempeño y gestión.

Con lo anterior se identifican y evalúan los posibles riesgos que se hallan en el desarrollo de sus funciones. Y con base a los resultados, aplicar medidas correctivas y de mejora de procesos.

Para los manuales que se elaborarán y evaluarán en el presente sistema se realizaron tablas enunciando codificación, dependiendo del área, proceso que se establezcan:

Tablas:

Tabla 12. Nombre y abreviatura Departamentos

DEPARTAMENTO	ABREVIATURA
FINANCIERO	FN
CONTABLE	CB
ADMINISTRATIVO	AD
TALENTO HUMANO	TH
COMERCIAL	CM
PRODUCCIÓN	PD

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13. Nombre de Documentos Propuestos

NOMBRE	ABREVIATURA
MANUAL GOBIERNO CORPORATIVO	GP
MANUAL CODIGO DE ÉTICA	CE
MANUAL DE FUNCIONES	MF
MANUAL DE PRODECIMIENTOS	MP
PROGRAMA DE INCENTIVOS	PI
FORMATO DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SOLICITUDES	QR
FORMATO EVALUACIÓN Y GESTIÓN	EG
FORMATO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL	DP
FORMATO ENTREVISTA RETIRO TRABAJADOR	ER

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14. Numeración de Área

DEPARTAMENTO	CÓDIGO
FINANCIERO	01
CONTABLE	02
ADMINISTRATIVO	03
TALENTO HUMANO	04
COMERCIAL	05
PRODUCCIÓN	06

Fuente: Elaboración Propia

11 DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A NIVEL DE COMPONENTES DEL COSOS III

11.1 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control siendo este el primer componente de la estructura que conforma el COSO III, establece principios que demuestran compromiso con la integridad y los valores, es decir establece que la gerencia, junta directiva y personal supervisor se comprometan con los valores y principios éticos y estimule al personal por medio de sus actuaciones, es decir sobre ellos descansan las responsabilidades de la dirección respecto al desarrollo y cumplimiento de objetivos. Ejerciendo supervisión del desempeño del sistema de control interno.

Es por ello que la organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización, definiendo responsabilidades de las personas a nivel de control interno, incluyendo a todo el personal de la compañía para fin de la consecución de los objetivos institucionales, y cumplimiento de normas, creando cultura organizacional que permita normas de conducta y de cumplimiento.

11.1.1 Manual de Gobierno Corporativo

Se propone un manual de gobierno corporativo que enmarque en su estructura lineamientos y políticas y que estos sean necesarios para establecer responsabilidades específicas y puntos de enfoque, en donde enlaza principios y normas que regulan el funcionamiento de los órganos de dirección de la compañía, requeridos para valorar la efectividad del sistema de control.



MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 1 de 11

Introducción

La importancia del gobierno corporativo en una organización, es que permite mediante una estructura de procesos y procedimientos dar mejor dirección a la compañía involucrando a todas las partes interesadas desde los empleados hasta los accionistas

Alcance

El gobierno corporativo se encarga de proveer la estructura a través de la cual se establecen objetivos de la organización haciendo incluyentes a accionistas, administradores, órganos de control, proveedores, clientes, inversionistas, y empleados en general de la compañía, actuando estos en pro del desarrollo del crecimiento de la empresa.

Mecanismos de cumplimiento

Para lo cual asegura de la adopción por parte de la asamblea general y que se sigan disposiciones de ésta a nivel de normas legales y estatutarias, verificando así el trabajo realizado por la gerencia y administración la cual velará por el cumplimiento de lo aquí se estipula.

Objeto social

El objeto social de la empresa es: La sociedad tendrá como objetivo principal, así: 1. Desarrollar, producir, importar, exportar y comercializar todo tipo de productos e insumos de resortes, resortados y derivados que tengan que ver con la industria del



MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 2 de 11

colchón y otras industrias, herrajes para muebles, camas eléctricas. 2. La sociedad podrá producir, comercializar, todo tipo de maquinaria para el mismo objetivo; compra y venta de toda clase de maquinaria nueva, reconstruida o vieja, que tenga que ver con su principal objeto social o similares; importación, exportación y representación de toda clase de maquinaria para los mismos objetivos. 3. Prestación de servicios de maquila para la elaboración de todo tipo de resortado. 4. Transformación de cualquier clase de productos metalúrgicos o mineros, especialmente el hierro y el acero, como también la comercialización de dichos productos resultantes de dicha transformación. 5. En el ejercicio de su objeto principal la sociedad podrá: A.- Adquirir bienes de cualquier naturaleza, muebles o inmuebles, corporales o incorporales y enajenar a cualquier título traslativo de dominio de bienes de que sea dueña. B.- Dar y recibir en garantía de obligaciones, bienes muebles o inmuebles y tomar y dar en arrendamiento y/u opción de compra, o cualquier clase de negocio jurídico, bienes de cualquier naturaleza. C.- Actuar como agente o representante de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que se ocupen de actividades relacionadas con el objeto social de la empresa. D.- Participar como socio o accionistas o de cualquier otra manera, bien sea en calidad de consorcio o unión temporal o sociedades o en negocios que faciliten o contribuyan al desarrollo de sus operaciones o que tengan un objeto similar o complementario de la empresa. E.- Adquirir, constituir, participar y/ o fusionarse con otras sociedades o empresas que tengan objetos similares o complementarios. F.- Tomar o entregar dinero en calidad de mutuo con o sin intereses con el fin de financiar las operaciones de la sociedad con la debida autorización de la asamblea de accionistas. G.- Celebrar toda clase de contratos y operaciones bancarias. H.- Celebrar toda clase de operaciones con títulos valores e instrumentos negociables. I.- Enajenar a cualquier título y en las condiciones que se estimen convenientes y sean autorizadas por la asamblea de accionistas, los bienes, productos y mercancías de la sociedad. J.- Adquirir o tomar en arrendamiento los bienes raíces, patentes,



MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 3 de 11

enseñas comerciales, derechos, etc., que requiera la empresa para el funcionamiento y desarrollo del objeto social. K.- En general, celebrar toda clase de contratos civiles, comerciales, laborales, administrativos, entre otros, que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivadas de la existencia y

actividad de la sociedad; o que sean convenientes y necesarios para el logro de los fines principales de la sociedad, y en especial, la celebración de contratos de mandato o contratos de outsourcing. I.- Establecer sucursales, establecimientos de comercios o agencias en otros lugares del país o del exterior, con el propósito de desarrollar el objeto social de la empresa. M.- En general, podrá desarrollar cualquier actividad relacionada directa o indirectamente con su objeto principal y toda actividad lícita.¹⁶

Definición de Gobierno Corporativo

Para INDUASIS S.A.S., el Gobierno Corporativo se entenderá como un conjunto de principios y medidas empresariales que permitirá el fortalecimiento de las estructuras de dirección, administración y supervisión eficaces y transparentes.

Principales temas que abarca el Gobierno Corporativo

- Identificación de grupos de interés
- Derechos de los accionistas –
- Juntas directivas y alta dirección

¹⁶ Camara de comercio empresa Induasis S.A.S. Bogotá: Induasis S.A.S, p. 14.



MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 4 de 11

- Control interno y externo - Información y transparencia
- Administración y solución de conflictos de interés
- Solución de controversias

Importancia del Gobierno Corporativo

El papel que desempeña el Gobierno Corporativo al interior de una organización es importante puesto que regula las relaciones a nivel de accionistas, junta directiva y alta gerencia, de igual forma las relaciones de la empresa con los grupos de interés. Dicho Gobierno Corporativo está compuesto por planes estratégicos que deben ser ejecutados y divulgados para que así pueda dársele efectivo seguimiento y cumplimiento, buscando mejorar el funcionamiento de la organización de manera interna y externa; generando a su alrededor un ambiente de confianza, eficiencia y transparencia en todos los comportamientos empresariales.¹⁷

Políticas de trabajo

Las políticas de gobierno corporativo de INDUASIS S.A.S., proporciona lineamientos de actuación asegurando las mejores prácticas que contribuyan al logro de los objetivos, participa activamente en pro de la estabilidad, seguridad, transparencia y confianza a sus grupos de interés. Esta política de gobierno, contiene principios que atribuyen de la junta directiva u órganos que hagan sus veces, una visión en contexto de economía integral.

¹⁷Neita, Sonia. (2013). Importancia del gobierno corporativo en las empresas colombianas. (tesis de especialización). Universidad Jorge Tadeo lozano, Bogotá, Colombia. En línea disponible:
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1518/T059.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 5 de 11

Consintiendo las mejores prácticas de gestión, garantizando que la compañía adopte el Código de Ética, el Reglamento Interno de Trabajo y demás

instrumentos y políticas que garantizan la transparencia y responsabilidad en la toma de decisiones.

Asamblea general

El máximo órgano de la dirección lo conforma la Asamblea General de Accionistas, la cual está integrada por los accionistas registrados en el libro de registro de accionistas en el acta de constitución de la asamblea.

Quorum

La Junta Directiva deliberará válidamente con la presencia de la mayoría de sus miembros y las decisiones de adoptaran con los votos favorables de la misma mayoría.

Reuniones

La Junta Directiva se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al año y podrá reunirse de manera extraordinaria, cuando el presidente o por lo menos; dos de los directores así lo decidan.

Funciones de la asamblea general

Principales funciones a desempeñar:

- Adoptar medidas que exigiere el interés de la sociedad.

- Elegir y remover libremente a los miembros de la junta Directiva principales y suplentes.
- Elegir y remover libremente el revisor fiscal y a su suplente
- Señalar la remuneración de los miembros de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal
- Ordenar que se ejerzan las acciones que correspondan contra los administradores, funcionarios directivos o el Revisor Fiscal
- Considerar informes de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal, examinar, aprobar y objetar los estados financieros para definir las acciones o decisiones a aplicar.
- Disponer las reservas que deban hacerse, además de la legal.
- Decretar, conforme lo dispone la ley y los presentes estatutos, la distribución de utilidades, fijando el monto del dividendo y la forma y plazos de su pago
- Determinar el valor de la acción y su colocación
- Las demás atribuciones y funciones que señalen la Ley y los Estatutos

Derechos de inspección

Los administradores permitirán el ejercicio de derecho de inspección de los libros contables, papeles de la sociedad a sus accionistas o a sus representantes, esto con el propósito dar conocimiento de la situación financiera y económica de la compañía, así como aprobación o desaprobación de las cuentas contables y los estados financieros.

MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 7 de 11

Gerencia

Como máximo órgano administrativo de la sociedad, siendo este nombrado por la asamblea general de accionistas y cuya función principal es determinar y vigilar el cumplimiento de objetivos establecidos y que estos se ajusten a las políticas constitucionales.

Responsabilidades

- Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.
- Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
- Conducción estratégica de la organización y hacer las veces tanto de líder a lo interno de la empresa, como de portavoz a lo externo de la misma.
- Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.¹⁸
- Aprobar la selección del personal y así como los contratos de trabajo.
- Ejercer función disciplinaria de conformidad con las normas legales.
- Elaborar presupuesto o programas de inversión, pronósticos financieros de la compañía.
- Desarrollar y coordinar la planificación estratégica organizacional.

¹⁸Raffino, María Estela (26 de julio de 2019) Gerente general. Argentina: Concepto. De. Disponible en: <https://concepto.de/gerente-general/>. Consultado: 24 de abril de 2020.

MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 8 de 11

- Dirigir y apoyar oportunamente cada una de las áreas: contable, administrativa, financiera, comercial, logística, producción y demás que conforman la organización.

Remuneración

Será establecida por la asamblea general de accionistas, de acuerdo a los criterios como, competencia, habilidad, conocimiento del área, nivel de responsabilidad, gestión entre otros acordes al cargo.

Revisor Fiscal

La empresa cuenta con un revisor fiscal independiente cuya vinculación es mediante contrato, nombrado y con libre remoción por la Asamblea General de Accionistas.

En octubre de 2008 la Superintendencia de Sociedades, a través de la Circular Externa 115-000011 / 2008, impartió instrucciones relacionadas con la racionalización de las funciones de los Revisores Fiscales de las entidades supervisadas por esta Superintendencia, como órgano encargado de ejercer vigilancia permanente de la actividad social de las Compañías.

En esta Circular, la Supersociedades recoge el marco integral sobre Revisoría Fiscal e incorpora diferentes e importantes elementos de Gobierno Corporativo, en especial dirigidos a garantizar la independencia y objetividad en el desarrollo de sus funciones.¹⁹

¹⁹Ediciones gamma. (2008) Guía básica de gobierno corporativo. Recuperado de: <https://revistadiners.com.co/docs/Guia%20Basica%20de%20Gobierno%20Corporativo%20Ediciones%20Gamma.pdf>



MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 9 de 11

Elección

El revisor Fiscal depende exclusivamente de la asamblea general y debe ser ajeno a cualquier tipo de subordinación, respecto de los administradores de la compañía en efecto de preservar su independencia.

En la ausencia temporal o permanente del Representante Legal será remplazado por su suplente o suplentes, nombrados por la asamblea general de accionistas.

Responsabilidades

En su planeación el Revisor Fiscal deberá tener en cuenta las siguientes etapas para una apropiada planeación de trabajo, que garantice calidad y resultado de las pruebas desarrolladas:

- I. Desarrollar un plan de auditoría con el fin de reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo.
- II. Planear la naturaleza, oportunidad y extensión de la dirección y supervisión de los miembros del equipo de trabajo y de la revisión de su trabajo.
- III. Actualizar la estrategia general y el plan de auditoría y efectuar los ajustes que resulten pertinentes durante el curso del trabajo. iv. Documentar la estrategia general y el plan de auditoría, incluyendo los cambios importantes hechos durante el trabajo.
- IV. Presentar a la administración los elementos de la planeación que considere pertinentes, incluyendo aspectos generales tales como tiempos, la participación de expertos cuya colaboración se requiera, indicando las áreas en las cuales se emplearán, al igual que los objetivos e informes que se espera de ellos; fechas de reuniones, informes que se

MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 10 de 11

presentarán de forma ordinaria y cualquier otro aspecto que se considere relevante.²⁰

Remuneración

La remuneración del revisor fiscal será establecida y fijada por la Asamblea General, sin perjuicio de los revisores fiscales que tengan colaboradores y auxiliares serán contratados y remunerados libremente por ellos.

Mecanismos de control interno

El control interno como máximo mecanismo de control de la compañía se define como un conjunto de elementos de la organización, cuya finalidad se encarga de medir y evaluar bajo sus objetivos principales como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y los demás controles, además de: la confiabilidad y oportunidad de la información, el cumplimiento de la legislación y regulación; políticas, normas y procedimientos internos

El objetivo del control interno es lograr un buen asesorando a la dirección sirviendo como herramienta para en la continuidad y buen desarrollo de los procesos administrativos, la reevaluación de los planes establecidos y en la

introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos previstos teniendo en cuenta que el enfoque del control interno ésta dirigido bajo los principios del COSO III.

²⁰Superintendencia de sociedades (1984). Circular externa 115-000011 Referencia: Revisor Fiscal. Recuperado de: https://www.supersociedades.gov.co/nuestra_entidad/normatividad/normatividad_circulares/28996.pdf

MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO	CODIGO: GC-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 11 de 11

El Gobierno Corporativo y el control interno

La responsabilidad del control interno está ligada a la gestión, los administradores de las organizaciones establecen los sistemas de control para reducir los costos mientras el desarrollo de sus actividades económicas, estos sistemas de control incluyen mecanismos de control interno y externo, entonces en el gobierno corporativo el control es la acción emprendida por la gestión, por el consejo y las demás entidades con responsabilidad para mitigar el riesgo y mejorar la posibilidad del alcance de objetivos y metas de la organización.

11.1.2 Código de ética y conducta

Siendo este un documento referencia para gestionar la ética en el transcurso del desarrollo de las actividades de la organización, conformándose entonces por principios y directrices en coherencia con el código de buen gobierno corporativo, todo funcionario de la entidad deberá observar y aplicar en el ejercicio de desarrollo de sus funciones dentro de la organización. Basado en el principio del compromiso con la integridad y los valores éticos del componente; entorno de control COSO III. Este documento proponer ser una herramienta para orientar los principios y valores de la compañía.

