

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 1 de 9

16-

FECHA	jueves, 16 de junio de 2022
--------------	-----------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

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
Manrique Poveda	Sergio Andrés	1070976935

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

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Beltrán Bustos	Pedro Manuel

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
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: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 2 de 9

TÍTULO DEL DOCUMENTO

Propuesta De Un Sistema De Control Interno Administrativo Y Financiero Basado En El Modelo Coso IV Para El Fondo De Empleados Fefalcon

SUBTÍTULO

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

EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN

INDICADORES	NÚMERO
ISBN	
ISSN	
ISMN	

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
13/06/2022	125

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)

ESPAÑOL	INGLÉS
1. Control interno	Internal control
2. Sector solidario	Solidarity sector
3. Riesgos	Risks
4. Modelo Coso IV	Coso IV Model
5. Fondo de empleados	Employee fund
6. Sistema	System

FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)

CASTAÑEDA PARRA, Luz Idalia. Propuesta de un sistema de control interno para pymes del sector textil en Colombia con base en el modelo coso: Área de investigación. Administración de la micro, pequeña y mediana empresa. En: Instituto Tecnológico Metropolitano. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Colombia. 2015

CASTILLO GÓMEZ, Diana Lorena & FARFÁN MARTÍNEZ Ivonne Lizeth. Propuesta de un sistema de control interno para CORPORACIÓN MISI BASADO EN EL MODELO COSO IV. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2018.

CONTRERAS MAHECHA, Javier Eduardo y MOJOCOA GIRALDO, Jessica Paola. Diseño del sistema de control interno del fondo de empleados del club campestre de Ibagué-


FOEMCCI. En: Universidad Cooperativa de Colombia. Especialización en revisoría fiscal y auditoría integral. Ibagué, Colombia.2018.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca

Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414

www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co

NIT: 890.680.062-2

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 3 de 9

COSO. Compliance risk management: applying the COSO ERM framework. [En línea]. Disponible en: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Appling-the-COSO-ERM-Framework.pdf>. 2020

DELOITTE. *Apetito al riesgo* [En línea]. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/2018/3.Apetito-al-Riesgo.pdf>

ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. En: Eco ediciones, Segunda edición. Bogotá D.C.2015.

FORERO TIBADUIZA, Diana Paola. *Diseño de un sistema de control interno para el área contable de la empresa plantar de COLOMBIA LTDA*. Facatativá. 2017

GAITAN SANCHEZ, Angie. *Diseño de un sistema de control interno en el área contable bajo el modelo COSO III en la empresa AUTO FACA S.A*. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá.2019.

GLOBAL SUITE SOLUTIONS. *Aplicaciones de gestión de riesgos*. Disponible en línea: *Risk Management - GlobalSuite Solutions*. 2021.

GLOBAL SUITE SOLUTIONS. *Representación del modelo COSO IV ERM* Disponible en línea: *¿Qué es el modelo COSO? | GlobalSuite Solutions*. 2017.

GUERRERO TORRES, Ezequiel Ángel. *Control interno en las entidades del estado colombiano*. En: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de

GUIZA BARRERA, Jhon Jairo. *Diseño e implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO IV, para la empresa OPTIRED S.A.S*. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2018.


GUTIERREZ FORERO, María Alejandra & TORRES CHAVEZ, Dayant Stephanie. *Propuesta de aplicación modelo COSO IV "ERM 2017" gestión de riesgos corporativos para la compañía C.I. FLORAL DISTRIBUTORS & SERVICES SAS*. Facatativá: Repositorio Universidad de Cundinamarca, 2020.

JIMENEZ ALVARADO, Yenni Paola SANTANA RODRIGUEZ, Leidy Yulieth. *Propuesta de un sistema de control interno para la empresa GENERAL FOOD SAS*. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca. Facatativá. 2019.

LASKI, Julián. *Nuevo COSO ERM. Red global de conocimientos en auditoría y control interno*, 2020.

MANTILLA, Samuel Alberto. *Auditoría del control interno, perspectiva reguladora.*: En: Eco ediciones, Bogotá D.C. 2005.

MANTILLA, Samuel Alberto. *Auditoría del control interno*. En: Ecoe Ediciones, Tercera edición Bogotá D.C.2013.
educación a distancia. Bogotá, Colombia. 2013

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 4 de 9

MARTENS F. & RITTENBERG L. Risk appetite – critical to success. COSO. Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission. [En línea]. Disponible en: COSO-Guidance-Risk-Appetite-Critical-to-Success.pdf

MORALES RAMIREZ, Katherine y TAPIA TAQUEZ, Dalis Raquel. Propuesta de un modelo de control interno para el ingenio del occidente SAS. En: Universidad del Valle Facultad de ciencias de la administración. Cali, Colombia. 2018.

ROJAS ROJAS, Harry Steven. El control interno aplicado al ciclo de ingresos para la prevención de fraudes en la compañía Sánchez y Asociados SAS. En: Universidad Libre. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Bogotá, Colombia. 2017

SANDOVAL GARCÍA, Adriana Consuelo & VIRGUEZ CIFUENTES, Jesica Alexandra. Diseño e implementación de un sistema de control interno para la fundación alianza social educativa ase. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2019.

VALDERRAMA, Caterin Julieth & GARCIA, Luz Adriana. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO IV en la EMPRESA IPERMETAL LTDA. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Fusagasugá: 2016.

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

Las organizaciones solidarias, son un conjunto de organizaciones que siendo de iniciativa privada, desarrollan fines de beneficio colectivo o social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión y crecimiento del capital económico, el fondo de empleados FEFALCON es un fondo del sector solidario, ubicado en Madrid Cundinamarca con 26 años de trayectoria brindando ahorro y crédito para sus asociados, sin embargo se generan riesgos en su funcionamiento y el fondo no cuenta con un sistema que permita proteger los recursos de la entidad, prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa. El presente trabajo desarrolla una propuesta de sistema de control interno administrativo y financiero basado en los procesos desarrollados en el fondo de empleados, tomando como base los cinco componentes, gobierno y cultura, estrategia y objetivos, diseño, revisión, e información comunicación y reporte, y los veinte principios de COSO IV, mediante un diseño metodológico estructurado en tres etapas, diagnostico I y II estableciendo así un conocimiento previo del fondo de empleados a través de encuestas de cada uno de los componentes de COSO IV, diseño de Matriz DOFA y espina de pescado, de esta manera se estableció el nivel de implementación y las herramientas necesarias para establecer un sistema, obteniendo como resultado el manual de control interno que contiene las medidas de implementación, gestión y seguimiento necesarios a través de normas, políticas y procedimientos que orientan el accionar de FEFALCON, la toma de decisiones y la evidencia de mejora continua.

ABSTRACT

Solidarity organizations are a set of organizations that, being of private initiative, develop purposes of collective or social benefit and are not based on enrichment or the possession and growth of economic capital, the FEFALCON employee fund is a fund of the solidarity

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca

Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414

www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co

NIT: 890.680.062-2

 UDECA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 5 de 9

sector, located in Madrid Cundinamarca with 26 years of experience providing savings and credit for its associates, however risks are generated in its operation and the fund does not have a system that allows protecting the entity's resources, preventing and detecting fraud and errors within the different processes developed in the company. The present work develops a proposal for an internal administrative and financial control system based on the processes developed in the employee fund, based on the five components, governance and culture, strategy and objectives, design, review, and information, communication and reporting, and the twenty principles of COSO IV, through a methodological design structured in three stages, diagnosis I and II, thus establishing prior knowledge of the employee background through surveys of each of the components of COSO IV, DOFA Matrix design and spine of fish, in this way the level of implementation and the necessary tools to establish a system were established, obtaining as a result the internal control manual that contains the necessary implementation, management and monitoring measures through standards, policies and procedures that guide FEFALCON's actions, decision making and evidence of continuous improvement.

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, masiva por cualquier procedimiento o medio físico, electrónico y digital.	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	

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 6 de 9

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

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


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

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

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 7 de 9

investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ NO

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos) en carta adjunta, expedida por la entidad respectiva, la cual informa sobre tal situación, lo anterior con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

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

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

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

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

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) 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.

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 8 de 9

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. Nombre completo del proyecto.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Propuesta De Un Sistema De Control Interno Administrativo Y Financiero Basado En El Modelo Coso IV Para El Fondo De Empleados Fefalcon.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 9 de 9

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
Manrique Poveda Sergio Andrés	

21.1-51-20.

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
Y FINANCIERO BASADO EN EL MODELO COSO IV PARA EL FONDO DE
EMPLEADOS FEFALCON**

SERGIO ANDRES MANRIQUE POVEDA

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
EXTENSIÓN FACATATIVÁ
2022**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
Y FINANCIERO BASADO EN EL MODELO COSO IV PARA EL FONDO DE
EMPLEADOS FEFALCON.**

SERGIO ANDRES MANRIQUE POVEDA

ACTIVIDAD INVESTIGATIVA: PROYECTO MONOGRÁFICO

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
EXTENSIÓN FACATATIVÁ
2022**

Nota de aceptación

Firma del asesor

Firma del jurado

Firma del jurado

Facatativá, 06 de junio de 2022

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios y a la virgen quien con su guía todos los procesos de mi vida han sido posibles.

A mi esposa Yurany Torres por ser el apoyo permanente de mi vida desde que tome la decisión de estudiar esta carrera, por ser guía, fuerza, paciencia y fe, y con su ejemplo de superación diario me motivo a creer que todo es posible si existe amor.

A mis padres Sergio y Amanda quienes con su constante sacrificio forjaron en mí valores fundamentales como persona y me enseñaron en el calor de su hogar la humildad el respeto y amor.

A mi padrino Jairo y a su esposa por creer en mí, ser consejeros, guías y poner el primer peldaño de mi vida como profesional.

A mis Abuelos, Mercedes (Q.E.P.D), Leonilde y José, a mi familia en general por cada voz de aliento y orgullo, por cada momento de apoyo.

A maxi por ser compañero fiel e incondicional en cada momento.

A cada una de las personas, amigos, compañeros de las que aprendí y tuve ejemplo constante.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento a los profesores de la universidad de Cundinamarca extensión Facatativá, los cuales fueron guía durante cada proceso de aprendizaje.

A la universidad de Cundinamarca por la oportunidad de realizar esta carrera profesional.

Sincero agradecimiento al director de trabajo de grado Pedro Manuel Beltrán Bustos, quien me guio y orientó durante el desarrollo del presente trabajo.

Al fondo de empleados Fefalcon. Por confiar en mí y, por su colaboración en el desarrollo del trabajo al brindarme la información necesaria.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	5
CONTENIDO	6
RESUMEN	11
INTRODUCCION	12
TITULO	13
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 ORGANIGRAMA	15
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	16
1.4 SISTEMATIZACIÓN	16
2. JUSTIFICACIÓN	17
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
4. LINEA Y ÁREA DE INVESTIGACIÓN	19
4.1 ÁREA DE INVESTIGACION	19
4.2 LINEA DE INVESTIGACION	19
5. LIMITACION DE LA INVESTIGACION	20
6. MARCOS DE REFERENCIA	21
6.1 MARCO TEORICO	21
6.1.1 SECTOR SOLIDARIO	21
6.1.2. TEORÍAS DEL CONTROL INTERNO	22
6.1.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	23
6.1.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO	24
6.1.5 ANTECEDENTES CONTROL INTERNO	25
6.1.6 DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO	25
6.1.7. MODELOS DE CONTROL INTERNO	25
6.1.8. COSO IV	30
6.1.9. EVOLUCION DEL CONTROL INTERNO	32
6.1.10. PLANO INTERNACIONAL	32

6.2. MARCO CONCEPTUAL	36
6.3 MARCO LEGAL	38
6.4 MARCO GEOGRAFICO	41
7. DISEÑO METODOLOGICO	43
7.1 TIPO DE INVESTIGACION	43
7.2 METODO DE INVESTIGACION	43
7.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
7.4 FUENTES PRIMARIAS	43
7.5 FUENTES SECUNDARIAS	43
7.6 TÉCNICA DE INSPECCIÓN	44
7.6.1 CUESTIONARIOS	45
7.6.2 MATRIZ DOFA	46
7.6.3 ESPINA DE PESCADO	46
7.6.4 MODELO COSO IV	46
8. FASES DEL PROYECTO	47
8.1 CAPITULO I: Fase I	48
8.1. ENCUESTAS	48
8.2 MATRIZ DOFA	53
8.2.1 ANÁLISIS MATRIZ DOFA	54
8.3 ESPINA DE PESCADO	55
9. CAPITULO II: Fase II	56
9.1 ENCUESTAS	56
9.2. RESUMEN DEL DIAGNOSTICO	58
9.2.1. DIAGNOSTICO FINAL. PLAN IMPLEMENTACIÓN COSO IV	60
10. CAPITULO III SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO IV	63
10.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON BASADO EN MODELO COSO IV	63
PROPUESTA SISTEMA DE CONTROL INTERNO FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	64
10.1.1 GOBIERNO Y CULTURA	66

10.1.1.1 Principio 1. La junta directiva ejerce supervisión sobre los riesgos	66
10.1.1.2 Principio 2. Establece estructuras operativas	69
10.1.1.3 Principio 3. Define la cultura deseada	70
10.1.1.4. Principio 4. Demuestra compromiso con los valores fundamentales.	72
10.1.1.5. Principio 5. Atrae, desarrolla y retiene a personas capaces.	73
10.1.1.6 Puntos clave componente 1. Gobierno y cultura.	87
10.1.2 ESTRATEGIA Y GOBIERNO	88
10.1.2.1 Principio 6. Analiza el contexto empresarial.	88
10.1.2.2. Principio 7. Define el apetito al riesgo.	91
DEFINICIÓN DEL APETITO AL RIESGO	94
10.1.2.3. Principio 8. Formula objetivos comerciales.	95
10.1.2.4 Puntos clave componente 2. Estrategia y gobierno.	95
10.1.3 DESEMPEÑO	96
10.1.3.1. Principio 9. Identifica el riesgo.	96
10.1.3.2. Principios 10, 11, 12,13. Identifica, evalúa, prioriza e implementa respuestas al riesgo.	99
10.1.3.3 Puntos clave componente 3. Desempeño.	106
10.1.4 REVISIÓN	107
10.1.4.1. Principio 15. Evalúa cambios sustanciales	107
10.1.4.2 Principio 16. Revisa el riesgo y el desempeño	107
10.1.4.3. Principio 17. Persigue la mejora en la gestión del riesgo empresarial	111
10.1.4.4 Puntos clave componente 4. Revisión	114
10.1.5 INFORMACIÓN COMUNICACIÓN Y REPORTE	115
10.1.5.1 Principio 18. Aprovecha la información y la tecnología	115
10.1.5.2 Principio 19. Comunica información de riesgo.	115
10.1.5.3. Principio 20. Informes de riesgo, cultura y desempeño	119
10.1.5.4 puntos clave componente 5. Información, comunicación y reporte	119
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	121
ANEXO 1. CARTA DE ACEPTACIÓN FEFALCON.	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123

Lista de tablas

Tabla 1. Clasificación de los fondos de empleados	22
Tabla 2. Cuadro comparativo modelos de control interno.....	27
Tabla 3. Componentes y principios COSO IV	31
Tabla 4. Cuadro comparativo modelos COSO	34
Tabla 5. Marco Legal	38
Tabla 6. Ficha técnica del cuestionario.....	45
Tabla 7. Calificación confianza y riesgo.	45
Tabla 8. Ficha técnica de la matriz DOFA	46
Tabla 9. Ficha técnica espina de pescado.....	46
Tabla 10. Descripción fases del proyecto	47
Tabla 11. Encuestas de control interno Gobierno y cultura.	48
Tabla 12. Encuestas de control interno. Estrategia y objetivos.....	50
Tabla 13. Encuestas de control interno. Desempeño.	51
Tabla 14. Matriz DOFA	53
Tabla 15. Estrategias DOFA	54
Tabla 16. Encuestas de control interno. Revisión	56
Tabla 17. Encuestas de control interno. Información y comunicación.	58
Tabla 18. Resultados encuestas componentes COSO IV	58
Tabla 19. Plan de implementación coso IV	60
Tabla 20. Puntos clave de cumplimiento componente 1.....	87
Tabla 21. Puntos clave de cumplimiento componente 2.....	95
Tabla 22. Puntos clave de implementación componente 3.....	106
Tabla 23. Puntos clave de implementación componente 4.....	114
Tabla 24. Puntos clave de cumplimiento componente 5.....	119

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama FEFALCON.....	15
Ilustración 2. Ubicación geográfica FEFALCON. Fuente: Google Earth	41
Ilustración 3. Recorrido Facatativá – FEFALCON. Fuente: Google maps	41
Ilustración 4. Oficinas Fefalcon. Fuente Propia.....	42
Ilustración 5. Fases de ejecución del proyecto.	47

RESUMEN

Las organizaciones solidarias, son un conjunto de organizaciones que siendo de iniciativa privada, desarrollan fines de beneficio colectivo o social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión y crecimiento del capital económico, el fondo de empleados FEFALCON es un fondo del sector solidario, ubicado en Madrid Cundinamarca con 26 años de trayectoria brindando ahorro y crédito para sus asociados, sin embargo se generan riesgos en su funcionamiento y el fondo no cuenta con un sistema que permita proteger los recursos de la entidad, prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa. El presente trabajo desarrolla una propuesta de sistema de control interno administrativo y financiero basado en los procesos desarrollados en el fondo de empleados, tomando como base los cinco componentes, gobierno y cultura, estrategia y objetivos, diseño, revisión, e información comunicación y reporte, y los veinte principios de COSO IV, mediante un diseño metodológico estructurado en tres etapas, diagnostico I y II estableciendo así un conocimiento previo del fondo de empleados a través de encuestas de cada uno de los componentes de COSO IV, diseño de Matriz DOFA y espina de pescado, de esta manera se estableció el nivel de implementación y las herramientas necesarias para establecer un sistema, obteniendo como resultado el manual de control interno que contiene las medidas de implementación, gestión y seguimiento necesarios a través de normas, políticas y procedimientos que orientan el accionar de FEFALCON, la toma de decisiones y la evidencia de mejora continua.

Palabras clave: Control interno, sector solidario, riesgos, modelo COSO IV, fondo de empleados.

INTRODUCCION

En la actualidad, las empresas están en búsqueda de la mejora de la competitividad de su modelo de negocios. De este modo, se desarrollan áreas de control interno para asegurarse del cumplimiento y el logro de los objetivos corporativos con el menor riesgo posible. Los controles son de vital importancia en cualquier entidad ya que permiten tener un alto grado de seguridad en todas las actividades que se realicen, siendo una herramienta de eficiencia garantizando los procedimientos administrativos, contables y financieros.¹

Lo anterior, teniendo en cuenta que ante la amenaza a los recursos económicos que representa la falta de controles eficientes y los riesgos inherentes a las operaciones diarias que puede tener los fondos de empleados, se hace necesario la implementación de un sistema de control interno que provee la seguridad razonable respecto al logro de objetivos.

Este proyecto tiene como fin, diseñar un sistema de control interno administrativo y financiero para el Fondo de Empleados Fefalcon, ubicado en el kilómetro 6,5 vía Madrid puente piedra – vereda los árboles, que se desempeña en el sector solidario como fondo de empleados, brindando a sus asociados calidad, confianza por cada uno de sus procesos, basado en el sistema del modelo COSO IV, a través de recopilación de información dentro del área, realizando un análisis para la ejecución del diseño de control interno, por medio de cuestionarios y matrices (matriz DOFA y matriz de riesgo).

El proyecto tiene como fin determinar los funcionamiento administrativo y financiero de cada área de Fefalcon, evaluando cada una de las funciones y analizando los riesgos que están implícitos en cada manejo, siendo primordial evaluar la ausencia de un sistema de control interno que apoye a la gerencia en los procesos internos del fondo de empleados.

¹GUERRERO TORRES, Ezequiel Ángel. Control interno en las entidades del estado colombiano: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de educación a distancia. Bogotá, Colombia. 2013.

TITULO

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO BASADO EN EL MODELO COSO IV PARA EL FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Fondos de Empleados en Colombia son entidades de carácter solidario y su actividad se encuentra limitada al uso de los recursos aportados por sus asociados, auxilios del empleador, donaciones, rendimientos, ingresos por convenciones a la rotación de los mismos en actividades básicas para su captación y al otorgamiento de créditos en modalidades dirigidas hacia estos mismos asociados.² El fondo de empleados FEFALCON es una organización constituida en el año 1996, dedicado a el otorgamiento de préstamos y ahorros en la actualidad cuenta con 2.150 asociados, Fefalcon busca satisfacer las necesidades y expectativas de los asociados y sus familias, mejorando continuamente el portafolio de servicios y haciendo uso eficiente de los recursos. De igual manera, buscamos fomentar el desarrollo y bienestar social de los asociados y colaboradores, generando programas de previsión y estrechando los vínculos de solidaridad y compañerismo. Cumpliendo siempre la legislación aplicable y vigente a este sector de la economía. Sin embargo, se generan riesgos en su funcionamiento y por este motivo se hace necesario examinar los procedimientos usados, y aunque la compañía cuenta con objetivos claros, se presentan las siguientes problemáticas:

- Teniendo en cuenta los procesos de revisoría fiscal, se ha identificado que aunque la alta administración conoce los riesgos que rodean la entidad y no se ha materializado ninguno, no se ha hecho una medición ni evaluación de los mismos para su mitigación y aunque se cuenta con políticas contables para el desarrollo de las operaciones que además establecen ciertos controles contables para la verificación de cumplimiento, estas son evaluadas con muy poca frecuencia y dedicación.
- Asimismo, la entidad puede estar expuesta, tanto a factores internos como externos, que pueden llegar a tener impactos financieros y administrativos. La falta de definición de funciones, de metas y planes, hace que muchos procesos se trabajen de manera experimental y se permanezca en una continua solución de contingencias, generando gastos de energía en sus colaboradores y pudiendo llegar a transformarse en consumo de recursos económicos.³

² CONTRERAS MAHECHA, Javier Eduardo y MOJOCOA GIRALDO, Jessica Paola. Diseño del sistema de control interno del fondo de empleados del club campestre de Ibagué- FOEMCCI: En Universidad Cooperativa de Colombia. Especialización en revisoría fiscal y auditoría integral Ibagué, Colombia. 2018.

³ MORALES RAMIREZ, Katherine y TAPIA TAQUEZ, Dalis Raquel. Propuesta de un modelo de control interno para el ingenio del occidente SAS: En Universidad del Valle Facultad de ciencias de la administración. Cali, Colombia. 2018.

1.2 ORGANIGRAMA



Ilustración 1. Organigrama FEFALCON

1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué beneficios aportaría al fondo de empleados FEFALCON, la propuesta de diseño de un sistema de control interno administrativo y financiero bajo COSO IV?

1.4 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cuál es el estado actual de cada uno los proceso desarrollados en Fefalcon respecto a los componentes de control interno del Coso IV?
- ¿Cómo se pueden implementar en Fefalcon Cada uno de los principios y componentes del control interno bajo Coso IV?
- ¿Cuáles son los beneficios que tiene la implementación de un sistema de control interno basado en el modelo Coso IV?

