

ESTUDIO PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO COSO PARA LA  
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES.

AUTORES:

JENNY ALEJANDRA GALEANO SALAMANCA

LINA YURLEY PULIDO REYES

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
CONTADURIA PÚBLICA  
FUSAGASUGÁ  
2017

ESTUDIO PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO COSO PARA LA  
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES.

AUTORES:

JENNY ALEJANDRA GALEANO SALAMANCA

LINA YURLEY PULIDO REYES

ASESOR:

JEANE FERNANDA GALVEZ SABOGAL

DOCENTE

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
CONTADURIA PÚBLICA  
FUSAGASUGÁ  
2017

ESTUDIO PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO COSO PARA LA  
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES.

NOTAS DE ACEPTACIÓN: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

FIRMA ASESOR: \_\_\_\_\_

FIRMA JURADO: \_\_\_\_\_

FIRMA JURADO: \_\_\_\_\_

## AGRADECIMIENTOS

Al terminar esta etapa de nuestras vidas queremos agradecer a todas las personas que fueron parte de este proceso, que nos han apoyado a lo largo de nuestra vida, esperando con anhelo vernos realizar nuestros sueños, como nuestras familias, parte fundamental de este proceso, por todo su apoyo económico, emocional y sobre todo por darnos la fuerza y la motivación para nunca rendirnos, a la profesora Fernanda Gálvez Sabogal quien con su conocimiento y asesoramiento nos ha dado las pautas fundamentales y necesarias para llevar a cabo esta monografía, también agradecemos a Don Oscar Alirio Gutiérrez Torres por abrirnos las puertas de su empresa para realizar esta investigación y mejorar la calidad de sus servicios.

## DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la oportunidad de tener la sabiduría, entendimiento y salud para culminar con un logro más, a mi mamá María Clemencia Galeano Salamanca, a mi abuelita Agripina Salamanca, a mi tía Gloria Galeano, a mi tío Alirio Buitrago, a mi novio Nelson Orlando Guaqueta, quienes han sido mi mayor motivación y las personas más importantes en este proceso, quienes con su amor y esfuerzo han dado de sí mismos lo mejor para verme ser cada día mejor profesional y mejor ser humano.

Jenny Alejandra Galeano Salamanca

Dedico este proyecto a Dios primeramente por haberme permitido llegar hasta este punto y lograr mis objetivos, a mis padres Lucia Elvira Reyes y Luis Alfonso Pulido Reyes por ser el pilar fundamental en todo lo que soy por su incondicional apoyo por darme fortaleza en cada obstáculo y dificultad. A mis hermanos Alfonso, Miguel y Deissy, a mi novio David por estar conmigo, apoyarme siempre y guiarme por compartir alegrías y tristezas. Gracias a todos ellos llegue hasta aquí cumpliendo este triunfo tan importante para mí.

Lina Yurley Pulido Reyes

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	12
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
3. OBJETIVOS .....	15
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
4. JUSTIFICACIÓN .....	16
5. MARCO REFERENCIAL.....	17
5.1. ANTECEDENTES .....	17
5.2. REFERENTES.....	18
5.3. MARCO TEÓRICO.....	20
5.3.1. Modelo de control interno COSO .....	20
5.3.2. Modelo COSO III.....	23
5.4. MARCO CONCEPTUAL.....	25
5.5. MARCO LEGAL.....	29
5.6. MARCO GEOGRÁFICO.....	30
5.6.1. Municipio de Fusagasugá.....	30
5.7. MARCO HISTÓRICO.....	31
5.8. MARCO INSTITUCIONAL.....	31
5.8.1. Misión .....	31
5.8.2. Visión.....	32
5.8.3. Objetivo corporativo.....	32
5.8.4. Política del sistema de gestión integral .....	32
5.8.3. Estructura organizacional.....	33
5.9. MARCO METODOLÓGICO.....	34
5.9.1. Tipo de investigación.....	34
5.9.2. Población .....	34
5.9.3. Muestra .....	35
5.9.4. Instrumentos a utilizar .....	35