A continuación, se propone un manual de código de ética y de conducta con el propósito de orientar la diligencia de los empleados, proporcionando entonces una herramienta con criterios claros y convenientes, apoyados en este para mejorar y controlar las actividades propias de cada empleado.



MANUAL DE CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 1 de 6

Alcance

Sera de amplia aplicación en el desarrollo de todos los procesos tanto internos como externos, de todas las partes vinculadas a la organización como asociadas a ella, para que se atribuya de una manera consiente los valores y directrices establecidos.

Servirá de guía a todos los funcionarios que integran el equipo humano al servicio de la compañía.

Objetivo

Obtener oportunamente los lineamientos y pautas con relación al comportamiento de todo el personal en relación con la organización con el fin de que se logren los objetivos y valores planteados.

Valores Éticos

Son aquellas conductas que perfeccionan al individuo como personal, a la empresa como organización de personas y a la sociedad como comunidad.

Honestidad, honradez, integridad: Son sinónimos en lo que refiere en que la persona diga la verdad, no engañe, no tenga intenciones ocultas con el ánimo de hacer daño, pues su comportamiento debe ser ecuánime.



MANUAL DE CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 2 de 6

Veracidad: Evitar decir algo falso, es decir que la persona en sus obras, palabras y acciones actúen acorde a la verdad, pues se obliga a no omitir ninguna información relevante para que lo demás ejerzan sus verdaderos derechos.

Transparencia: Capacidad para hacer entender a los demás sus propias motivaciones, intenciones y objetivos, permite integrar en un entorno prácticas de confianza en pro del bienestar colectivo

Respeto: Este valor asegura el buen trato con sí mismo y con los demás, permitiendo reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades y derechos de los demás, de la organización y de la sociedad.

Calidad de vida laboral

Se refiere a la preocupación y derechos del trabajador, enfatizándose precisamente en su bienestar como por ejemplo motivándolo con compensaciones, beneficios, carreras profesionales y capacitaciones, ofreciendo calidad, equidad, balance de trabajo, propiciando escenarios como el tiempo libre, desarrollo personal, ambiente y lugar de trabajo, diversidad, en constante preocupación y promoción de una vida sana, salud, seguridad e higiene tanto del empleado como de su familia.



MANUAL DE CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 3 de 6

Protección del medio ambiente

Es compromiso de la compañía actuar conscientemente en el desarrollo de sus actividades, disponerse a preservar el medio ambiente estableciendo principios básicos como respeto y cuidado por la vida, preocuparse por el buen manejo de sus residuos, capacitando y concientizando constantemente al personal que conforma la compañía y los terceros asociados, cuidar a la tierra en toda su diversidad, preservando recursos para futuras generaciones.

Al evaluar el impacto que genera el desarrollo de la actividad al medio ambiente facilita el cumplimiento de la legislación ambiental que hoy en día se tiene como norma.

Ejecución de responsable

Así como generador de ejemplo de buena conducta y buen trato para con la compañía y con los empleados los directivos como cabezas en la organización, deberán propiciar escenarios de sana conducta en pro del cumplimiento del código de ética, orientando a sus empleados constantemente generando así espacios para promover y asegurar que su equipo de trabajo comprenda, acate y siga las normas establecidas.



MANUAL DE CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 4 de 6

También se espera que, en el día a día en desarrollo de sus actividades, los empleados que conforman la organización actúen acorde a los valores y principios emanados al buen comportamiento en pro del cumplimiento de sus funciones y generando además el buen ambiente laboral y clima organizacional.

Ejecución responsable con el cliente y el proveedor

Es bien sabido que, el trabajo continuo y responsable con el cliente-proveedor, promete a la sociedad crecimiento y desarrollo sostenible, el respeto la amabilidad y la colaboración entre sí, es fuente generadora de oportunidades de negocio, buscamos siempre como sociedad entidades y personas que en su quehacer actúen bajo las leyes y normas establecidas, para garantizar sanas relaciones comerciales.

Garantizamos a nuestros clientes y así mismo esperamos por parte de nuestros proveedores disposición de ofrecer la más calidad en cuanto a los productos y servicios generados y recibidos.

Nuestra competencia

La educación en valores incide en buenas actitudes y conductas, es por ello que nuestros procesos y nuestro buen actuar es de gran ejemplo de respeto y transparencia, por lo tanto, consideramos desleal y engañosa cualquier conducta que contenga información falsa o induzca a alterar su comportamiento económico, obramos de buena fe, viendo a nuestros competidores no como enemigos sino como posibles aliados, puesto que pertenecemos al mismo



MANUAL DE CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 5 de 6

gremio de la industria manufacturera, por lo tanto, tenemos claro que nos beneficia uno al otro la sana conducta en busca del crecimiento económico.

Cumplimiento de la leyes y reglamentaciones locales

Trabajamos en favor del cumplimiento de normas y bajo el marco de la legalidad, actuando siempre con respeto y honestidad con respecto a nuestros clientes, proveedores y demás partes interesadas.

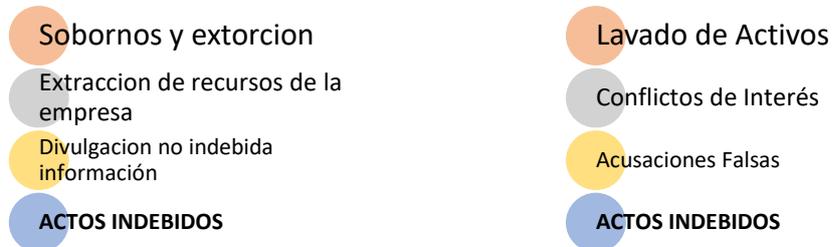
Relación con las partes interesadas y comunidad en general

Preferimos siempre el bienestar social favoreciendo a nuestro sector y entorno contribuyendo a la generación de empleo, colaborando de la mano y afectando de manera positiva en el crecimiento y desarrollo económico de nuestro municipio, departamento y país.

Comportamientos sospechosos y que atentan en contra del buen actuar

Toda persona vinculada laboralmente con la compañía, y toda aquella con relación directa o indirecta con la misma, deberá velar porque no se cometan actos como:

7. Ilustración. Actos Indevidos y comportamientos sospechosos



Fuente Elaboración Propia

En la actuación de las conductas mencionadas en la ilustración 3, se determina que afecta indudable y severamente los recursos económicos de la compañía, es por ello que se llevara a cabo en caso que se incurra en alguna, una investigación profunda con el fin de que se tomen las medidas necesarias dentro del marco de las disposiciones legales.

Divulgación

El presente Código de Ética y conducta podrá ser socializado, compartido y divulgado a todos los colaboradores tanto internos como externo de la compañía, dando lugar a capacitación, debate y actualización del mismo.

Deberá estar actualizado y disponible en los canales de comunicación de la compañía y formar parte de inducción para cuando se ingrese un nuevo trabajador a ella.

11.1.3 Programa de estímulos e incentivos laborales

A continuación, se propone un programa de estímulos e incentivos laborales sirviendo ésta como una herramienta de participación que permita a la compañía motivar al personal y que éste se destaque con buen desempeño explotando al máximo sus habilidades, actitudes y aptitudes.

	PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: PI-03
	INDUASIS S.A.S.	VERSION: 01
		FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1 de 7

Introducción

Disponer de un buen plan de incentivos, dará lugar a un beneficio colectivo para las partes empleador y empleado, el principal interés es hacer que los empleados encuentren más cómodos su trabajo, es decir que a parte de sus ingresos laborales sean motivados con esta clase de estímulos en donde permanecer a un equipo de trabajo será más provechoso para la compañía, pues el empleado evidencia que su colaboración y labor es reconocida en la organización.

Objetivo

Al ser implementado en todas las áreas, se espera potencializar de manera significativa los procesos ejecutados y las actividades diarias de los trabajadores que conforman la compañía. Su evaluación de desempeño será enmarcada entre los siguientes objetivos:

PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: PI-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 2 de 7

8. Ilustración. Objetivos Programa de Incentivos.



Fuente: Elaboración propia.

Alcance

Dado por una necesidad en materia de estímulos a los trabajadores, abarca a todas las áreas de la compañía, sirviendo como política y mecanismos creados para reconocer y premiar el desempeño sobresaliente ya sea a nivel individual o presentado por equipos de trabajo.

Fines del sistema

- ✚ Fortalecer a los empleados en el concepto de desempeño a nivel sobresaliente con el propósito de establecer la diferencia entre lo que es cumplimiento regular de las funciones y desempeño que generan valor agregado y requiere esfuerzo adicional
- ✚ Elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, identidad y bienestar de los servidores en el desempeño de su labor
- ✚ Motivar la contribución significativa al cumplimiento efectivo de los objetivos organizacionales.



PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 3 de 7

- ✚ Contribuir al desarrollo del potencial de los empleados, generando actitudes favorables e intercediendo en la mejora continua de los procesos ejecutados.
- ✚ Estimular la conformación de equipos de trabajo que contribuyan al mejoramiento de los procesos y la calidad de los servicios que presta INDUASIS S.A.S.
- ✚ Contribuir y fortalecer una cultura organizacional de mejoramiento, donde se reconozca y apoye el esfuerzo individual y colectivo de los trabajadores.

Responsabilidad del programa

La dirección de talento humano o quien haga sus veces, y bajo los parámetros de gerencia general, tiene la responsabilidad de preparar bien sea semestral o anualmente el proyecto de Programa de incentivos y estímulos y posterior a ello, efectuar su seguimiento y control.

Metodología

El presente programa de estímulos e incentivos, como bien se ha reflejado está dirigido a todos los empleados activos de la compañía, elaborado a partir de identificación de necesidades, para ello se establecieron unos aspectos importantes los cuales deberán tener en cuenta al momento de aplicar el sistema:

PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 4 de 7

9. Ilustración. Metodología de programa de estímulos



Fuente: Elaboración propia

Con base a los resultados de diagnóstico se dará desarrollo al plan de incentivos, en donde se deben señalar puntajes máximos de los retos propuestos que se puedan obtener por parte del empleado o bien sea de cada área y se informaran las condiciones.

Es importante señalar que el programa de incentivos y estímulos a los trabajadores se debe realizar bajo condiciones diferentes adecuados a cada área.

Las áreas en la cuales se dará aplicabilidad del programa son:

Producción: Los operarios deberán cumplir un puntaje máximo en cuanto a la producción y fabricación de unidades, que, serán señalados acorde a la necesidad que se tenga de las operaciones.

Ventas: De acuerdo a las políticas de remuneración comercial, los empleados deberán cumplir con el programa de acuerdo a las directrices que establezca la dirección, el cual objeta características muy diferentes a la de las demás áreas.



PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 5 de 7

Administración: Esta área podrá ser evaluada de acuerdo al cumplimiento de sus actividades y a la gestión y desempeño con las que lo ejecutan.

Se dará inicio al programa y se Tendrá como la estructura de las siguientes etapas:

1. Creación de lineamientos de acuerdo a las necesidades halladas en las áreas.
2. Se realiza cronograma del proyecto en donde se evidencie periodicidad del programa.
3. Se hace estructuración del programa por áreas.
4. Se divulga el programa a los empleados
5. Se dará el espacio en donde se evidencie la aceptación y oportuna intervención del programa por parte de los empleados.
6. Se realiza informe en donde se estipulen los posibles resultados obtenidos y se especifiquen los métodos para conseguir esos resultados.
7. Se evalúa por parte de Gerencia los informes emitidos por área y elige aquellos que cumplan con los objetivos propuestos del programa.
8. Se socializan los resultados entregados a gerencia con los empleados.
9. Y por último se entregan de incentivos asignados para el desarrollo del plan a los empleados que cumplieron con el programa y su objetivo.

Tipos de incentivos

- 🚩 Incentivos económicos reconocidos y otorgados a los empleados por cumplimiento de gestión y metas propuestas.



PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 6 de 7

- ✚ Incentivos económicos reconocidos y otorgados a los empleados por innovación y generación de ideas que permita la reducción de recursos económicos y de tiempo y sirva como mejora de procesos.
- ✚ Otorgar un día que sea escogido por mutuo acuerdo con el empleador para que éste sea compensado dentro de la semana de trabajo al trabajador sin que sea descontado.
- ✚ Otorgar día libre al empleado por motivo a la fecha de cumpleaños para su celebración o descanso en ese día.
- ✚ Reconocimientos públicos, memorandos electrónicos o impresos de felicitaciones por excelente gestión, tarjetas etc.
- ✚ Cursos de capacitación en el área que más le convenga al trabajador para que potencialice mejor y mayor su labor dentro de la compañía.
- ✚ Premios u obsequios: presentes de bajo costo, pero con reconocimiento de logros propios o por pertenencia.
- ✚ Desayunos, almuerzos o cenas pagados dentro o fuera de la compañía.

Sin lugar a dudas serán estímulos al empleador para hacerlo sentir que su gestión y desempeño es parte fundamental para la compañía.

Beneficios para la organización del programa de incentivos

- Aumento de la productividad: un empleado motivado se esfuerza más y permite mejorar su rendimiento e incentiva a sus demás compañeros.
- Permite medir el rendimiento y el desempeño: se tendrán estadísticas que servirán como base para la toma de decisiones.



PROGRAMA DE INCENTIVOS Y ESTIMULOS	CODIGO: CE-03
	VERSION: 01
INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 7 de 7

- Reducen el favoritismo: lo que permite un mejor ambiente laboral en donde no se enfrenta el empleado a desigualdades y entorno de inestabilidad
- Fomenta el trabajo en equipo: si se proponen objetivos grupales
- Mejora la motivación del cumplimiento de los objetivos de la compañía: el empleado tendrá sentido de pertenencia con la compañía lo cual participará activamente en la obtención de objetivos institucionales.
- Fomenta empleados leales: en tanto el empleado se verá bien recompensado por su esfuerzo y dedicación en el trabajo.

9.12 VALORACIÓN DEL RIESGO

En toda entidad es necesario la identificación previa y análisis de riesgos dado que permite definir con claridad cuáles son aquellos que resultan ser relevantes e interfieren significativamente en el desarrollo de los procesos organizacionales.

El segundo componente de control involucra la identificación y análisis de los riesgos, posterior a ello, se brindan mecanismos y herramientas necesarias con el propósito de que éstos riesgos hallados se mitiguen al máximo posible, sin embargo, es imposible que las organizaciones no tengan que afrontar cambios constantes a causa de condiciones económicas, industriales, legislativas, operativas, entre otras, por tanto, es importante que deban establecer mecanismos de control, en donde aquellos riesgos identificados se puedan afrontar sin que impacten considerablemente su desarrollo económico.

Evaluación de riesgo

La evaluación se realiza a través de la calificación de probabilidad y el impacto, razón por la cual se utiliza la siguiente fórmula: Evaluación = Probabilidad x Impacto, en donde establecen y clasifican la estimación del riesgo y la posible ocurrencia.

10. Ilustración. Valoración del Riesgo

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL RIESGO		VALOR	IMPACTO				
			1	2	3	4	5
			LEVE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTROFICO
PROBABILIDAD	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
	BAJA	2	2	4	6	8	10
	MODERADA	3	3	6	9	12	15
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25

Fuente: Valoración del Riesgo. Disponible en: <https://www.ealde.es/matriz-evaluacion-riesgos/>

De acuerdo a la anterior tabla se aplican algunos criterios, a saber:

Color verde: Representa un nivel de riesgo menor y la probabilidad de que ocurra es muy baja o baja, razón por la cual la compañía podría asumir este tipo de riesgo, dado que se encuentra a un nivel aceptable y se deben ser objeto de seguimiento por parte de los coordinadores y de los mismos funcionarios.

El color amarillo: Representa un nivel de riesgo moderado y la probabilidad de que ocurra es baja, pero cabe resaltar que es necesario se sigan medidas de control oportunas para compartir o transferir el riesgo, dado que ponen en peligro algunas actividades o procesos. Se debe poner en conocimiento de los coordinadores.