2. JUSTIFICACIÓN

Actualmente, en Colombia, las compañías están en busca de una eficiente gestión administrativa y financiera, procurando con ello el buen uso de los recursos de la organización.

El sector solidario ha dado un paso adelante en la administración del riesgo del lavado de activos y la financiación del terrorismo, por ello la Superintendencia de la Economía Solidaria ha propuesto una administración metodológica para identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos.

Ante la amenaza a los recursos económicos que representa la falta de controles eficientes y los riesgos inherentes a las operaciones diarias que pueden tener los fondos de empleados, es importante la implementación de un sistema de control interno que provea la seguridad y garantice cumplimiento de los objetivos internos de la entidad. Esto se haría posible gracias a la efectividad y eficiencia de las distintas operaciones contables de la información financiera, al igual que al cumplimiento de las leyes de regulación aplicable a la entidad económica solidaria.

Los controles son de vital importancia en cualquier entidad ya que permiten tener un alto grado de seguridad en todas las actividades que se realicen, son un instrumento de eficiencia garantizando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a la empresa a cumplir su objetivo, detectando irregularidades, errores y la vez generando soluciones factibles evaluando todos los niveles de la entidad.⁴

Con base a la identificación del riesgo las entidades pueden generar oportunidades de mejora y a través de la práctica de auditoría interna proporcionar una amplia gama de soluciones, de modo que sea posible:

- Monitorear los riesgos y mejorar la capacidad de administración de riesgos estratégicos.
- Identificar oportunidades para mejorar los procesos.
- Detectar mejoras en sus costos financieros.
- Recibir mayores retornos de inversión.

Por lo anterior, el sistema de control interno juega un papel importante en el manejo eficiente y eficaz de los recursos y beneficios económicos de los asociados; forma parte integral del sistema que evita los riesgos, fraudes, protege los activos y evalúa la eficiencia de los procesos y procedimientos en que debe incurrir un sistema de control interno eficiente.

⁴ MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoría del control interno, perspectiva reguladora.:Eco ediciones, Bogotá D.C. 2005.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de control interno mediante el modelo COSO IV para FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON, con el fin de dejar una propuesta para su implementación.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar diagnóstico inicial basado en los componentes del COSO IV, para conocer el estado actual de los procesos desarrollados en el FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON
- Identificar la información estratégica que permita establecer el cumplimiento de casa uno de los componentes del COSO IV de acuerdo con el diagnóstico inicial FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON
- Diseñar un sistema de control interno para el FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON, a través de un manual que contiene procedimientos instructivos y formatos basados en los veinte principios del modelo COSO IV

4. LINEA Y ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Este proyecto monográfico está enfocado a la línea de investigación que es aprobada por la facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca y pertenece a:

4.1 ÁREA DE INVESTIGACION

Gerencial Contable e Internacionalización.

4.2 LINEA DE INVESTIGACION

Costos, auditoria y gestión de organizaciones

5. LIMITACION DE LA INVESTIGACION

Entendiendo la limitación como aquellas circunstancias que pueden llegar a impedir o dificultar la construcción y desarrollo de la investigación; se señalan:

- Falta de disposición y disponibilidad de tiempo por parte de los funcionarios al momento de aplicar los instrumentos de revisión o verificación.
- Acceso denegado a la información o restricción de acceso a algún tipo de la misma por parte de los responsables de las actividades.
- Manejo de la confidencialidad en la información.
- Dificultades relacionadas con los protocolos de prevención de covid.19, como por ejemplo entrevista presenciales, manejo de información, resolución de dudas, manejo del tiempo, uso de herramientas virtuales.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEORICO

6.1.1 SECTOR SOLIDARIO

Las organizaciones solidarias, son un conjunto de organizaciones que siendo de iniciativa privada, desarrollan fines de beneficio colectivo o social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión y crecimiento del capital económico. Dichas organizaciones tienen como principios comunes la libre adhesión, la democracia, la ausencia de ganancia individual, el desarrollo de la persona natural y la independencia total frente al Estado⁵

Un renglón importante de la economía tiene que ver con las cooperativas y fondos que componen el sector solidario, La economía solidaria representa cerca de 4% del PIB y más allá de los sectores, cooperativas de ahorro y multiactivas, son las que se dedican a manejar varias unidades de negocio, con un modelo solidario detrás, como Colanta, Coopidrogas. Lo otro son los fondos de empleados, que suelen estar anclados a una entidad o grupo de empresas y tiene diferentes productos para los empleados. Lo tercero son entidades mutuales, también vigiladas.

La superintendencia de economía solidaria vigila alrededor de 4000 cooperativas, pero el universo es de 10.500 registradas en cámara de comercio. Hay muchas que se crean y que desaparecen, por lo que activas pueden estar entre 5.000 y 6.000. Afiliados son siete millones de colombianos que están en cooperativas, fondos de empleados y mutuales.⁶

Fondo de empleados

Los fondos de empleados persiguen el interés general de los asociados, a través de la prestación de servicios de carácter social, de beneficios y de fomento a la solidaridad y a los lazos de compañerismo entre los asociados, lo que conlleva a que el Fondo como persona jurídica de derecho privado que es, pueda desarrollar todas las actividades lícitas permitidas por la ley y los estatutos. *“Los fondos de empleados incluirán en su denominación las palabras “fondo de empleados”.*⁷

⁵Cárdenas Espinosa, R.D.: "Las organizaciones solidarias en Colombia una experiencia alternativa en la modernización del estado" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/>. N° 130, 2010.

⁶Superintendencia de economía solidaria. [En línea]. Disponible en www.supersolidaria.gov.co/es/entidades.

⁷Gerencie.com. Fondo de empleados aspectos generales. [En línea]. Disponible en: <https://www.gerencie.com/aspectos-generales-sobre-los-fondos-de-empleados.htm>

A pesar de que existen ciertas similitudes entre las entidades del régimen cooperativo y entidades de utilidad común, entre las que se encuentran las fundaciones, la ley y la doctrina se han encargado de puntualizar algunas características especiales que permiten diferenciar unas de otras.

Los fondos de empleados pertenecen al género “*asociación o corporación*”, pues son grupos de personas unidas por un interés común. Son mutualistas, pues buscan el beneficio de los propios asociados.⁸

Clasificación de los fondos de empleados

De acuerdo con el párrafo 3 del Artículo 2.11.5.1.3. Del Decreto 1068 de 2015 adicionado por el artículo 1 del Decreto 344 de 2017 en concordancia con lo señalado con el Numeral 2.1 de la Circular Externa No. 11 DE 2017 Compilada en el Numeral 1.2 del Capítulo II del Título III de la Circular Básica Contable y Financiera de 22 de diciembre 2020 la superintendencia de la economía solidaria emitió la actualización anual de categorías de fondos de empleados, se relaciona a continuación:

Tabla 1. Clasificación de los fondos de empleados

AÑO	IPC	Información financiera reportada por los fondos de empleados	PLENA	INTERMEDIA		BASICA
			IGUAL O SUPERIOR A (\$)	SUPERIOR A (\$)	INFERIOR A (\$)	IGUAL O INFERIOR A (\$)
2015	6,77	2015	10,000,000,000	3,600,000,000	10,000,000,000	3,600,000,000
2016	5,75	2016	10,575,000,000	3,807,000,000	10,575,000,000	3,807,000,000
2017	4,09	2017	11,008,000,000	3,963,000,000	11,008,000,000	3,963,000,000
2018	3,18	2018	11,359,000,000	4,090,000,000	11,359,000,000	4,090,000,000
2019	3,80	2019	11,791,000,000	4,246,000,000	11,791,000,000	4,246,000,000
2020	1,61	2020	11,981,000,000	4,315,000,000	11,981,000,000	4,315,000,000

Fuente www.dane.gov.co⁹

6.1.2. TEORÍAS DEL CONTROL INTERNO

Según Cook and Winkle en el Tomo I de "Auditoría" define el Control Interno como un sistema:

⁸Actualícese Fondo de empleados: generalidades. [En línea]. Disponible en: <https://actualicese.com/fondo-de-empleados-generalidades/#:~:text=Al%20respecto%2C%20la%20Superintendencia%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Solidaria,pues%20buscan%20el%20beneficio%20de%20los%20propios%20asociados%E2%80%9D>.

⁹ DANE. Clasificación de los fondos de empleados. [En línea]. Disponible en: www.dane.gov.co

"El Control Interno es un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas"¹⁰ Modelo COSO "*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, es una comisión que se constituyó el año 1985 en EEUU y está conformada por representantes de cinco organizaciones privadas, los cuales adelantan temas intelectuales acerca de la gestión del riesgo empresarial, mitigación y disminución de prácticas fraudulentas y el control interno.

El informe COSO (1997, p. 16) define el control interno como: "Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías: a) Eficacia y eficiencia de las operaciones; b) Fiabilidad de la información financiera; c) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables".¹¹ Según Rodrigo Estupiñán (2015) "por los cambios tecnológicos, las aplicaciones económicas y por la llamada globalización de la economía, las organizaciones han venido evolucionando rápidamente y por ello los riesgos y, por ende, los controles han tenido que modificarse, cambiándose a nivel empresarial de una sociedad industrial o de consumo a una sociedad de la información del conocimiento en cuanto a nivel tecnológico de una cultura telefónica a una cultura telemática.⁷

6.1.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Los objetivos que plantea el control interno son:

1. Proteger y salvaguardar financieramente los recursos (humanos, tecnológicos, financieros, materiales, físicos, entre otros) de la organización.
2. Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de las entidades sometidas a inspección y vigilancia, se entiende por eficacia la capacidad de alcanzar las metas y/o resultados propuestos; y por eficiencia la capacidad de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.
3. Prevenir y mitigar la ocurrencia de riesgos y fraudes, originados tanto al interior como al exterior de las organizaciones.
4. Realizar una gestión adecuada de los riesgos.
5. Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la Información generada por la organización.

¹⁰GUIZA BARRERA, Jhon Jairo. Diseño e implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO IV, para la empresa OPTIRED S.A.S: En Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2018.

¹¹FORERO TIBADUIZA, Diana Paola. Diseño de un sistema de control interno para el área contable de la empresa plantar de COLOMBIA LTDA. Facatativá.2017

6. Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la Información generada por la organización.
7. Dar un adecuado cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables a la organización.
8. Brindar mayor seguridad a los diferentes grupos de interés que interactúan con la entidad.¹²

6.1.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El control interno contribuye de manera activa al cumplimiento y seguimiento de los objetivos planteados por la administración, evaluando los procedimientos que se llevan a cabo en cada una de las áreas, permite el uso adecuado de los recursos, optimiza la gestión contable y financiera, identifica y mitiga los riesgos internos – externos. El manejo apropiado de esta herramienta aportara al crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa, generando eficiencia y eficacia en cada una de sus operaciones. Según Estupiñán, en razón a las diversas publicaciones realizadas por el informe COSO y los conceptos emitidos por contadores públicos y auditores internos, se ha acentuado la importancia de establecer un sistema de control interno idóneo y eficiente dentro de las entidades basado en un mejor gobierno corporativo, el cual sea un instrumento de prevención y “ mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, esto ante los numerosos escándalos, crisis financieras, o fraudes, durante los últimos decenios”.¹³

El control interno es parte fundamental del desarrollo de las diferentes áreas de la entidad, permitiendo que estas se encuentren estandarizadas con la misma metodología, además de permitir implantar planes de gestión y manuales para el desarrollo adecuado de los procesos. Para ello es importante que la alta gerencia sea la encargada de establecer, mantener y actualizar el sistema de control interno, dando a conocer a los funcionarios de cada área, la metodología del control, y que ellos la puedan desarrollar junto a su equipo de trabajo.

Si el control interno se desarrolla de manera eficiente permite en las entidades: proteger los recursos, garantizar las operaciones y evaluar los procesos desarrollados, permitiendo de esta forma el logro de los objetivos propuestos, los cuales deben estar debidamente planeados y gestionados. Sin embargo, es necesario identificar los posibles riesgos que puedan afectar a la entidad.¹⁴

¹² ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Segunda edición: Eco ediciones, Bogotá D.C.2015.

¹³ GAITAN SANCHEZ, Angie. Diseño de un sistema de control interno en el área contable bajo el modelo COSO III en la empresa AUTO FACA S.A: En Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2019.

¹⁴ SANDOVAL GARCÍA, Adriana Consuelo & VIRGUEZ CIFUENTES, Jesica Alexandra. Diseño e implementación de un sistema de control interno para la fundación alianza social educativa ase: En Repositorio Universidad de Cundinamarca. Facatativá. 2019.

6.1.5 ANTECEDENTES CONTROL INTERNO

Desde épocas primitivas los seres humanos han planteado herramientas de control, de esta manera surgieron los números, por la necesidad de controlar sus pertenencias, cosechas, ganado, etc. En el mercado actual, la evolución de las organizaciones, impulsada por los avances tecnológicos, la globalización de los mercados, entre otros factores, ha llevado al incremento en volumen de operaciones, dispersión de activos, multiplicidad de niveles jerárquicos, delegación de funciones, lo que ha ocasionado que la gestión empresarial se oriente a establecer planes de organización y un conjunto de métodos y procedimientos que asegure la protección de sus activos, integralidad de registros contables y cumplimiento de directrices de la dirección.¹⁵

6.1.6 DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO

El control interno surgió hace muchos años atrás principalmente con la partida doble, cuando se generó la necesidad de controlar las operaciones que realizaban los pequeños comerciantes de la época. Durante los últimos años el control interno se ha ido transformando, con los diferentes cambios tanto en las organizaciones como en los mercados y con los nuevos mecanismos tecnológicos a raíz de la globalización.¹⁶

6.1.7. MODELOS DE CONTROL INTERNO

El control interno tiene diferentes modelos que representan guías para que las empresas establezcan una garantía razonable para el logro de sus objetivos, estos modelos son utilizados en los procesos de auditoría, cada uno con características especiales que proporcionan información relevante, entre los cuales encontramos algunos, como Sistema de control interno COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*)¹⁷

Durante los últimos años el control interno ha ido adquiriendo la importancia necesaria, debido a todos los problemas que han surgido en las empresas, por lo cual, en el año 1985 en Estados Unidos, se creó un grupo llamado Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos, el cual pretendía disminuir las malas prácticas empresariales, la ineficiencia en la información y brindar transparencia en la información financiera, entre otras.

¹⁵ CASTAÑEDA PARRA, Luz Idalia. Propuesta de un sistema de control interno para pymes del sector textil en Colombia con base en el modelo coso: Área de investigación. Administración de la micro, pequeña y mediana empresa: En Instituto Tecnológico Metropolitano. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Colombia. 2015.

¹⁶ MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoría del control interno: Ecoe Ediciones Tercera edición. Bogotá D.C. 2013.

¹⁷ VALDERRAMA, Caterin Julieth & GARCIA, Luz Adriana. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO IV en la EMPRESA IPERMETAL LTDA: En Repositorio Universidad de Cundinamarca. Fusagasuga. 2016.

Posteriormente en el año 1992 tras varios años de investigación se publica el informe COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*) Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la *Comisión Treadway*, sobre el control interno, con el fin de proveer una guía para la creación y adecuación de la estructura de dicho control en las empresas. Principalmente este modelo fue dado a conocer para las entidades de Estados Unidos, pero ha sido utilizado a nivel mundial.¹⁸

¹⁸ CASTILLO GÓMEZ, Diana Lorena & FARFÁN MARTÍNEZ Ivonne Lizeth. Propuesta de un sistema de control interno para CORPORACIÓN MISI BASADO EN EL MODELO COSO IV: En Repositorio Universidad de Cundinamarca. Facatativá. 2018.

Tabla 2. Cuadro comparativo modelos de control interno.

CUADRO COMPARATIVO MODELOS DE CONTROL INTERNO							
CONCEPTO	CoCo	MECI	CADBURY	COBIT	KONTRAG	SAC	COSO
Significado de las siglas	<i>Criteria of Control Committee</i>	Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano (MECI)	CADBURY (UK <i>Cadbury Committe</i>)	Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas.	Ley de Control y Transparencia en los Negocios.	Modelo de control de acceso basado en la semántica.	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
Año de publicación y país de origen	1995 - Canadá	1993 – Colombia	1992 – Gran Bretaña Reino Unido	Estados Unidos	1998 - Alemania	1991 – Estados Unidos.	1992 – Estados Unidos.
Definición de control interno	Las acciones que fomentan los mejores resultados para la organización. Esas acciones contribuyen al logro de los objetivos de la organización.	Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados con el fin de procurar que todas las actividades se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes.	Adopta una interpretación amplia del Control, mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de Control en su conjunto- Financiero y de cualquier tipo.	La evaluación de los requerimientos del negocio, los recursos y procesos IT, son puntos bastante importantes para el buen funcionamiento de una compañía y para el aseguramiento de su supervivencia en el mercado	Mejorar el trabajo del consejo de vigilancia, aumentar la transparencia, el fortalecimiento del control de la asamblea general, financiación de inscripción con anticipación y los instrumentos de pago que mejoran la calidad del resultado final y la cooperación de los auditores y el consejo de supervisión.	El informe SAC define a un sistema de control interno como: un conjunto de procesos, funciones, actividades, subsistemas, y gente que son agrupados o conscientemente segregados para asegurar el logro efectivo de los objetivos y metas.	Un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

*Continuación tabla 2.

CONCEPTO	CoCo	MECI	CADBURY	COBIT	KONTRAG	SAC	COSO
Componentes	<p>El CoCo señala que el control comprende elementos de la organización (incluyendo recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura, tareas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propósito. • Capacidad • Compromiso • Monitoreo y aprendizaje. 	<p>Control estratégico: ambiente de control, direccionamiento estratégico, administración de riesgos. Control de gestión: actividades de control, información y comunicación pública de Control de evaluación: autoevaluación, evaluación independiente, planes de mejoramiento.</p>	<p>1. Revisión de la estructura y responsabilidades de los Consejos de Administración y recomendación sobre un Código de Buenas Prácticas Corporativas. 2. Considera el rol de los auditores y aborda una serie de recomendaciones a la profesión contable. 3. Trata sobre los derechos y responsabilidades de los accionistas.</p>	<p>Se interrelacionan matricialmente: requerimientos del negocio (calidad, fiduciaros, seguridad), recursos de TI (gente, sistemas de aplicación, tecnología, instalaciones, datos) y procesos de TI (dominios, proceso y actividades).</p>	<p>Establecer una estructura gerencial de riesgo (encargada del Control y Administración). Análisis y evaluación sistemática del riesgo. Comunicación oportuna del reconocimiento de riesgos.</p>	<p>El ambiente de control, los sistemas manuales y automatizados y los procedimientos de control. * Los sistemas automatizados consisten en sistemas y software de aplicación. Los procedimientos de control consisten en controles generales, de aplicaciones y compensatorios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Valoración de riesgos. • Actividades de control. • Información • Comunicación • Monitoreo.

*Continuación tabla 2.

CONCEPTO	CoCo	MECI	CADBURY	COBIT	KONTRAG	SAC	COSO
Objetivos	-Efectividad -Eficiencia e operaciones. -Confiabilidad de reportes internos y externos. -Cumplimiento de leyes y regulaciones. -Políticas internas.	-Autocontrol -Autorregulación -Autogestión. -Igualdad -Moralidad -Eficiencia -Eficacia -Imparcialidad.	Objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad en: -Efectividad y eficiencia de las operaciones. -Confiabilidad de la información y reportes financieros. -Cumplimiento con leyes y reglamentos. -Salvaguardar el Patrimonio.	Desarrollo de políticas claras y buenas prácticas para la seguridad y el control de Tecnología de Información, con el fin de obtener la aprobación y el apoyo de las entidades comerciales, gubernamentales y profesionales en todo el mundo.	Mejorar a la organización con el fin de evitar crisis corporativas.	-Efectividad y eficiencia de las operaciones. -Confiabilidad en los reportes financieros. -Cumplimiento con leyes y normas. -Los riesgos incluyen fraudes, errores, interrupción del negocio, y el uso ineficiente e inefectivo de los recursos.	-Eficacia de operaciones. -Eficiencia de operaciones. -Confiabilidad de la información financiera. -Cumplimiento y normas y obligaciones. -Salvaguardar activos.
Responsables del control interno	Todo el personal de la organización	Comité de coordinación de control interno. Equipo MECI.	-Comité de auditoría. -Comité de nombramientos.	La Administración.	Consejo de administración. Gerencia. Auditores internos.	Toda la organización en cabeza de la gerencia.	Todo el personal de la organización. Control interno encabezado por la alta dirección.

Fuente: Torres & Gutiérrez. Propuesta de aplicación modelo COSO IV "ERM 2017" gestión de riesgos corporativos. 2020. Pág. 26-27-28¹⁹

¹⁹ GUTIERREZ FORERO, María Alejandra & TORRES CHAVEZ, Dayant Stephanie. Propuesta de aplicación modelo COSO IV "ERM 2017" gestión de riesgos corporativos para la compañía C.I. FLORAL DISTRIBUTORS & SERVICES SAS: En Repositorio Universidad de Cundinamarca. Facatativá. 2020.

6.1.8. COSO IV

“La gestión de riesgos empresariales (ERM – Enterprise Risk Management, por sus siglas en inglés) es una estrategia empresarial basada en planes que tiene como objetivo identificar, evaluar y prepararse para cualquier riesgo o evento que pueda afectar, tanto positiva como negativamente, a las operaciones y los objetivos de una organización”²⁰

El objetivo del ERM es evaluar los riesgos relevantes para la compañía (financieros, estratégicos y operativos), priorizar esos riesgos y tomar decisiones informadas sobre cómo manejarlos. Los planes de gestión de riesgos que crean estiman el impacto de varias amenazas y describen las posibles respuestas si uno de estas amenazas se materializa. Un proceso de ERM eficaz debería ser una herramienta estratégica importante para los líderes del negocio. Los conocimientos sobre los riesgos que surgen del proceso de ERM deben ser un insumo importante para el plan estratégico de la organización.²¹

“El nuevo modelo destaca de manera más enfática el valor de la gestión de los riesgos para el establecimiento y la ejecución de las estrategias, incrementándose la necesidad de alinear el desempeño de las empresas con la administración de los riesgos, considerando asimismo la importancia que ha adquirido el concepto de gobierno corporativo en el sector público y privado”²²

Al igual que el Modelo COSO III publicado en 2013 en relación con el control interno, el nuevo marco COSO ERM adopta una estructura basada en componentes y principios. A fin de facilitar su comprensión e implementación, se simplifica la definición de la gestión de riesgos empresariales, para hacer que el ERM sea comprendido adecuadamente por la comunidad de negocios.

Se enfatiza la relación y el vínculo entre el riesgo y la creación de valor para los accionistas.

Se destaca la importancia del rol de la cultura organizacional en la gestión, promoviendo que se relacionen los conceptos de administración de riesgos con la efectividad del rendimiento de las diferentes entidades.

Se explicita de manera más clara y contundente el vínculo entre la toma de decisiones de negocios y la gestión de los riesgos, dejando en evidencia que se trata de conceptos inseparables.