5.9.5. Recursos.....	36
6. FASES .....	37
6.1. FASE I.....	37
6.1.1. Conocimiento .....	37
6.2. FASE II.....	38
6.2.1. Diagnostico.....	38
6.2.2. Análisis .....	41
6.2.3. Matriz de riesgos.....	43
6.3.4. Interpretación de los resultados .....	46
6.3. FASE III.....	48
6.3.1. Plan de acción para la actualización del modelo COSO III.....	48
6.3.2. Formatos plan de mejoramiento.....	53
7. IMPACTOS.....	64
8. CONCLUSIONES.....	66
9. RECOMENDACIONES.....	68
10. DIAGRAMA DE GANTT .....	70
11. BIBLIOGRAFÍA.....	71
12. ANEXOS.....	72

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Estructura de control interno COSO.....	22
Ilustración 2 Modelo COSO III .....	24
Ilustración 4. Mapa municipio de Fusagasugá .....	30
Ilustración 5. Estructura de la organización Rey de Reyes .....	33

## TABLA DE TABLAS

Tabla 1 Modelo COSO III.....	23
Tabla 2 Marco legal .....	29
Tabla 3 Recursos Humanos .....	36
Tabla 4 Recursos de equipos .....	36
Tabla 5 Otros recursos .....	36
Tabla 6 Diagnostico COSO III.....	38
Tabla 7 Falencias por componente.....	40
Tabla 8 Matriz de riesgos.....	43

## TITULO

ESTUDIO PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO COSO PARA LA  
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES.

## ÁREA, LÍNEA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN

ÁREA: contable y gestión financiera.

LÍNEA: organización contable y financiera

PROGRAMA: Contaduría pública, Fusagasugá

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Control interno - Educación Financiera

## INTRODUCCIÓN

Para realizar el estudio de actualización del modelo COSO III, en la empresa de transporte Rey de Reyes del municipio de Fusagasugá se hace necesario la recolección de la información por medio de un diagnóstico en donde se evalúan los componentes del modelo a actualizar, de igual manera se analizan las inconsistencias de cada departamento realizando una matriz de riesgo donde se especifican causas, consecuencias, actividades preventivas, actividades correctivas para así obtener la situación actual de la empresa.

La responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa. Siendo función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces, la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo.

Por lo anterior, el desconocimiento sobre el tema, hace que los gerentes o directivos no mantengan interés por identificar, supervisar, mejorar el sistema de control interno de la empresa. Esta falta de conocimiento en el área de Control Interno obedece principalmente a que se le brinda mayor importancia a temas como las ventas, las utilidades además del pago de impuestos, dejando el control como un tópico secundario en la planeación administrativa.

Es así como el presente trabajo plantea realizar un estudio y un posterior plan de mejoramiento al modelo COSO de una empresa vigente actualmente en el mercado. Para el caso, se propone la empresa de Transporte público especial Rey de Reyes S en C, donde se pueden determinar falencias en el sistema de control interno, fundamentadas principalmente en que nunca se ha realizado una auditoría evaluando el sistema, la no existencia de documentos soporte relacionados con el mismo. Esta situación implica evaluar, ajustar y/o mejorar el control interno de la mencionada empresa.

## 1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Toda empresa debe desarrollar un control interno el cual debe facilitar la toma de decisiones por parte del representante legal de la empresa.

¿Qué tan necesaria es la actualización del modelo COSO en los procesos misionales la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá?

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La actualización del modelo COSO en la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá se debe al crecimiento de sus operaciones a nivel nacional, por lo que se genera la necesidad de fortalecer las normas legales vigentes, a fin de identificar y monitorear riesgos, mejorar su administración, establecer debilidades además detectar oportunidades, para mejorar sus procesos operativos, administrativos, contables. Esta necesidad nace ya que aunque la empresa lleva pocos años de funcionamiento, ha logrado tener un gran reconocimiento por parte de sus clientes y a nivel nacional, posicionándose en el mercado como una de las mejores empresa de transporte publico especial de pasajeros.

La empresa transporte Rey de Reyes además de esto está comprometida con generar cada día responsabilidades con el Estado, los Socios y principalmente con seguir trabajando para todos sus usuarios.