El color naranja, representa un nivel de riesgo mayor es decir alto y la probabilidad de que ocurra es alta también, por lo que se requiere la atención necesaria para eliminar o mejorar el proceso que genera este nivel de riesgo, es

aconsejable informar a los directores para que se tomen medidas que controlen y aseguren la prevención del mismo.

El color rojo, representa un nivel de riesgo extremo por lo tanto su impacto afecta de manera considerable los objetivos propuestos por la compañía, se debe evaluar las causas y, posterior a ello, eliminar los procesos y actividades promotores de este riesgo, es importante poner en conocimiento inmediato a los directivos y que este sea objeto de seguimiento permanente.

12.1 Matriz de Riesgos Institucional

Posteriormente para la compañía INDUASIS S.A.S. se elaboró la matriz de riesgo en donde identifica y evalúa cada uno de los riesgos inherentes en el desarrollo y ejecución de las actividades dentro de la entidad, se considera su impacto y probabilidad de ocurrencia con el fin de lograr un instrumento que proporcione alternativas de mejora que, reduzcan y mitiguen los riesgos existentes y controlen los provenientes en el desarrollo de actividades.

Se tendrán en cuentas los siguientes aspectos para la valoración del riesgo:

- Proceso o subproceso
- Riesgo
- Descripción del riesgo
- Causas del riesgo
- Efectos del riesgo
- La probabilidad, impacto, evaluación y clasificación del riesgo
- Plan de mejora o acciones preventivas
- Responsable
- Periodos de seguimiento del riesgo

9.13 Matriz de valoración del riesgo

11. Ilustración. Matriz de Riesgo Institucional

		MATRIZ DE RIESGOS INSTITUCIONAL							CODIGO	MT-RI-01	
		INDUASIS S.A.S.							VERSION	02	
									FECHA	30-09-20	
									PAGINA	1 de 2	
Proceso o Subproceso	RIESGO	DESCRIPCIÓN	CAUSA	EFEECTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	EVALUACION DEL RIESGO	CLASIFICACION DEL RIESGO	ACCIONES PREVENTIVAS	RESPONSABLE	PERIODO DE SEGUIMIENTO
FINANCIERA	Liquidez de la empresa	Control de tesorería ineficiente	Mala administración de los flujos de caja	No se logre cumplir con los compromisos propuestos	4	5	20	CATASTROFICO	Control sobre los presupuestos e implantación de un cuadro de mando que se ajuste a las necesidades reales de la empresa	Director financiero	Trimestral
		Control de cartera ineficiente	Acumulación de cuentas por cobrar por pagos de clientes retrasados	Obstacule el flujo de efectivo y posibles pérdidas por cuentas no cobradas	4	4	16	MAYOR	tener un control automatizado de cuentas por cobrar	Director financiero	Mensual
CONTABILIDAD	Incumplimiento con exigencias legales	Falta de planificación financiera	Mala gestión impositiva y de cumplimiento con entes de supervisión y control	Posibles sanciones, cese de actividades o cierre de la compañía	2	4	8	MAYOR	Desarrollar procesos de revisión, evaluación y control en donde se reconozcan medidas adecuadas para el cumplimiento de requisitos legales, contractuales y reglamentarios.	Contador	Mensual
		Inadecuado registro de documentos y facturas, ocasiona demora de pagos a terceros	No cumplir con el principio de oportuno, ya que la información no se tiene en el momento que se requiere	Información errónea para la toma de decisiones	3	3	9	MODERADO	Estipular fechas de cierre con el objetivo de proporcionar información actualizada y oportuna	Aux. Contable	Diario
	Registro de documentos fuera de tiempo	La información no es oportuna y tampoco fiable	Incumplimiento en los plazos de recaudo de cartera	Deterioro de las relaciones comerciales	3	2	6	MENOR	Llevar formatos de control al momento de recibir, y entregar documentos contables, con la finalidad de llevar procedimiento de registro y dirección	Aux. Contable	Diario
		La información no es oportuna y tampoco fiable	Incumplimiento con la normatividad vigente	Posibles requerimientos y llamados de atención en auditoría	3	2	6	MENOR	Llevar formatos de control al momento de recibir, y entregar documentos contables, con la finalidad de llevar procedimiento de registro y dirección	Aux. Contable	Diario
ADMINISTRACION	Estratégico	Falta de definición de metas y objetivos empresariales	Lineamientos no definidos Comunicación poco efectiva Falta de apoyo de la alta dirección	Disminución de la productividad de la compañía	3	3	9	MODERADO	Diseñar controles preventivos y correctivos e incluir dentro de los manuales de políticas y procedimientos de operación.	Gerencia	Semestral
		Falta de análisis en la información presentada	Pérdidas de recursos y oportunidades de crecimiento Incumplimiento de presupuesto establecido		3	5	15	CATASTROFICO	Realizar reuniones con los directivos en donde se evalúe la situación de la empresa en cada aspecto y se determinen acciones de mejora cambios pertinentes	Gerencia	Mensual
TALENTO HUMANO	Contratar al personal adoptando una perspectiva basada en los costos	No se implementa un adecuado y riguroso proceso de selección.	Fallas constantes en los procesos en la ejecución de sus funciones	Aumento de rotación del personal	3	3	9	MODERADO	Realizar contratación eficaz que contribuya de manera importante al desarrollo y éxito de la compañía. Velar por empleados satisfechos, en donde se evidencien altos niveles de rendimiento y fortaleza competitiva	Coord. Talento Humano	Diario

TALENTO HUMANO	Acortar el procesos de reclutamiento	No se implementa un adecuado y riguroso proceso de selección.	Bajo rendimiento de las funciones por falta Actitud y Aptitud	Mayor consumo de recursos en la capacitación y ejecución de funciones	3	3	9	MODERADO	Socializar con el colaborador manuales de funciones y procesos, para así proporcionar descripción completa en donde se establezcan responsabilidades del rol y resultados que deben alcanzarse.	Coord. Talento Humano	Al realizar Contratación
	Rotación de personal	Motivación empresarial	El empleado no siente recompensado por sus esfuerzos y valor agregado	Desmotivación del personal	4	2	8	MEJOR	Establecer políticas de estímulos e incentivos en donde se cualifique, retenga y motive al empleado para que cada vez sea mas productivo	Gerencia/Talento Humano	Mensual
COMERCIAL	Realizar ventas sin adecuado control financiero	Cerrar acuerdos comerciales sin soportes legales de estudio que respalden la operación	No informar al departamento financiero para debido estudio de documentación	Desconocimiento en la compañía de la venta realizada Pérdida de recursos económicos	2	4	8	MAYOR	Acatar de forma oportuna los lineamientos que interactúan en las diferentes áreas para llevar a cabo el debido proceso del acuerdo comercial	Ejecutivo Comercial	Diario
			No divulgación al cliente de los requisitos se solicitan en caso de crédito otorgado	Retrasos en la factura por incumplimiento debido de procesos	1	3	3	LEVE	Capacitar a los ejecutivos de venta de los debidos parámetros y procesos a seguir al momento del cierre de contratos, así como la solicitud de pedidos del cliente	Ejecutivo Comercial	Mensual
COMPRAS	Inadecuado manejo del control de inventario de materia prima	Retraso en el cumplimiento de diferentes líneas de producción	No establecer un adecuado control de existencias y materia prima para cada área de proceso	Posibles pérdidas de recursos económicos Y cese de actividades	3	4	12	MAYOR	Realizar una programación automatizada, en donde prevea oportunamente la carencia de material en periodos específicos y solicite la programación financiera para la obtención de la misma	Coord. De Compras	Semanal
PRODUCCIÓN	Entrega no oportuna de productos requeridos	Ineficiencia en el cumplimiento procesos establecidos	Falta de programación acorde a la solicitud de pedido	Posibles pérdidas de relaciones comerciales	3	4	12	MAYOR	Crear cronogramas de entrega en donde se respete los tiempos de entrega establecidos acorde a la orden de compra	Coord. de Producción	Diario
	Entrega de productos sin adecuado control de calidad		Devolución de mercancía por no cumplir con requisitos de calidad y/o orden de pedido	Desperdicio de recursos económicos Pagos excesivos a empleados por tiempo en de la devolución del pedido	2	4	8	MAYOR	Realizar un programa de inspección física en donde se evalúe en cada proceso de transformación, el debido cumplimiento de parámetros requeridos del producto, y finalizar con inspección total del mismo antes de entrar a stock	Coord. de Producción	Diario

Fuente: Elaboración propia

9.14 ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas. Las actividades de control conforman una parte fundamental de los elementos de control interno. Estas actividades están orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la organización.²¹

Es necesario para todos los niveles de la organización existan responsabilidades en las actividades de control, debido a esto es necesario que todo el personal dentro de la organización conozca cuáles son las tareas de control que debe ejecutar.

A continuación, se presenta manual de funciones y responsabilidades para la compañía INDUASIS S.A.S.

²¹ Auditor. (2014). Actividades de Control según COSO III: Auditor blog control interno. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2867-actividades-de-control-segun-coso-iii>

12.2 Manual de funciones y responsabilidades INDUASIS S.A.S.

A continuación, se propone un manual de funciones y responsabilidades cuyo propósito es establecer control y seguimiento en las actividades propias de cada cargo de la compañía INDUASIS S.A.S., además de identificar las responsabilidades y obligaciones con el fin de dirigir, organizar y coordinar procesos ejecutados de cada departamento. A continuación, presento:

12.2.1 Contador Público

Tabla 15. Manual de Funciones y Responsabilidades. Contador Público

	MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR PÚBLICO		CODIGO: MF-AD02
			VERSION: 01
	INDUASIS S.A.S.		FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
Departamento	Área Financiera y Contable		
Denominación del cargo	Contador Público		
Nombre del Proceso	Manejo y análisis de la información contable y financiera de la compañía		
Objetivo del Cargo	Planificar, coordinar todas las funciones relacionadas al área contable y de impuestos con el fin de obtener consolidación de los estados financieros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Atención al cliente • Análisis numérico • Trabajo en equipo • Trabajo bajo presión • Comunicación efectiva • Toma de decisiones 		
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Anular soportes contables. • Bloqueo de documentos contables. • Permisos de usuarios al sistema de información contable. • Autorización de contabilizar facturas y equivalentes después del cierre contable. 		
Experiencia	Mínima de 1 año		
Nivel Académico	Profesional con Tarjeta profesional vigente		
Formación Académica	Cursos o seminarios en declaración de renta, actualización tributaria e informática, curso o diplomado en normas NIIF		

Jefe Inmediato	Director Administrativo y Financiero - Gerencia General														
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GENERALES															
<ul style="list-style-type: none"> • Verifica la exactitud de las operaciones registradas en libros y registros auxiliares. • Elaboración de los impuestos y medios magnéticos que la empresa tiene a cargo, así como la presentación de cada uno en las fechas asignadas. • Vigila el cabal cumplimiento de las obligaciones fiscales. • Garantizar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para cada proceso contable • Elaboración de los estados financieros intermedios y anuales. • Proporciona a la dirección información confiable y oportuna para la toma de decisiones en el curso diario. • Establece el procedimiento óptimo de registro de operaciones efectuadas por la empresa. • Revisar de manera oportuna y autorizar nómina de la compañía • Participar en la toma física de los inventarios y la revisión del costeo de materia prima, producto en proceso y terminado. • Atender de forma oportuna los seguimientos de las entidades de control y vigilancia • Brindar asesoría contable y financiera a los clientes internos y externos de la compañía 															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">Elaborado</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Revisado</td> <td colspan="2" style="width: 34%; text-align: center;">Aprobado</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> <td> </td> <td colspan="2"> </td> </tr> </table>				Elaborado	Revisado	Aprobado									
Elaborado	Revisado	Aprobado													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">CONTROL DE CAMBIOS</td> </tr> <tr> <td style="width: 25%; text-align: center;">Fecha</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Versión</td> <td style="width: 30%; text-align: center;">Tipo de Modificación</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">Responsable</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>				CONTROL DE CAMBIOS				Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable				
CONTROL DE CAMBIOS															
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable												
<p>Flujograma.</p>															

Tabla 16. Flujoograma Contador. Elaboración y presentación de Impuestos

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS CONTADOR PÚBLICO			CODIGO: MF-AD02	MF-AD02	
		INDUASIS S.A.S.			VERSION:	01	
PROCEDIMIENTO		Ciclo de ELABORACION Y PRESENTACION DE IMPUESTOS				FECHA:	30/09/2020
NO	ACTIVIDADES	CONTADOR	AUX CONTABLE	R. FISCAL	GERENCIA	PAGINA	1
1	Solicita información pertinente al ciclo contable	inicio del proceso, ciclo					
2	Revisa la correcta aplicación de impuestos en las facturas		Revisión física de todas las facturas compra y venta				
3	verificación a final de mes de la aplicación correcta de impuestos en las facturas		Revisión final de las transacciones y causaciones contables				
4	verificación del calendario tributario, correspondiente a fechas de presentación de impuestos	verifica el calendario tributario que corresponda al impuesto					
6	Análisis de información, libros Aux, balances, soportes físicos facturas	Procede a preparar informes de impuestos y soportes correspondientes					
7	preparación y elaboración de borrador declaraciones y anexos	Elaborar borrador de declaraciones de impuestos					
8	Envío por correo a Revisor Fiscal para su aprobación			Autoriza y firma Declaración Impuesto			
9	Rinde Informes a Gerencia				Revisión y Otorga Vo.Bo de autorización		
10	Procede firmar la declaración en plataforma DIAN	firmar declaración electrónicamente					
11	Genera y descarga recibo de pago de impuesto y proceder con el pago	Realiza procedimiento de presentación y declaración impuesto					
12	entrega formato para proceder con el pago		Solicita a Tesorería pago Impuesto				
13	Procede archivar el impuesto en Az de Impuestos y copia Az Egresos		Procede archivo con soporte de pago				
14	Fin del proceso	fin del proceso					

Tabla 17. Flujoograma Contador. Elaboración y Presentación de Estados financieros

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS CONTADOR PÚBLICO			CODIGO: MF-AD02	MF-AD02	
		INDUASIS S.A.S.			VERSION:	01	
PROCEDIMIENTO		Ciclo de ELABORACION Y PRESENTACION DE ESTADOS FINANCIEROS				FECHA:	30/09/2020
NO	ACTIVIDADES	CONTADOR	AUX CONTABLE	GERENCIA	R. FISCAL	PAGINA	1
1	Solicita información pertinente al ciclo contable	inicio del proceso, ciclo contable					
2	realiza revisión e indicar ajustes pertinentes, para fiabilidad de los informes		análisis libros auxiliares y balance de pruebas				
3	Análisis de movimientos cuentas contables y terceros	realiza análisis de transacciones y movimientos terceros					
4	realizar los estados financieros en los formatos determinados	Realiza Estados financieros					
5	programar reunión con revisor fiscal- Junta directiva para evaluación de la situación financiera			Revisión y análisis información			
6	programar reunión con revisor fiscal- Representante legal para evaluación de la situación financiera			Aprobación y firma de Estados Financieros			
7	programar reunión con revisor fiscal- Junta directiva para evaluación de la situación financiera	Aprobación y firma de Estados Financieros					
8	emitir su dictamen y firmar estados financieros realizador por contador					Realiza Dictamen y firma Estados Financieros	
9	Aprobados Estados financieros se procede a archivo	Procede archivo correspondiente					
10	fin del proceso	fin del proceso					

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Coordinador de Tesorería y Cartera

Tabla 18. Manual de Funciones y responsabilidades. Coordinador Tesorería y Cartera

	MANUAL DE FUNCIONES COORDINADOR DE TESORERIA Y CARTERA	CODIGO: MF-AD02
		VERSION: 01
	INDUASIS S.A.S.	FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1
Departamento		
Departamento	Área Administrativa y Contable	
Denominación del cargo	Coord. Tesorería y Cartera	
Nombre del Proceso	Coordinación y direccionamiento estratégico del área Tesorería y Cartera	
Objetivo del Cargo	Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la recepción y el control de los ingresos de la empresa, su adecuada y correcta distribución, optimizando los recursos financieros según la planeación aprobada para tal fin.	
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Atención al cliente • Comunicación efectiva • Trabajo en equipo • Trabajo bajo presión 	
Autoridades	Congelar despacho de mercancía a clientes por falta de pago	
Experiencia	Mínima de 1 año, en áreas generales y específicas al área	
Nivel Académico	Técnico, Tecnólogo Contable y/o administrativo	
Formación Académica	N/A	
Jefe Inmediato	Director Administrativo y Financiero	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GENERALES TESORERIA		