Redefine el concepto de apetito de riesgo y la tolerancia al riesgo en cuanto a la consecución de los objetivos y el rendimiento necesario para lograrlos²³

²⁰. Global Suite Solutions. Aplicaciones de gestión de riesgos. 2021. Disponible en línea: *Risk Management - GlobalSuite Solutions*

²¹. Global Suite Solutions. Representación del modelo COSO IV ERM 2017. Disponible en línea: *¿Qué es el modelo COSO? | GlobalSuite Solutions*

²² Laski, Julian. Nuevo COSO ERM. Red global de conocimientos en auditoría y control interno. 2020.

²³. *Ibíd.*

El Modelo COSO ERM 2017, está compuesto por 20 principios y 5 componentes organizados de la siguiente manera:

Tabla 3. Componentes y principios COSO IV

N°	COMPONENTE	PRINCIPIOS
1	Gobierno y Cultura: La organización debe reforzar la importancia y comprensión de su gestión del riesgo, establecer las responsabilidades de supervisión necesarias para llevarla a cabo y definir sus valores éticos a seguir.	La Junta Directiva ejerce supervisión sobre los riesgos Establece estructuras operativas Define la cultura deseada Demuestra compromiso con los valores éticos. Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes.
2	Estrategias y establecimiento de Objetivos: Proceso de planificación estratégica mediante la definición de la gestión de riesgos empresariales, estrategias y objetivos de trabajo y el establecimiento de un apetito de riesgo alineado con ellos.	Analiza el contexto empresarial Define el apetito al riesgo Evalúa estrategias alternativas Formula los objetivos empresariales.
3	Desempeño: Supone identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos empresariales. Los riesgos se priorizan por gravedad según el apetito de riesgo definido.	Identifica riesgos Evalúa la severidad de los riesgos Prioriza los riesgos Implementa las respuestas al riesgo Desarrollar un portafolio de riesgos.
4	Revisión y Monitorización: en la revisión del desempeño, la organización comprueba el funcionamiento de la gestión de los riesgos corporativos a lo largo del tiempo, y a la vista de los cambios sustanciales que se produzcan, decide qué revisiones o cambios son necesarios.	Evalúa los cambios sustanciales Revisa los riesgos y el desempeño Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales.
5	Información, Comunicación y Reporte: La gestión de riesgos empresariales requiere un proceso continuo de obtener y compartir la información necesaria, tanto de fuentes internas como externas.	Aprovecha la información y la tecnología Comunica los riesgos de información Informes sobre riesgos, cultura y desempeño.

Fuente: Deloitte. COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema de control interno.

6.1.9. EVOLUCION DEL CONTROL INTERNO

No hay una definición universalmente aceptada para “Control Interno”, sin embargo, varios autores tienen puntos coincidentes, como son: contribuye al logro de los objetivos propuestos, comprende un plan de organización, métodos y procedimientos para asegurar la integralidad de la información, la eficiencia operativa y el cumplimiento de regulaciones aplicables.²⁴

6.1.10. PLANO INTERNACIONAL

La referencia más antigua al término de Control Interno se hace por L.R. DICKSEE en 1905, él señala que un sistema apropiado de comprobación obvia frecuentemente la necesidad de una auditoria detallada. Este concepto incluye tres elementos: División de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación de personal.

En 1930, GEORGE E. BENNET, definió el Control Interno, como: “Un sistema de comprobación interna puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude”. En 1949 el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA realiza la primer definición formal de Control Interno: “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”²⁵

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras

²⁴ ROJAS ROJAS, Harry Steven. El control interno aplicado al ciclo de ingresos para la prevención de fraudes en la compañía Sánchez y Asociados SAS: En Universidad Libre. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Bogotá, Colombia. 2017.

²⁵ JIMENEZ ALVARADO, Yenni Paola SANTANA RODRIGUEZ, Leidy Yulieth. Propuesta de un sistema de control interno para la empresa GENERAL FOOD SAS: En Repositorio Universidad de Cundinamarca. Facatativá. 2019

Superiores (INTOSAI) como: El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de esta.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos”.²⁶

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como: “El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas”.²⁷

²⁶ ROJAS ROJAS, Harry Steven. El control interno aplicado al ciclo de ingresos para la prevención de fraudes en la compañía Sánchez y Asociados SAS: En Universidad Libre. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Bogotá, Colombia. 2017.

²⁷ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Segunda edición. Bogotá D.C.: Eco ediciones. 2015.

Tabla 4. Cuadro comparativo modelos COSO

CUADRO COMPARATIVO MODELOS COSO			
CONCEPTO	COSO II	COSO III	COSO IV
Año de publicación	2004	2013	2017
Definición de control interno	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.	Proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información/ <i>Reporting</i> y el cumplimiento.	Proceso efectuado por las directivas, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> • las operaciones • la elaboración de información y • el cumplimiento.
Componentes	8 componentes alineados a los 4 objetivos: <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de objetivos. • Identificación de riesgos. • Evaluación de riesgos. • Respuesta al riesgo. • Actividades de control. • Información y comunicación. 	<p>Entorno de control</p> <p>Principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. 2. Ejerce responsabilidad de supervisión. 3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad. 4. Demuestra compromiso para la competencia. 5. Hace cumplir con la responsabilidad <p>Evaluación de riesgos:</p> <p>Principios</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Especifica objetivos relevantes 7. Identifica y analiza los riesgos 8. Evalúa el riesgo de fraude 9. Identifica y analiza cambios importantes. 	<p>Gobierno y cultura</p> <p>Principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La Junta Directiva ejerce supervisión sobre los riesgos 2. Establece estructuras operativas 3. Define la cultura deseada 4. Demuestra compromiso con los valores éticos. 5. Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes. <p>Estrategia y objetivos</p> <p>Principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Analiza el contexto empresarial 7. Define el apetito al riesgo 8. Evalúa estrategias alternativas 9. Formula los objetivos empresariales

*Continuación tabla 4.

CONCEPTO	COSO II	COSO III	COSO IV
componentes	-	<p>Actividades de control. Principios: 10. Selecciona y desarrolla actividades de control. 11. Controles generales sobre tecnología. 12. Se implementa a través de políticas y procedimientos. 13. Usa información relevante</p> <p>Información y comunicación Principios: 14. Comunica internamente 15. Comunica externamente</p> <p>Actividades de monitoreo y supervisión Principios: 16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes 17. Evalúa y comunica deficiencias.</p>	<p>Desempeño Principios: 10. Identifica riesgos 11. Evalúa la severidad de los riesgos 12. Prioriza los riesgos 13. Implementas las respuestas al riesgo 14. Desarrollar un portafolio de riesgos</p> <p>Revisión Principios: 15. Evalúa los cambios sustanciales 16. Revisa los riesgos y el desempeño 17. Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales</p> <p>Información, comunicación y reporte Principios: 18. Aprovecha la información y la tecnología 19. Comunica los riesgos de información 20. Informes sobre riesgos, cultura y desempeño.</p>
Objetivos	Relacionados con la misión y visión de la entidad, varían en función de las decisiones de la conducción relacionadas con el modelo de operaciones, consideraciones de la industria y rendimiento.	Aclarar los requerimientos del control interno; actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos; y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.	Mayor comprensión del valor de la gestión de riesgo para definir y ejecutar la estrategia • Alineación entre desempeño y gestión de riesgos • Interpreta la evolución de la tecnología y la proliferación del análisis de datos que soporta la toma de decisiones. • Definir claves, componentes y principios para todo.

Fuente: Torres & Gutiérrez. Propuesta de aplicación modelo COSO IV "ERM 2017" gestión de riesgos corporativos. 2020. Pág. 30-31-3²⁴

²⁸ ÍBID

6.2. MARCO CONCEPTUAL

El **Control Interno** se puede definir como: “el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que, coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa”. Se requiere que se realice de manera integral por todos los miembros de la organización: junta directiva o accionistas, la gerencia y todos los demás miembros administrativos y operativos.²⁹

En la Ley 87 de 1993 se define el **Sistema de Control Interno (SCI)** como “El sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos, y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una Entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos”.³⁰

Los **Fondos de empleados** son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes y subordinados con las siguientes características-³¹

COSO ERM actualizó su publicación en materia de riesgos. Esto supone un gran cambio en el análisis y la gestión de estos, abordando expectativas y necesidades sobre los clientes. El COSO ERM es un organismo de reconocimiento internacional donde se establecen los marcos reguladores básicos de riesgo y cumplimiento en temas de control interno. Hace algunos meses se realizaron algunos cambios fundamentales que se han publicado en el 2017.³²

²⁹ Actualícese. Definición de control interno. [En línea]. Disponible en: <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno>. 2014

³⁰ CONTRERAS MAHECHA, Javier Eduardo y MOJOCOA GIRALDO, Jessica Paola. Diseño del sistema de control interno del fondo de empleados del club campestre de Ibagué- FOEMCCI: En Universidad Cooperativa de Colombia. Especialización en revisoría fiscal y auditoría integral. Ibagué, Colombia. 2018.

³¹ Superintendencia de economía solidaria. [En línea]. Disponible en www.supersolidaria.gov.co/es/entidades.

³² ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Segunda edición. Bogotá D.C.: Eco ediciones, 2015.

El **riesgo** se refiere a la probabilidad de que ocurra un daño, hay diversas clases de riesgos que pueden presentarse al interior y exterior de las compañías. El riesgo estratégico hace referencia a la falla que se presenta cuando no se responde de manera oportuna a los diversos cambios en la regulación, la competencia, ciclos de negocio, acciones de los competidores, obsolescencia bien sea del producto, del servicio o los desarrollos tecnológicos; el riesgo de fraude se debe a la combinación de tres elementos que pueden llevar a una persona a cometerlo: la presión, la oportunidad y la racionalización, es importante que para mitigarlo o prevenirlo se elaboren entrevistas, encuestas, líneas éticas al personal.

La **evaluación de riesgos** permite identificar y analizar los riesgos relevantes que afectan el cumplimiento de los objetivos para así determinar la forma en que deben manejarse y los mecanismos necesarios para identificarlos incluyendo los que ocurren tanto dentro como fuera de la organización.

La **matriz de riesgo** es una herramienta usada para dar una visión sistémica del análisis de los procesos, sus riesgos, la severidad de estos, los controles asociados y la exposición al riesgo que presenta cada uno.³³

³³ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Segunda edición. Bogotá D.C.: Eco ediciones.2015.

6.3 MARCO LEGAL

Tabla 5. Marco Legal

TIPO DE REQUISITO	NÚMERO	FECHA DE PUBLICACIÓN	EMISOR	DESCRIPCIÓN Y APLICACIÓN EN EL PROYECTO
LEY	79	1988	Congreso de la Republica.	La cual proporciona una normativa propia para el sector cooperativo, resaltando su importancia para el desarrollo de la Economía Nacional. -Ley base para establecer los procesos desarrollados en la actividad del Fondo de empleados FEFALCON.
LEY	43	1990	Congreso de la Republica.	Se dictan las normas de auditoria generalmente aceptadas, se relacionan con las cualidades del contador público el apropiado estudio y evaluación del sistema de control interno y las condiciones para la rendición de informes. -Se tienen en cuenta esta normativa, para justificar el diseño del sistema de control interno enmarcando de manera legal la importancia del mismo dentro de las empresas.
LEY	87	1993	Congreso de la Republica.	Se pautan definiciones, objetivos y características del control interno, proporciona estrategias para la gestión y evaluación en el cumplimiento de los objetivos. -Siguiendo esta normativa se tomarán los conceptos aceptados en control interno y posteriormente permite plantear la fase 3 de seguimiento y evaluación.
LEY	1391	2010	Congreso de la Republica.	Modifica la normatividad de los Fondos de Empleados para adecuarla a las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales que determinan el quehacer de estas empresas. -Esta ley es usada para validar el funcionamiento correcto de todos los procesos desarrollados en el fondo de empleados FEFALCON y establecer mejoras cumpliendo los requisitos legales aplicables.

*Continuación Tabla 5.

LEY	1955	2019	Congreso de la Republica.	<p>Primer plan de desarrollo Nacional que contempla el modelo Cooperativo con énfasis en el fortalecimiento empresarial de las organizaciones de economía solidaria. Art 164.</p> <p>-Esta normativa permite orientar los procesos del fondo de empleados FEFALCON, establecer mejoras y enmarcar y fundamentar las actividades en pro del crecimiento económico de la organización teniendo en cuenta el contexto externo en el que se desarrolla.</p>
DECRETO	1481	1989	Departamento administrativo nacional de cooperativas	<p>En el cual se determina la naturaleza, características, constitución, regímenes internos, de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para su fomento. Dicho decreto los dotó de un marco jurídico adecuado para su desarrollo, con el fin de promover la vinculación de los trabajadores a estas empresas asociativas de economía social y para garantizar el apoyo del Estado a las mismas.</p> <p>-Es una de las normas más importantes en el proyecto puesto que determina, dictamina, y contextualiza el funcionamiento de los fondos de empleados en Colombia, permitiendo así plantear todo el diseño del proyecto bajo los lineamientos legales establecidos para este sector de la economía.</p>
DECRETO	454	1998	Congreso de la Republica.	<p>La cual determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Fondo de Garantías para las Cooperativas, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.</p> <p>- Esta norma contextualiza los conceptos válidos y brinda la orientación para formular la propuesta de diseño del sistema de control interno.</p>

*Continuación Tabla 5.

DECRETO	3553	2008	Ministerio de la protección social	Por medio del cual se da alcance al Decreto 1233 de 2008 al definir: Compensación ordinaria, Extraordinaria y la excepción al pago de contribuciones especiales.
DECRETO	704	2019	Ministerio de Hacienda y crédito público	Se modifica el Decreto 1068 de 2015, en lo relacionado con la gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas y demás cooperativas. -Este decreto permite tener mayor manejo y orientación en relación con las estrategias propuestas de implementación, verificación y seguimiento en los diversos procesos desarrollados en el fondo de empleados FEFALCON.

Fuente: Suin Juriscol ³⁴

³⁴ Sistema único de información normativa. Suin Juriscol. [En línea]. Disponible en: SUIN-Juriscol MinJusticia

6.4 MARCO GEOGRAFICO

El Fondo de empleados FEFALCON se encuentra ubicado en el municipio de Madrid, Cundinamarca, en el Km 6.5 Vía Madrid Puente Piedra – Vereda Los Arboles.

Coordenadas: 4°38'47.7"N

74°03'40.8"W

<https://goo.gl/maps/yDwcir9YSadCoNZz6>



Ilustración 2. Ubicación geográfica FEFALCON. Fuente: Google Earth

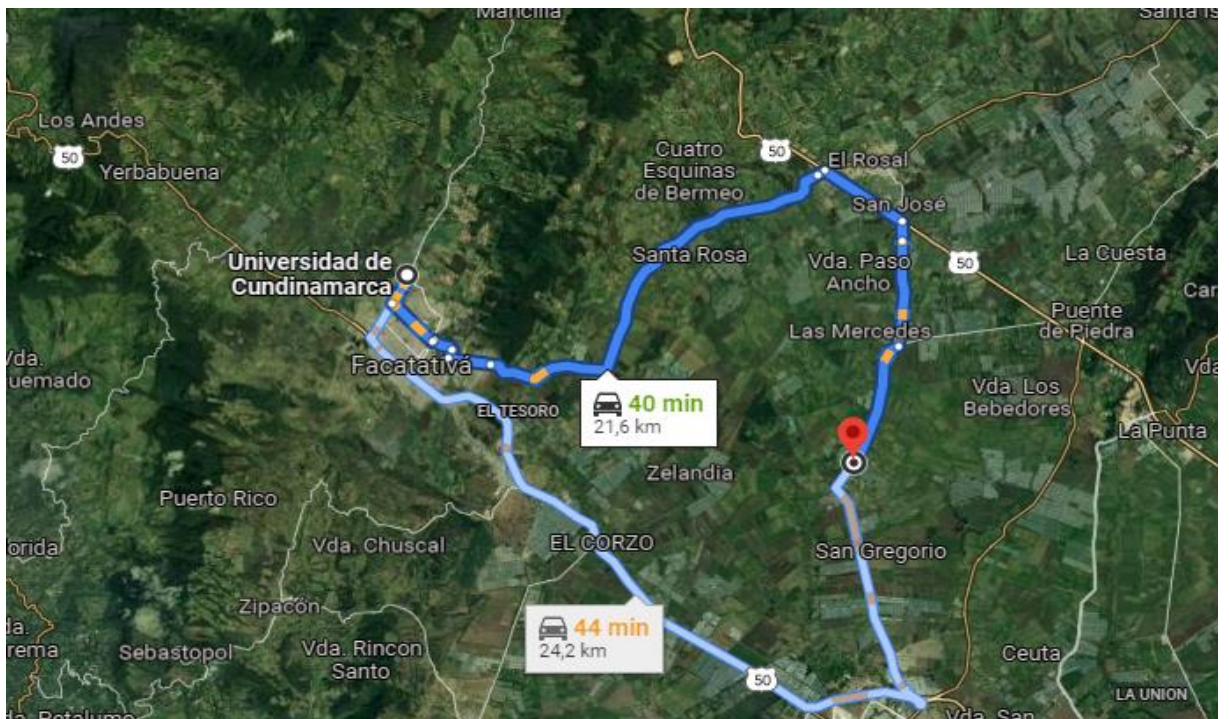


Ilustración 3. Recorrido Facatativá – FEFALCON. Fuente: Google maps



Ilustración 4. Oficinas Fefalcon. Fuente Propia.

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACION

Este trabajo de carácter monográfico busca diseñar una propuesta de control interno basado en el modelo COSO IV, la investigación será de carácter descriptivo debido a que se describirá cada proceso y procedimiento del Fondo de empleados Fefalcon.

7.2 METODO DE INVESTIGACION

La investigación será de tipo inductivo, debido a que se recolectará la información y analizará basado en cada uno de los procesos, para poder llegar a una conclusión general.

7.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información que contribuirá al desarrollo de la investigación, serán necesarios recursos materiales, humanos e institucionales con el fin de dar soporte a la propuesta de área de control interno para la entidad.

7.4 FUENTES PRIMARIAS

El uso de fuentes primarias en el desarrollo del proyecto, permite obtener información detallada y real de cada proceso que se ejecuta en el fondo de empleados FEFALCON, de manera directa, se realizaran entrevistas, análisis del contexto y riesgos generales del FEFACON de manera grupal, con el fin de obtener una visión integral.

- Gerencia
- Analista de cartera
- Tesorería
- Contabilidad
- Área de gestión

7.5 FUENTES SECUNDARIAS

Al igual que las fuentes primaras, las secundarias constituyen gran importancia en el desarrollo de la presente propuestas, de manera que la información documentada del Fondo de empleados permitirá contrastar los datos obtenidos en fuentes primarias y permitirá realizar análisis profesional del funcionamiento

del FEFALCON y sumarlo a la visión integral obtenida a través de la fuente primaria.

- Información de FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON
- Normatividad colombiana e internacional de auditoría
- Normatividad colombiana de empresas del sector solidario
- Estatutos del fondo de empleados
- Manual de políticas contables
- Reglamentos de crédito y ahorro
- Manual de procesos existente en la compañía

7.6 TÉCNICA DE INSPECCIÓN

Las técnicas de inspección y recolección, Todas las actividades se basarán en la información suministrada por el Fondo de Empleados, basado en las siguientes técnicas:

7.6.1 CUESTIONARIOS

Cuestionario es realizado con apoyo de las diferentes áreas de Fefalcon, para conocer y analizar los componentes y principios del COSO IV

Tabla 6. Ficha técnica del cuestionario.

FICHA TECNICA DE LAS ENCUESTAS				
¿Para qué?	Para obtener conocimiento sobre los procesos de Fefalcon en base a los principios y componentes del Coso IV			
Objetivo	Identificar el nivel de implementación de los principios y componentes del codo IV			
Población	Empleados de Fefalcon			
Muestra	Siete empleados			
Metodología y resultado	Como resultado de las encuestas se obtiene el diagnóstico inicial, esto a través de un porcentaje de cumplimiento, de modo que cada componente equivale al cien por ciento (100%) este se divide en la cantidad de preguntas para establecer valores iguales.			
	Componente		Preguntas	
	1	100%	9	11.1 %
	2	100%	5	20 %
	3	100%	12	8.3 %
	4	100%	8	12.5 %
	5	100%	6	16.6 %
De acuerdo con la asignación de los porcentajes, al realizar cada una de las preguntas de la encuesta, si la respuesta es positiva, se asigna el total del porcentaje, si no lo es se asigna 0. De esta manera, al final se suman los valores y se obtiene el porcentaje de cumplimiento, para cada componente.				

Tabla 7. Calificación confianza y riesgo.

Fondo de empleados Fefalcon			
calificación confianza y riesgo			
Confianza	%	Riesgo	%
alta	76%-100%	Bajo	0%-24%
Media	51%-75%	Medio	25%-49%
Baja	49%-0%	Alto	50%-100%

7.6.2 MATRIZ DOFA

Se realiza con el propósito de conocer y analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Fefalcon.

Tabla 8. Ficha técnica de la matriz DOFA

FICHA TECNICA DE LA MATRIZ DOFA	
¿Para qué?	Para analizar con apoyo de las diferentes áreas de Fefalcon sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
Objetivo	identificar a través de los componentes del DOFA la situación en las áreas de Fefalcon de acuerdo con los principios y componentes del coso IV
Población	Empleados de Fefalcon.
Muestra	Siete empleados

7.6.3 ESPINA DE PESCADO

Se elabora de acuerdo con las áreas de Fefalcon la identificación de sus causas y efectos.

Tabla 9. Ficha técnica espina de pescado.

FICHA TECNICA DE ESPINA DE PESCADO	
¿Para qué?	Conocer los aspectos de Fefalcon y sus posibles efectos basado en el modelo Coso IV
Objetivo	Analizar los riesgos de Fefalcon a través de la causa y efecto, de acuerdo con el modelo coso IV
Población	Empleados de Fefalcon.
Muestra	Empleados y Procesos Fefalcon.

7.6.4 MODELO COSO IV

Teniendo en cuenta los procesos desarrollados en el fondo de empleados, sus líneas primordiales de ahorro y crédito y el análisis comparativo de los modelos de control interno, se establece el modelo COSO IV como la herramienta más favorable, beneficiosa y actualizada, para el desarrollo del proyecto, puesto que este modelo permite evaluar los riesgos relevantes para la compañía (financieros, estratégicos y operativos), priorizarlos y gestionarlos; de igual manera la implementación de un sistema de control interno basado en COSO IV permitirá el establecimiento y la ejecución de estrategias, incrementándose la

necesidad de alinear el desempeño de las empresas con la administración de los riesgos. De esta manera se tendrán como base los cinco (5) componentes y los veinte (20) principios del COSO IV.

8. FASES DEL PROYECTO

El proyecto se desarrolló en fases de la siguiente manera con el fin de cumplir con los objetivos planteados:

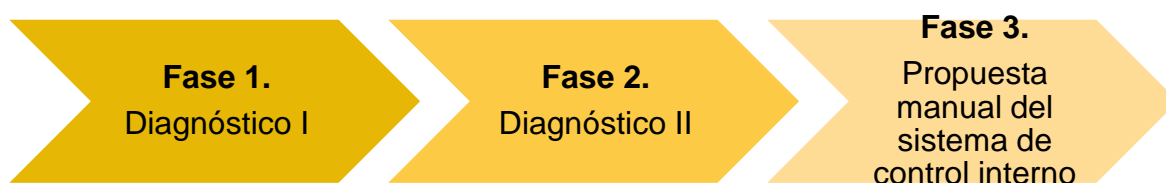


Ilustración 5. Fases de ejecución del proyecto.