Es así como se propone realizar un estudio para la actualización del modelo COSO, teniendo como base los resultados para poder tomar decisiones tanto preventivas como correctivas. El modelo de control interno debe estar en constante actualización de acuerdo con las normas legales vigentes donde se pueda analizar las debilidades y fortalezas que pueda presentar la entidad.

Si bien es cierto el modelo de control interno es esencial en una organización puesto que permite mejorar las capacidades del funcionamiento que esto a su vez con lleva a una buena toma de decisiones para los beneficiados del servicio que brinda esta empresa, se quiere con este proyecto estudiar que tan factible es la implementación de este sistema de control interno, con un estudio para que puedan poner en marcha un plan estratégico que contribuya al mejoramiento de cada departamento en esta entidad.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1. OBJETIVO GENERAL.

Realizar un análisis para la actualización del sistema COSO en la empresa transporte publico especial Rey de Reyes, basado en el desarrollo de marcos generales sobre la gestión del riesgo, y el control Interno, tomando como base los parámetros definidos por el Informe COSO.

#### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Identificar el funcionamiento del actual sistema de control interno de la empresa, mediante la aplicación de herramientas como una encuesta basada en el informe COSO, la observación y verificación documental a cada uno de los diferentes componentes del sistema a fin de realizar el diagnóstico y establecer puntos de mejora.
- Establecer los riesgos a los que se expone la empresa a través de los diferentes análisis, utilizando el modelo COSO como una herramienta que permita a la entidad fortalecer su sistema de control interno.
- Diseñar un plan de mejoramiento mediante la identificación de las debilidades del sistema para minimizar o eliminar los riesgos a los que se ve expuesta la empresa.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Transporte Especial Rey de Reyes busca Promover el mejoramiento de la calidad de vida de todos los integrantes de la empresa, supliendo las necesidades del servicio de transporte turístico terrestre de pasajeros basado en la calidad de prestar un servicio que brinde compromiso y responsabilidad, siendo esta una Empresa que permita dar solución a la problemática en el servicio turístico terrestre, dejando en cada usuario una experiencia que quiera volver a repetir.

Es así, como dado el rápido crecimiento de la empresa transporte rey de reyes, y la necesidad de la gerencia por identificar el funcionamiento del sistema de control interno de la empresa, a través del diagnóstico y evaluación del mismo, se espera generar una propuesta de actualización del sistema COSO que la empresa ha venido implementado a medida de su evolución a nivel nacional. Esto tomando como base los riesgos encontrados dentro del sistema actual.

De esta forma el análisis para la actualización del sistema COSO contribuye a que la empresa conozca los siguientes aspectos:

Analizar el actual sistema de control interno y su efectividad, conocer los riesgos que corre según los resultados del diagnóstico, establecer metas y objetivos para mejorar el control interno de la empresa, documentar una propuesta que puede ser implementada para la mejora del control interno.

Por lo tanto esta investigación se enfoca especialmente en determinar las deficiencias de control interno en el área administrativa y contable, desarrollando un plan estratégico que permita mejorar las actividades y la productividad de cada departamento de la empresa Transporte Publico Especial Rey de Reyes.

En lo cual se puede apreciar la importancia de esta investigación, ya que va a permitir que las actividades de cada área estén en manos de personal capacitado, y que los directivos de la empresa puedan tomar mejores decisiones que benefician a la empresa, a sus empleados y sobre todo a sus clientes, con la finalidad de tener más vigilancia y mejor control en las operaciones que realiza la empresa.

Las contribuciones que se harían a la empresa, de acuerdo a la investigación, sería la actualización de técnicas del modelo COSO, con el fin de mejorar la calidad de los procesos administrativos y contables, de tener una mayor organización en las diferentes áreas de la empresa, hasta llegar a las operaciones con productividad.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1. ANTECEDENTES

El control interno apareció por primera vez en una obra de Montgomery en 1917, aunque para algunos, el primer antecedente se ubica en el estudio “Verificación de Estados Financieros” divulgado por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (su sigla en inglés es, AICPA), en 1929.<sup>1</sup>

La denominación técnica “auditoria del control interno” es nueva. Surgió como consecuencia de los requerimientos de la Sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (Estados Unidos), concretados principalmente en el Estándar de Auditoría No. 2 de la PCAOB, reemplazado luego por el Estándar de Auditoría No. 5.<sup>2</sup>

La empresa Transporte Público Especial Rey de Reyes Desde el 2002 se constituye de manera comercial e inicia su reestructuración administrativa y operativa en el 2011, la cual permite modernizar su parque automotor, consolidando una flota de Vehículos Último Modelo con las mejores exigencias técnicas del mercado.