- Revisar el correcto registro contable de las facturas de compra y demás documentos equivalentes a factura por pagar
 - Llevar consecutivo autorizado de anticipos para pagos
 - Emitir informes requeridos para el cierre de tesorería
 - Realizar arqueos físicos chequeras, cheques, comprobantes de egresos y pagares
 - Coordinar programación de pagos con dirección administrativa y financiera
 - Verificar que el total de las facturas físicas coincida con el total de la cuenta contable en el sistema
 - Enviar comprobantes de pago de facturas o parciales a los proveedores y partes interesadas
 - Realizar el respectivo archivo de los comprobantes y llevar control
 - Evaluar permanentemente el comportamiento de pago
 - Generar estados de vencimiento para pagos a proveedores.
- Reportar a la dirección Comercial deudores morosos para proceder a cobro jurídico

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GENERALES CARTERA

- Controlar facturas emitidas y llevar control de sus vencimientos
- Informar oportunamente mediante informe el valor de recaudo de cartera y difícil cobro
 - Realizar descargo de cartera teniendo en cuenta el pago de la factura
 - Acordar formas y medios de pago con los clientes para el recaudo del dinero
 - Hacer conciliaciones diarias de caja general, clientes, bancos
- Llevar control de devolución de cheques.
- Archivar los recibos de caja con su debido soporte de banco
 - Custodia de cheques posfechados.
 - Actualizar permanentemente (Diario) el estado de cuenta de los clientes
 - Realizar gestión para minimizar al máximo cartera vencida
 - Emitir informes requeridos para el cierre de cartera
 - Apoyo al contador en el desempeño ordinario de las labores

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Flujograma de procesos Coordinador de Tesorería

Tabla 19. Flujograma de procesos Tesorería. Cuentas por pagar

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS		CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
		INDUASIS S.A.S.		VERSION:	01
				FECHA:	30/09/2020
				PAGINA	1
PROCEDIMIENTO		CUENTAS POR PAGAR			
NO	ACTIVIDADES	TESORERIA	COORD. COMPRAS	FINANCIERA	TALENTO HUMANO
1	Solicita información pertinente al ciclo contable	Inicio del proceso			
2	solicita soportes necesarios para pago seguridad social y/o nomina				Vo.Bo autorización para pago
3	Verifica Vo.Bo recibido de mercancía y aprobado de factura		Vo.Bo autorización contabilizar		
4	Solicita Vo.Bo en factura de Gerencia y/o Dir. Administrativo			Vo.Bo autorización pago factura	
5	Solicita Vo.bo en Formato de pago de Gerencia y/o Dir. Administrativo				Vo.Bo autoriza pago factura
6	Verifica en el sistema contable valor a pagar de la factura	Verifica cuentas en el sistema			
7	procede a pago desde sucursal virtual bancos	Solicita Token para disparar pagos correspondientes			
8	realiza pago en bancos y descarga comprobante	Descarga comprobante de banco			
9	Procede archivo en Az Egresos de Factura, soporte de banco, y comprobante de egreso	Imprime comprobantes respectivos			
10	Fin del proceso	Fin			

Flujograma de procesos Coordinador de Cartera

Tabla 20. Flujograma de procesos Tesorería. Descarga cartera Clientes

PROCEDIMIENTO		DESCARGO CARTERA CLIENTES			
NO	ACTIVIDADES	CARTERA	EJECUTIVO COMERCIAL	AUX FACTURACION	DIRECTOR ADMIN Y FINAN
1	Realiza factura a cliente y envía automáticamente por correo mediante sistema			Inicio del proceso	
2	Verifica sistema contable cartera y estado de cuenta clientes	Verifica sistema estados de cuenta clientes			
3	Analiza acuerdos de pagos con clientes	Verifica acuerdo de pago según carta de autorización			
4	verifica pago clientes en sucursal virtual bancos	Verifica pago en bancos virtuales	No pago de factura		
		SI pago de factura			Inicia proceso jurídico con vencimiento superior a 90 días
5	Solicita información pertinente Soporte De pago por parte del cliente		Envío soporte de pago para proceder a descarga de cartera		
6	Confirmado el pago en sucursal bancos, procede descargo cartera sistema contable	Descarga de cartera			
7	informa al cliente y ejecutivo comercial mediante correo electrónico el nuevo estado de cuenta	envió nuevo estado de cuenta			
8	Imprime soporte recibo de caja y procede a archivar	procede archivo			
9	Fin del proceso	Fin			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Coordinador de Compras

Tabla 21. Manual de Funciones y responsabilidades. Coordinador de compras

	MANUAL DE FUNCIONES COORDINADOR DE COMPRAS	CODIGO: MF-AD02
	INDUASIS S.A.S.	VERSION: 01
		FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1
MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
Departamento	Administrativo	
Denominación del cargo	Coordinador de Compras	
Nombre del Proceso	Control y direccionamiento estratégico de los procesos de compras y licitaciones	
Objetivo del Cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el adecuado uso de los recursos de la compañía destinados para la adquisición de materias primas e insumos de forma óptima, con las especificaciones de compra establecidas, buscando siempre calidad y buen servicio del proveedor. • Mantener un control detallado de las materias primas e insumos que se encuentran en los diferentes puntos de almacenamiento. 	
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de negociación • Toma de decisiones • Comunicación efectiva • Trabajo en equipo • Trabajo bajo presión 	
Autoridades	Solicitar, evaluar y contratar con posibles proveedores de materia prima	
Experiencia	Mínima de 1 año	
Nivel Académico	Técnico, Tecnólogo en áreas administrativas.	
Formación Académica	Diplomados control calidad de las materias primas y componentes	
Jefe Inmediato	Director Administrativo y Financiero	

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES COORDINADOR COMPRAS

Proveer bienes y servicios necesarios según solicite la compañía

- Realizar y emitir las órdenes de compra a los diferentes proveedores de acuerdo a lista de precios acordada y autorizada en las cotizaciones.
- Contactar, cotizar, negociar y adquirir con los diferentes proveedores las materias primas e insumos necesarios para la fabricación de los productos de la organización teniendo en cuenta excelencia en calidad.
- Solicitar la documentación legal a los proveedores (Rut, cámara de comercio, referencias bancarias entre otros)
- Coordinar el recibido y descargue de la materia prima con el proveedor.
- Recibir y revisar la materia prima de acuerdo a los requisitos establecidos.
- Coordinar con producción el stock mínimo de materias primas.
- Coordinar y revisar los pagos que estén pendientes para el despacho de la materia prima con el área de tesorería.
- Realizar el seguimiento de las materias primas de acuerdo a su solicitud y llegada.
- Controlar en inventario de la mercancía e insumos que entran al almacén físico y sistemáticamente.
- Realizar y reportar a contabilidad el inventario físico de materia prima, producto en proceso y terminado a final de cada mes.
- Tramitar las devoluciones de la materia prima tanto física como sistemáticamente cuando no cumpla con las especificaciones
- Mantener actualizados los indicadores de gestión del área
- Realizar la Selección, Evaluación y reevaluación de desempeño de los proveedores, en los periodos establecidos por el sistema de calidad.
- Cumplir y mantener los procedimientos, instructivos, planes, programas guías y formatos en los cuales interviene.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Flujograma

Tabla 22. Flujoograma de procesos. coordinador de compras. Orden de Compra y Compra M.P

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS			CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
		INDUASIS S.A.S.			VERSION:	01
					FECHA:	30/09/2020
					PAGINA	1
PROCEDIMIENTO		ELABORACION ORDEN DE COMPRA Y COMPRA MATERIA PRIMA				
NO	ACTIVIDADES	COORD. COMPRAS	AUX CONTABLE	TESORERIA	DIR. ADMIN Y FINANZAS	
1	Solicita varias cotizaciones de interés referentes al producto o servicio solicitado	inicio del proceso				
2	De acuerdo a políticas de negociación, escoge proveedor	solicita material o servicio requerido mediante cotización				
3	Solicita Vo. Bo gerencia y/o Dir. Financiero					Verifica y autoriza cotización de M.P o servicio al proveedor
4	Procede a realizar orden de compra material o servicio	solicitud material o servicio al proveedor				
5	Envío Cotizacion, orden de compra y certificado de banco con Vo.Bo Direccion financiera	contado			Procede al pago e imprime soporte de banco para envío proveedor y área compras	
		crédito	Causa factura en el sistema contable y deja cuenta por pagar			
6	se archiva en Az cuentas por pagar, teniendo en cuenta fecha de pago factura		Procede archivo cuentas por pagar			
7	Planea recepción de mercancía en inventario	Recibe material en coordinación				
8	Organiza en almacén el material e informa a operaciones la disponibilidad del recurso	Ingresa al sistema de inventario la mercancía				
9	Después del tiempo transcurrido según acuerdo se programa pago de factura				Procede al pago e imprime soporte de banco para envío proveedor y área compras	
10	se archiva en Az comprobantes de egreso con debidos soportes				Archiva en Az comprobantes de egreso	
11	Fin del proceso		Fin			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Asistente Contable

Tabla 23. Manual de Funciones y responsabilidades. Asistente Contable

	MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE CONTABLE		CODIGO: MF-AD02
	INDUASIS S.A.S.		VERSION: 01
			FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
Departamento	Contable y Administrativo		
Denominación del cargo	Asistente Contable		
Nombre del Proceso	Evaluación y registro de todas las transacciones de la compañía en el sistema contable, manejo caja General y Menor		
Objetivo del Cargo	o Realizar análisis y registro de todos los procesos contables y administrativos en el sistema contable. o verificar adecuada contabilización de las transacciones para garantizar la veracidad y confiabilidad de la información financiera o realizar actividades administrativas, de archivo y demás procedentes al área		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis • Toma de decisiones • Liderazgo • Trabajo en equipo • Trabajo bajo presión 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluidez verbal y escrita • Comunicación efectiva 	
Autoridades	Manejo de caja Menor		
Experiencia	Mínima de 1 año en áreas Contables, administrativas y financieras		
Nivel Académico	Técnico, Tecnólogo en Contabilidad, o primeros semestres de Contaduría Publica		
Formación Académica	Diplomados, cursos, seminarios sobre actualización tributaria, conceptos tributarios y contables		
Jefe Inmediato	Contador Público		
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASISTENTE CONTABLE			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe, examina, clasifica, codifica, analiza y efectúa el registro contable de documentos. • Causación facturas de compra, gastos fijos, cuentas de cobro y fletes • Revisión de impuestos de factura de venta y contrastar productos con remisión • Verifica, causa y registra nómina de empleados y realiza pago mediante comprobante de egreso en el sistema contable • Revisión y ajustes en cuentas contables de seguridad social en el sistema • Manejo de caja menor, causación y registro de gastos, y solicitud de reembolso • Creación de clientes, proveedores, terceros, obligaciones financieras o 			

tributarias y cuentas contables al sistema contable

- Generación de notas contables, crédito y devolución de mercancía clientes
- Solicitud y control Papelería y gastos asociados a cafetería y en general a administración
- Causar y verificar gastos generales de gerencia
- Revisa y contesta correos corporativos
- Verifica y envía estados de cuentas a terceros, clientes, comerciales y proveedores
- Conciliar 4 bancos verificando la veracidad de las transacciones bancarias y administrativas, imprimir soportes requeridos
- Realizar archivo de acuerdo al proceso realizado
- Participar en el Inventario mensual, realizar conteo y control
- Archiva documentos contables para uso y control interno
- Realizar cierre contable mensual, revisar, saldos, cuentas contables, terceros y realizar ajustes
- Realiza provisiones de gastos en sistema contable
- Realización de impuestos Rte. Fte e Iva.
- Realizar diligencias en bancos, notaria y demás requeridas
- Realizar las tareas a fines que se le asignen

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Flujograma

Tabla 24. Flujoograma de proceso Caja Menor Asistente Contable

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS		CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
		INDUASIS S.A.S.		VERSION:	01
PROCEDIMIENTO		REEMBOLSO DE CAJA MENOR			
NO	ACTIVIDADES	TESORERIA	AUX CONTABLE	COMPRAS	
1	Solicita información pertinente al ciclo contable	Inicio proceso			
2	Firma soporte de entrega dinero	Entrega dinero segun politica			
3	Ubicación del dinero en caja menor		Verifica dinero y procede a guardar en caja menor		
4	Entrega dinero con firma de recibo de caja de acuerdo a autorización coord.. Compras			Verifica autorización Depto. de varios. área compras	
5	solicita factura de compra por el gasto			solicita factura de Compra	
6	entrega recibo de caja a cambio de factura soporte de la compra		recibe factura de compra		
7	faltando el 20% para que el cupo termine se solicita a tesorería Reembolso	Solicitud dinero a tesorería			
8	una vez se termine el tope se procede a causar los gastos		causa gastos sistema contable		
9	se entrega reembolso de gastos con soportes fisicos	entrega soporte de nota contable			
10	se procede a descargar el dinero del asistente por el reembolso	Realiza procedimiento sistema contable			
11	procede archivo la caja menor en Az C.E		Archivo del documento		
12	fin del proceso	Fin			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Tabla 25. Flujoograma de proceso Conciliación Bancaria. Asistente Contable

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS		CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
		INDUASIS S.A.S.		VERSION:	01
				FECHA:	30/09/2020
				PAGINA	1
PROCEDIMIENTO		CONCILIACION BANCARIA			
NO	ACTIVIDADES	AUX CONTABLE	TESORERIA Y CARTERA	CONTADOR	R. FISCAL
1	Solicita información pertinente al ciclo contable	inicio del proceso,			
2	Revisión de gastos extractos bancarios de los diferentes bancos	verifica y causa los gastos bancarios en notas			
3	Revisión de Obligaciones financiera extractos bancarios de los diferentes bancos	verifica y causa los créditos bancarios en C.E			
4	Analiza libros auxiliares del sistema contable	Verifica transacciones libros Vs Extractos			
5	solicita información a tesorería y cartera en caso de diferencias		Presentación de diferencias saldos cuentas		
6	Realizar ajuste acordados a cuentas verificadas en bancos		ajustes solicitados		
7	Procede a diligenciar formato conciliación bancaria Excel	diligencia formato conciliación			
8	en caso a lugar identifica y diligencia las diferencias de saldos no encontrados en libros	realiza informe diferencias			
9	procede a identificar diferencias		analiza, verifica, y busca y soluciona diferencias		
10	se realiza nueva verificación de saldos y transacciones libros Vs extractos	verificación en el sistema contable			
11	procede a imprimir extractos, libros, notas, C.E, y formato conciliación diligenciado	se imprime documentación soporte de la conciliación			
12	Verifica procedimiento e identifica si hay inconsistencias		Tiene inconsistencias	Verifica Doc	No tiene inconsistencias
14	verifica inconsistencias y ajusta	soluciona inconsistencias			
15	Procede a archivo con todos los soportes	Procede archivo con Vo.Bo contador			Verifica y da Vo.Bo
16	fin del proceso	Fin			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Coordinador de Talento Humano

Tabla 26. Manual de funciones y responsabilidades. Coordinador Talento Humano

	MANUAL DE FUNCIONES COORDINADOR TALENTO HUMANO		CODIGO: MF-AD02
	INDUASIS S.A.S.		VERSION: 01
			FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
Coordinador de Talento Humano			
Departamento	Área Administrativa		
Denominación del cargo	Coord. Talento Humano		
Nombre del Proceso	Gestión y control del Recurso humano de la compañía		
Objetivo del Cargo	Ejecutar las actividades pertinentes a la administración del personal, garantizar la disponibilidad del personal idóneo y capacitado en la organización, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y otros que permitan mantener el buen clima laboral y el aumento de la productividad del personal.		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Atención al cliente • Comunicación efectiva • Trabajo en equipo • Toma de decisiones 		
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar entrevistas, contratación, inducción, descargos personal y demás relacionado con el bienestar de los empleados. • Aprobar o rechazar permisos solicitados por el personal • Sancionar al personal por incumpliendo de las normas estipuladas en el reglamento interno de trabajo 		
Experiencia	Mínima de 1 año, en área de recurso humano de organizaciones		
Nivel Académico	Técnico, Tecnólogo en administración de recursos humanos y salud ocupacional		
Formación Académica	Cursos, seminarios, diplomados en talento humano, salud ocupacional		
Jefe Inmediato	Director Administrativo y Financiero		