Tabla 10. Descripción fases del proyecto

FASE	DESCRIPCIÓN
FASE 1. Diagnóstico y evaluación COSO IV	<p>En esta fase se evaluó cada uno de los procesos llevados a cabo por el FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON, siguiendo el modelo COSO IV, esto con el fin de tener la percepción y conocer el estado actual de las actividades realizadas, identificando las fallas y las oportunidades de mejora para establecer el plan de trabajo adecuado.</p> <p>En esta fase se toma como referencia los siguientes componentes y principios del modelo COSO IV:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gobierno y cultura • Estrategia y objetivos • Desempeño
FASE 2. Diagnóstico y evaluación COSO IV	<p>En esta fase se desarrolló tomando como referentes los demás componentes y principios del modelo COSO IV:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión <p>Información y comunicación</p>
FASE 3. Propuesta manual del sistema de control interno	<p>Diseñar propuesta de control interno y estrategias de implementación y seguimiento que permitan evaluar los procesos internos del FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON.</p>

8.1 CAPITULO I: Fase I

Este capítulo está basado en la recolección y construcción de la información, bajo el criterio de los tres primeros componentes del COSO IV, cuya recolección será evaluada con las herramientas de

8.1. ENCUESTAS

Las encuestas son un método de recopilación de información en investigaciones estadísticas. Consisten en cuestionarios diseñados para obtener los datos deseados, útiles para el desarrollo del trabajo de medición y cálculo de parámetros, con este método se validan los primeros tres componentes del COSO IV, Gobierno y cultura, estrategia y objetivos y desempeño.

Las encuesta fueron realizadas, de manera conjunta en una reunión en donde participaron las personas responsables de los cargos de tesorería, cartera y contabilidad además del acompañamiento de la gerencia, un total de siete funcionarios.

Tabla 11. Encuestas de control interno Gobierno y cultura.

Encuestas de control interno					
Gobierno y cultura					
Fondo de empleados Fefalcon					
N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
1. La Junta Directiva ejerce supervisión sobre los riesgos					
1	¿Fefalcon tiene establecida en las funciones de la junta directiva establecer revisión a los riesgos?	Si	11,1%	11,1	Si cuenta, con funciones establecidas para la revisión de los riesgos.
2	¿La junta directiva de Fefalcon tiene establecida una periodizada de revisión de los riesgos?	Si	11,1%	11,1	La junta directiva, hace una reunión mensual para evaluar
3	¿En Fefalcon existen programas de cumplimiento y ética?	No	11,1%	0	La entidad no cuenta con un programa de cumplimiento y ética

2. Establece estructuras operativas					
4	¿Existen una estructura organizacional en Fefalcon?	Si	11,1%	11,1	Si, existe un organigrama.
5	¿cuenta Fefalcon con un oficial de cumplimiento y ética?	No	11,1%	0	Fefalcon no cuenta con un oficial de cumplimiento y ética.
3. Define la cultura deseada					
6	¿Fefalcon cuenta con un código de ética?	No	11,1%	0	Fefalcon no cuenta con un código de ética establecido
4. Demuestra compromiso con los valores éticos.					
7	¿Fefalcon tiene establecido, Misión, visión y valores corporativos?	Si	11,1%	11,1	Si Fefalcon cuenta con una cultura organización.
8	¿Las personas reconocen la cultura organizacional y se sienten conformes con ello?	Si	11,1%	11,1	Si las personas reconocen la cultura organizacional.
5. Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes.					
9	¿Fefalcon ha establecido requisitos para los puestos clave o trabajos específicos que necesitan un nivel de experiencia?	Si	11,1%	11,1	Fefalcon cuenta con un Manuela procesos establecido.
Suman			100%	66.6	

Tabla 12. Encuestas de control interno. Estrategia y objetivos.

Encuestas de control interno					
Estrategia y objetivos					
Fondo de empleados Fefalcon					
N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
6. Analiza el contexto empresarial					
1	¿Fefalcon analiza los factores internos y externos del contexto empresarial?	No	20%	0	Fefalcon a analizado los factores de contexto empresarial.
2	¿Se tiene establecida una frecuencia de revisión para analizar los factores internos y externos de FEFALCON?	No	20%	0	No, no se tienen contemplada una frecuencia de revisión.
7. Define el apetito al riesgo					
3	¿Conoce la definición de apetito al riesgo y ha establecido algún procedimiento para identificarla?	No	20%	0	No conozco definición de apetito al riesgo y no sé cómo identificarla.
8. Evalúa estrategias alternativas					
4	¿La Fefalcon tiene controles en relación con los riesgos identificados?	No	20%	0	Fefalcon no tiene controles relacionados a los riesgos
9. Formula los objetivos empresariales					
5	¿Fefalcon tiene establecidos objetivos empresariales?	Si	20%	20	Si, Fefalcon cuenta con objetivos empresariales.
Suman			100%	20	

Tabla 13. Encuestas de control interno. Desempeño.

Encuestas de control interno					
Desempeño					
Fondo de empleados Fefalcon					
N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
10. Identifica riesgos					
1	¿Fefalcon ha realizado la identificación de los riesgos asociados a sus procesos?	Si	8.33%	8.33%	Si, se han identificado, pero no se tienen documentados para todos los procesos.
2	¿Cuenta Fefalcon con un procedimiento establecido para identificar los riesgos?	No	8.33%	0	No, la identificación se hace de manera verbal en las reuniones.
3	¿Fefalcon, considera importante identificar los riesgos?	Si	8.33%	8.33%	Si, considera importante identificar los riesgos.
11. Evalúa la severidad de los riesgos					
4	¿Ha establecido Fefalcon una categorización para evaluar la severidad de los riesgos?	No	8.33%	0	No, aun no se tiene establecido una metodología.
5	¿Cuenta Fefalcon con un procedimiento establecido para evaluar la severidad de los riesgos?	No	8.33%	0	Fefalcon no cuenta con un procedimiento para evaluar los riesgos.
12. Prioriza los riesgos					
6	¿Se tiene establecido un procedimiento para priorizar los riesgos?	No	8.33%	0	No, no se cuenta con un procedimiento establecido para priorizar los riesgos.

*Continuación tabla 13.

12. Prioriza los riesgos					
N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
7	¿Se corrigen oportunamente las deficiencias encontradas mediante la supervisión?	No	8.33%	0	No, Se corrigen oportunamente las deficiencias encontradas mediante la supervisión
13. Implementas las respuestas al riesgo					
8	¿Existen actividades de control en riesgos para cada área de fefalcon?	No	8.33%	0	No, no existen actividades de control en riesgos.
9	¿Existen indicadores que demuestren la gestión del riesgo?	No	8.33%	0	No, no existen indicadores que demuestren la gestión del riesgo.
10	¿Fefalcon a relacionado planes de contingencia en caso materialización de riesgos?	No	8.33%	0	Fefalcon no tiene, planes de contingencia.
14. Desarrollar un portafolio de riesgos					
11	¿Se ha consolidado de manera documental, la identificación, evaluación y gestión de los riesgos?	No	8.33%	0	No se tiene de manera documental, la identificación y la evaluación de los riesgos.
12	¿Se comunican los riesgos, para poder aplicar los controles adecuados en cada proceso?	No	8.33%	0	No, se comunican los riesgos.
Suman			100%	16.66%	

8.2 MATRIZ DOFA

Esta matriz se realiza con el objetivo de conocer el contexto externo e interno de la organización, las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas, el desarrollo de la matriz fue realizada en una reunión conjunta con la parte administrativa de FEFALCON para visualizar de manera integral el contexto.

Se logra obtener una buena matriz FODA relacionada en la tabla 14.

Tabla 14. Matriz DOFA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con un manual de políticas contables. 2. Posee un reglamento de crédito 3. Posee un reglamento de ahorro 4. Posee personal capacitado y competente con conocimiento y antigüedad en cada cargo. 5. El sistema contable esta administrado por un super usuario 6. La entidad cuenta con las autorizaciones para acceder a los datos de cada asociado 7. Las gestoras poseen el conocimiento de la base social que falta por integrar 8. Se hace una supervisión a cada una de las actividades. 9. Se retroalimenta los procesos. 10. Antigüedad y experiencia en el sector solidario. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura a nuevos asociados 2. Desarrollo de nuevas actividades 3. Mayor apoyo de las áreas de gestión humana de cada finca. 4. Crecimiento según la expansión de las fincas de GR chía. 5. Concursos y actividades de apoyo como auxilios para contribuir con los asociados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se tiene un área de control interno que se dedique al detalle a gestionar el funcionamiento interno del fondo de empleados. 2. No se tiene estandarización para el 100% de los procesos. 3. Falta implementación tecnológica como apoyo a las gestoras de servicios. 4. Falta de actualización en equipos de cómputo. 5. Ausencia de procesos que permitan la mejora continua. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de eficacia a la hora de brindar los servicios por ausencia de tecnología 2. Competitividad con las demás cooperativas y fondos abiertos. 3. Rotación de personal en las fincas de la compañía. 5. Adaptación a protocolos necesarios para contrarrestar pandemias. 6. Posible publicidad negativa.

8.2.1 ANÁLISIS MATRIZ DOFA

De acuerdo con los resultados obtenidos en la matriz DOFA, se planean estrategias DOFA, compuestas de la siguiente manera:

- Fortalezas y oportunidades: FO – Ataque.
- Fortalezas y amenazas: FA – Defensivas.
- Debilidades y oportunidades: DO Refuerzo y mejora
- Debilidades y Amenazas: DA Conservación.

Las estrategias planteadas se relacionan en la tabla 15 y se interrelacionaran directamente con los procedimientos propuestas para el desarrollo del control interno.

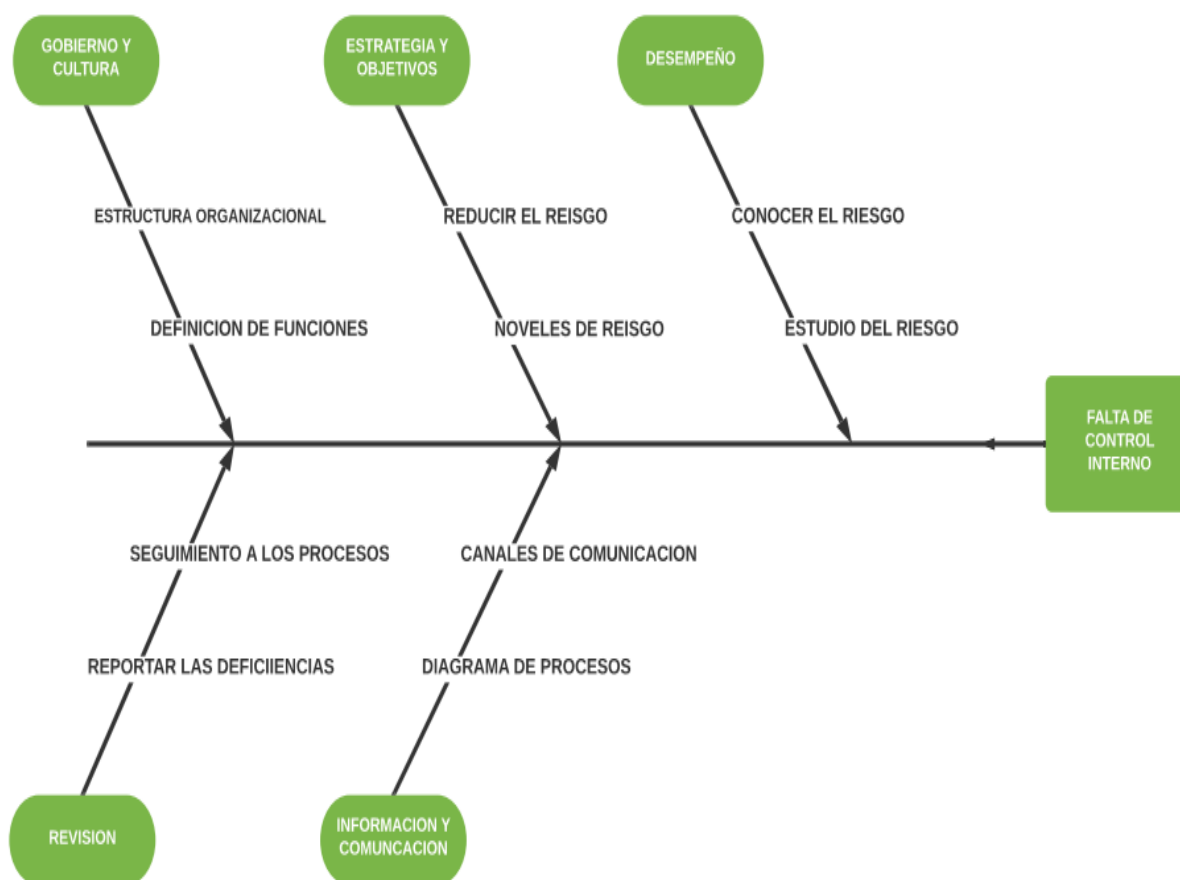
Tabla 15. Estrategias DOFA

ESTRATEGIAS DOFA	
FO – Ataque	FA - Defensivas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar el conocimiento de las gestoras, para dar apertura a nuevos asociados y desarrollar actividades. 2. Enfocar el conocimiento de las gestoras para que este alineado y de soporte al crecimiento de las fincas. 3. Aumentar las actividades y auxilios los auxilios para los asociados a través de las políticas contables y los reglamentos de ahorro y crédito y los datos de los asociados. 4. Impulsar el apoyo de las áreas de gestión humana de las fincas fusionando el conocimiento y las competencias del personal administrativo del fondo de empleados. 5. Potencializar el uso del sistema contable de modo que le permita al fondo de empleados estar preparado para el crecimiento de la compañía. 6. Garantizar la supervisión y retroalimentación de los procesos para dar apertura nuevos asociados. 7. Administrar el fondo de acuerdo a la experiencia obtenida a través de los años para dar alcance y soporte al crecimiento de las fincas y afiliación de asociados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respalda los procesos de mejora continua, las líneas de crédito y ahorro para dar garantía a los asociados nuevos y antiguos. 2. Impulsar el sistema de control interno para gestionar el funcionamiento de los procesos del fondo de empleados. 3. Continuar con el trabajo integrado de las gestoras y el personal administrativo, optimizando los medios tecnológicos necesarios.

Estrategias DOFA	
DO- Refuerzo o mejora	DA - Conservación
<p>1. Lograr la implementación de un sistema que permita gestionar los procesos de FEFALCON, consolidar las líneas de crédito y ahorro, enfocar los concomimientos de las gestoras y el personal administrativo para dar el soporte y el alcance necesario para nuevos asociados conforme al crecimiento de las fincas.</p>	<p>1. Gestionar la estandarización del 100% de los procesos para generar mayor solidez de modo que sea más fácil afrontar cambios en el contexto externo de la compañía.</p> <p>2. Consolidar el sistema financiero del fondo, las líneas de crédito y ahorro, los auxilios y beneficios para los asociados, para mejorar la competitividad en el sector.</p>

8.3 ESPINA DE PESCADO

La elaboración de la herramienta espina de pescado, fue desarrollada de acuerdo en conjunto con las áreas de Fefalcon como herramienta complementaria que permite tener un diagnóstico más amplio de los componentes y principios del coso IV



9. CAPITULO II: Fase II

El análisis de los riesgos dentro del proceso de diagnóstico y evaluación de la del fondo de empleados, está en lograr identificar los riesgos a los cuales se encuentra expuestos cada uno de los procesos de las áreas de Fefalcon.

Por esa razón se utilizaron unas herramientas como lo son encuestas, matriz DOFA y espina de pescado, con el fin de valorar cada uno de los riesgos inherentes en el desarrollo y ejecución de las actividades del fondo de empleados, y así analizando su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Con el fin de obtener una herramienta de control que permita evaluar, consultar los procesos.

9.1 ENCUESTAS

Tabla 16. Encuestas de control interno. Revisión

Encuestas de control interno					
Revisión					
Fondo de empleados Fefalcon					
N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
15. Evalúa los cambios sustanciales					
1	¿Se tiene establecida una metodología para evaluar los procesos desarrollados Administrativos y financieros en el fondo de empleados?	No	12.5%	0	No, se tiene establecidas metodologías.
2	¿Fefalcon tiene una frecuencia establecida para evaluar los cambios más importantes?	No	12.5%	0	Fefalcon no tiene una frecuencia establecida para evaluar los cambios más importantes

*continuación tabla 16.

N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
16. Revisa los riesgos y el desempeño					
3	¿Se tiene establecida una cultura de mejora continua?	No	12.5%	0	Fefalcon no tiene cultura de mejora continua
4	¿La entidad cuenta con un programa de auditoria interna?	No	12.5%	0	Fefalcon no cuenta con un programa de auditoria interna.
5	¿Fefalcon ha establecido procesos para evaluar sus procedimientos, reglamentos y políticas internas?	No	12.5%	0	Fefalcon no tiene procesos para evaluar sus procedimientos
6	¿Fefalcon ha establecido procesos para evaluar la implementación y cumplimiento de los requisitos legales aplicables?	Si	12.5%	12,5	Si establece procesos para evaluar los requisitos legales.
7	¿Fefalcon ha establecido procesos para evaluar, la gestión de riesgos?	No	12.5%	0	No ha establecido procesos para evaluar las gestiones de riesgo.
17. Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales					
8	¿Se establece un procedimiento para corregir no conformidades?	No	12.5%	0	Siempre se hace la misma supervisión en las mismas áreas.
Suman			100%	12.5	

Tabla 17. Encuestas de control interno. Información y comunicación.

Encuestas de control interno					
Información y comunicación					
Fondo de empleados Fefalcon					
N	Cuestionario	Cumplimiento Si/No/En proceso	Ponderación	Calificación ponderada	Observaciones
18. Aprovecha la información y la tecnología					
1	¿Fefalcon cuenta con medios de promoción y comunicación?	Si	16.6%	16.6%	Fefalcon cuenta con una página web.
2	¿Fefalcon cuenta con medios de comunicación interna?	Si	16.6%	16.6%	Si Fefalcon cuenta con medios de comunicación interna.
19. Comunica los riesgos de información					
3	¿Fefalcon cuenta con programas de capacitación?	No	16.6%	0	No, Fefalcon no cuenta con un programa de capacitación.
4	¿Fefalcon cuenta con un formato de PQRS?	No	16.6%	0	No Fefalcon no cuenta con ello
20. Informes sobre riesgos, cultura y desempeño					
5	¿Fefalcon cuenta con un informe de gerencia?	Si	16.6%	16.6%	Si cuenta con un informe de gerencia.
6	¿Fefalcon tiene contemplado los riesgos en el informe de gerencia?	Si	16.6%	16.6%	Fefalcon no tiene contemplado, los riesgos en el informe de gerencia
Suman			100%	66.4	

9.2. RESUMEN DEL DIAGNOSTICO

Tabla 18. Resultados encuestas componentes COSO IV

RESULTADO ENCUESTAS				
COMPONENTE	CONFIANZA		RIESGO	
1. Gobierno y cultura	66.6	Medio	33.4	Medio
2. Estrategia y gobierno	20	Baja	80	Alto
3. Desempeño	16.6	Baja	83.4	Alto
4. Revisión	12.5	Baja	87.5	Alto
5. Información comunicación y reporte.	66.4	Medio	33.6	Medio

Con los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas a los empleados de FEFALCON, se identifican los niveles de confianza y riesgo de cada componente COSO IV, en donde se evidencia que, para los componentes 2,3 y 4, los niveles de confianza son bajos, ocasionando riesgo alto y para los demás componentes se establece, nivel de confianza y riesgo “medio” esto sumado a la revisión documental de matriz DOFA, en donde las debilidades y amenazas se relacionan con la ausencia de un sistema que permita gestionar los procesos del fondo de empleados, la actualización tecnológica y la eficacia en el desarrollo de las actividades, de igual manera, las fortalezas y oportunidades constituyen la base para el sistema, usando las estrategias como una ruta clara en el diseño de la propuesta. Finalmente, espina de pescado, se interrelaciona con los resultados obtenidos en las encuestas y de acuerdo con el tamaño del fondo de empleados y el presente diagnóstico, se proponen procedimientos de implementación que no han sido desarrolladas en FEFALCON.

Se presenta la propuesta de manual de control interno, que permite la implementación de un sistema de control interno para el fondo de empleados Fefalcon, el desarrollo del presente manual cumple con los 20 principios del coso IV descritos en el siguiente plan, se realiza planteamiento de estrategias y procesos documentados para algunos principios y se unifican la información que ya estaba en el fondo de empleados.

En la tabla 19, se definen las herramientas para cada principio y componentes de coso IV basado en los siguientes criterios:

Criterio	Color
Fefalcon lo tiene y se mantiene para el sistema de control interno.	LT
Fefalcon lo tiene y la debe mejorar para el sistema de control interno.	TM
Fefalcon no lo tiene y en la presente propuesta se diseñará para el sistema de control interno	NT

9.2.1. DIAGNOSTICO FINAL. PLAN IMPLEMENTACIÓN COSO IV

Tabla 19. Plan de implementación coso IV

1. Gobierno y cultura						Implementación
Principio		Herramienta de cumplimiento	LT	TM	NT	
1	La Junta Directiva ejerce supervisión sobre los riesgos	Programa de cumplimiento y ética			X	Ya se encuentran implementados y se unificarán al manual del sistema de control interno.
2	Establece estructuras operativas	Organigrama		X		En el presente trabajo se realiza propuesta de nuevo organigrama.
3	Define la cultura deseada	Código de Ética			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de código de ética.
4	Demuestra compromiso con los valores éticos.	Cultura organizacional	X			Se mantiene la cultura organizacional ya establecida por el fondo y se unificará al manual.
5	Atrae, desarrolla y retiene individuos competentes.	Perfiles de cargo		X		Se mantienen perfiles de cargo, implementados en el fondo de empleados.
2. Estrategia y objetivos						
6	Analiza el contexto empresarial	Matriz DOFA Mapa de procesos			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de matriz DOFA y Mapa de procesos.
7	Define el apetito al riesgo	Proceso de definición evaluación y seguimiento del apetito al riesgo			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de procedimiento para definir, evaluar y realizar seguimiento al apetito al riesgo.
8	Evalúa estrategias alternativas.				X	
9	Formula los objetivos empresariales	Objetivos empresariales	X			Ya se encuentran implementados y se unificarán al manual del sistema de control interno.