El denominado “Informe Coso” sobre control interno publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. El control interno fue sometido a un riguroso estudio por la Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treedway (COSO por sus siglas en inglés).

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON

FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

---

<sup>1</sup> Oswaldo Fonseca Luna , Sistemas de control interno para organizaciones, primera edición 2011

<sup>2</sup> Mantilla B., Samuel Alberto-auditoria del control interno,3° edición 2013

La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand. Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual de control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.<sup>3</sup>

Por lo tanto el control interno se define: como el plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas prescritas por la administración.<sup>4</sup>

Transporte Publico Especial Rey De Reyes, inicialmente no cuenta con la estructura administrativa necesaria para poder adoptar un sistema de control interno, ya que la empresa inicia con un parque automotor de vehículos nuevos, pero con uno de cada modalidad, también inicia con una persona que se encarga de la parte administrativa, realizando contratos de vinculación, ventas de los servicios, control caja, salida de vehículos, manejo de contabilidad, afiliaciones de seguridad social, el contador y el gerente de la empresa que a su vez realiza las tareas de jefe operativo de la empresa, vinculador, vendedor y demás tareas administrativas, por lo tanto inicialmente no encuentra la necesidad de la implementación de un sistema de control interno, lo que cambia con el pasar del tiempo.

## 5.2. REFERENTES

El sistema de control interno basado en el modelo coso y su influencia en la profesionalización para las empresas de buses panorámicos en lima metropolitana. Podemos concluir que el COSO 2013 tiene un soporte y una influencia muy importante en el proceso de profesionalización de una empresa, debido a que requiere implementar estándares y procedimientos de gestión y gobierno empresarial. También una correcta implementación del COSO 2013 permite que la organización tenga una seguridad razonable, objetivos más claros y un mayor énfasis en la evaluación del riesgo.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyZFAuAAFMSmRLmys.php>

<sup>4</sup> Gómez Morfin Joaquín. "El Control Interno en los Negocios". México, Fondo de Cultura Económica, Quinta Edición 2000, pág. 4

<sup>5</sup> TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL – Autores: Franco Payano Karem Natali, Roman Velarde Dayana Estrella, Trisollini Vera Enzo Arturo - Universidad Peruana de ciencias aplicadas, enero de 2017.

Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos. El enfoque Coso II establece que una entidad no requiere utilizar las mismas técnicas de evaluación de riesgos en todas sus unidades de negocio, pero sí debe seleccionar aquellas técnicas que reflejen la necesidad de precisión y cultura de la entidad. Es así que define las técnicas de evaluación como combinaciones de técnicas cualitativas y cuantitativas.<sup>6</sup>

Proceso de auditoría de la información y comunicación dentro del control interno según el marco Coso II – ERM. En la actualidad, las empresas financieras son exigidas por la superintendencia de banca, seguros y AFP (SBS) a asegurar la efectividad de sus operaciones, confiabilidad de los datos financieros y cumplir con las leyes y regulaciones aplicadas al rubro. Para esto la SBS sugiere implementar el control interno propuesto por el marco COSO II, dicho control interno tiene como pilares la información y la comunicación, las cuales son muy importantes ya que sin ellas no se podría analizar los riesgos y establecer las estrategias que los mitiguen, cumplir con la leyes y normativas, minimizar pérdidas operacionales, exponer claramente la filosofía y enfoque de la gestión de riesgos corporativos de la empresa, reforzar o modificar la cultura de una empresa.<sup>7</sup>

La Transporte Público Especial Rey De Reyes al pasar el tiempo va creciendo y va aumentando la necesidad de implementar un sistema de control interno, a raíz de lo cual se puede observar en la empresa los siguientes problemas:

- La empresa no cuentan con una “Unidad de Auditoría Interna y un Manual de Auditoría Interna” que definan procedimientos y expliquen cómo realizar funciones y tareas de cada departamento.
- La estructura orgánica no se encuentra organizada de acuerdo al crecimiento de la empresa.
- La designación de funciones no se encuentra definida claramente, ya que no se está aplicando un manual de funciones.
- No existe una adecuada asignación de responsabilidades, que delegue facultades de autorización conformes con las responsabilidades asignadas.
- No se encuentra establecido un adecuado sistema de control interno, que permita promover la eficiencia, efectividad, economía, ética y la conexión en la organización.
- Se detecta la falta de una adecuada segregación de funciones, dando oportunidad a que se cometan y oculten errores y fraudes.