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Verificar toda la información registrada en la hoja de vida
- Identificar las necesidades que tiene la organización con respecto al personal de cada área o proceso.
- Realizar la búsqueda y la selección del personal requerido
- Gestionar contrataciones con base en los resultados de evaluación de perfil, resultados de entrevistas y resultados de pruebas Psicotécnicas.
- Solucionar los acontecimientos que se puedan presentar entre los colaboradores de la organización
- Evaluar y realizar descargos y llamados de atención a empleados
- Identificar las necesidades que tiene la organización con respecto al personal de cada área o proceso.
- Realizar las afiliaciones del personal a (ARL, EPS, AFP, CCF)
- Realizar las liquidaciones de nómina (quincenalmente)
- Realizar liquidaciones de aportes seguridad social y asegurarse de su pago (mensualmente)
- Realizar liquidaciones de vacaciones
- Realizar liquidaciones de contratos de trabajo y/o solicitar retiro de la compañía por medio de empresa temporal contratante
- Elaborar y enviar desprendibles de nómina
- Atener las actividades relacionadas con la ARL, COPASST y SG-SST
- Ser participe en las actividades del S.G.C de la organización

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Flujograma

Tabla 27. Flujoograma de procesos. Causación y pago de Nómina. Talento Humano

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS		CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
		INDUASIS S.A.S.		VERSION:	01
PROCEDIMIENTO		CAUSACION Y PAGO NOMINA Y SEGURIDAD SOCIAL			
NO	ACTIVIDADES	COORD T.HUMANO	AUX CONTABLE	CONTADOR	TESORERIA
1	Solicita información a las diferentes áreas relacionadas	inicio del			
2	realiza nomina teniendo en cuenta H.Extras, comisiones, descuentos, prestamos	Realiza Nomina con ajuste necesarios al periodo ejecutado			
3	Verifica y solicita ajustes si el caso es necesario			Revision y Vo. Bo	
4	Se procede al pago de la nomina por sucursal virtual				Ejecuta pago con Vo. Bo Talento Humano y Dir Financiera
5	Imprime desprendibles de pago de Nomina y se entrega al empleado	Se entrega soporte, archiva copia Az			
6	Se procede a envió a Contabilidad para Causación		Verifica y analiza cuentas contables, terceros y pagos		
7	Se realiza informe de inconsistencias a Talento Humano, envía por correo	Realiza informe y envía correo			
8	Se verifica nuevamente y se procede a causar en sistema contable en doc. Contable		Registra en el sistema contable el documento		
9	Procede a causar el pago de la nomina en documento C.E sistema contable		Realiza el pago de Nomina y/o seguridad social		
10	Se procede a realizar archivo en Az Nomina, seguridad social y Copia Az C.E		Procede a archivo		
11	Fin del proceso		Fin		

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Coordinador de salud y seguridad en el trabajo

Tabla 28. Manual de funciones y responsabilidades. Coordinador de Seguridad y Salud en el trabajo

	MANUAL DE FUNCIONES COORDINADOR DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	CODIGO: MF-AD02
	INDUASIS S.A.S.	VERSION: 01
		FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1
MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
Departamento	Administrativo	
Denominación del cargo	Coordinador de Salud y Seguridad en el Trabajo	
Nombre del Proceso	Coordinación y ejecución de programas de SST	
Objetivo del Cargo	Diseñar, implementar, administrar, coordinar y ejecutar las actividades del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para la compañía	
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y Trabajo en equipo, y manejo de conflictos • Comunicación asertiva, servicio al cliente • Liderazgo • Habilidades comunicativas • Capacidad de planeación y ejecución programas a fines • Toma de decisiones 	
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar y programar actividades de prevención en salud (medicina preventiva y del trabajo, ausentismo, accidentalidad, diagnósticos de enfermedades entre otras) 	
Experiencia	Min 6 meses con conocimientos en sistema de SST-Higiene y salud en el trabajo	
Nivel Académico	Tecnólogo en administración de recursos humanos, de SST o Ingeniero en Higiene y Salud Ocupacional	
Formación Académica	Seminarios, cursos, diplomados en áreas a fines de SST	
Jefe Inmediato	Coordinador de Talento Humano	

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

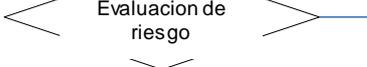
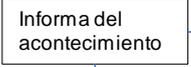
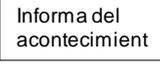
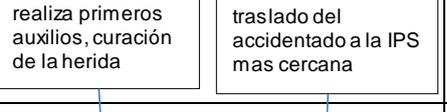
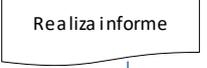
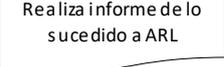
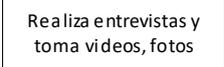
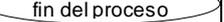
- Participar en la actualización de la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos
- Garantizar el diseño, la implementación y la actualización del sistema de gestión con base en los cambios que la ley introduzca.
- Participar y liderar reuniones, donde se tratan temas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Demostrar su compromiso con la mejora continua del desempeño del SG-SST.
- Participar activamente en tareas de inducción y capacitación permanente de los empleados.
- Reportar el accidente de trabajo, asegurar la atención inmediata y el traslado a un centro asistencial del lesionado según necesidad.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, objetivos, normas y actividades establecidas en relación con el SG-SST
- Verificar que todo el personal este afiliado (ARL, EPS, AFP, CCF)
- Atender las actividades relacionadas la accidentalidad.
- Ser participe en las actividades del S.G.C de la organización.
- Asegurarse que todo el personal incorporado en la organización, reciba capacitación sobre los aspectos de seguridad y salud en el trabajo y otros riesgos propios de la labor.
- Identificar, proveer y buscar estrategias para mitigar los riesgos de los procesos asociados a su cargo
- Informar sobre las necesidades de capacitación y entrenamiento en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Flujograma

Tabla 29. Flujograma de procesos incidente y accidente de trabajo.
Coordinador de Seguridad y salud en el trabajo

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS		CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
				VERSION:	01
		INDUASIS S.A.S.		FECHA:	30/09/2020
				PAGINA	1
PROCEDIMIENTO		INSIDENTE Y ACCIDENTE LABORAL			
NO	ACTIVIDADES	COORD. SST	TALENTO HUMANO	DIR. DE AREA	
1	Dirigirse al lugar de los hechos				
2	Evalúa los riesgos que provocaron el acontecimiento en el lugar				
3	Identifica gravedad del suceso e informa a directivos				
	Informa acontecimiento del empleado y lugar de trabajo				
4	realiza proceso correspondiente				
5	Realiza informe interno de los hechos, realiza sistema para evitar hechos iguales a futuro				
6	Realiza informe del accidente, mediante formato y envía por correo electrónico				
7	se recoge información y evidencia				
8	se traslada información al equipo de investigación COPAST				
9	Fin del proceso				
Elaborado		Revisado		Aprobado	
CONTROL DE CAMBIOS					
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable		

Asistente Comercial y Facturación

Tabla 30. Manual de Funciones y responsabilidades. Asistente Comercial y Facturación

	MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE COMERCIAL Y FACTURACION		CODIGO: MF-AD02
			VERSION: 01
	INDUASIS S.A.S.		FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
ASISTENTE COMERCIAL Y FACTURACION			
Departamento	Administrativo		
Denominación del cargo	Asistente Comercial y Facturación		
Nombre del Proceso	Asistencia y coordinación del área comercial y administrativa		
Objetivo del Cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y dirigir información para llevar a cabo operaciones comerciales • Contribuir a la preparación precisa de cuentas por cobrar mediante documento de factura de venta 		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistemas ofimáticos • Comunicación asertiva, servicio al cliente • Capacidad de planificación y organización del trabajo • Habilidades comunicativas, capacidad de escucha • Proactividad 		
Autoridades	N/A		
Experiencia	Mínimo 6 meses en cargos de apoyo comercial y de ventas y/o cargos similares.		
Nivel Académico	Técnico o Tecnólogo en carreras administrativas		
Formación Académica	Cursos, seminarios de programas contables, ofimáticos o a fines		
Jefe Inmediato	Director Administrativo y Financiero		

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASISTENCIA COMERCIAL
<ul style="list-style-type: none"> • Organiza y dirige información para llevar a cabo operaciones comerciales • Contribuir a la preparación precisa de cuentas por cobrar mediante documento de factura de venta. • Mantener actualizada y disponible la base de datos de los clientes de la organización. • Apoyo a los asesores comerciales. • Presentar informe semanalmente de clientes, venta y recaudo. • Realizar análisis de datos de los informes de cada asesor comercial, generando oportunidades de mejora del proceso.

- Mantener actualizado al jefe inmediato en referencia al seguimiento realizado, ventas y recaudos del proceso comercial.
- Mantener actualizada la información de indicadores de gestión.
- Realizar encuestas de satisfacción de los clientes y tabular los resultados
- Recepción de PQR, quejas y reclamos de los clientes y direccionarlos al responsable de su tratamiento.
- Dar información oportuna y respuestas eficaces a los clientes.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES AUXILIAR DE FACTURACION

- Solicitar información de clientes para proceder a registro en el sistema contable y si es pago a crédito, solicitar estudio en dirección financiera.
- Realizar facturas de acuerdo a formato de entrega de producción con clientes específicos
- Solicitar autorización para el cliente de cartera para proceder a realizar factura de venta
- Entregar factura al conductor o auxiliar de logística con soportes correspondientes para la aceptación de la mercancía
- Verificar que la factura tenga los requisitos establecidos por la empresa a cambio de la entrega de la mercancía
- Informar a las áreas correspondientes en caso anomalías, respecto al proceso con el cliente.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Flujograma

Tabla 31. Flujoograma de procesos Cuentas por cobrar y facturación

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS			CODIGO: MF-AD02	MF-AD02	
		INDUASIS S.A.S.			VERSION:	01	
PROCEDIMIENTO		Cuentas por Cobrar (Facturación)				FECHA:	30/09/2020
						PAGINA	1
NO	ACTIVIDADES	ASIS. FACTURACION	CARTERA	AUX CONTABLE	CONTADOR		
1	Solicita información para creación cliente	inicio proceso					
2	Solicita información del despacho de mercancía	recepción planilla validada para facturar					
3	Verifica si existe cliente en el sistema	system	No				
3	Se procede solicitar documentación según política y normatividad			Creación de cliente en el sistema contable			
4	Realiza estudio de crédito, aprueba o deniega solicitud				aprueba		
5	Informa al cliente la denegación del crédito, para proceder a factura de contado	Si	acepta	No			
6	Con planilla de mercancía e información del cliente se procede a facturar	Procede a facturar cliente					
7	Recepción factura con firmas y sello de recibido cliente	Verifica recibido documento factura					
8	Revisión factura Vs Remisión de mercancía			revisión de documentos en el sistema contable			
9	En caso de anomalía de devuelve documento	devolución factura por diferencia					
10	Nueva revisión documentos			Revisión de la solución a anomalía			
11	procede a archivo documento separando factura y remisión Az			Archivo de documentos			
12	Informe cartera a comerciales y Dir. Comercial		Envío informe de cartera				
13	procede a recaudo cartera		procede recaudo				
14	Pago de factura, verificación bancos y archivo recibo caja		verifica banco y descarga cartera				
15	Fin del proceso		Fin				

Elaborado	Revisado	Aprobado
-----------	----------	----------

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Coordinador de Mantenimiento

Tabla 32. Manual de Funciones y responsabilidades. Coordinador de Mantenimiento

	MANUAL DE FUNCIONES COORDINADOR DE MANTENIMIENTO	CODIGO: MF-AD02
	INDUASIS S.A.S.	VERSION: 01
		FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
Departamento	Área de Operaciones	
Denominación del cargo	Coordinador de mantenimiento	
Nombre del Proceso	Planeación y ejecución proceso de mantenimiento	
Objetivo del Cargo	Planificar, coordinar, controlar y ejecutar plan de mantenimiento preventivo de equipos industriales, controla el mantenimiento y las reparaciones realizadas en la maquinaria de la compañía.	
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo y Trabajo en equipo • Capacidad para resolver problemas • Capacidad de gestionar tiempo de ejecución de reparaciones • Habilidades comunicativas • Capacidad de adaptación a nuevas situaciones • Toma de decisiones 	
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y coordinar tiempo de reparación maquinaria 	
Experiencia	Mínimo 3 años como Líder o coordinador de mantenimiento de máquinas industriales y/o de producción	
Nivel Académico	Técnico en programas de mantenimiento y/o programas de ingeniería	
Formación Académica	N/A	
Jefe Inmediato	Director de Operaciones	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		

- Establecer normas y procedimientos de seguridad y control para garantizar el eficaz funcionamiento y la seguridad de máquinas, mecanismos, herramientas, motores, dispositivos, instalaciones y equipos industriales.
- Planifica y asigna las actividades del personal su cargo y provee los materiales y repuestos necesarios para la ejecución.
- Planifica, coordina y supervisa los trabajos de mantenimiento, instalaciones y reparaciones.
- Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones.
- Gestionar las actividades de mantenimiento correctivo y preventivo.
- Elabora requerimientos de pedidos de materiales y repuestos para instalación, reparación y mantenimiento.
- Gestionar la garantía de los activos a su cargo.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Tabla 33. Flujograma de proceso Mantenimiento de Maquinaria. Coordinador de Mantenimiento

		FLUJOGRAMA DE PROCESOS			CODIGO: MF-AD02	MF-AD02
		INDUASIS S.A.S.			VERSION:	01
					FECHA:	30/09/2020
					PAGINA	1
PROCEDIMIENTO		MANTENIMIENTO MAQUINARIA				
NO	ACTIVIDADES	COORD. MANTENIMIENTO	DIR. OPERACIONES	GERENTE GENERAL	TESORERIA	
1	Verifica información maquinaria	inicio del proceso				
2	Solicita a operario información respecto a la anomalía de la maquina	Investiga problema de la falla maquinaria				
3	Se dirige a archivo de información	Verifica hoja de vida maquinaria				
4	Realiza informe sobre hallazgos		Vo.Bo requisición de repuesto			
5	Solicita Vo.Bo para compra de material			Vo.Bo requisición de repuesto		
6	Solicita información para correspondiente pago				Realiza pago con Vo.Bo. Gerencia	
7	Realiza inspección, que se ajuste de acuerdo a especificaciones de solicitud	Recepción del producto				
8	Realiza respectivo reparación o mantenimiento maquinaria	Realiza informa del proceso realizado y anexa hoja de				
9	Fin del proceso		Fin			
Elaborado		Revisado		Aprobado		
CONTROL DE CAMBIOS						
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable			

Gerente General

Tabla 34. Manual de funciones y responsabilidades. Gerente General

	MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL		CODIGO: MF-AD02
			VERSION: 01
	INDUASIS S.A.S.		FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
Gerente General			
Departamento	Administrativo y Financiero		
Denominación del cargo	Gerente General		
Nombre del Proceso	Responsable de la Administración de la Compañía		
Objetivo del Cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza conducción estratégica de la compañía y la toma de decisiones de altura, para el logro de el cumplimiento de objetivos organizacionales 		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Visión empresarial y capacidad de planeamiento estratégico a mediano y largo plazo • Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo, ser ejemplo de líder • Ser carismático, motivador, con alto compromiso para el trabajo • Alto dominio de la expresión oral y escrita • Capacidad de toma de decisiones • Representación de empresa con alto compromiso 		
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Representante legal de la compañía • Autorizar, denegar, congelar cualquier operación, proceso o procedimiento de la compañía 		
Experiencia	Mínima 5 años como Gerente General de empresas industriales, comerciales o de servicios. En cargos directivos, desarrollo y gestionamiento de proyectos		
Nivel Académico	Profesional en carreras administrativas, financieras, económicas Especializaciones, cursos, diplomados en temas administrativos, financieros o a fines		
Formación Académica	Profesional, especialización, maestría en carreras administrativas, financieras, contables, tributarias		
Jefe Inmediato	Asamblea de Socios y Accionistas		