Desempeño						
Principio		Herramienta de cumplimiento	LT	TM	NT	Implementación
10	Identifica riesgos	Procedimiento gestión de riesgos			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de procedimiento para la gestión de riesgos. En el presente trabajo se realiza propuesta inicial de matriz de riesgos, la evaluación, priorización de los riesgos y plan de contingencia, está serpa la base para continua la gestión de revisión y seguimiento por parte de la junta directiva y la gerencia.
11	Evalúa la severidad de los riesgos	Matriz de riesgos			X	
12	Prioriza los riesgos				X	
13	Implementas las respuestas al riesgo				X	
14	Desarrollar un portafolio de riesgos.				X	
Revisión						
15	Evalúa los cambios sustanciales	Programa de Auditoría interna, integralidad principio 6			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de programa de auditoria interna.
16	Revisa los riesgos y el desempeño	Programa de auditoria interna			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de procedimiento para la gestión de planes de acción.
17	Propone mejoras en la gestión de riesgos empresariales	Procedimiento para la gestión planes de acción.			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de formato para resolver no conformidades.

Información, comunicación y reporte						
Principio		Herramienta de cumplimiento	LT	TM	NT	Implementación
18	Aprovecha la información y la tecnología	Página web Programas contables y sistema de comunicación interna.	X			Los medios de comunicación establecidos por el fondo son apropiados, se continúan y se unificarán al manual del control interno.
19	Comunica los riesgos de información	Programa de capacitación y comunicación			X	En el presente trabajo se realiza propuesta de programa de comunicación y capacitación.
20	Informes sobre riesgos, cultura y desempeño.	Informes de cumplimiento gerencia.		X		Se mantiene informe de gerencia y se sugiere incluir en el la implementación de sistema de control interno.

10. CAPITULO III SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO IV

10.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON BASADO EN MODELO COSO IV

Basado en el modelo coso IV y en su estructura, a partir de los resultados obtenidos en Fefalcon, se diseña la propuesta de manual de control interno proponiendo una cultura organizacional, mediante el planteamiento de Misión, Visión y valores corporativos, mapa de procesos estratégico, organizacional y de apoyo; que incluye organigrama, manual de funciones y mapa de procesos basados en las actividades.

**PROPUESTA
SISTEMA DE
CONTROL INTERNO
FONDO DE
EMPLEADOS
FEFALCON**

	PROPUESTA MANUAL DE CONTROL INTERNO FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: MN-FE-001	
		Versión:	1
		Fecha:	05-2022
		Páginas:	1

INTRODUCCION

El manual de control interno fue elaborado como herramienta que sirve como base para los procesos que se desarrollan en el Fondo de Empleados Fefalcon, es una guía que permite conocer la estructura organizacional: de Misión, Visión y valores corporativos, mapa de procesos estratégico, organizacional y de apoyo; que incluye organigrama, manual de funciones y mapa de procesos basados en las actividades.

OBJETIVO

El propósito de este manual es servir como guía, cumpliendo los propósitos que se basan en la implementación de control: salvaguarda las actividades que estén encaminadas al cumplimiento de objetivos, identificar los riesgos corporativos con el fin de mitigarlos que ayude a garantizar los resultados.

ALCANCE

El presente manual tiene alcance a todas las áreas aplicadas al fondo de empleados, está basado en los componentes y los principios del coso IV publicado en el año 2017.

INTRODUCCIÓN

El fondo de empleados FEFALCON es una organización de economía solidaria, sin ánimo de lucro, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado con 25 años de trayectoria.

En Fefalcon estamos comprometidos a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados y sus familias, mejorando continuamente nuestro portafolio de servicios y haciendo uso eficiente de los recursos. Buscamos fomentar el desarrollo y bienestar social de nuestros asociados y colaboradores, generando programas de previsión y estrechando los vínculos de solidaridad y compañerismo. Nos regimos a la legislación aplicable y vigente a este sector de la economía.

10.1.1 GOBIERNO Y CULTURA

Esta sección describe la aplicación de la gobernanza y cultura del marco COSO ERM para la gestión de los riesgos de cumplimiento. La implementación del primer componente se estructuró estableciendo herramientas, programas y documentos que permiten en desarrollo de los 5 principios, de la siguiente manera:


10.1.1.1 Principio 1. La junta directiva ejerce supervisión sobre los riesgos

Para el desarrollo de este principio, se tienen en cuenta los estatutos establecidos por la asamblea general de FEFALCON; en donde en su artículo 50, son funciones de la junta directiva:

“Numeral 35. Supervisar los riesgos y cumplir con la periodicidad de seguimiento a los mismos de manera mensual”

De igual manera, en la presente propuesta se implementa programa de ética y cumplimiento, documentando el programa con los lineamientos para ejecutarlo, esto teniendo en cuenta que la expectativa de la supervisión de la junta se refuerza en los estándares del programa Cumplimiento y ética.

PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO Y ÉTICA

	PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO Y ÉTICA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-001	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	4

OBJETIVO

Este programa permitirá al Fondo de empleados Fefalcon, la orientación de sus negocios a la identificación y evaluación de riesgos que puedan afectar su reputación en el desarrollo de sus actividades.

ALCANCE

Este programa es aplicable para apoyo en el desarrollo de actividades del programa cumplimiento y ética con el fin de ser dirigido a la identificación de pasivos y contingencias relacionados con posibles riesgos, en el contexto de compra de activos, acciones, cuotas o partes de interés o cualquier otro procedimiento de reestructuración empresarial cuando la empresa participe como posible adquirente.

RESPONSABILIDAD

- **Responsable General:** Gerencia General
- **Responsable de ejecución:** Gerencia general
- **Responsable de monitoreo:** Oficial de Cumplimiento de Ética

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

El Oficial de Cumplimiento de Ética, deberá coordinar o realizar revisiones periódicas que ha de hacerse sobre los aspectos legales, contables y financieros que la empresa haya tenido mediante algún negocio o transacción.

Como mínimo deberá realizar:

- **Definir la periodicidad del monitoreo**

El Oficial de Cumplimiento de Ética deberá establecer la periodicidad con la cual realizará monitoreo de compensaciones o pagos realizados a contratistas o proveedores que no tengan relación con los servicios prestados.

- **Definir la muestra del monitoreo**

El Oficial de Cumplimiento de Ética, definirá los terceros (contratista y/o proveedores) que considere a su criterio y de acuerdo con las operaciones o transacciones realizadas por la empresa y el tercero.

Adicionalmente, se deberá contemplar aquellos pagos realizados a personas expuestas públicamente PEP's.

- **Solicitud de información**

Procederá a solicitar al área de contabilidad los libros auxiliares de las cuentas de gastos identificadas con cada tercero para establecer los movimientos de las cuentas con los terceros seleccionados en la muestra.

- **Revisión documental**

Deberá realizar pruebas documentales de acuerdo con los libros auxiliares para determinar que los documentos, soportes de los registros contables se encuentren en registrados fielmente en la contabilidad y que cumplan con las aprobaciones y anexos correspondientes.

Tendrá en cuenta que los documentos de la revisión serán los originales y no se revisarán fotocopias de documentos.

- **Pagos realizados**

De acuerdo con el muestreo tomado para la validación anterior, procederá a revisar con el área de Tesorería o quien haga sus veces, los pagos realizados a dichos terceros, validando el registro contable con la cuenta por pagar y la salida del pago por medio del movimiento bancario.

Validar que el pago realizado haya sido a la cuenta bancaria registrada por el tercero en los registros de vinculación con la empresa.

- **Identificación de hallazgos**

En la eventualidad que se identifiquen posibles hallazgos en el monitoreo, el Oficial de Cumplimiento de Ética deberá dejar soporte de los documentos y elaborará un informe interno notificando a la gerencia general y dando a conocer posibles acciones que se requiera tomar.

Si el hallazgo es considerado posible caso de pago de compensaciones que no corresponden a las registradas, se deberá informar de manera inmediata al Gerente General o quien haga sus veces, quien en coordinación con el Oficial de Cumplimiento deberá reportar a la junta directiva, para que se tomen las acciones correspondientes. Los altos directivos velarán por la adecuada toma de decisiones y realizarán seguimiento ante las medidas tomadas.

- **Plan de acción**

Se evaluará el caso de acuerdo con las políticas internas y se tomarán los correctivos administrativos y de ser el caso se analizará la situación para ser o no reportada a las autoridades correspondientes.

Elaboró: Sergio Manrique P.	Revisó: Sonya Salamanca	Aprobó: Sonya Salamanca
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

10.1.1.2 Principio 2. Establece estructuras operativas

Se realiza actualización al organigrama de acuerdo a la actualidad de los procesos desarrollados en el fondo de empleados y se sugiere adición para la persona encargada del hacer cumplir el programa de cumplimiento y ética, debido a que el posicionamiento de la función de cumplimiento dentro de una organización tiene implicaciones importantes para la efectividad del programa. La función de cumplimiento debe estar dirigida por alguien que esté posicionado para ser efectivo.³⁵



³³ COSO. Compliance risk management: applying the COSO ERM framework. 2020 [En línea]. Disponible en: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Appling-the-COSO-ERM-Framework.pdf>

10.1.1.3 Principio 3. Define la cultura deseada

Es fundamental para la organización establecer y mantener una cultura de cumplimiento e integridad. La cultura comienza con un compromiso sincero con el cumplimiento y la ética a nivel de liderazgo. El compromiso se refleja de varias maneras, comenzando con su inclusión en un código de conducta o ética comercial que está escrito de manera que articule claramente las expectativas de comportamiento.³⁶ Es así como en esta propuesta, se diseña un código de ética para la implementación en todos los procesos desarrollados en el fondo de empleados.

	CÓDIGO DE ÉTICA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-003	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	4

INTRODUCCIÓN

El planteamiento ético básico del fondo de empleados FEFALCON, es el producto de las concepciones y principios que lo inspiran. El código compila, de manera sencilla y práctica, los principales valores, criterios y normas llamados a guiar la conducta del fondo, la de sus empleados y asociados en sus actuaciones institucionales y personales, en su interacción y en su relacionamiento con entidades, compañías o personas externas y con su entorno.

PROPÓSITO

Como el propósito fundamental de este código es propiciar la interacción armónica y equitativa al interior de las empresas de la compañía y entre los diferentes públicos que la conforman, y lograr que prime el interés general sobre el particular, las normas que aquí se describen son de carácter imperativo, y por lo tanto, de obligada observancia para todas las personas vinculadas a la compañía. Su transgresión debe ser desaprobada y ejemplarmente sancionada.

³⁶ COSO. Compliance risk management: applying the COSO ERM framework. [En línea]. Disponible en: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Applying-the-COSO-ERM-Framework.pdf> 2020

PRINCIPIOS GENERALES DE COMPORTAMIENTO EN EL TRABAJO

❖ Coherencia con los principios y valores fundamentales:

Todas las actuaciones empresariales y personales de quienes estén vinculados laboralmente a la Compañía, deberán ser coherentes con los principios y valores fundamentales.

❖ Apropiación de la misión de la compañía:

El sentido de pertenencia, el compromiso y la lealtad de los empleados para con la compañía, deben ser, uno de sus principales objetivos. Por ello, es muy importante que quienes hacen parte de la compañía compartan los lineamientos básicos de la cultura organizacional.

❖ Integridad personal:

La coincidencia deliberada y constante entre el pensar, el sentir y el hacer, como base de la verdadera integridad personal, debe ser regla permanente de conducta en todos los trabajadores de la compañía.

❖ Empeño en dar lo mejor de cada uno:

En la Compañía se considera como un valor ético fundamental el que cada uno se esfuerce en dar lo mejor de sí en el desempeño de sus responsabilidades y que los jefes propicien circunstancias favorables para que los trabajadores lo hagan.

❖ Cumplimiento de los compromisos:

El cumplimiento de los compromisos adquiridos y el respeto a la palabra empeñada son también un deber de observancia estricta dentro de la Compañía, como expresión de genuino respeto por la dignidad del otro y confirmación permanente de nuestra seriedad personal y empresarial

❖ Respeto por las diferencias:

Si el respeto por el ser humano es uno de nuestros principios expresamente declarados, es entonces nuestro deber el respetar las diferencias individuales, entendiéndolas como una rica fuente de crecimiento personal y organizacional.

❖ Respeto por la ley:

El cumplimiento de las leyes aplicables, colombianas o extranjeras constituye un elemento crítico de nuestro planteamiento ético, Todos los trabajadores deben conocer y comprender aquellas leyes que les conciernen en el desarrollo de sus tareas y asegurarse de que las actividades de la Compañía en las que se encuentren involucrados sean conducidas de conformidad con ellas. La Gerencia debe apoyar a cada empleado en esta responsabilidad y proveerle los recursos necesarios para que dé cumplimiento a las leyes aplicables

❖ Transparencia en las relaciones:

El cumplimiento de las leyes aplicables, colombianas o extranjeras constituye un elemento crítico de nuestro planteamiento ético, Todos los trabajadores deben conocer y comprender aquellas leyes que les conciernen en el desarrollo de sus tareas y asegurarse de que las actividades de la Compañía en las que se encuentren involucrados sean conducidas de conformidad con ellas.

CONTROLES DE CUMPLIMIENTO

❖ Línea ética

El canal establecido de línea ética recibe consultas sobre el alcance de las normas y las responsabilidades de los colaboradores, revelaciones de conflictos de interés y denuncias sobre incumplimiento a las normas o conductas sospechosas. Estas consultas y denuncias pueden ser anónimas y pueden ser realizadas por colaboradores o terceros.

El fondo de empleados puede disponer de la línea ética a través de:

❖ Auditorías

Auditoría interna o quien haga sus veces, en su misión de verificar de manera independiente y objetiva lo adecuado del ambiente de control en términos del gobierno corporativo, administración de riesgos y control interno contribuirá a verificar que las etapas desarrolladas en el presente programa operando correctamente.

❖ Investigaciones

Todas las violaciones informadas serán investigadas de inmediato y tratadas de manera confidencial en la medida de lo posible.

Elaboró: Sergio Manrique P.	Revisó: Sonya Salamanca	Aprobó: Sonya Salamanca
---------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

10.1.1.4. Principio 4. Demuestra compromiso con los valores fundamentales.

El compromiso con los valores fundamentales debe estar representado en una declaración de valores u otro conjunto de principios rectores que demuestre un compromiso con el cumplimiento y la conducta comercial ética, teniendo en cuenta la cultura organizacional ya establecida en el fondo de empleados, se adjuntan al presente manual, la misión, el perfil de los asociados y los valores corporativos que rigen el actuar en el FEFALCON.

CULTURA ORGANIZACIONAL

MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de nuestros asociados y sus familias a través de la prestación de servicios que ofrece FEFALCON.

PERFIL DEL ASOCIADO

Desde el primer día que tenga vinculación laboral con las Empresas vinculadas al Grupo FALCON FARMS:

- Ser empleado de FEFALCON.
- Cancelar la cuota de Admisión equivalente al 1% del salario mínimo legal vigente.
Pertener a cualquier Empresa Asociada o vinculada comercial o administrativamente con el Grupo FALCON FARMS y que desarrolle la misma Actividad Económica
- Desarrollar una actividad al servicio del Grupo Empresarial, FALCON FARMS, cuyo vínculo se relacione con labores del casino, transporte de personal y flor; dicho vínculo debe ser superior a seis meses.

VALORES CORPORATIVOS

- Amor
- Respeto
- Honestidad
- Equidad
- Compromiso
- Responsabilidad social.

10.1.1.5. Principio 5. Atrae, desarrolla y retiene a personas capaces.

Para el desarrollo de este principio, la gerencia general estableció el perfil para cada cargo y para el presente manual, se mantiene esta información, en donde se sugiere interrelacionar este principio con el componente 5, de modo que se tengan en cuenta los cargos y riesgos en el programa de capacitación, así como también continuar con los beneficios e incentivos (Bono navideño, prima extra legal, celebración de días especiales, bono de cumpleaños) brindados a los trabajadores desde el programa de bienestar social.

	PERFILES DE CARGO FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-004	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	16

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	GESTOR DE SERVICIOS FONDO DE EMPLEADOS
Área /División	Administrativa
Ubicación	Diferentes fincas
Jefe inmediato	Gerencia
Nivel funcional	Ejecutivo
2. PRÓPOSITO PRINCIPAL	
<p>Brindar asesoría a los asociados actuales y potenciales cumpliendo con los objetivos fijados por FEFALCON garantizando la fidelidad de los asociados. Coordinar y participar en proyectos relacionados con desarrollo de productos y servicios financieros. Programar, coordinar, asesorar y ejecutar actividades de promoción y difusión de los productos y servicios del Fondo para darlos a conocer y capturar un mercado mayor.</p>	
3. REQUISITOS Y EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Haber sido nombrado por la Gerencia y aceptado el cargo. • Tener capacidad y aptitudes personales, conocimientos, integridad ética y destreza para desempeñar el cargo. • Experiencia de dos (2) años en el manejo de personal en áreas administrativas atención al cliente • Se requiere mínimo de un (1) mes de inducción para el conocimiento del cargo. • Edad entre 25 a 45 años • Género: indiferente • Otros señalados por la Gerencia. 	
4. PERFIL ACADÉMICO	
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional con título universitario y/o estudios técnicos en carreras administrativas. • Acreditar o demostrar Estudios Actualizados en Sistemas y manejo de Internet. • Certificar o recibir capacitación como mínimo de 40 horas de Cooperativismo. <p>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de las TIC (Tecnología, Información y Comunicaciones). • Estar actualizado en las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera). • Estar actualizado en normas tributarias. 	

5. COMPETENCIAS ACADÉMICAS		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aprendizaje continuo	Adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprender de la experiencia de otros y de la propia. • Adaptar y aplicar nuevas tecnologías que se implanten en la organización. • Aplicar los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo. • Investigar, indagar y profundizar en los temas de su entorno o área de desempeño. • Reconocer las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación. • Asimilar nueva información y la aplica correctamente. • Analizar de un modo sistemático y racional los aspectos del trabajo, basándose en la información relevante.
Experticia Laboral	Aplicar el conocimiento laboral en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar reglas básicas y conceptos complejos aprendidos. • Identificar y reconocer con facilidad las causas de los problemas y sus posibles soluciones. • Clarificar datos o situaciones complejas. • Planear, organizar y ejecutar múltiples tareas tendientes a alcanzar resultados institucionales. • Cooperar en distintas situaciones y comparte información. • Aportar sugerencias, ideas y opiniones. • Expresar expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo.
Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de los objetivos grupales. • Establecer diálogo directo con los miembros del equipo que permita compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.

Creatividad e Innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer respuestas alternativas. • Aprovechar las oportunidades y problemas para dar soluciones novedosas. • Desarrollar nuevas formas de hacer y tecnologías. • Buscar nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper esquemas tradicionales.. • Iniciar acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas específicas.
--------------------------	--	--

6. COMPETENCIAS GENERALES

COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizaciones con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. • Asumir la responsabilidad por sus resultados.
Orientación al asociado y al usuario	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y Externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Atender y valorar las necesidades y peticiones de los asociados y usuarios en general. • Considerar las necesidades de los asociados y usuarios al diseñar proyectos o servicios. • Dar respuesta oportuna a las necesidades de los asociados y usuarios.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información veraz, objetiva y basada en hechos. • Facilitar el acceso a la información relacionada con su responsabilidad y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. • Demostrar imparcialidad en sus decisiones. • Ejecutar sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. • Utilizar los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.

Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Promover las metas de la organización y respeta sus normas. • Anteponer las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoyar a la organización en situaciones difíciles. • Demostrar sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.
7. DECISIONES		
Las decisiones que se toman en Fefalcon se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de cada una de las áreas y puestos de trabajo.		
8. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (Criterios de desempeño)		
<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina y orden en el manejo de la documentación. • Aportar todos los conocimientos técnicos financieros en beneficio del Fondo. • Sugerir cambios, métodos, procesos nuevos, y demás instrumentos gerenciales y administrativos para la dinámica de la oficina. • Estar disponible para cualquier eventualidad que pueda ocurrir en la oficina. • Proponer iniciativas innovadoras que mejoren los procesos contables. • Salvaguardar y proteger la información confidencial. • Propiciar entre los trabajadores a su cargo el espíritu de colaboración y el sentido de pertenencia y pertinencia. 		
9. FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Atender y retroalimentar toda la información del portafolio de servicios de Fefalcon a los Asociados. • Mantener una permanente comunicación con los directores de Gestión humana de La Finca. • Coordinar, diligenciar y hacer seguimiento de las inquietudes de los asociados. • Tramitar y asesorar a los asociados en sus solicitudes de créditos, Auxilios, pólizas, novedades, actualizaciones de datos, convenios. • Ayudar a coordinar todos los eventos de Fefalcon, Comités de Apoyo. • Buscar nuevos asociados a Fefalcon, registro de indicadores • Reporte a Gestión Humana las labores realizadas en cada finca. • Registrar las afiliaciones en el sistema de asociados cuando se necesite apoyo con las otras fincas y las novedades de cambios de ahorros. • Enviar de manera oportuna la correspondencia a Fefalcon, elaborando el memorando para envío a la secretaria • Mantener al día las carteleras en las fincas con la información suministrada por Fefalcon (mensual) • Entregar los obsequios de Fefalcon para las diferentes celebraciones (día del padre, día de la madre, cumpleaños, día del niño. Regalos de navidad etc.) • Ayudar a coordinar, elección de Delegados, y todo lo concerniente para las Asambleas en las fincas con los delegados (anual). 		

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
Área /División	Administrativa
Ubicación	Sede Principal Fefalcon
Jefe inmediato	Gerencia
Nivel funcional	Administrativo
2. PROPOSITO PRINCIPAL	
Mantener en orden la contabilidad revisando, analizando la información contenida en los procesos asignados a contabilizar y administrativos asignados para obtener un proceso exitoso.	
3. REQUISITOS Y EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Haber sido nombrado por la Gerencia y aceptado el cargo. • Tener capacidad y aptitudes personales, conocimientos, integridad ética y destreza para desempeñar el cargo y relaciones públicas, o ser capacitado por Fefalcon en estos temas • Experiencia y capacidad en el sector solidario de la actividad de Ahorro y Crédito, no inferior a un (1) año. • Se requiere mínimo quince (15) días de inducción para el conocimiento del cargo • Otros señalados por la Gerencia General. 	
4. PERFIL ACADÉMICO	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios universitarios o carreras técnicas, contaduría o carrera afines. • Seminarios, diplomados o cursos relacionados al cargo. • Acreditar o demostrar estudios actualizados en sistemas y manejo de internet. • Certificar o recibir capacitación como mínimo de 40 horas de Cooperativismo. • Conocimientos básicos • Manejo de las TIC (Tecnología, Información y Comunicaciones). • Estar actualizado en las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera). • Estar actualizado en normas tributarias. • Estar informado sobre actividades y manejo de la Oficina. • Ser prudente en el manejo de la información. • Buenas relaciones interpersonales y manejo sobre atención al cliente. 	

5. COMPETENCIAS NIVEL TÉCNICO		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Asimilar con facilidad conceptos e información. • Aplicar el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. • Analizar la información de acuerdo con las necesidades de la organización.

		<ul style="list-style-type: none"> • Comprender los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. • Resolver problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Trabajo en Equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colaborar con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Creatividad e Innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer y encontrar formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. • Buscar nuevas alternativas de solución. • Revisar permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.