Ante estas situaciones realizamos el presente trabajo de investigación, basándonos en la realidad actual de la empresa, en su organización, estructura

---

<sup>6</sup> Seminario sobre Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos - Jessica García Hanson , Paola Salazar Escobar - Universidad de Chile, 2005.

<sup>7</sup> PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ – Tesis PUCP, Autor: Victor Johao Villarroel Yabar, Junio de 2013

administrativa, literatura profesional, que presente las alternativas de solución, mediante la creación de un “Estudio para la Implementación de un modelo de sistema de control Interno.” que permita a la empresa, utilizar adecuadamente sus recursos en beneficio de los accionistas, empleados y de la sociedad.

La deficiencia en el control interno en las diversas áreas de las empresas afecta su rentabilidad en al menos 20 %, según muchos analistas (entre ellos Ediciones Caballero Bustamante 2013). Por ello se debe diseñar un manual de procedimientos y funciones de su personal por cada área. El personal del área de compras debe ser capacitado para que cumpla con el desempeño de sus funciones, lo que permitirá a la empresa reducir sus gastos. Determinar un porcentaje real de cuánto afecta no aplicar el control interno en las empresas representaría una cifra errada, puesto que el análisis de causa-efecto se debe dar en específico para cada entidad, y no a nivel sector.<sup>8</sup>

El entorno de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos. Asimismo, influye en las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión. Esta influencia se extiende no solo sobre el diseño de los sistemas sino también sobre su funcionamiento diario.<sup>9</sup>

### 5.3. MARCO TEÓRICO

#### 5.3.1. Modelo de control interno COSO

COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en la relación con el logro de los objetivos de la organización<sup>10</sup>. El sistema de control es una herramienta que permite a la administración de la entidad analizar el pro y el contra del manejo que se le da a cada departamento.

Modelo de control interno COSO III (2013) Según la ley 87 de noviembre 29 de 1993 Se entiende por control interno “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se

---

<sup>8</sup> Ediciones Caballero Bustamante 2013, caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales de Perú 2013

<sup>9</sup> Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO), Editorial Coopers & Lybrand, ISBN:84-7978-295-1, 1997

<sup>10</sup> Mantilla B., Samuel Alberto-auditoría del control interno, 3ª edición 2013

realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos<sup>11</sup>. Permite a la entidad hacer un plan estratégico para la toma de decisiones contribuyendo al mejoramiento de cada departamento y así implementar un control interno con base a los estándares contemplados en los estatutos de la entidad, apoyando el manejo administrativo del representante y promoviendo el mejoramiento tanto de los empleados o como de las personas afiliadas en la empresa, supliendo las necesidades de los clientes y ofreciendo un buen servicio.

El control Interno es un proceso efectuado por el Consejo Directivo, la Administración y demás personal de la empresa, designado para proveer una seguridad razonable en relación al cumplimiento de los Objetivos relativos a Operaciones, Reporte y Cumplimiento<sup>12</sup>. Este sistema determina las deficiencias que tiene la entidad en cuanto a manejo para alcanzar los objetivos propuestos y lograr que se cumplan, adoptando por la implementación de un modelo de control interno que les permita obtener beneficios para su organización, estructura administrativa y con ello alternativas de solución a los inconvenientes encontrados.