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa
- Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen
- Conducción estratégica de la organización, hacer de líder interno de la empresa, y portavoz externo de la misma
- Tomar decisiones críticas.
- Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo
- Ordenar y coordinar procesos
- Designar todas las posiciones de la estructura
- Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento y gestión de las funciones de las diferentes áreas que componen la organización.
- En reunión con los directores de área, desarrollar metas a corto y largo plazo, junto con los objetivos propuestos, planes de gestión
- Medir, supervisar el cumplimiento de objetivos organizacionales
- Representar formal y legalmente a la compañía frente a disposiciones legales, y estatutarias.
- Celebrar y ejecutar los actos y contratos necesarios para desarrollar todas las actividades propias de la organización.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Director Financiero y Administrativo

Tabla 35. Manual de funciones y responsabilidades. Director Financiero y Administrativo

	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO	CODIGO: MF-AD02
	INDUASIS S.A.S.	VERSION: 01
		FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1
MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL DIRECTOR FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO		
Departamento	Área Administrativa y Financiera	
Denominación del cargo	Director Administrativo y Financiero	
Nombre del Proceso	Ejecución y dirección de gestión financiera de la organización	
Objetivo del Cargo	Coordinar todas las tareas contables, administrativas, financieras, económicas etc., realizar una adecuada previsión de pagos, cobros, garantizando siempre una efectiva liquidez sirviendo como base para los procesos de la organización. Supervisar las estrategias de gestión de todas las áreas administrativas	
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y visión a largo plazo • Adaptabilidad y capacidad de administrar el riesgo • Altos conocimientos en contabilidad financiera • Trabajo en equipo • Perspectiva estratégica. • Capacidad de síntesis • Toma de decisiones 	
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar auditorías y arqueos a las áreas de contabilidad y cartera • Aprobar o rechazar la disposición de recursos económicos de las áreas administrativas 	
Experiencia	Mínimo 2 años como Líder del proceso administrativo o jefe de procesos de administración en empresas de productos y/o servicios.	
Nivel Académico	Profesional titulado en Contaduría y/o Economía y/o Administración de empresas y/o Finanzas y/o carreras afines	
Formación Académica	Capacitación en programas Ofimáticos, cursos, seminarios o diplomados en actualización contable y tributaria	
Jefe Inmediato	Gerente General	

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Coordinar todas las tareas contables, administrativas, financieras, para el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Presentar informes mensuales de gestión y mejora de los procesos administrativos.
- Controles de efectivo: realizar una adecuada previsión de pagos y cobros para que exista suficiente liquidez, además, debe supervisar las estrategias de gestión de efectivo.
- Administrar informes financieros, carteras de inversión, la contabilidad y todo tipo de análisis financiero de la empresa.
- Lograr financiación bien con bancos, proveedores (retrasando pagos) o de clientes (adelantando cobros), etc....
- Control del presupuestario: comprobar que no hay desviaciones significativas, proporcionar información suficiente o gestionan las actividades de la organización.
- Coordinar con la asesoría la gestión de impuestos, presentación de cuentas anuales, libros, etc....
- Buscar mercados alternativos de financiación, buscando asegurar la liquidez de la empresa.
- Coordinar política de inversiones.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Director Comercial

Tabla 36. Manual de funciones y responsabilidades. Director Comercial

	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR COMERCIAL		CODIGO: MF-AD02
			VERSION: 01
	INDUASIS S.A.S.		FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
Área Comercial			
Departamento	Área Comercial		
Denominación del cargo	Director Comercial		
Nombre del Proceso	Ejecución y dirección de gestión comercial		
Objetivo del Cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y diseño de estrategias que ayuden a aumentar las ganancias de la compañía, mediante logro efectivo de ventas • Supervisar, administrar y direccionar al equipo comercial. 		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y Trabajo en equipo • Adaptabilidad y capacidad de administrar el riesgo • Altos conocimientos en estrategias de ventas y gestión de cartera • Perspectiva estratégica. • Capacidad de síntesis, de motivación. • Toma de decisiones 		
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistar, dar inducción personal nuevo • Capacitar equipo de ventas • Gestionar el territorio de ventas • Organizar el equipo de ventas • Diseñar los programas de formación, de incentivos y remuneración equipo V. 		
Experiencia	Mínimo 2 años como Líder o director comercial en una organización, conocimientos de marketing y mercadeo		
Nivel Académico	Profesional titulado en áreas administrativas y/o económicas.		
Formación Académica	Cursos, seminarios o diplomados en ventas y a fines		
Jefe Inmediato	Gerente General		

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Reclutar, seleccionar y formar al personal de ventas
- Motivar y dinamizar al equipo comercial para conseguir objetivos marcados
- Establecer los objetivos comerciales a corto, mediano y largo plazo y cuotas de venta del equipo comercial
- Controlar y medir la gestión desempeñada por el equipo de ventas
- Diseñar estrategias comerciales, técnicas y métodos que permitan el logro de objetivos propuestos.
- Gestionar el territorio de ventas determinando el tamaño de la fuerza de ventas.
- Determinar aspectos específicos relativos a las ventas, (precios y canales de distribución).
- Distribuir a los comerciales en el territorio y asignarles rutas de venta.
- Apoyar en la captación y negociación con las grandes cuentas, o con los clientes establecidos
- Gestionar la cartera de clientes asignada a dirección comercial
- Liderar el equipo comercial
- Elaborar las previsiones de ventas
- Reportar a dirección general o gerencia general.

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Director de Operaciones

Tabla 37. Manual de funciones y responsabilidades. Director de Operaciones

	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR DE OPERACIONES		CODIGO: MF-AD02
			VERSION: 01
	INDUASIS S.A.S.		FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1
Departamento	Área de Operaciones		
Denominación del cargo	Director de Operaciones		
Nombre del Proceso	Ejecución y dirección de gestión comercial		
Objetivo del Cargo	Garantizar la máxima eficiencia de las operaciones al mínimo costo. Administrar las actividades y procesos para generar bienes a la compañía.		
Habilidades Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y Trabajo en equipo • Flexibilidad y capacidad de administrar el riesgo • Planeación estratégica • Habilidades comunicativas y de motivación • Habilidad de negociación • Toma de decisiones 		
Autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistar y autorizar capacitaciones e inducciones personal • Ubicar al personal operativo según sus capacidades y necesidades de operación • Gestionar equipo de trabajo para la mejora de procesos 		
Experiencia	Mínimo 2 años como Líder o director de operaciones de producción		
Nivel Académico	Profesional en dirección de empresas, ingeniería industrial.		
Formación Académica	Actualizaciones en normatividad de calidad de procesos y a fines		
Jefe Inmediato	Gerente General		

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Supervisar y gestionar todas las operaciones que están a su cargo
- Establecer una planificación a corto, medio y largo plazo incluyendo objetivos empresariales y una gestión operacional
- Establecer la estrategia de desarrollo de los productos en los mercados
- Gestionar los recursos internos de los procesos
- Garantizar la viabilidad y sostenibilidad de los procesos internos
- Integrar todos los procesos del negocio
- Garantizar la calidad de los procesos ejecutados y de los productos que salen al mercado
- Coordinar la fluidez de las operaciones en las áreas: operativa, logística, mantenimiento y de calidad
- Garantizar el cumplimiento de metas propuestas por dirección general, en el área de producción al mínimo margen de error
- Garantizar el cumplimiento de indicadores de gestión y de cumplimiento

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

13. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Después de ejecutar políticas, directrices, manuales, mecanismos de consecución, procedimientos, entre otros, las organizaciones tienen la necesidad de divulgar resultados, de evaluar gestión y mostrar mejoras administrativas, todo el personal de la compañía y todas las áreas de la misma deben tener en cuenta estas herramientas diseñadas para estos fines, deben capturar e intercambiar la información de una manera más consecuente. La información y comunicación es necesaria para que los clientes tanto internos como externos sean partícipes de las actividades de la compañía y éstas se realicen en pro de los objetivos organizacionales.

El objetivo de este componente es que en la organización utilice la información y comunicación de una manera asertiva que permita fortalecer y apoyar los procesos que ésta realice. Contribuyendo al desarrollo del sentido de pertenencia y la dispersión del cambio, mejora de relaciones y clima laboral, en donde identifiquen la interdependencia de las áreas y las decisiones que éstas toman y ejecutan.

Alcance: la propuesta del sistema de control interno permite que INDUASIS S.A.S., focalice unos lineamientos estratégicos y proceda a aplicar procesos y procedimientos a todas las áreas de la organización con un alto nivel de comunicación efectiva y que tenga la capacidad de proporcionar información indispensable acorde a sus necesidades.

Propone: De acuerdo al cuestionario realizado a los empleados de Induasis S.A.S, se evidencia que la mayoría del personal no está familiarizado con la información básica de la compañía, dado a lo anterior se recomienda que se realicen pequeñas charlas o capacitaciones en periodos evaluativos de acuerdo a la necesidad de rotación del personal; en donde se informen los canales de

información y comunicación. Se debe tener en cuenta que, cada área que conforma la compañía puede tener tratamiento diferente de información, también considerar tener los aportes que los mismos empleados sugieren en pro de mejorar dicho proceso.

A continuación, se propone formato de petición, quejas, reclamos y sugerencias, lo cual se usa como herramienta de información, en donde de acuerdo al tipo de solicitud y la persona sea cliente, proveedor, o empleado, se realiza indagación del asunto para darle tratamiento efectivo y solución en caso que sea necesario.

Formato de peticiones quejas, reclamos y sugerencias

Anexos 1. Formato. Peticiones, quejas, reclamos y Sugerencias

	FORMATO PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS		CODIGO: QR-AD01
			VERSION: 01
			FECHA: 28-02-2020
			PAGINA 1 de 1
PETICION	QUEJA	RECLAMO	SUGERENCIA
<p>FECHA _____</p> <p>NOMBRES Y APELLIDOS _____</p> <p>NO. DOCUMENTO DE IDENTIFICACION _____</p> <p>TELEFONO _____</p> <p>CORREO ELECTRONICO _____</p> <p>MARQUE CON UNA X SI PERTENECE A ALGUNO DE LOS SIGUIENTES GRUPOS PERTENECE</p> <p>CLIENTE <input type="checkbox"/></p> <p>PROVEEDOR <input type="checkbox"/></p> <p>EMPLEADO <input type="checkbox"/></p> <p>DESCRIPCION Resuma brevemente el asunto de esta comunicación, manifestando claramente los hechos en forma concreta</p> <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div> <p>ANEXOS <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p>			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

14. SUPERVISION Y MONITOREO

Un adecuado control interno depende mucho de la supervisión y monitoreo que las organizaciones realicen, se espera que, con un adecuado sistema, se optimicen recursos y realicen los procesos de la mejor manera, minimizando riesgos. Este componente propone que se realicen evaluaciones continuas para que los procesos que se implementen se sigan desempeñando con la misma estructura para lo cual fueron diseñados.

El objetivo es que, al realizar evaluaciones continuas, permite a la compañía una visión mucho más objetiva de cómo está funcionando y así mismo, se diseñen, programen y apliquen estrategias que optimicen dichos procesos, buscando la mejora continua.

Alcance: Es necesario que ningún área de la compañía se le deje de hacer monitoreo puesto que, puede correr el riesgo de que no se estén ejecutando las actividades propias bien sea de un cargo o de la misma área y su gestión disminuya considerablemente al punto de poner en riesgo efectividad de los procesos y objetivos organizaciones.

A continuación, se plantean diferentes técnicas que permitirán a INDUASIS S.A.S., evaluar, medir y calificar la calidad del desempeño del colaborador identificando deficiencias, debilidades, y fortalezas en la ejecución de los procesos, con el fin de establecer acciones correctivas y realizar seguimiento pertinente para la mejora continua de la organización.

Como medidas de evaluación y seguimiento se propone:

Tabla 38. Formato. Evaluación de Gestión



FORMATO EVALUACIÓN DE GESTIÓN	CODIGO: EG-AD01
	VERSION: 02
GESTION ADMINISTRATIVA	FECHA: 30-09-2020
	PAGINA 1 de 1

NOMBRE DEL COLABORADOR				Fecha:
PROCESO				
CARGO				
EVALUADOR				
PERIODO EVALUADO				
¿Cuál ha sido el aspecto que ha mejorado el empleado durante el tiempo de estudio?				
¿Cuál ha sido el principal aporte que ha realizado el colaborador durante el periodo evaluado?				
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL				
DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Uso de Recursos: Utiliza adecuadamente los recursos para llevar a cabo las actividades de manera optima				
Conocimiento del cargo: Desempeña las labores, aplicando destrezas para el cumplimiento de las funciones mostrando competencia para las mismas				
Calidad del trabajo: Satisface las necesidades propias del cargo, realizándolas con eficiencia y eficacia				
Cumplimiento: Realiza el trabajo en horarios y fechas establecidas				
Responsabilidad: Cumple con los compromisos propios del cargo, y asume consecuencias de las acciones				
Puntualidad: Cumple con obligaciones designadas que previamente son fijadas, como asistencia y permanencia en sitio de trabajo				
Promedio de calificación				
EVALUACIÓN DE HABILIDADES				
DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Relaciones interpersonales: Su comportamiento y hábitos son adecuados para garantizar adecuada interacción, transmite y				

recibe adecuadamente un mensaje, información o una orden				
Liderazgo: Es capaz de incentivar, motivar y ejercer influencia positiva en el comportamiento de equipo de trabajo				
Iniciativa: Tiene la capacidad de idear, inventar o emprender en situaciones del trabajo, agregando valor a sus acciones				
Presentación personal: Se presenta al sitio de trabajo y habita en él, de una manera estética, organizada con pulcritud y cuidado				
Trabajo en equipo: Trabaja en conjunto con sus compañeros de traba, buscando alcanzar las metas comunes				
Servicio al cliente: Tiene buen trato con las personas, demuestra actitud de servicio y soluciones inquietudes de los clientes				
Compromiso con la compañía: Asume y transmite los valores, lineamientos y objetivos institucionales como propios en pro del bien común, con alto sentido de pertenencia				
Capacidad analítica y de síntesis: Identifica y conoce las situaciones a las que se enfrenta, construye soluciones y nuevos conocimientos				
Promedio de calificación				
Significado de Evaluación				
EXCELENTE	Sobresale en el cumplimiento mucho más de lo esperado			
BUENO	Tiene actitudes y cualidades acordes a lo esperado			
REGULAR	Requiere mejorar, y esforzarse para satisfacer exigencias establecidas			
DEFICIENTE	No cumple con las expectativas de la actividad que realiza			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Tabla 39. Formato. Evaluación de Desempeño

	EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL	CODIGO: DP-AD01
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION: 04
		FECHA: 30-09-2020
		PAGINA 1 de 1
NOMBRE DEL COLABORADOR		Fecha Proceso:
PROCESO		
CARGO		Próxima Fecha de Evaluación:
EVALUADOR		
PERIODO EVALUADO		
Apreciación general sobre el desempeño (Evaluador)		
1.		
2.		
3.		
Fallas detectadas en el ejercicio de sus responsabilidades		
1.		
2.		
3.		
Necesidades de Mejoramiento		
1.		
2.		
3.		
Compromisos		
1.		
2.		
3.		
Observaciones (Diligencia el Evaluador)		
FIRMA EVALUADO:		
FIRMA JEFE INMEDIATO:		
FIRMA EVALUADOR:		

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

Tabla 40. Formato Entrevista de Trabajador retirado

	ENTREVISTA DE RETIRO COLABORADOR		CODIGO: ER-AD01
			VERSION: 01
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		FECHA: 30-09-2020
			PAGINA 1 de 1
FECHA			
NOMBRE COMPLETO			
IDENTIFICACION NO.			
CARGO			
AREA			
JEFE INMEDIATO			
MOTIVO DEL RETIRO (Marque con una X, según corresponda)			
Ambiente Laboral	<input type="checkbox"/>	Sueldo	<input type="checkbox"/>
Sobrecarga Laboral	<input type="checkbox"/>	Falta de motivacion	<input type="checkbox"/>
Traslado ciudad	<input type="checkbox"/>	Mejor oportunidad	<input type="checkbox"/>
Independizarse	<input type="checkbox"/>	Estudio	<input type="checkbox"/>
Salud	<input type="checkbox"/>	Horario de Trabajo	<input type="checkbox"/>
Ambiente Fisico	<input type="checkbox"/>	Inconveniente Jefe	<input type="checkbox"/>
Inconveniente Compañero trabajo	<input type="checkbox"/>	Personales	<input type="checkbox"/>
¿Otro?, anuncie cual:			
¿Cómo cree que esta gestionando la empresa? (Marque con una X, según corresponda)			
Muy bien:	Bien:	Regular:	Mal:
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beneficios obtenidos durante su tiempo laborado:			
Cursos de Capacitacion recibidos:			

Cuales factores positivos que mas le gustaba de INDUASIS S.A.S.			
Cuales factores negativos que menos le gustaba de INDUASIS S.A.S.			
Sugerencias para el mejoramiento de INDUASIS S.A.S.			
¿Recomendaria trabajar en ésta empresa a otras personas? (Marque con una X, según corresponda)			
SI		NO	

¿Le gustaría volver a trabajar en esta empresa en el futuro? (Marque con una X, según corresponda)			
SI		NO	
Observaciones del Entrevistador:			
FIRMA TRABAJADOR:			
FIRMA ENTREVISTADOR:			

Elaborado	Revisado	Aprobado

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Tipo de Modificación	Responsable

15. CONCLUSIONES

La compañía Induasis S.A.S., tiene el objeto social de fabricación de unidades resortadas para la industria colchonera y del mueble, es legalmente constituida en el año 2011.