6. COMPETENCIAS GENERALES		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizaciones con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. • Asumir la responsabilidad por sus resultados.
Orientación al asociado y al usuario	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y Externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Atender y valorar las necesidades y peticiones de los asociados y usuarios en general. • Considerar las necesidades de los asociados y usuarios al diseñar proyectos o servicios. • Dar respuesta oportuna a las necesidades de los asociados y usuarios.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información veraz, objetiva y basada en hechos. • Facilitar el acceso a la información relacionada con su responsabilidad y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. • Demostrar imparcialidad en sus decisiones. • Ejecutar sus funciones con base en las normas y criterios aplicables.

	utilización y garantizar el acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Promover las metas de la organización y respeta sus normas. • Anteponer las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoyar a la organización en situaciones difíciles. • Demostrar sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.

7. DECISIONES

Las decisiones que se toman en Fefalcon se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de cada una de las áreas y puestos de trabajo.

8.CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (Criterios de desempeño)

- Disciplina y orden en el manejo de la documentación.
- Aportar todos los conocimientos técnicos financieros en beneficio del Fondo.
- Sugerir cambios, métodos, procesos nuevos, y demás instrumentos gerenciales y administrativos para la dinámica de la oficina.
- Estar disponible para cualquier eventualidad que pueda ocurrir en la oficina.
- Proponer iniciativas innovadoras que mejoren los procesos contables.
- Salvaguardar y proteger la información confidencial.

9.FUNCIONES

- Revisar correo de fefalcon (correo institucional) (diariamente), apoyo contestar paz y salvos (retiros) por vial mail, cuando la personas encargada de cartera no este.
- Conciliación de Cuentas de contabilidad, facturas, y conciliaciones de Bancos, bajas (Mensualmente)
- Novedades Convenios como son: póliza funeraria, seguros de vida, pólizas de vida, pólizas de vehículo, ,etc(todas las novedades de ingresos, retiros reportes mensuales)
- Contabilización de gastos, nomina Fefalcon , pagos de nóminas (mensualmente)
- Ingreso de Afiliaciones (Esporádicamente apoyo a gestoras cuando hay incremento de ingresos)
- Reporte de Impuestos a la contadora (GMF ,retención en la fuente, Reteica etc (cuando da a lugar semanal- mensual- anual)
- Analizar créditos soportes- garantías y cupos (organizar archivo para transferencias de créditos y devoluciones de ahorro segundo filtro) (tres veces por semana).
- Archivo físico (fincas Isabelita- Virginia) una o dos veces cada quince días
- Archivo virtual Créditos y novedades -auxilios (mensual)
- Apoyo en campañas de la salud dos veces al año por sedes (Cargue Fincas).

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO – TESORERÍA
Área /División	Administrativa
Ubicación	Sede Principal Fefalcon
Jefe inmediato	Gerencia
Nivel funcional	Administrativo
2. PRÓPOSITO PRINCIPAL	
<p>Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio. Dar información a los asociados y proveedores sobre pagos, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos del Fondo.</p> <p>Atender y promocionar los servicios y/o productos de Fefalcon ofreciendo los mismos de la forma más cordial y eficaz para contribuir al fortalecimiento y posicionamiento del Fondo, además de colaborar con la labor promocional que se realiza en la empresa.</p>	
3. REQUISITOS Y EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Haber sido nombrado por la Gerencia y aceptado el cargo. • Tener capacidad y aptitudes personales, conocimientos, integridad ética y destreza para desempeñar el cargo y relaciones públicas, o ser capacitado por Fefalcon en estos temas • Experiencia y capacidad en el sector solidario de la actividad de Ahorro y Crédito, no inferior a un (1) año. • Se requiere mínimo quince (15) días de inducción para el conocimiento del cargo • Otros señalados por la Gerencia General. 	
4. PERFIL ACADÉMICO	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios universitarios o carreras técnicas, contaduría, o administrativas o carrera afines. • Seminarios, diplomados o cursos relacionados al cargo. • Acreditar o demostrar estudios actualizados en sistemas y manejo de Internet. • Certificar o recibir capacitación como mínimo de 40 horas de Cooperativismo. <p>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de las TIC (Tecnología, Información y Comunicaciones). • Estar actualizado en las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera). • Estar actualizado en normas tributarias. • Ser prudente en el manejo de la información. • Buenas relaciones interpersonales y manejo sobre atención al cliente. 	

5. COMPETENCIAS NIVEL TÉCNICO		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Capta y asimila con facilidad conceptos e información. • Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. • Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización. • Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. • Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Trabajo en Equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colaborar con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Creatividad e Innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer y encontrar formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. • Ser recursivo, práctico y buscar nuevas alternativas de solución. • Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.
6. COMPETENCIAS GENERALES		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizaciones con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumple con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. • Asume la responsabilidad por sus resultados.
Orientación al asociado y al usuario	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende y valora las necesidades y peticiones de los asociados y usuarios en general.

	intereses de los usuarios internos y Externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Considera las necesidades de los asociados y usuarios al diseñar proyectos o servicios. • Da respuesta oportuna a las necesidades de los asociados y usuarios.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos. • Facilita el acceso a la información relacionada con su responsabilidad y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. • Demuestra imparcialidad en sus decisiones. • Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. • Utiliza los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve las metas de la organización y respeta sus normas. • Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoya a la organización en situaciones difíciles.

7. DECISIONES

Las decisiones que se toman en Fefalcon se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de cada una de las áreas y puestos de trabajo.

8. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (Criterios de desempeño)

- Disciplina y orden en el manejo de la documentación.
- Aportar todos mis conocimientos técnicos financieros en beneficio del Fondo.
- Sugerir cambios, métodos, procesos nuevos, y demás instrumentos gerenciales y administrativos para la dinámica de la oficina.
- Estar disponible para cualquier eventualidad que pueda ocurrir en la oficina.
- Proponer iniciativas innovadoras que mejoren los procesos contables.
- Salvaguardar y proteger la información confidencial.

9. FUNCIONES

- Todo sobre Transferencias (créditos. Convenios, facturas, nomina, devoluciones de ahorro etc, informe de transferencias). (3 veces a la semana)
- Reporte de saldos bancos a la Gerencia. (Todos los días)
- Informe de Flujo de caja (mensual) y créditos mensual

- Página Web Fe falcón/ Siembra valor (mantenerla actualizada)
- Causar convenios de ferias al sistema y novedades (Cuando da a lugar según programación)
- Archivo Físico- virtual contable facturación- (Cada vez que se transfieren proveedores)
- Archivo Físico (Documentos asociados fincas Torremolinos la Niña de mis ojos. (una o dos veces cada 15 días)
- Publicidad de Fe falcón (Cuando da a lugar esporádicamente)
- Mantener constantemente la seguridad de la base de datos con backups diarios y respectivas copias en CD-rw y registro de los mismos.

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO – CARTERA
Área /División	Administrativa
Ubicación	Sede Principal Fefalcon
Jefe inmediato	Gerencia
Nivel funcional	Administrativo
2. PRÓPOSITO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de la sección de cartera en cuanto a índices de morosidad, causar nómina y análisis de cartera. Subir novedades, retiros, envío oportuno de los descuentos a las fincas orientando a los funcionarios involucrados al proceso de la nómina.	
3. REQUISITOS Y EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Haber sido nombrado por la Gerencia y aceptado el cargo. • Tener capacidad y aptitudes personales, conocimientos, integridad ética y destreza para desempeñar el cargo y relaciones públicas, o ser capacitado por Fefalcon en estos temas • Experiencia y capacidad en el sector solidario de la actividad de Ahorro y Crédito, no inferior a un (1) año. • Se requiere mínimo un mes de inducción para el conocimiento del cargo • Otros señalados por la Gerencia General. 	
4. PERFIL ACADÉMICO	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios universitarios o carreras técnicas, contaduría, o administrativas o carrera afines. • Seminarios, diplomados o cursos relacionados al cargo. • Acreditar o demostrar estudios actualizados en sistemas y manejo de internet. • Certificar o recibir capacitación como mínimo de 40 horas de Cooperativismo. • Conocimientos básicos • Manejo de las TIC (Tecnología, Información y Comunicaciones). • Estar actualizado en las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera). • Estar actualizado en normas tributarias. • Estar informado sobre actividades y manejo de la Oficina. • Ser prudente en el manejo de la información. • Buenas relaciones interpersonales y manejo sobre atención al cliente. 	

5. COMPETENCIAS NIVEL TÉCNICO		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Captar y asimilar con facilidad conceptos e información. • Aplicar el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. • Analizar la información de acuerdo con las necesidades de la organización. • Comprender los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. • Resolver problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Trabajo en Equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colaborar con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Creatividad e Innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer y encontrar formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. • Es recursivo, es práctico y busca nuevas alternativas de solución. • Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.
6. COMPETENCIAS GENERALES		
COMPETENCIAS	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos con organizaciones con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. • Asume la responsabilidad por sus resultados.
Orientación al asociado y al usuario	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y Externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Atender y valorar las necesidades y peticiones de los asociados y usuarios en general. • Considerar las necesidades de los asociados y usuarios al diseñar proyectos o servicios.

Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información veraz, objetiva y basada en hechos. • Facilitar el acceso a la información relacionada con su responsabilidad y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. • Demostrar imparcialidad en sus decisiones. • Ejecutar sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. • Utilizar los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Promover las metas de la organización y respetar sus normas. • Anteponer las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoyar a la organización en situaciones difíciles. • Demostrar sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.

7. DECISIONES

Las decisiones que se toman en Fefalcon se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de cada una de las áreas y puestos de trabajo.

8. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (Criterios de desempeño)

- Disciplina y orden en el manejo de la documentación.
- Aportar todos mis conocimientos técnicos financieros en beneficio del Fondo.
- Sugerir cambios, métodos, procesos nuevos, y demás instrumentos gerenciales y administrativos para la dinámica de la oficina.
- Estar disponible para cualquier eventualidad que pueda ocurrir en la oficina.
- Proponer iniciativas innovadoras que mejoren los procesos contables.
- Salvaguardar y proteger la información confidencial.

9. FUNCIONES

- Recibir quincenalmente el archivo de descuentos enviado por nómina y subirlo al sistema verificando que los descuentos efectuados correspondan con los reportados anteriormente, en caso contrario informar a las gestoras y a la gerencia.
- Procesar novedades que afectan aportes, ahorros, afiliaciones, créditos, retiros voluntarios, consignaciones y demás inquietudes para el proceso de la nómina cada quincena.
- Reportar según sea requerido por Nomina Paz y Salvos por retiros de personal de la empresa, enviar paz y salvos por des pignoración de cesantías.

- Recibir las inquietudes de las asesoras del asociado y darles respuesta lo más pronto posible
- Reportar informe a las centrales de riesgos mensualmente y el reporte de cartera y crédito a la aseguradora.
- Archivo Físico cada 15 días de las fincas Alejandra, Administración central, Carolina y Flopack

Elaboró: Sergio Andrés Manrique	Revisó: Gerencia Sonya Salamanca	Aprobó: Gerencia Sonya Salamanca
---	--	--

10.1.1.6 Puntos clave componente 1. Gobierno y cultura.

La tabla 20 describe los puntos claves que la gerencia debe tener en cuenta para implementar el componente 1, y así dar soporte y seguimiento al sistema de control interno, garantizando el cumplimiento total de implementación del componente.

Tabla 20. Puntos clave de cumplimiento componente 1.

GOBIERNO Y CULTURA	
N°	PUNTOS CLAVE
1	Garantizar que se proporcionen recursos suficientes para el programa cumplimiento y ética.
2	Mantener la independencia del oficial de cumplimiento y ética y su función dentro de FEFALCON.
3	Asegurarse de que el oficial de cumplimiento y ética informe directamente y se comunique regularmente con la gerencia.
4	Asegurarse de que la junta y la gerencia tengan conocimiento y apruebe un código de conducta/ética y otras políticas clave de cumplimiento.
5	Realizar un seguimiento o evaluación permanente de la cultura organizacional
6	Promover activamente una cultura de concienciación sobre los riesgos de cumplimiento, incluido el establecimiento de un tono ético y de cumplimiento por parte del liderazgo
7	Comunicar las lecciones aprendidas de las fallas de cumplimiento y ética en toda la organización con el detalle apropiado

10.1.2 ESTRATEGIA Y GOBIERNO

En esta sección se describe la aplicación de la estrategia y componente de establecimiento de objetivos del marco COSO ERM.

10.1.2.1 Principio 6. Analiza el contexto empresarial.

El contexto es fundamental para comprender y gestionar los riesgos de cumplimiento. Algunos de los impulsores internos más importantes del riesgo de cumplimiento incluyen cambios en las personas, los procesos y la tecnología.

Los impulsores externos también incluyen factores competitivos, económicos y de otro tipo que pueden afectar directa o indirectamente el riesgo de cumplimiento³⁷. Para el desarrollo de este principio, se adjunta la Matriz DOFA, elaborada en la fase 1 del presente proyecto, pues fue un trabajo realizado de manera conjunta con las partes interesadas de FEFALCON y el mapa de procesos que refleja la interrelación entre cada proceso.

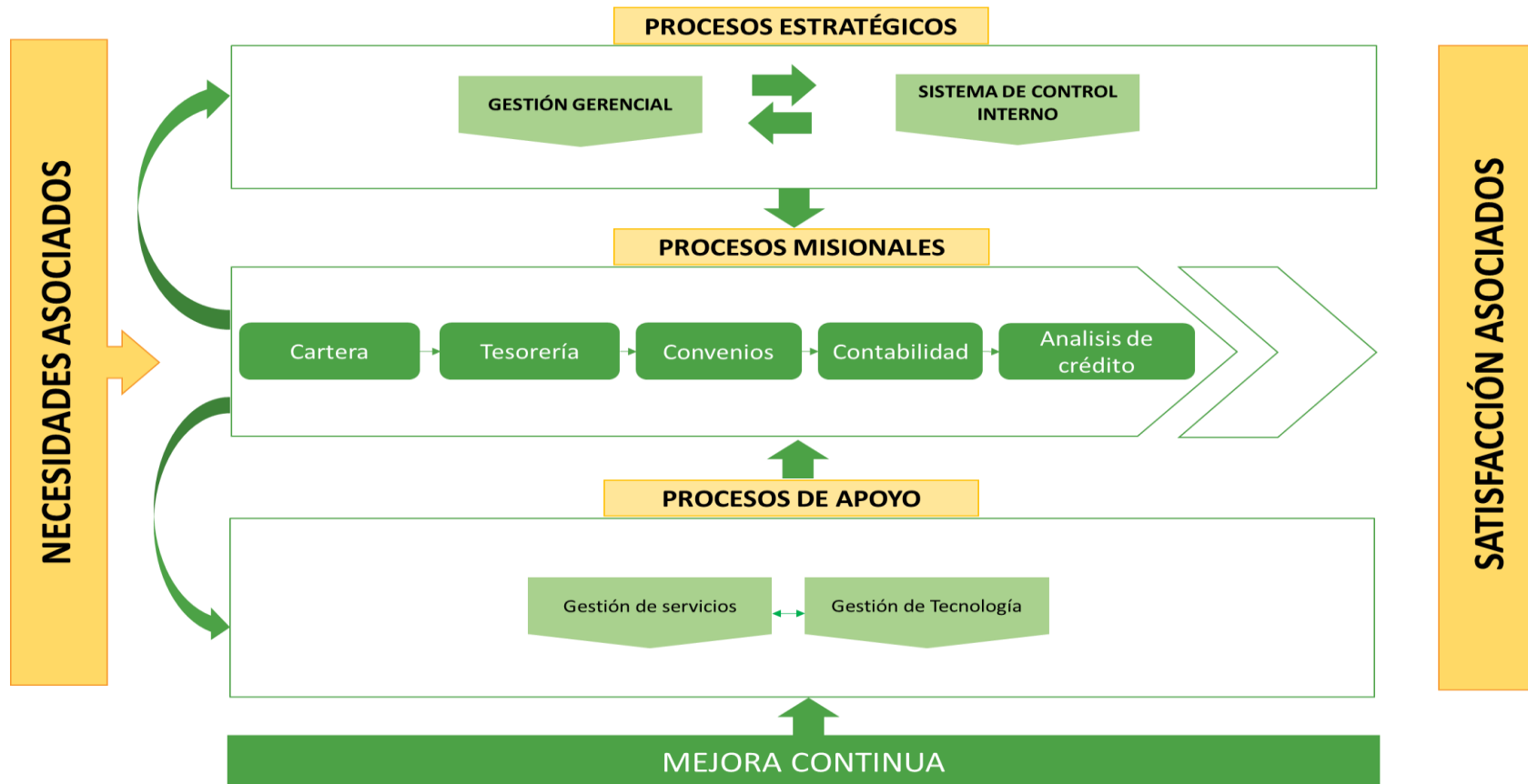
Adicionalmente, se sugiere a la gerencia, realizar revisiones planificadas cuatrimestrales, al documento, integrando los posibles cambios internos y externos en el contexto empresarial.

³⁷ COSO. Compliance risk management: applying the COSO ERM framework. 2020 [En línea]. Disponible en: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Applying-the-COSO-ERM-Framework.pdf>

	MATRIZ DOFA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-005	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	1

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con un manual de políticas contables 2. Posee un reglamento de crédito 3. Posee un reglamento de ahorro 4. Posee requisitos de conocimiento y antigüedad para cada cargo 5. El sistema contable esta administrado por un súper usuario. 6. La entidad cuenta con las autorizaciones para acceder a los datos de cada asociado 7. Las gestoras poseen el conocimiento de la base social que falta por integrar 8. Se hace una supervisión cada es de las actividades 9. Se retroalimenta los procesos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura a nuevos asociados 2. Desarrollo de nuevas actividades 3. Mayor apoyo de las ares de gestión humana de cada finca. 4. Crecimiento según la expansión de las fincas de GR chía. 5. Concursos y actividades de apoyo como auxilios para contribuir con los asociados
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se tiene un área de control interno que se dedique al detalle a verificar el funcionamiento interno del fondo de empleados 2. No se tiene estandarización para el 100% de los procesos. 3. Falta implementación tecnológica como apoyo a las gestoras de servicios. 4. Falta de actualización en equipos de cómputo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. falta de eficacia a la hora de brindar los servicios por ausencia de tecnología 2. Competitividad con las demás cooperativas y fondos abiertos. 3. Disminución de empleados en las fincas. 5. Adaptación a protocolos necesarios para contrarrestar pandemias. 6. Posible publicidad negativa.

Elaboró: Sergio Andrés Manrique P.	Revisó: Sonya Salamanca	Aprobó: Sonya Salamanca
--	-----------------------------------	-----------------------------------




Elaboró:
Sergio Andrés Manrique P.

Revisó:
Sonya Salamanca

Aprobó:
Sonya Salamanca

10.1.2.2. Principio 7. Define el apetito al riesgo.

“Tal como lo define COSO, el apetito por el riesgo se refiere a los tipos y la cantidad de riesgo, en un nivel amplio, que la organización está dispuesta a aceptar en busca de valor”³⁸. Se plantea procedimiento de definición de apetito al riesgo, con los conceptos y los pasos necesarios para ejecutarlo.

	PROCESO DE DEFINICIÓN EVALUACIÓN Y SEGUIMIENYO DEL APETITO AL RIESGO FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-006
		Versión 1
		Fecha: 04-10-2021
		Páginas: 4

OBJETIVO

Establecer una herramienta que permita definir el apetito al riesgo al que está expuesta la organización, el cual determina el apetito, la tolerancia y la capacidad del riesgo de las operaciones desarrolladas en el fondo de empleados FEFALCON.

ALCANCE

El procedimiento de apetito al riesgo tiene como alcance a todos los procesos realizados en el fondo de empleados FEFALCON.

RESPONSABLES

- **Comité para la gestión de riesgos:** Tiene responsabilidad de reunirse periódicamente para evaluar los riesgos a los cuales se exponen los procesos del fondo y establecer los controles que mitiguen la materialización de los riesgos.

DEFINICIONES

Para poder ver el contenido de la Gestión de Riesgos se debe remitir al documento DC-FE-008

- El **apetito de riesgo** se entiende como la capacidad que tiene una organización para asumir los riesgos en la búsqueda del cumplimiento de sus objetivos. Es la exposición de impactos que la empresa está dispuesta a afrontar o aceptar para alcanzar sus metas; además, es la forma cómo se prepara una compañía para enfrentar la sostenibilidad de la entidad de manera consciente, sistemática y disciplinada. El apetito de riesgo de una empresa depende de su industria, mercado, capacidad económica y de su cultura organizacional³⁹

³⁸ Martens F. & Rittenberg L. Risk appetite – critical to success. COSO. Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission. [En línea]. Disponible en: COSO-Guidance-Risk-Appetite-Critical-to-Success.pdf

³⁹. ibid.

DEFINICIONES

- La **gestión de riesgos corporativos y el apetito al riesgo**

El apetito al riesgo es una parte integral de la gestión de riesgos corporativos, es la parte que se encarga de alinear las acciones a los márgenes deseados por medio de la comunicación sobre la declaración del apetito al riesgo. Como marco de referencia, este también apoya al monitoreo de diferentes aspectos, tanto internos como externos, tales como la competencia, el cumplimiento de los objetivos, la toma de decisiones, y la tolerancia al riesgo por señalar algunos.⁴⁰

CONDICIONES GENERALES

Para el desarrollo del proceso de identificación y gestión de riesgos a través del apetito al riesgo, se debe establecer un cronograma de reuniones, que permitan establecer el apetito que la empresa deba tener, reflejando los intereses de todas las partes y los objetivos del fondo.

APORTES AL APETITO DE RIESGO

El apetito no se desarrolla aislado de otros factores. Por ejemplo, la gerencia debe considerar su riesgo existente perfil no como un determinante del apetito, sino como una indicación de los riesgos que la organización aborda actualmente y podría prever razonablemente en el futuro. El contexto agregado puede relacionarse con el entorno externo (competitivo, económico, ambiental, legal, político, sociales, tecnológicos, etc.) y el entorno interno (capital, personas, procesos, tecnología, etc.)



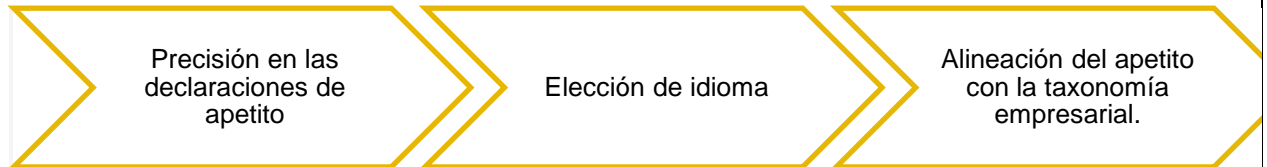
DESARROLLO DEL APETITO DE RIESGO PARA APOYAR LA ESTRATEGIA Y LOS OBJETIVOS

La gerencia y las juntas a menudo usan uno o más enfoques para desarrollar su apetito. Éstos incluyen debates facilitados relacionados con la misión y la visión, discusiones relacionadas con estrategias y objetivos, y análisis de rendimiento.