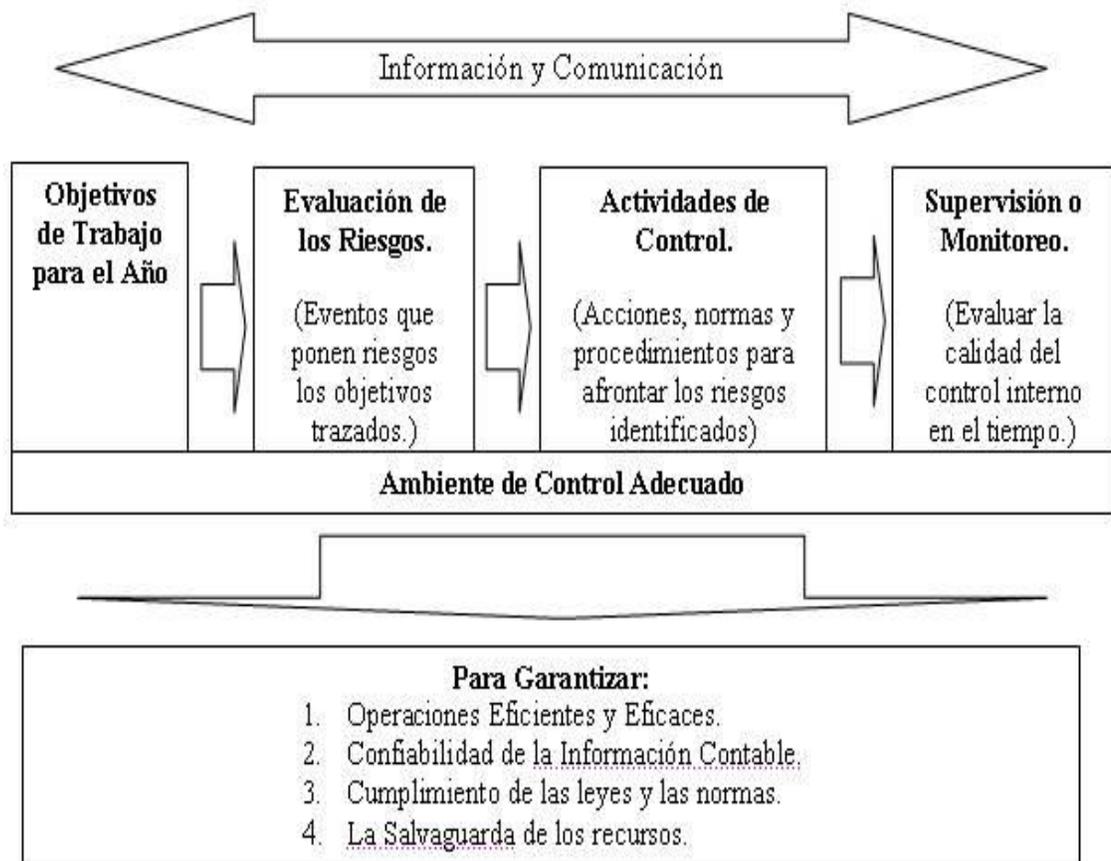
El informe COSO plantea una estructura de control de la siguiente forma:

---

<sup>11</sup> Ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado, art. 1.

<sup>12</sup> CONSULTING, ACTUALIZACION DEL MARCO INTEGRADO COSO III disponible en:  
<http://www.vhgconsulting.com/coso-2013-articulo-parte-3/>

Ilustración 1. Estructura de control interno COSO<sup>13</sup>



Tomado de: Auditool S.A.S. Red global de conocimientos en auditoría y control interno.

Esta estructura busca presentar de forma organizada el manejo para implementar el modelo COSO de acuerdo a los pasos consecutivamente presentados en la imagen, teniendo en cuenta la matriz de riesgo, las actividades que se realizan y la supervisión para obtener información real de la entidad con la cual se pueda realizar el estudio de la propuesta del control interno y así contribuir al mejoramiento de la administración.

<sup>13</sup> Auditool S.A.S. Red global de conocimientos en auditoría y control interno

5.3.2. Modelo COSO III  
 Tabla 1 Modelo COSO III

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
<b>Entorno de Control</b>	Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la Administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.
	Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control.
	Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades.
	Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo.
<b>Evaluación de Riesgos</b>	Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos.
	Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.
	Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos.
	Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo.
	Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.
	Se amplía la consideración del riesgo al fraude.
<b>Actividades de Control</b>	Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos.
	Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología.
	Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.
<b>Información y Comunicación</b>	Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno.
	Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.
	Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.
	Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información.
<b>Actividades de Monitoreo – Supervisión</b>	Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.
	Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.