Actualmente no cuenta con un sistema de control interno que le permita mejorar sus procesos, mitigar los riesgos o prevenirlos constantemente en el desarrollo ordinario de sus actividades dando lugar a deficiencias en la ejecución de las mismas.

La organización identificaba algunas de las necesidades de sus procedimientos, pero no contaba con mecanismos para su mejora y prevención.

La empresa no contaba con manuales de funciones y procedimientos, lo cual impedía a los empleados tener claridad sobre las responsabilidades de su cargo, de acuerdo a lo anterior, se diseñaron distintos manuales de funciones y responsabilidades con flujogramas de procedimientos acordes a las necesidades actuales de la compañía.

Se proponen organizar y documentar las funciones que le corresponden a cada cargo, con el fin de disminuir la gran escala de riesgo en la que están expuestos al realizar las actividades propias de la operación y la evasión de compromisos.

Para dar mayor enfoque y efectividad al desarrollo del sistema de control interno, se realizó un diagnóstico a nivel general, un cuestionario basado en los principios y componentes de la estructura del COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway) versión COSO III del año 2013, lo cual permitió

conocer más a fondo las situaciones de riesgo y falencias en las que se encuentran los colaboradores.

Para el componente de evaluación de riesgos, se aplicaron herramientas que permitieron identificar, medir y calificar los riesgos el cual compañía está expuesta, para ello se establecieron políticas de gestión de riesgo con el fin de mitigar y prevenir situaciones en la que la compañía no quiere estar expuesta.

Es muy importante que la compañía identifique la necesidad de efectivos medios de información y comunicación, por lo anterior se propuso llevar un formato de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, en pro de mejorar los procesos y procedimientos lo cual hace participes a los diferentes colaboradores de la compañía.

Para la correcta aplicación del sistema de control interno fue necesario establecer un objetivo y un alcance, de forma que, permita dar mayor enfoque y cobertura a la supervisión y monitoreo en las actividades realizadas, para fin de que se logre continuo seguimiento y no solo se establezca por medio documental sino se gestione adecuadamente para la mejora continua.

Así mismo se propusieron: Manual de gobierno corporativo, manual de ética y de conducta, programa de estímulos e incentivos estructurado y con políticas con el ánimo de potencializar las habilidades del personal en cuanto al desarrollo y conocimiento de sus funciones, elevando el nivel de compromiso para con sus actividades y empresa.

Los programas, manuales, formatos ya demás documentos propuestos en este sistema de control, tendrá éxito solo si se logra mejorar la disposición de colaboración por parte de los trabajadores y la calidad de su trabajo,

comprometiéndolos con la compañía, y ésta a su vez podrá medir el nivel de eficiencia de sus operaciones, generando prácticas que destaquen entre sus competidores, aumentando la productividad, logrando la eficacia de sus procesos y alcance de objetivos estratégicos organizacionales.

16. RECOMENDACIONES

La compañía cuenta con grandes oportunidades y fortalezas, por tal motivo se recomienda que, para que sus expectativas de crecimiento, efectividad de las operaciones y mejora de procesos avancen con éxito, debe involucrarse y hacer partícipe en cada proceso de la empresa, para que tal fin sea la consecución de objetivos organizacionales.

Se recomienda a la compañía INDUASIS S.A.S., considerar la implementación de la presente propuesta del sistema de control interno, dado que, con su adecuada estructura, servirá de gran apoyo organizar procesos, definir y asignar responsabilidades y compromisos, mitigar y prevenir riesgos y realizar un efectivo control de sus actividades.

Se recomienda una vez definida la segregación de funciones y procedimientos en cada una de las áreas, se adhieran de igual manera a las manuales de funciones y responsabilidades con el fin de organizar y estructurar cada proceso en cada actividad.

La importancia de llevar indicadores de gestión no solamente en áreas o cargos específicamente, sino en procesos, es primordial de manera que, prevenga y atienda posibles acontecimientos que puedan poner el riesgo la solvencia de la compañía.

Para efectividad de cada proceso, se recomienda fortalecer los canales de comunicación, para así lograr obtener comunicación asertiva y efectiva.

Se recomienda en el área de talento humano fortalecer sus estrategias de motivación y capacitación a sus colaboradores, debido a que el recurso humano es uno de los recursos más importantes de la organización.

Es recomendable que la compañía monitoree constantemente las actividades realizadas de cada una de las áreas que conforma la organización, puesto que permitirá dar mayor cobertura a las necesidades que se puedan presentar en el curso normal de sus operaciones, con el fin mitigar y prevenir riesgos.

Finalmente, para los formatos establecidos en el presente sistema se recomienda que, si realizan cambio o mejoras a las versiones, realizar el debido protocolo de anexos e inclusión de códigos a fin de que se tenga evidencia de la evolución de los procesos y procedimientos y se evalúe el progreso y perfeccionamiento de los mismos.

17. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Auditor. (2014). Actividades de Control según COSO III: Auditor blog control interno. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2867-actividades-de-control-segun-coso-iii>
- CERES. Manual para elaborar códigos de ética Empresarial. Recuperado de: https://www.telefonica.com.ec/proveedores/pdf/Manual_para_Elaborar_Codigos_de_Etica_Empresarial.pdf
- Ediciones gamma. (2008) Guía básica de gobierno corporativo. Recuperado de: <https://revistadiners.com.co/docs/Guia%20Basica%20de%20Gobierno%20Corporativo%20Ediciones%20Gamma.pdf>
- Neita, Sonia. (2013). Importancia del gobierno corporativo en las empresas colombianas. (tesis de especialización). Universidad Jorge Tadeo lozano, Bogotá, Colombia. En línea disponible: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1518/T059.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Raffino, María Estela (26 de julio de 2019) Gerente general. Argentina: Concepto. De. Disponible en: <https://concepto.de/gerente-general/>. Consultado: 24 de abril de 2020.
- Superintendencia de sociedades (1984). Circular externa 115-000011 Referencia: Revisor Fiscal. Recuperado de: https://www.supersociedades.gov.co/nuestra_entidad/normatividad/normatividad_circulares/28996.pdf
- LBALLESTEROSG, (29 diciembre, 2013). Control Interno. Colombia: Wordpress.com. véase link en línea: <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

- Artículo 269 de la constitución política de Colombia, recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-10/capitulo-1/articulo-269>
- Presidencia de la Republica. (29.11.2019) recuperado de: <https://dapre.presidencia.gov.co/oci/conozca-la-oficina-de-control-interno/creacion-oficina-control-interno>
- Universidad del Cauca. (2003). Objetivos del control interno. Colombia, D.C. recuperado de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse87.html>
- Concepto tomado de la Norma Internacional de Auditoria 299. Recuperado de: <URL: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20200%20p%20def.pdf>>
- AEC. (2019). COSO. España: Asociación española para la calidad (AEC). Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>.
- Constitución política de Colombia. Recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>
- LEY 87 DE 1993. (1993). Congreso de la Republica. Bogotá Colombia. Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html
- Pronunciamiento 7. (1997). Consejo técnico de la contaduría pública. Pronunciamiento de la Revisoría Fiscal. Bogotá Colombia: <https://www.cijuf.org.co/CTCP/pronunciamientos/PRONUNC7.pdf>
- AUDITOL. (2020). Principales cambios en los componentes de Coso 2013. Colombia: recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>

- Gonzalez, M, Rafael. (2013). Marco integrado de Control Interno. Modelo COSO III, manual del participante. Qualpo Consulting, S.C. Colombia. Recuperado de: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Vanessa Sá. (16-05- 2019). Que es gobierno corporativo y como está la metodología. Bogotá Colombia: Blog. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/gobierno-corporativo/>
- AUDITOL. (2020). Principales cambios en los componentes de Coso 2013. Colombia: recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>
- AUDITOL. (2020). Que es el riesgo, riesgo inherente y riesgo residual. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3073-que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>
- Norma Internacional de Auditoria 200. Recuperado de: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20200%20p%20def.pdf>
- Constitución política de Colombia. Recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>
- Tomado Congreso de la Republica de Colombia. Recuperado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html
- Pronunciamiento 7. (1997). Consejo técnico de la contaduría pública. Pronunciamiento de la Revisoría Fiscal. Bogota Colombia: <https://www.cijuf.org.co/CTCP/pronunciamientos/PRONUNC7.pdf>
- LEY 87 DE 1993. (1993). Congreso de la Republica. Bogota Colombia. Recuperado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html

ANEXOS

		Formulario del Registro Único Tributario			001	
2. Concepto 02 Actualización <small>Espacio reservado para la DIAN</small>				4. Número de formulario 14684847232 		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 9 0 0 4 7 8 4 0 1 7		6. DV 7	12. Dirección seccional Impuesto de Régimen		14. Buzón electrónico 3 2	
IDENTIFICACIÓN						
24. Tipo de contribuyente Persona jurídica		25. Tipo de documento 1		26. Número de identificación		27. Fecha expedición
Lugar de expedición		28. País		29. Departamento		30. Ciudad/Municipio
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres
35. Razón social INDUASIS S. A. S.						
36. Nombre comercial						
37. Sigla						
UBICACIÓN						
38. País COLOMBIA		39. Departamento Cundinamarca		40. Ciudad/Municipio Mosquera		47 3
41. Dirección principal CL 18 11 ESTE 80 BRR EK RUBY						
42. Correo electrónico caoereshwilson@hotmail.com		43. Código postal		44. Teléfono 1 8 2 9 9 8 0 2		45. Teléfono 2 3 1 0 6 2 5 8 8 8 5
CLASIFICACIÓN						
Actividad económica					Ocupación	
46. Código 2 5 1 1		47. Fecha inicio actividad 2 0 1 1, 1 1, 0 4		48. Código 3 2 9 0		49. Fecha inicio actividad 2 0 1 1, 1 1, 0 4
50. Código 1		51. Código 2		52. Número establecimientos 1		
Responsabilidades, Calidades y Atributos						
53. Código 5 7 8 9 1 0 1 4 4 2 4 8 5 2						
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario - 48- Impuesto sobre las ventas - IVA 07- Retención en la fuente a título de rent - 52 - Facturador electrónico 08- Retención timbre nacional 09- Retención en la fuente en el impuesto 10- Obligado aduanero 14- Informante de exogena 42- Obligado a llevar contabilidad						
Obliganos aduaneros					Exportadores	
54. Código 2 2 2 3					55. Forma 1	
56. Tipo 1					Servicio 1	
57. Modo					58. CPC	
IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación						
Para uso exclusivo de la DIAN						
59. Anexos SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 0		61. Fecha 2020-02-24		
La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso. Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1624 de 2016				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada:		
Firma del solicitante:				984. Nombre CACERES HORMIGA WILSON 985. Cargo CONTRIBUYENTE		



**CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
INDUASIS S.A.S.**

Fecha expedición: 202008/18 - 08:43:27 **** Recibo No. S000434089 **** Num. Operación. 99-USUPUBXX-20200818-0011

CODIGO DE VERIFICACIÓN Cvk72wfgJw

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL O DE INSCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS.

Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,

CERTIFICA

NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: INDUASIS S.A.S.
ORGANIZACIÓN JURÍDICA: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
CATEGORÍA: PERSONA JURÍDICA PRINCIPAL
NIT: 900478401-7
ADMINISTRACIÓN DIAN: BOGOTA PERSONAS JURIDICAS
DOMICILIO: MOSQUERA

MATRÍCULA - INSCRIPCIÓN

MATRÍCULA NO: 72828
FECHA DE MATRÍCULA: NOVIEMBRE 10 DE 2011
ÚLTIMO AÑO RENOVADO: 2020
FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA: JULIO 03 DE 2020
ACTIVO TOTAL: 11,193,005,593.00
GRUPO NIIF: GRUPO II

UBICACIÓN Y DATOS GENERALES

DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL: CL 18 11 ES 80
MUNICIPIO / DOMICILIO: 25473 - MOSQUERA
TELÉFONO COMERCIAL 1: 8296009
TELÉFONO COMERCIAL 2: 8299802
TELÉFONO COMERCIAL 3: 3174422574
CORREO ELECTRÓNICO No. 1: contabilidad@induasis.co
SITIO WEB: www.induasis.co

DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL: CL 18 11 ES 80
MUNICIPIO: 25473 - MOSQUERA
TELÉFONO 1: 8299802
TELÉFONO 2: 8296002
TELÉFONO 3: 3174422574
CORREO ELECTRÓNICO: contabilidad@induasis.co

NOTIFICACIONES A TRAVÉS DE CORREO ELECTRÓNICO

De acuerdo con lo establecido en el artículo 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, **SI AUTORIZO** para que me notifiquen personalmente a través del correo electrónico de notificación: contabilidad@induasis.co

CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA

ACTIVIDAD PRINCIPAL: C2511 - FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS PARA USO ESTRUCTURAL
ACTIVIDAD SECUNDARIA: C3290 - OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P.

CERTIFICA - CONSTITUCIÓN

POR DOCUMENTO PRIVADO NÚMERO 1 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2011 DE LA CONSTITUCION POR DOC. PRIVADO, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 18958 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 10 DE NOVIEMBRE DE 2011, SE INSCRIBE: LA CONSTITUCIÓN DE PERSONA JURIDICA DENOMINADA INDUASIS S.A.S..

CERTIFICA - REFORMAS

DOCUMENTO	FECHA	PROCEDENCIA	DOCUMENTO	INSCRIPCION	FECHA
AC-3	20130815	ASAMBLEA	GENERAL BOGOTA	RM09-24688	20131018



**CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
INDUASIS S.A.S.**

Fecha expedición: 20200818 - 08:43:28 **** Recibo No. S000434089 **** Num. Operación. 99-USUPUBX0-20200818-0011

CODIGO DE VERIFICACIÓN Cvk7zWfgJw

DP-1	20130830	EXTRAORDINARIA REVISOR FISCAL	BOGOTA	RM09-24689	20131018
AC-7	20160328	ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA	MOSQUERA	RM09-33981	20160418
CE-1	20160307	CONTADOR	MOSQUERA	RM09-33982	20160418
AC-12	20180712	ASAMBLEA EXTRAORDINARIA GENERAL DE ACCIONISTAS	MOSQUERA	RM09-42954	20180724
AC-15	20200423	ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DE ACCIONISTAS	MOSQUERA	RM09-48765	20200423

CERTIFICA - VIGENCIA

VIGENCIA: QUE EL TÉRMINO DE DURACIÓN DE LA PERSONA JURÍDICA ES INDEFINIDO.