ARTICULANDO Y COMUNICANDO EL APETITO DE RIESGO PARA APOYAR LA TOMA DE DECISIONES

Una vez que se desarrolla un apetito de riesgo general, la administración debe entonces elegir un mecanismo para comunicarlo. La claridad de comunicar el apetito mejora cuando hay una estructura comúnmente aplicada, que considera la elección del idioma, el nivel de precisión previsto y preferentemente un enfoque en la estrategia y los objetivos en lugar de riesgos. Independientemente del enfoque, el apetito debe fluir desde el directorio hacia abajo a través de la alta gerencia, gerencia, líderes operativos y personal.



USO DEL APETITO DE RIESGO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO

Una vez que se establecen la estrategia y los objetivos, el enfoque cambia a ejecución. Aquí, otros niveles de gestión y aquellos en los roles de ejecución del día a día también están comprometidos. Límites están configurados para una variación aceptable en el rendimiento utilizando medidas desarrolladas para monitorear el desempeño.⁴¹

⁴⁰. Deloitte. Apetito al riesgo [En línea]. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/2018/3.Apetito-al-Riesgo.pdf>

⁴¹ Martens F. & Rittenberg L. Risk appetite – critical to success. COSO. Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission. [En línea]. Disponible en: [COSO-Guidance-Risk-Appetite-Critical-to-Success.pdf](https://www.ciso.org/~/media/Files/2013/06/COSO-Guidance-Risk-Appetite-Critical-to-Success.pdf)

DEFINICIÓN DEL APETITO AL RIESGO		
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES	FLUJOGRAMA
Aportes al apetito — Considera las entradas que dan forma cómo se aplica el apetito.	Junta Directiva - Gerencia	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> S1[1. Aportes al apetito.] S1 --- R1[Junta directiva / Gerencia] R1 --> S2[2. Desarrollar el apetito para apoyar la estrategia y objetivos.] S2 --- R2[Junta directiva / Gerencia] R2 --> S3[3. Articular y comunicar el apetito para apoyar toma de decisiones.] S3 --- R3[Junta directiva / Gerencia] R3 --> S4[4. Usar el apetito para mejorar el desempeño.] S4 --- R4[Junta directiva / Gerencia] R4 --> FIN([FIN]) </pre>
Desarrollar el apetito por apoyar la estrategia y objetivos —Considera cómo una organización desarrolla apetito en el contexto de su estrategia general y incorpora el apetito en el establecimiento de objetivos.	Junta Directiva – Gerencia	
Articular y comunicar el apetito para apoyar toma de decisiones — Considera cómo una organización puede desarrollar una articulación clara y consistente del apetito que mejora la capacidad de tomar decisiones, especialmente cuando los directorios y la administración pueden tener puntos de vista diferentes.	Junta Directiva – Gerencia	
Usar el apetito para mejorar el desempeño —Considera cómo se usa el apetito para desarrollar tolerancia, medidas, indicadores y disparadores, y en el seguimiento del desempeño y su uso en las prácticas cotidianas	Junta Directiva - Gerencia	

Elaboró: Sergio Andres Manrique	Revisó: Sonya Salamanca	Aprobó: Sonya Salamanca
---	-----------------------------------	-----------------------------------

10.1.2.3. Principio 8. Formula objetivos comerciales.

En la presente propuesta se continúa con la formulación de objetivos, establecidos por FEFALCON, de modo que no se alteren las metas y planes de trabajo desarrollados, de igual manera, este punto debe ser involucrado en la planeación anual y los propósitos centrales de ejecución de procesos en el fondo de empleados.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

1. Aumentar la base social, abarcando más del 80% de las compañías de Falcon Farms.
2. Brindar bienestar a nuestros asociados y a su familia con las campañas de promoción del ahorro y el crédito.
3. Incentivar los logros obtenidos por los asociados y por cada uno de sus familiares brindando apoyo en cada momento.

10.1.2.4 Puntos clave componente 2. Estrategia y gobierno.

La tabla 20 describe los puntos claves que la gerencia debe tener en cuenta para implementar el componente 2, y así dar soporte y seguimiento al sistema de control interno.

Tabla 21. Puntos clave de cumplimiento componente 2.

ESTRATEGIA Y GOBIERNO	
N°	PUNTOS CLAVE
1	Considere cómo los riesgos de cumplimiento se ven afectados por cambios internos, como cambios en las personas, estructuras, características claves
2	Evaluar los efectos de factores externos (p. ej., tendencias competitivas, económicas, de cumplimiento, fuerzas ambientales, políticas y sociales) sobre los riesgos de cumplimiento.
3	Identificar y considerar las interdependencias de riesgo en el desarrollo de la estrategia procesos, tecnología, etc.
4	Tener en cuenta las diferencias culturales y regionales en los marcos legales basados en los lugares donde opera el fondo de empleados.
5	Determinar y evaluar las relaciones entre los riesgos de cumplimiento y el logro de los objetivos empresariales.
6	Discutir el apetito por el riesgo de forma regular y actualizar según sea necesario en función de los cambios en el riesgo de cumplimiento.

10.1.3 DESEMPEÑO

Para que los programas sean efectivos, los reguladores y otros esperan que las organizaciones evalúen periódicamente las posibles amenazas de incumplimiento legal, regulatorio y de políticas, así como la mala conducta ética, de modo que la organización pueda tomar medidas para gestionar estos riesgos a niveles aceptables.

Es así, que se implementan las herramientas desde el procedimiento para la gestión de riesgos como la matriz, que los identifica, evalúa, prioriza y permite establecer planes de contingencia.

Este componente, desarrolla de manera integral, a través de la implementación de la matriz de riesgos, en el presente manual se adjunta la primera matriz elaborada junto con la gerencia, de modo que sea punto de partida y línea base para continuar con la gestión de riesgos, de igual manera, se establece procedimiento de gestión de riesgos, en el cual se indican los pasos a seguir para identificar, evaluar, priorizar y establecer planes de contingencia, a través de la revisión periódica de la matriz y el registro documental en la misma.

10.1.3.1. Principio 9. Identifica el riesgo.

PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE RIESGOS

	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE RIESGOS FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-007	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	2

OBJETIVO

Establecer y documentar el procedimiento de gestión del riesgo que se realiza en la organización, el cual permite la determinación del marco de referencia, contexto, identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de los riesgos a los que está expuestas las operaciones desarrolladas en el fondo de empleados FEFALCON.

ALCANCE

El procedimiento de gestión de riesgos tiene alcance a todos los procesos realizados en el fondo de empleados FEFALCON.

RESPONSABLES

• **Responsable del sistema de control interno:** Documentación y construcción del análisis de vulnerabilidad, actualización y evaluación de los riesgos.

- **Comité para la gestión de riesgos:** Tiene responsabilidad de reunirse periódicamente para evaluar los riesgos a los cuales se exponen los procesos del fondo y establecer los controles que mitiguen la materialización de los riesgos.

DEFINICIONES

Para poder ver el contenido de la Gestión de Riesgos se debe remitir al documento MT-FE-001

1. **Marco de Referencia de la Gestión de Riesgos:** En esta parte se describe la política de gestión de riesgos, los objetivos e indicadores, las responsabilidades de las partes interesadas de la gestión de riesgos, los miembros del comité y la periodicidad de las reuniones del comité.
2. **Establecimiento de Contexto:** Se exponen algunas de las amenazas, fuentes de riesgos, que se pueden presentar en la cadena de suministro.
3. **Monitoreo:** El comité para la gestión de riesgos establece la lista de controles, los cuales fueron establecidos para evitar la materialización de riesgos y cada uno de los procesos se encarga de realizar el seguimiento respectivo.
4. **Comunicación:** El responsable del sistema de control interno tiene la responsabilidad de comunicar al personal los riesgos a los cuales está expuesto y la contribución que deben tener ellos con la seguridad de la compañía. Esto lo hacen a través de reuniones periódicas y cada área lo define según sus posibilidades.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES	FLUJOGRAMA
Establecer el contexto para la gestión de riesgos.	Responsable del sistema de control interno.	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> S1[1. Establecer el contexto para la gestión de riesgos.] S1 --- R1[Responsable del SCI] R1 --> S2[2. Identificar los procesos que se deben analizar.] S2 --- R2[Responsable del SCI] R2 --> S3[3. Determinar la fuente de los riesgos y los procesos en los que se pueden presentar.] S3 --- R3[Comité para la gestión de riesgos] R3 --> S4[4. Asignar la calificación a la probabilidad.] S4 --- R4[Comité para la gestión de riesgos] R4 --> S5[5. Asignar la calificación a la severidad.] S5 --- R5[Comité para la gestión de riesgos] R5 --> S6[6. Asignar evaluación y nivel del riesgo.] S6 --- R6[Comité para la gestión de riesgos] R6 --> S7[7. Realizar monitoreo de la implementación de los controles establecidos.] S7 --- R7[Comité para la gestión de riesgos] R7 --> S8[8. Comunicar resultados y realizar retroalimentación.] S8 --- R8[Responsable del SCI] R8 --> FIN([FIN]) </pre>
Identificar los procesos que se deben analizar y colocarlos en la matriz de riesgos.	Responsable del sistema de control interno.	
Determinar las fuentes del riesgo y riesgos a los cuales puede estar expuesto cada proceso.	Comité para la gestión de riesgos.	
Asignar la calificación a la probabilidad.	Comité para la gestión de riesgos	
Asignar la calificación a la severidad.	Comité para la gestión de riesgos	
Asignar evaluación del riesgo y el nivel del riesgo.	Comité para la gestión de riesgos	
Realizar monitoreo de la implementación de cada uno de los controles determinados.	Comité para la gestión de riesgos	
Comunicar los resultados al personal involucrado en los procesos y realizar la retroalimentación de los mismos para mantener una mejora continua en los procesos.	Responsable del sistema de control interno.	

Elaboró: Sergio Andrés Manrique P.	Revisó: Sonya Salamanca	Aprobó: Sonya Salamanca
--	-----------------------------------	-----------------------------------



**MATRIZ DE RIESGOS
FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON**

Código: DC-FE-008

Versión:	1
Fecha:	15/ 10 / 2021
Páginas:	7

**10.1.3.2. Principios 10, 11, 12,13. Identifica, evalúa, prioriza e implementa respuestas al riesgo.
MATRIZ Y GESTIÓN DE RIESGOS**

Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
BAJA	3	ACEPTABLE	4
MEDIA	5	TOLERABLE	6
ALTA	9	MODERADO	8

Severidad →	ACEPTABLE (4)	TOLERABLE (6)	MODERADO (8)
Probabilidad ↓			
BAJA (3)	12 a 20 Riesgo Bajo	12 a 20 Riesgo Bajo	24 a 36 Riesgo Moderado
MEDIA (5)	12 a 20 Riesgo Bajo	24 a 36 Riesgo Moderado	40 a 54 Riesgo Importante
ALTA (9)	24 a 36 Riesgo Moderado	40 a 54 Riesgo Importante	60 a 72 Riesgo Crítico

PROCESO	ACTIVIDAD	FUENTE, SITUACIÓN	ACCIONES	RESPONSABLE	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS				PLAN DE ACCIÓN
							Probabilidad (P)	Severidad (S)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	NUEVAS MEDIDAS DE CONTROL
MISIONAL	Seguimiento a los procesos	Normas de control de calidad	No contar con un manual de procedimientos que permita establecer los roles de cada uno de los empleados estableciendo responsabilidades.	Gerente general	No cumplimiento con los objetivos de la compañía	Sanciones legales, pérdidas de recurso económico	5	8	40	Importante	Diseñar los correspondientes manuales de funciones de acuerdo a las áreas y a sus actividades.
MISIONAL	Pago Seguridad Social	Reglamentación laboral, Elaboración de la planilla para el pago de seguridad social	Realizar el pago oportuno a las administradoras	Gerente General y Tesorería	Posible deficiencia en la liquidez de la empresa para pagar a la administradora.	Sanciones legales.	5	8	40	Importante	Establecer un calendario para la estipulación del pago del aporte en seguridad social.
MISIONAL	Liquidación descuentos Nomina	Reglamentos Fefalcon	Realizar el cálculo y verificación de los descuentos de los asociados Fefalcon	Gerente General, Cartera	Efectos importantes a la hora de liquidar descuentos ya que de esto depende el ingreso más importante para la Empresa	sanciones legales	9	8	72	Crítico	Realizar los cálculos en el tiempo indicado



**MATRIZ DE RIESGOS
FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON**

Código: MT-FE-001

Versión:	1
Fecha:	15/ 10 / 2021
Páginas:	3 de 7

PROCESO	ACTIVIDAD	FUENTE, SITUACIÓN	ACCIONES	RESPONSALBLE	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS				PLAN DE ACCIÓN
							Probabilidad (P)	Severidad (S)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	NUEVAS MEDIDAS DE CONTROL
MISIONAL	Devolución de ahorro	Reglamento de Ahorro	Realizar los estudios que garanticen la devolución de ahorro,	Gestoras, Cartera	Generar expectativas en el asociado por suministrar la información de manera incorrecta	sanciones Laborales	9	6	54	Importante	verificar con bases de datos y siguiendo normatividad el reglamento de ahorro las garantías del asociado
MISIONAL	Estudios de Crédito	Reglamentos de Crédito	Realizar los créditos y estudios de crédito para evaluar si cumple con garantías.	Gestoras, Cartera	Posible información incorrecta o no cumplimiento de Reglamento de crédito.	sanciones legales	9	6	54	Importante	Verificar con bases de datos y siguiendo normatividad de crédito la información suministrada.
MISIONAL	Advertencias al momento de la Afiliación A Fefalcon.	Normatividad Fefalcon	Indicar al momento de la Afiliación la importancia sus derechos y deberes como asociado	Todas las áreas	Desconocimiento de salvaguardar la información de la empresa.	Infiltración de información sobre la actividad económica de la empresa.	5	6	30	Moderado	Diseñar un documento en el cual se informa las consecuencias de divulgar información de la compañía.

PROCESO	ACTIVIDAD	FUENTE, SITUACIÓN	ACCIONES	RESPONSABLE	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS				PLAN DE ACCIÓN
							Probabilidad (P)	Severidad (S)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	NUEVAS MEDIDAS DE CONTROL
APOYO	Modalidades de comunicación laboral.	Ley 1266 de 2008 HÁBEAS DATA	Tener en la organización dispositivos móviles o tabletas para actividades profesionales, incrementando la necesidad de controles específicos para la protección de información.	Técnicos suministrados por Falcon Farms.	<ul style="list-style-type: none"> Fuga de información Virus/ malware. Destrucción de información. 	<ul style="list-style-type: none"> Daño de imagen Reputación Credibilidad. 	9	6	54	Importante	Restringir el uso de dispositivos móviles, solo en horarios de almuerzo o pausas de break.
APOYO	Redes sociales	Ley 1266 de 2008 HÁBEAS DATA	Tener redes sociales donde se compartan contenidos, mantener conversaciones, colaborar, y construir comunidades entre empleados, clientes, y socios comerciales.	Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> Dispersión de la información. comunicación errónea Desactualización 	<ul style="list-style-type: none"> Privacidad de datos Hostigamientos Derechos de autor 	5	4	20	Moderado	Establecer una política de confidencialidad de datos para asegurar la integridad de la información dentro de la empresa.



**MATRIZ DE RIESGOS
FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON**

Código: MT-FE-001

Versión:	1
Fecha:	15/ 10 / 2021
Páginas:	5 de 7

PROCESO	ACTIVIDAD	FUENTE, SITUACIÓN	ACCIONES	RESPONSABLE	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS				PLAN DE ACCIÓN
							Probabilidad (P)	Severidad (S)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	NUEVAS MEDIDAS DE CONTROL
APOYO	Software contable	Ley 1266 de 2008 HÁBEAS DATA	Integrar y manejar un sistema contable que sea integro donde asocie las operaciones de producción, administración, venta y aspectos de distribución de la compañía.	Administrador del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> Baja competitividad. Retraso en la información Mal información presentada. 	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida de mercado Mala administración 	5	4	20	Moderado	Evaluar el software contable que utiliza la empresa para poder diagnosticar si es eficiente respecto a la información que se maneja.
MISIONAL	Información contable	Aseguramiento de datos contables.	Realizar una actualización y almacenamiento de las bases de datos con lo cual se logre el aseguramiento de la información.	Administrador del sistema	<ul style="list-style-type: none"> Registros contables de la información financiera. Mayor aseguramiento de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> Perdida de la información Falta de bases sólidas para una información financiera útil 	9	8	72	Crítico	Planificar un periodo para asegurar y consolidar la información.



**MATRIZ DE RIESGOS
FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON**

Código: MT-FE-001

Versión:	1
Fecha:	15/ 10 / 2021
Páginas:	6 de 7

PROCESO	ACTIVIDAD	FUENTE, SITUACIÓN	ACCIONES	RESPONSABLE	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS				PLAN DE ACCIÓN
							Probabilidad (P)	Severidad (S)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	NUEVAS MEDIDAS DE CONTROL
MISIONAL	Efectivo y equivalente al efectivo.	Manejo de cheques.	Alto volumen y valor de cheques posfechados y girados en el mismo mes.	Tesorería	Exceso de movimientos de dinero mediante cheques.	Falta de liquidez en cuentas bancarias e incumplimiento de obligaciones.	5	8	40	Importante	Reducir el volumen de cheques posfechados para evitar incumplimientos de pagos.
MISIONAL	Información contable	Soporte de software contable.	Mantenimiento del software contable para que no sufra ninguna modificación o distorsión la información.	Administrador del sistema	Falta de soporte preventivo en el software. Falta de políticas que obligue la realización de un soporte mínimo en el periodo.	Perdida de la información. Falta de bases sólidas para una información financiera útil.	9	8	72	Crítico	Realizar políticas que aseguren y prevengan fallas en el software contable.
MISIONAL	Efectivo y equivalente al efectivo	Manejo y aseguramiento del efectivo	El manejo y aseguramiento del efectivo en la empresa asegura un flujo de dinero para la operación interna, así como su resguardo.	Tesorería	No contra con una caja menor en la empresa No contra con una caja fuerte para guardar el efectivo.	No contra con dinero para el caso de pequeños gastos Pérdida de efectivo.	9	6	54	Importante	Establecer un proceso de caja menor y evaluar una forma de resguardar el efectivo



**MATRIZ DE RIESGOS
FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON**

Código: MT-FE-001

Versión:	1
Fecha:	15/ 10 / 2021
Páginas:	7 de 7

PROCESO	ACTIVIDAD	FUENTE, SITUACIÓN	ACCIONES	RESPONSALBLE	CAUSAS	EFECTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS				PLAN DE ACCIÓN
							Probabilidad (P)	Severidad (S)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	NUEVAS MEDIDAS DE CONTROL
MISIONAL	Cuentas por cobrar	Políticas de cobro	La existencia de políticas que regulen el cobro de cartera de clientes ayuda a mantener un flujo de efectivo en la empresa.	Cartera	No contar con una política plenamente establecida para realizar un cobro efectivo. No contar con un contrato escrito que estipule un tiempo de pago.	Reducción en los ingresos de efectivo. Incumplimiento de pactos verbales sobre pago.	9	6	54	Importante	Ratificar relaciones comerciales con cláusulas de cumplimiento de pago mediante un contrato escrito

Elaboró:
Sergio Manrique Poveda

Revisó:
Sonya Salamanca

Aprobó:
Sonya Salamanca

10.1.3.3 Puntos clave componente 3. Desempeño.

La tabla 22 describe los puntos claves que la gerencia debe tener en cuenta para implementar el componente 3, y así dar soporte y seguimiento al sistema de control interno.

Tabla 22. Puntos clave de implementación componente 3.

DESEMPEÑO	
N°	PUNTOS CLAVE
1	Identificar los riesgos de cumplimiento asociados con la estrategia planificada y los objetivos comerciales.
2	Seguir la metodología de para evaluar el impacto y la probabilidad de que ocurra un evento de riesgo de cumplimiento
3	Evaluar la severidad del riesgo en diferentes niveles y procesos.
4	Priorizar los riesgos de cumplimiento en función del nivel de riesgo evaluado en relación con el cumplimiento de los objetivos comerciales
5	Desarrollar planes de acción basados en el riesgo para la mitigación (respuestas al riesgo, implementadas en el siguiente paso)

10.1.4 REVISIÓN

Para que la gestión de riesgos de cumplimiento sea eficaz, la empresa debe revisar periódicamente sus prácticas y capacidades de gestión de riesgos de cumplimiento y tomar medidas para mejorar continuamente su programa de Cumplimiento y ética.

10.1.4.1. Principio 15. Evalúa cambios sustanciales


El ideal de este principio es evaluar esos cambios que pueden llegar a tener impactos significativos en el desarrollo de los procesos basado en los riesgos identificados, es así que para el desarrollo de este principio se propone un manejo integral junto con el principio 6, el oficial de cumplimiento de ética, debe participar en el proceso de establecimiento de la estrategia para permitir que el programa de cumplimiento y ética y las revisiones planificadas de la gerencia identifiquen y gestionen el cambio en el riesgo de cumplimiento que resulta de cambios significativos en la estrategia, los objetivos comerciales y los factores internos y externos.

10.1.4.2 Principio 16. Revisa el riesgo y el desempeño


El objetivo de las revisiones del desempeño va más allá de brindar la garantía necesaria para que la gerencia cumpla con sus responsabilidades de administrar el riesgo de cumplimiento a niveles aceptables; el objetivo también es mejorar continuamente los procesos ⁴²

En el manual se plantea programa de auditoria interna, en donde se plantea la evaluación a los procedimientos, reglamentos y políticas internas, implementación y cumplimiento de requisitos legales, y gestión de riesgos


⁴² COSO. Compliance risk management: applying the COSO ERM framework. [En línea]. Disponible en: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Applying-the-COSO-ERM-Framework.pdf>. 2020

	PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-008	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	3

AÑO	2022	N° AUDITORIAS	3
DURACIÓN	Distribuidas en todo el año. (Ver cronograma)		
OBJETIVO	Validar y verificar la implementación y el cumplimiento de los estándares internos de la compañía y requisitos legales aplicables, los controles operacionales establecidos.		
ALCANCE	Procesos desarrollados en fondo de empleados FEFALCON		
RESPONSABLES	Responsable del sistema de control interno.		
INDICADOR	$Ejecución\ de\ auditorías = \frac{\#\ Auditorías\ ejecutadas}{\#\ Auditorías\ programadas} * 100\%$		
1. ESTANDARES, REGLAMENTOS Y POLÍTICAS INTERNAS.			
PARTE INTERESADA	Fondo de empleados FEFALCON		
FECHA DE EJECUCIÓN	Ver cronograma		
VERIFICACIÓN	Lista de verificación de acuerdo a los estándares, reglamentos, políticas internas, código de ética.		
OBJETIVO	Verificar la implementación y el cumplimiento de los reglamentos, estándares y políticas internas para cada proceso, según aplique., desarrollados en el fondo de empleados FEFALCON.		
TIPO DE AUDITORIA	Primera parte. En sitio, documental.		
EQUIPO AUDITOR			
AUDITOR LIDER	Responsable del sistema de control interno.		
RECURSOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sala de reuniones - Teams • Responsable del proceso. • Documentación y registros relacionados. 			
RIESGOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un equipo auditor que no cuente con las competencias para realizar el proceso de auditoría. • Presencia de auditores que no sean independientes de los procesos a auditar. • Ausencia de objetividad por parte de los auditores internos dentro del proceso de auditoría. • Ausencia de la persona responsable de atender la auditoria. • Ausencia de material de apoyo requerido. • Incumplimiento de la programación planteada para el proceso de auditoría. • Presencia de corrupción y soborno en el proceso de auditoría interna por parte de los auditados. 			

	PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-009	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021

2. CUMPLIMIENTO A REQUISITOS LEGALES.	
PARTE INTERESADA	Fondo de empleados FEFALCON
FECHA DE EJECUCIÓN	Ver cronograma
VERIFICACIÓN	Lista de verificación de acuerdo a requisitos legales aplicables.
OBJETIVO	Verificar la implementación y el cumplimiento de los requisitos legales para cada proceso, según aplique., desarrollados en el fondo de empleados FEFALCON.
TIPO DE AUDITORIA	Primera parte. En sitio, documental.
EQUIPO AUDITOR	
AUDITOR LIDER	Responsable del sistema de control interno.
RECURSOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Sala de reuniones - Teams • Responsable del proceso. • Documentación y registros relacionados. 	
RIESGOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un equipo auditor que no cuente con las competencias para realizar el proceso de auditoría. • Presencia de auditores que no sean independientes de los procesos a auditar. • Ausencia de objetividad por parte de los auditores internos dentro del proceso de auditoría. • Ausencia de la persona responsable de atender la auditoria. • Ausencia de material de apoyo requerido. • Incumplimiento de la programación planteada para el proceso de auditoría. • Presencia de corrupción y soborno en el proceso de auditoría interna por parte de los auditados. 	

	PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-009	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021

3. CONTROLES IMPLEMENTADOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS												
PARTE INTERESADA	Fondo de empleados FEFALCON											
FECHA DE EJECUCIÓN	Ver cronograma											
VERIFICACIÓN	Lista de verificación de acuerdo a los estándares, reglamentos y políticas internas.											
OBJETIVO	Verificar la implementación y el cumplimiento de los controles establecidos para la gestión de riesgos en cada proceso, según aplique., desarrollados en el fondo de empleados FEFALCON.											
TIPO DE AUDITORIA	Primera parte. En sitio, documental.											
EQUIPO AUDITOR												
AUDITOR LIDER	Responsable del sistema de control interno.											
RECURSOS												
<ul style="list-style-type: none"> • Sala de reuniones - Teams • Responsable del proceso. • Documentación y registros relacionados. 												
RIESGOS												
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un equipo auditor que no cuente con las competencias para realizar el proceso de auditoría. • Presencia de auditores que no sean independientes de los procesos a auditar. • Ausencia de objetividad por parte de los auditores internos dentro del proceso de auditoría. • Ausencia de la persona responsable de atender la auditoria. • Incumplimiento de la programación planteada para el proceso de auditoría. • Presencia de corrupción y soborno en el proceso de auditoría interna por parte de los auditados. 												
CRONOGRAMA DE AUDITORIAS 2022												
ENFOQUE	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Estándares, reglamentos y políticas internas	X											
Cumplimiento a requisitos legales					X							
Controles implementados para la gestión de riesgos.									X			

10.1.4.3. Principio 17. Persigue la mejora en la gestión del riesgo empresarial

Los principios 15 y 16 explican la importancia de usar una variedad de mecanismos para identificar cambios sustanciales en la organización y su entorno e identificar brechas en la efectividad del sistema.

Sin embargo, es importante enfatizar en la importancia de que la organización demuestre sus esfuerzos para revisar el programa y tomar medidas en pro de la mejora continua.

En el manual se plantea procedimiento para la gestión de planes de acción.

	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE PLANES DE ACCIÓN FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-009	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	3

OBJETIVO

Documentar el procedimiento para la elaboración y gestión de planes de acción que permiten la corrección de los hallazgos encontrados durante el desarrollo de las auditorías internas o externas, a través, de la implementación de análisis de causas que de paso a la formulación de acciones correctivas y preventivas eficaces para el cierre de los hallazgos encontrados y promoviendo el mejoramiento continuo de los procesos auditados en el fondo de empleados FEFALCON.

ALCANCE

El procedimiento de gestión de riesgos tiene alcance a todos los procesos realizados en el fondo de empleados FEFALCON.

RESPONSABLES

- Responsable del sistema de control interno (Auditor): Dar seguimiento y cierre a los hallazgos encontrados durante el proceso de auditoría interna.

DEFINICIONES

Hallazgos: resultado de la evaluación de la evidencia frente a los criterios de auditoría/inspección

No conformidad: ausencia total de evidencia con respecto al cumplimiento de un criterio de auditoría interna.

Observación: hallazgo referente a un requisito de norma, cuya evidencia no permite determinar la conformidad o no contra un criterio, al que debe darse seguimiento para su definición y tratamiento.

Oportunidades de mejora: aportes del auditor, con base en el análisis de las evidencias que permiten generar valor agregado.

Plan de acción: es el conjunto de acciones correctivas o preventivas definidas a partir de un análisis de causa, con el fin de subsanar y corregir los hallazgos presentados durante los procesos de inspección / auditoría interna.

Análisis de causas: proceso para comprender los fundamentos que dieron paso al levantamiento de algún hallazgo durante un proceso de inspección/ auditoría y resolver las trabas del proceso analizando e identificando las causas desde el inicio.

Acción Correctiva: conjunto de actividades que permite eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.



**FORMATO PLAN DE ACCIÓN
FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON**

Código: FT-FE-002

Versión:	1
Fecha:	15/ 10 / 2021
Páginas:	1

FECHA DE ELABORACIÓN:		PROCESO:	
HALLAZGO			
CATEGORÍA DEL HALLAZGO			
ESTÁNDAR / CRITERIO			
CAUSAS DE LOS HALLAZGOS (ANÁLISIS DE CAUSAS)			
ACCIÓN CORRECTIVA O PREVENTIVA	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHA DE EJECUCIÓN
FECHA DE CIERRE			
ÁREA RESPONSABLE Y RESPONSABLE			
FIRMA DEL RESPONSABLE			

Elaboró: Sergio Manrique Poveda	Revisó: Sonya Salamanca	Aprobó: Sonya Salamanca
---	-----------------------------------	-----------------------------------

10.1.4.4 Puntos clave componente 4. Revisión

La tabla 23 describe los puntos claves que la gerencia debe tener en cuenta para implementar el componente 4, y así dar soporte y seguimiento al sistema de control interno.

Tabla 23. Puntos clave de implementación componente 4.

REVISIÓN	
N°	PUNTOS CLAVE
1	Identificar los impulsores del cambio en el riesgo de cumplimiento: internos y externos, integrando el principio 6.
2	Mantener el conocimiento de las tendencias actuales en la gestión de riesgos de cumplimiento (a través de capacitación, revisión de la guía regulatoria, etc.) integrando componente 5.
3	Seguir el plan de auditoria interna planteado y ejecutar los planes de acción conforme al procedimiento establecido.

10.1.5 INFORMACIÓN COMUNICACIÓN Y REPORTE

10.1.5.1 Principio 18. Aprovecha la información y la tecnología

Este principio se desarrolla de manera integral, con los demás, pues el ideal es usar los medios tecnológicos para actualizar y abordar todos los temas de implementación, en este sentido, la tecnología permite abordar temas de capacitación en riesgos, programa de ética, directrices y políticas de desempeño, así como también, gestionar el acceso oportuno a la información relacionada con cada uno de los elementos del sistema, para quien ejerce la función de supervisión de control interno, fusionándolo también con la manera efectiva de monitoreo y ejecución de auditoría interna para detectar incumplimientos o fallas en los controles internos relacionados con el cumplimiento.

10.1.5.2 Principio 19. Comunica información de riesgo.

La comunicación y la capacitación, cuando se realizan de manera efectiva, contribuyen a la prevención y detección de problemas de cumplimiento. Todos los empleados y miembros de la junta directiva deben recibir capacitación sobre temas generales que son importantes para el programa, y se debe brindar capacitación más enfocada en asuntos específicos de cumplimiento al personal involucrado en actividades relevantes para cada riesgo de cumplimiento.

Para el desarrollo de este principio se crea el programa de capacitación y comunicación.

La comunicación y la capacitación, cuando se realizan de manera efectiva, contribuyen a la prevención y detección de problemas de cumplimiento. Todos los empleados y miembros de la junta directiva deben recibir capacitación sobre temas generales que son importantes para el programa, y se debe brindar capacitación más enfocada en asuntos específicos de cumplimiento al personal involucrado en actividades relevantes para cada riesgo de cumplimiento.

Para el desarrollo de este principio se crea el programa de capacitación y comunicación.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN

	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: DC-FE-010	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	3

INTRODUCCIÓN

Un plan de capacitaciones es fundamental para la empresa debido a que este ayuda a minimizar y disminuir los riesgos potenciales que se presentan a la empresa debido a un mal manejo de procesos de los cuales no se desarrollan de la manera adecuada, es por esto por lo que se propone el siguiente plan de capacitaciones.

ALCANCE

El presente plan aplica para todo el personal y asociados del fondo de empleados FEFALCON

OBJETIVOS

Objetivo General

Preparar al personal en relación a todos los procesos, riesgos, planes de acción y mejoras desarrollados en el ejercicio del fondo de empleados FEFALCON.

Objetivos específicos

- Actualizar y ampliar los conocimientos de cada área.
- Informar los riesgos identificados en el proceso de gestión de riesgos.
- Garantizar el cumplimiento de los objetivos, planes y programas de la organización
- Apoyar a la continuidad y desarrollo de la empresa.

TEMAS DE CAPACITACIÓN

La capacitación general, realizada al menos una vez al año, para todos los empleados y la junta directiva es un sello distintivo de un programa sólido y eficaz.

- La formación general cubre el código de ética, mantener una cultura de cumplimiento y ética, cómo buscar orientación y denunciar problemas sospechosos, la política de no represalias de la organización, qué hace la organización cuando se denuncian problemas de cumplimiento sospechosos y cualquier otro aspecto relevante del programa que afecte a todos.

Se contemplan los siguientes momentos de capacitación:

Para los procesos de capacitación de inducción: Durante el proceso de contratación del personal deberá efectuarse una inducción en el tema, donde se muestren o se señalen, según sea el caso, los aspectos fundamentales y relativos al programa de ética y cumplimiento, que puede comprender entre otros temas: las amenazas que representan los riesgos de soborno y corrupción para la empresa, los mecanismos y canales de comunicación designados para reportar o expresar las denuncias o irregularidades que lleguen a identificar, los comportamientos y conductas delictivas o no éticas que vayan en detrimento de la cultura ética y cumplimiento que rigen a la empresa, conflicto de intereses, prohibiciones establecidas, los riesgos identificados, la criticidad de los mismos y los planes de contingencia establecidos por la gerencia.

Para los procesos de capacitación de refuerzo anual:

Se desarrollan sesiones, cuyo objetivo es actualizar los conocimientos generales y en áreas temáticas en las que se experimenten cambios normativos, procedimentales o jurisprudenciales y/o derivados de las necesidades de capacitación detectadas en la ejecución de los procesos.

Para los procesos de capacitación externa:

Teniendo en cuenta, la formación necesarias y la continua actualización de la información, es necesario plantear capacitación externa para el oficial de cumplimiento de ética y el responsable del sistema de control interno, para así garantizar la formación y el perfil de quien dicta la capacitación interna.

- La capacitación enfocada profundiza en áreas específicas de riesgo de cumplimiento, controles internos críticos y otros procedimientos asociados con riesgos específicos.

METAS

Capacitar al 100% de los funcionarios del fondo de empleados FEFALCON. El proceso de formación contendrá una presentación base para todos los colectivos a capacitar buscando conseguir las siguientes metas:

- Sensibilizar al participante sobre la relevancia del tema.
- Tener una visión clara de la Normativa interna y externa aplicable.
- Conocer las definiciones y criterios sobre los conceptos que abarca el Programa de Transparencia y Ética empresarial.
- Entender las políticas de Identificación y Conocimiento de la Contraparte.
- Conocer las funciones de las áreas y del Oficial de Ética.
- Manejar ejemplos y casos prácticos.


GUÍAS Y ORIENTACIONES

Para ser efectiva, la capacitación debe ser más que una simple entrega de contenido educativo. Es importante:

- Permitir que los empleados hagan preguntas durante la capacitación.
- Evaluar si la capacitación afectó el comportamiento de los empleados.

La capacitación también puede involucrar otras formas de educación y comunicación. Por ejemplo, se puede usar un mensaje de correo electrónico o un boletín de la empresa para informar a los trabajadores o también pueden abordar las lecciones aprendidas de las fallas de cumplimiento que Fefalcon haya experimentado, usando espacios usuales de reunión ya establecidos, tales como comités mensuales o reuniones de planeación.

ANEXO. Formato para el registro de asistencia a capacitaciones.

	FORMATO DE ASISTENCIA A CAPACITACIONES FONDO DE EMPLEADOS FEFALCON	Código: FT-FE-001	
		Versión	1
		Fecha:	04-10-2021
		Páginas:	3

REGISTRO DE ASISTENCIA A CAPACITACIONES

INFORMACIÓN GENERAL

Fecha:	Lugar de la capacitación:
Tema:	
Objetivo:	
Persona que dirigió la capacitación:	
Área a capacitar:	Cargo o formación del instructor:

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	GÉNERO		Nº CEDULA	FIRMA
		F	M		

Firma del instructor

10.1.5.3. Principio 20. Informes de riesgo, cultura y desempeño

Estrechamente relacionado con la comunicación de la información de riesgo está el informe sobre el riesgo, la cultura y el desempeño asociado con los riesgos relacionados con el cumplimiento, para generar el desempeño de este principio, se sugiere a la gerencia general incluir dentro de los informes de desempeño toda la información relacionada con la implementación de cada componente de COSO IV y la gestión y mejora en cada proceso, esto teniendo en cuenta que mediante el diagnóstico se identificó que la gerencia ya tiene establecida frecuencia de presentación de informes y que allí presenta toda la información relevante de la gestión en el fondo de empleados FEFALCON.

10.1.5.4 puntos clave componente 5. Información, comunicación y reporte

La tabla 23 describe los puntos claves que la gerencia debe tener en cuenta para implementar el componente 5, y así dar soporte y seguimiento al sistema de control interno.

Tabla 24. Puntos clave de cumplimiento componente 5.

REVISIÓN	
N°	PUNTOS CLAVE
1	Asegurarse que los empleados reciban comunicaciones claras y periódicas sobre sus funciones y actualizaciones cuando se requieran.
2	Proporcionar comunicaciones de riesgo de cumplimiento que respalden y se relacionen con la capacitación y las responsabilidades laborales.
3	Proporcionar informes periódicos sobre las evaluaciones de riesgos de cumplimiento y ética.
4	Participar en una comunicación bidireccional eficaz entre la gestión de operaciones y el cumplimiento.
5	Participar en una comunicación bidireccional eficaz entre la gestión de operaciones y el cumplimiento.
6	Aprovechar la tecnología para proporcionar la entrega de capacitación efectiva.

CONCLUSIONES

El fondo de empleados de FEFALCON, pertenece al sector solidario y cuenta con bases sólidas en líneas de ahorro y crédito para sus asociados y como otras compañías de economía solidaria ha dado un paso adelante en la administración de los riesgos que pueden presentarse en la ejecución de sus procesos diarios.

Integrando la magnitud del manejo y la importancia de los recursos económicos en las operaciones que tiene el fondo de empleados, y asociando los riesgos que pueden presentarse en el desarrollo de cada proceso, la implementación de un sistema de control interno que provea la seguridad y garantice cumplimiento de los objetivos internos de la entidad se ha vuelto prioridad para la administración de FEFALCON.

Basados en las etapas metodológicas de diagnóstico para el desarrollo de la presente propuesta, se identificaron las medidas necesarias de implementación que permiten el consolidar un sistema de control interno, basado en COSO IV.

En el presente trabajo se obtiene como resultado el manual que permite la implementación del sistema de control interno que contiene la guía de orientación de implementación a través de la información necesaria para implementar un sistema de control interno basado en COSO IV, se propone la implementación a través de la revisión detallada de los veinte principios y los cinco componentes.

Finalmente, es importante resaltar los beneficios de la implementación del sistema de control interno basado en COSO IV, pues a través de este modelo se definen de manera más controlada las normas de conducta y actuación basándose en la ética, se establecen también las formas de participación en todos los niveles de la organización, a través de la fijación de objetivos claros y medibles, y de actividades de control, se realiza mayor seguimiento a la administración de los riesgos y se establecen controles de gestión de los mismos y por último se plantean mecanismos de seguimiento y evaluación identificando desviaciones para garantizar el funcionamiento del negocio y trabajar en pro de la mejor continua.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a Fefalcon, implementar el sistema de control interno siguiendo el manual propuesto así como también los puntos clave de cumplimiento de cada componente.

Realizar una Supervisión continua a cada uno de los procesos, permitiendo una evaluación sobre su eficiencia y eficacia en el desarrollo de la actividad, y si es el caso, cuando no se cumpla con lo esperado tomar medidas correctivas.

Realizar la evaluación, socialización y comunicación de cada una de las políticas, procedimientos y documentos propuestos para la implementación del sistema de control interno, sus objetivos y demás información que sea de vital importancia para las áreas en sus procesos.

Actualizar procesos según la medida de la tecnología lo permita para así hacer más eficientes las actividades de Fefalcon, y su crecimiento continuo.

ANEXO 1. CARTA DE ACEPTACIÓN FEFALCON.



Madrid, 02 Mayo de 2021

Señor
SERGIO ANDRES MANRIQUE POVEDA

Asunto: Aceptación investigación trabajo Fefalcon

Nos permitimos recibir su solicitud y dar aceptación para que pueda trabajar su investigación sobre la propuesta de un sistema de control interno administrativo y financiero para el fondo de empleados Fefalcon.

Atentamente;



SONYA LILIANA SALAMANCA
Gerente Fefalcon

Recibí a conformidad _____

c.c.

Kilómetro 6.5 Vía Madrid Puente Piedra – Vereda los Arboles
Tel 426 89 20 Opción 8 ó ext. 3281 – 3285
Celular 3176398423

"Servir es nuestro trabajo, los asociados y sus familias nuestra razón de ser"

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTAÑEDA PARRA, Luz Idalia. Propuesta de un sistema de control interno para pymes del sector textil en Colombia con base en el modelo coso: Área de investigación. Administración de la micro, pequeña y mediana empresa. En: Instituto Tecnológico Metropolitano. Facultad de ciencias económicas y administrativas. Colombia. 2015

CASTILLO GÓMEZ, Diana Lorena & FARFÁN MARTÍNEZ Ivonne Lizeth. Propuesta de un sistema de control interno para CORPORACIÓN MISI BASADO EN EL MODELO COSO IV. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2018.

CONTRERAS MAHECHA, Javier Eduardo y MOJOCOA GIRALDO, Jessica Paola. Diseño del sistema de control interno del fondo de empleados del club campestre de Ibagué- FOEMCCI. En: Universidad Cooperativa de Colombia. Especialización en revisoría fiscal y auditoría integral. Ibagué, Colombia.2018.

COSO. Compliance risk management: applying the COSO ERM framework. [En línea]. Disponible en: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Applying-the-COSO-ERM-Framework.pdf>. 2020

DELOITTE. Apetito al riesgo [En línea]. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/2018/3.Apetito-al-Riesgo.pdf>

ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. En: Eco ediciones, Segunda edición. Bogotá D.C.2015.

FORERO TIBADUIZA, Diana Paola. Diseño de un sistema de control interno para el área contable de la empresa plantar de COLOMBIA LTDA. Facatativá. 2017

GAITAN SANCHEZ, Angie. Diseño de un sistema de control interno en el área contable bajo el modelo COSO III en la empresa AUTO FACA S.A. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá.2019.

GLOBAL SUITE SOLUTIONS. Aplicaciones de gestión de riesgos. Disponible en línea: *Risk Management - GlobalSuite Solutions*. 2021.

GLOBAL SUITE SOLUTIONS. Representación del modelo COSO IV ERM Disponible en línea: *¿Qué es el modelo COSO? | GlobalSuite Solutions*. 2017.

GUERRERO TORRES, Ezequiel Ángel. Control interno en las entidades del estado colombiano. En: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de

GUIZA BARRERA, Jhon Jairo. Diseño e implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO IV, para la empresa OPTIRED S.A.S. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2018.

GUTIERREZ FORERO, María Alejandra & TORRES CHAVEZ, Dayant Stephanie. Propuesta de aplicación modelo COSO IV “ERM 2017” gestión de riesgos corporativos para la compañía C.I. FLORAL DISTRIBUTORS & SERVICES SAS. Facatativá: Repositorio Universidad de Cundinamarca, 2020.

JIMENEZ ALVARADO, Yenni Paola SANTANA RODRIGUEZ, Leidy Yulieth. Propuesta de un sistema de control interno para la empresa GENERAL FOOD SAS. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca. Facatativá. 2019.

LASKI, Julián. Nuevo COSO ERM. Red global de conocimientos en auditoría y control interno, 2020.

MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoría del control interno, perspectiva reguladora.: En: Eco ediciones, Bogotá D.C. 2005.

MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoría del control interno. En: Ecoe Ediciones, Tercera edición Bogotá D.C.2013.

educación a distancia. Bogotá, Colombia. 2013

MARTENS F. & RITTENBERG L. Risk appetite – critical to success. COSO. Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission. [En línea]. Disponible en: COSO-Guidance-Risk-Appetite-Critical-to-Success.pdf

MORALES RAMIREZ, Katherine y TAPIA TAQUEZ, Dalis Raquel. Propuesta de un modelo de control interno para el ingenio del occidente SAS. En: Universidad del Valle Facultad de ciencias de la administración. Cali, Colombia. 2018.

ROJAS ROJAS, Harry Steven. El control interno aplicado al ciclo de ingresos para la prevención de fraudes en la compañía Sánchez y Asociados SAS. En: Universidad Libre. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Bogotá, Colombia. 2017

SANDOVAL GARCÍA, Adriana Consuelo & VIRGUEZ CIFUENTES, Jesica Alexandra. Diseño e implementación de un sistema de control interno para la fundación alianza social educativa ase. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Facatativá. 2019.

VALDERRAMA, Caterin Julieth & GARCIA, Luz Adriana. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO IV en la EMPRESA IPERMETAL LTDA. En: Repositorio Universidad de Cundinamarca, Fusagasugá: 2016.

CIBERBIOGRAFIA

- Actualícese Fondo de empleados: generalidades. [En línea]. Disponible en: <https://actualicese.com/fondo-de-empleados-generalidades/#:~:text=Al%20respecto%2C%20la%20Superintendencia%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Solidaria,pues%20buscan%20el%20beneficio%20de%20los%20propios%20asociados%E2%80%9D>.
- DANE. Clasificación de los fondos de empleados. [En línea]. Disponible en: www.dane.gov.co
- Sistema único de información normativa. Suin Juriscol. [En línea]. Disponible en: SUIN-Juriscol MinJusticia
- Superintendencia de economía solidaria. [En línea]. Disponible en www.supersolidaria.gov.co/es/entidades.