Tomado de: Nuevo marco de control interno integrado - COSO 2013

En Mayo de 2013 el Comité – COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.<sup>14</sup> Este modelo funciona para empresas privadas las cuales necesitan de actualización del control interno de la entidad este tiene componentes para evaluar cómo se encuentra la empresa y hasta donde se puede llegar a actualizar.

El siguiente cuadro muestra los cambios significativos presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013, en cada uno de sus cinco componentes.

Ilustración 2 Modelo COSO III

# MODELO DE CONTROL INTERNO COSO



Tomado de: Nuevo marco de control interno integrado - COSO 2013

<sup>14</sup> Nuevo marco de control interno integrado COSO 2013

## 5.4. MARCO CONCEPTUAL

### ➤ Administración

La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"<sup>15</sup>.

La administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"<sup>16</sup>. La importancia que tiene la administración en este proyecto es vital dado a que son ellos quienes expresan los peligros que se pueden evidenciar en cada función que desempeñan y al igual poner en práctica la planeación, organización, la dirección y el control que se pretende dar.

### ➤ Auditoria

El concepto de auditoría significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional de una entidad es confiable, veraz y oportuna; en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados, que las políticas y lineamientos se hayan observado y respetado, que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general<sup>17</sup>. Es importante este concepto en el proyecto que se está realizando puesto que es la manera en la cual se analiza la información financiera y se puede plantear un sistema de control interno para cada área o departamento en la entidad.

La auditoría es el examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración<sup>18</sup>. Este permite que la información financiera sea veraz y sirva de apoyo para el control y el manejo que se presenta en la entidad, cubriendo riesgos y mejorando las actividades que se realizan.

---

<sup>15</sup> Chiavenato Idalberto; "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10.

<sup>16</sup> Hitt Michael, Black Stewart y Porter; en su libro "Administración", Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8.)

<sup>17</sup> Capítulo 1 página 2 Auditoría fundamentos 4ta Edición Editorial Thomson

<sup>18</sup> Capítulo 1 página 2 Auditoría de estados financieros práctica moderna integral 2da Edición Pearson

➤ Control

Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever situaciones para establecer las medidas correctivas necesarias.<sup>19</sup> Permite el manejo de las actividades que se realizan en cualquier entidad dando esquema a la organización de métodos, planes y principios para la evaluación de los diferentes departamentos a controlar.

➤ Diagnostico empresarial

El resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, que permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y dar solución integral a los mismos<sup>20</sup>. Consiste en identificar y analizar los riesgos para plasmarlos en un informe final que permita la toma de decisiones tanto de los directivos como de cada jefe de área.

➤ Marco del COSO

El Marco de COSO 2013 mantiene la definición de Control Interno y los cinco componentes de control interno, pero al mismo tiempo incluye mejoras y aclaraciones con el objetivo de facilitar el uso y su aplicación en las Entidades.

A través de esta actualización, COSO propone desarrollar el marco original, empleando "principios" y "puntos de interés" con el objetivo de ampliar y actualizar los conceptos de control interno previamente planteado sin dejar de reconocer los cambios en el entorno empresarial y operativo<sup>21</sup>. Este permite identificar los diferentes principios aplicables a las entidades, evaluando los riesgos que en ellas se presenten para así poner en práctica las soluciones planteadas contribuyendo al mejoramiento del entorno.

➤ Sistema de control interno

Considerado en la actualidad como un concepto fundamental para la organización administrativa de las empresas, el control interno según el Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores, se define como: el plan de organización y todos los métodos y medidas adoptados en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar el apego a la política administrativa prescrita

---

<sup>19</sup> Lourdes Münch Galindo, 2006

<sup>20</sup> Dr. Martín Flor Romero, 2006 en su libro "Organización y Procesos Empresariales".

<sup>21</sup> COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno – Deloitte.

Uno de los aspectos más importantes de toda entidad, es el de contar con un Sistema de Control Interno consolidado. De esta manera, “el sistema de control interno está constituido por las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas diseñadas para proveer una seguridad razonable de que los objetivos empresariales o de negocio serán alcanzados o logrados y que los sucesos indeseados serán detectados, prevenidos y corregidos.