CERTIFICA - OBJETO SOCIAL

OBJETO SOCIAL: EL OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA ES: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETIVO PRINCIPAL, ASI: 1. DESARROLLAR, PRODUCIR, IMPORTAR, EXPORTAR Y COMERCIALIZAR TODO TIPO DE PRODUCTOS E INSUMOS DE RESORTES, RESORTADOS Y DERIVADOS QUE TENGAN QUE VER CON LA INDUSTRIA DEL COLCHÓN Y OTRAS- INDUSTRIAS, HERRAJES PARA MUEBLES, CAMAS ELÉCTRICAS. 2. LA SOCIEDAD PODRÁ PRODUCIR, COMERCIALIZAR, TODO TIPO DE MAQUINARIA PARA EL MISMO OBJETIVO; COMPRA Y VENTA DE TODA CLASE DE MAQUINARIA NUEVA, RECONSTRUIDA O VIEJA, QUE TENGA QUE VER CON SU PRINCIPAL OBJETO SOCIAL O SIMILARES; IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE TODA CLASE DE MAQUINARIA PARA LOS MISMOS OBJETIVOS. 3. PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MAQUILA PARA LA ELABORACIÓN DE TODO TIPO DE RESORTADO. 4. TRANSFORMACIÓN DE CUALQUIER CLASE DE PRODUCTOS METALÚRGICOS O MINEROS, ESPECIALMENTE EL HIERRO Y EL ACERO, COMO TAMBIÉN LA COMERCIALIZACIÓN DE DICHS PRODUCTOS RESULTANTES DE DICHA TRANSFORMACIÓN. 5. COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS, MEDICINALES COSMETICOS Y DE TOCADOR. 6. EN EL EJERCICIO DE SU OBJETO PRINCIPAL LA SOCIEDAD PODRÁ: A.- ADQUIRIR BIENES DECUALQUIER NATURALEZA, MUEBLES O INMUEBLES, CORPORALES O INCORPORALES Y ENAJENAR A CUALQUIER TÍTULO LO TRASLATICIO DE DOMINIO DE BIENES DE QUE SEA DUEÑA. B.- DAR Y RECIBIR \$BULL,EN GARANTÍA DE OBLIGACIONES, BIENES MUEBLES O INMUEBLESY TOMAR Y DAR EN ARRENDAMIENTO Y/U OPCIÓN DE COMPRA, O CUALQUIER CLASE DE NEGOCIO JURÍDICO, BIENES DE CUALQUIER NATURALEZA. C - ACTUAR COMO AGENTE O REPRESENTANTE DE PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS, NACIONALES O EXTRANJERAS QUE SE OCUPEN DE ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA. D .- PARTICIPAR COMO SOCIO O ACCIONISTAS O DE CUALQUIER OTRA MANERA, BIEN SEA EN CALIDAD DE CONSORCIO O UNIÓN TEMPORAL O SOCIEDADES O EN NEGOCIOS QUE FACILITEN O CONTRIBUYAN AL DESARROLLO DE SUS OPERACIONES O QUE TENGAN UN OBJETO SIMILAR O COMPLEMENTARIO DE LA EMPRESA. E .&SHY; ADQUIRIR, CONSTITUIR, PARTICIPAR Y/ O FUSIONARSE CON OTRAS SOCIEDADES O EMPRESAS QUE TENGAN OBJETOS SIMILARES O COMPLEMENTARIOS. F.- TOMAR O ENTREGAR DINERO EN CALIDAD DE MUTUO CON Q SIN INTERESES CÓN EL FIN DE FINANCIAR LAS OPERACIONES DE LA SOCIEDAD CON LA DEBIDA AUTORIZACIÓN DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS. G.- CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS Y OPERACIONES BANCARIAS. H.- CELEBRAR TODA CLASE DE OPERACIONES CON TÍTULOS VALORES E INSTRUMENTOS NEGOCIABLES. I. - ENAJENAR A CUALQUIER TÍTULO Y EN CAS CONDICIONES QUE SE ESTIMEN CONVENIENTES Y SEAN AUTORIZADAS POR LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, LOS BIENES, PRODUCTOS Y MERCANCIAS DE LA SOCIEDAD. J .- ADQUIRIR O TOMAR EN ARRENDAMIENTO LOS BIENES RAÍCES, PATENTES, ENSEÑAS COMERCIALES, DERECHOS, ETC., QUE REQUIERA LA EMPRESA PARA EL FUNCIONAMIENTO Y DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. K.- EN GENERAL, CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS CIVILES, COMERCIALES, LABORALES, ADMINISTRATIVOS, ENTRE OTROS, QUE TENGAN COMO FINALIDAD EJERCER LOS DERECHOS O CUMPLIR LAS OBLIGACIONES, LEGAL O CONVENCIONALMENTE DERIVADAS DE LA EXISTENCIA Y ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD; O QUE SEAN CONVENIENTES Y NECESARIOS PARA EL LOGRO DE LOS FINES PRINCIPALES DE LA SOCIEDAD, Y EN ESPECIAL, LA CELEBRACIÓN DE CONTRATOS DE MANDATO O CONTRATOS DE OUTSOURCING. L .&SHY; ESTABLECER SUCURSALES, ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIOS O AGENCIAS EN OTROS LUGARES DEL PAÍS O DEL EXTERIOR, CON EL PROPÓSITO DE DESARROLLAR EL OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA. M.&SHY; EN GENERAL, PODRÁ DESARROLLAR CUALQUIER ACTIVIDAD RELACIONADA DIRECTA O INDIRECTAMENTE CON SU OBJETO PRINCIPAL Y TODA ACTIVIDAD LICITA.

CERTIFICA - CAPITAL

TIPO DE CAPITAL	VALOR	ACCIONES	VALOR NOMINAL
CAPITAL AUTORIZADO	2.000.000.000,00	200.000,00	10.000,00
CAPITAL SUSCRITO	1.300.000.000,00	130.000,00	10.000,00
CAPITAL PAGADO	1.300.000.000,00	130.000,00	10.000,00

CERTIFICA - REPRESENTACIÓN LEGAL

REPRESENTACION LEGAL:- LA SOCIEDAD TENDRÁ UN GERENTE, QUIEN TENDRÁ A SU CARGO LA REPRESENTACIÓN LEGAL, JUDICIAL Y EXTRAJUDICIAL DE LA SOCIEDAD Y LA GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS SOCIALES, CON UN (1) SUPLENTE QUE SE DENOMINARÁ SUBGERENTE Y REEMPLAZARA AL PRINCIPAL, EN SUS FALTAS ACCIDENTALES, TEMPORALES O ABSOLUTAS. FALTAS



**CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
INDUASIS S.A.S.**

Fecha expedición: 2020/08/18 - 08:43:28 **** Recibo No. S000434089 **** Num. Operación. 99-USUPUBX0-20200818-0011

CODIGO DE VERIFICACIÓN Cvk72wfgJw

ABSOLUTAS. - ENTIÉNDASE POR FALTA ABSOLUTA DEL GERENTE, SU MUERTE, RENUNCIA ACEPTADA O REMOCIÓN DEL CARGO, Y EN TALES CASOS LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS PROCEDERÁ A HACER NUEVO NOMBRAMIENTO PARA EL RESTO DEL PERÍODO EN CURSO. SIEMPRE QUE EL SUBGERENTE ACTÚE, SE PRESUMIRÁ QUE EL GERENTE SE ENCONTRABA AUSENTE.

CERTIFICA

REPRESENTANTES LEGALES - PRINCIPALES

POR DOCUMENTO PRIVADO NÚMERO 1 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2011 DE CONSTITUCION POR DOC. PRIVADO, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 18958 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 10 DE NOVIEMBRE DE 2011, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
GERENTE	CACERES HORMIGA WILSON	CC 79, 850, 264

CERTIFICA

REPRESENTANTES LEGALES SUPLENTE

POR DOCUMENTO PRIVADO NÚMERO 1 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2011 DE CONSTITUCION POR DOC. PRIVADO, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 18958 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 10 DE NOVIEMBRE DE 2011, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION
SUBGERENTE	HORMIGA ORTIZ MARIELA	CC 35, 321, 921

CERTIFICA - FACULTADES Y LIMITACIONES

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL.- ADEMÁS DE LAS FACULTADES LEGALES Y DE LOS DEBERES QUE OCASIONALMENTE SE LE ASIGNEN POR LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS EL GERENTE GENERAL TENDRÁ LAS SIGUIENTES FUNCIONES A) REPRESENTAR LEGALMENTE A LA SOCIEDAD ANTE LOS ACCIONISTAS, ANTE TODA CLASE DE LAS AUTORIDADES DEL ORDEN ADMINISTRATIVO, JUDICIAL Y ANTE OTRAS PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS. B) EJECUTAR TODOS LOS ACTOS U OPERACIONES CORRESPONDIENTES AL OBJETO SOCIAL, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO EN LAS LEYES Y EN ESTOS ESTATUTOS. EN CUANTO A LOS CONTRATOS, DIRIGIR Y ORDENAR LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN, DE CONFORMIDAD CON LAS NORMAS LEGALES VIGENTES. C) CONTRATAR Y RETIRAR A LAS PERSONAS QUE DEBAN DESEMPEÑAR LOS EMPLEOS DE LA ENTIDAD, CUANDO NO CORRESPONDA A TRABAJADORES CUYA CONTRATACIÓN CORRESPONDA A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, Y DICTAR LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, SALVO LOS ACTOS QUE SEAN DE COMPETENCIA DE OTROS ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS. TODOS LOS EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD, A EXCEPCIÓN DEL REVISOR FISCAL CUANDO TENGA ESTA CALIDAD, LOS DEPENDIENTES DE ÉSTE, SI LOS HUBIERE, Y EL SECRETARIO DE LA SOCIEDAD, ESTARÁN SUBORDINADOS AL GERENTE, QUIEN TENDRÁ A SU CARGO VIGILAR, COORDINAR Y DIRIGIR SUS ACTIVIDADES E IMPARTIR LAS INSTRUCCIONES NECESARIAS QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE LA EMPRESA. D) ORIENTAR Y HACER EFECTIVO EL CONTROL INTERNO DE LA SOCIEDAD DE ACUERDO CON LO DISPUESTO EN LA LEY Y CON LAS REGULACIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. E) GRAVAR, PREVIA AUTORIZACIÓN DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, LOS BIENES DE LA SOCIEDAD. F) RENDIR CUENTAS COMPROBADAS DE SU GESTIÓN CUANDO SE RETIRE DE SU CARGO O LO EXIJA LA ASAMBLEA GENERAL G) CITAR A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS CUANDO LO CONSIDERE NECESARIO Y MANTENERLA ADECUADAMENTE INFORMADA SOBRE LA MARCHA DE LOS NEGOCIOS SOCIALES Y SUMINISTRAR TODOS LOS INFORMES QUE EL LA LE SOLICITE EN RELACIÓN CON LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD. H) PRESENTAR ANUALMENTE A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS EN SU REUNIÓN ORDINARIA, LOS ESTADOS FINANCIEROS Y DEMÁS INFORMACIÓN CONTABLE REQUERIDA POR LAS NORMAS LEGALES Y LAS AUTORIDADES COMPETENTES. I) CONSTITUIR LOS APODERADOS JUDICIALES Y EXTRAJUDICIALES QUE JUZGUE NECESARIOS PARA LA ADECUADA REPRESENTACIÓN DE LA SOCIEDAD Y DELEGARLES LAS FACULTADES QUE CONSIDERE CONVENIENTES. J) VELAR PORQUE LAS ACTUACIONES DE LA SOCIEDAD TOMEN EN CONSIDERACIÓN QUE FORMA PARTE DE UN GRUPO DE EMPRESAS, Y SU FUNCIÓN DE RELACIÓN CON LAS DEMÁS SOCIEDADES DEL MISMO GRUPO. K) SOLICITAR A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS APROBACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD COMO SOCIA EN OTRAS COMPAÑÍAS O EMPRESAS, ASÍ COMO TAMBIÉN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS, MEDIANTE LA MODALIDAD DE CONVENIOS DE ASOCIACIÓN, ENTRE ELLOS, A RIESGO COMPARTIDO. L) SOLICITAR AUTORIZACIÓN A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS PARA AVALAR O GARANTIZAR OBLIGACIONES PROPIAS Y DE COMPAÑÍAS EN LAS CUALES TENGA PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL SOCIAL O DE SUS ACCIONISTAS, Y PARA GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD. ESTA AUTORIZACIÓN SÓLO SERÁ IMPARTIDA POR LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS CUANDO LO CONSIDERE CONVENIENTE Y TENGA JUSTIFICACIÓN EL OTORGAMIENTO DE AVAL O GARANTÍA DE PARTE DE LA SOCIEDAD. M) CELEBRAR CONTRATOS CUYA CUANTÍA NO EXCEDA CINCO MII (5. 000) SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES. N) PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL LOS INFORMES QUE ORDENE LA LEY. O) NOMBRAR AL CONTADOR EXTERNO PARA LA APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS QUE SE PRESENTARÁN ANTE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. SUBGERENTE.- LA SOCIEDAD TENDRÁ UN (1) SUBGERENTE QUE REEMPLAZARÁ AL GERENTE Y SERÁ EL SUPLENTE EN SUS FALTAS ABSOLUTAS, TEMPORALES O ACCIDENTALES.



**CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
INDUASIS S.A.S.**

Fecha expedición: 2020/08/18 - 08:43:28 **** Recibo No. S000434089 **** Num. Operación. 99-USUPUBXX-20200818-0011

CODIGO DE VERIFICACIÓN Cvk72wfgJw

CERTIFICA

REVISOR FISCAL - PRINCIPALES

POR ACTA NÚMERO 6 DEL 10 DE MARZO DE 2016 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 33843 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 04 DE ABRIL DE 2016, FUERON NOMBRADOS :

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACION	T. PROF
REVISOR FISCAL	AGUDELO GUEVARA HECTOR ANDRES	CC 79,290,023	173015-T

CERTIFICA

LA INFORMACIÓN ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRÍCULA Y RENOVACIÓN DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE

CERTIFICA

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS. EL DÍA SÁBADO NO SE DEBE CONTAR COMO DÍA HÁBIL.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$6,100

CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo *visar* de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://sifacatativa.confecamaras.co/cv.php> seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación Cvk72wfgJw

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

**EL SECRETARIO
LUZ MARINA CUERVO ROMERO**

*** FINAL DEL CERTIFICADO ***

Fotos empresa Induasis S.A.S.

Fachada.



Fuente: Propia

Oficinas área Administrativa.



Fuente: Propia



Fuente: Propia
Área de Operaciones. Producción.



Fuente: Propia
Área de Operaciones. Logística



CARTA DE APROBACION DEL PROYECTO

Mosquera 31 agosto de 2020



Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
Extensión Facatativá Cundinamarca
Ciudad.

Atención. Comité de Opciones de Grado

Ref. Carta de Aprobación de Proyecto

Reciban un cordial saludo y por medio de la presente les notificamos que la empresa INDUASIS S.A.S. identificada con NIT. 900.478.401-7, ubicada en el municipio de Mosquera Cundinamarca, ha recibido la propuesta de sistema de control interno, por parte de la señora la Sonia Benitez Rincón identificada con cedula de ciudadanía No. 1.073.240.311 de Mosquera Cundinamarca.

Manifiestamos que, el trabajo propuesto se ha evaluado y aceptado satisfactoriamente para que se implemente en nuestra organización.

Sin otro particular,

WILSON CACERES HORMIGA
GERENTE GENERAL
INDUASIS S.A.S.



Planta:
Calle 18 No. 11 Este - 80
Mosquera - Cundinamarca - Colombia

PBX: 8299802-8296009-4215450
www.induasis.co