El control interno apareció por primera vez en una obra de Montgomery en 1917, aunque para algunos, el primer antecedente se ubica en el estudio “Verificación de Estados Financieros” divulgado por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (su sigla en inglés es, AICPA), en 1929.<sup>22</sup>

La denominación técnica “auditoria del control interno” es nueva. Surgió como consecuencia de los requerimientos de la Sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (Estados Unidos), concretados principalmente en el Estándar de Auditoría No. 2 de la PCAOB, reemplazado luego por el Estándar de Auditoría No. 5.<sup>23</sup>

El informe COSO como alternativa de diagnóstico del Sistema de control interno. “Debido a que los controles internos son útiles para la consecución de los objetivos importantes del negocio, cada vez es mayor la exigencia de disponer de sistemas e informes de evaluación que permitan solucionar o mejorar el sistema de control.”

Al ser definido el control interno como un sistema de procesos integrados en una cadena donde se involucran: la planificación, la ejecución y la supervisión, y 29 tomando en cuenta que tanto los procesos como el control de los mismos influyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y son el apoyo de las iniciativas de calidad en una empresa, es evidente que la evaluación de dicho control debe involucrar todas las instancias de la empresa.

Es así, como el informe COSO conforma una versión amplia del control interno, enfatizando en que se trata de un proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión. “En el marco de control postulado a través del Informe COSO, la interrelación de los cinco componentes (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, y Supervisión) genera una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno.”

#### ➤ Fundamentos del informe COSO

(COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). “El denominado “INFORME COSO” sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno”. El informe

---

<sup>22</sup> Oswaldo Fonseca Luna , Sistemas de control interno para organizaciones, primera edición 2011

<sup>23</sup> Mantilla B., Samuel Alberto-auditoria del control interno,3° edición 2013

COSO surge como uno de los sistemas de control interno de mayor importancia, este enfoque de control interno ha sido basado y orientado fuertemente a partir de la conciencia, análisis y evaluación de lo que se conoce como riesgo integral; este riesgo es asociado a todas las áreas, procesos y personas de una organización por lo que pone especial énfasis en el concepto de ambiente y entorno de control.

En las empresas las tres siguientes categorías de objetivos son:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
  - ✓ Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
  - ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables
- Componentes del Modelo COSO

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de Control.
- b) Evaluación de Riesgos.
- c) Actividades de Control.
- d) Información y Comunicación.
- e) Supervisión y Seguimiento<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

## 5.5. MARCO LEGAL

Tabla 2 Marco legal

NORMA	DESCRIPCION
DECRETO NACIONAL 2145 DE 1999	Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la administración pública de orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. <sup>25</sup>
ARTICULO 209 DE LA CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA	Se desarrollan los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad mediante las diferentes funciones. La administración pública tendrá control interno en todos sus órdenes. <sup>26</sup>
NTCGP 1000 (PUBLICA, 2009)	Requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. <sup>27</sup>
LEY 87 DE 1993	Se establecen normas para el ejercicio del control interno en las diferentes entidades y organismos del estado. <sup>28</sup>
DECRETO 1599 DE 2005	Se adopta el modelo estándar de control interno para el estado colombiano. <sup>29</sup>
ARTICULO 269 DE LA CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA	Las entidades públicas, están obligadas a diseñar y aplicar un sistema de control interno con métodos y procedimientos según lo disponga la ley. <sup>30</sup>

Fuente: Elaboración propia

<sup>25</sup> Decreto Nacional 2145 de 1999

<sup>26</sup> Constitución Política de Colombia Art. 209

<sup>27</sup> NTCGP 1000, Publica 2009

<sup>28</sup> Ley 87 de 1993

<sup>29</sup> Decreto 1599 de 2005

<sup>30</sup> Constitución política de Colombia, Art. 269

## 5.6. MARCO GEOGRÁFICO

### 5.6.1. Municipio de Fusagasugá

Fusagasugá es un municipio colombiano, capital de la provincia del Sumapaz en el departamento de Cundinamarca. Es la segunda ciudad más poblada del departamento con 135.860 habitantes aproximadamente. Está ubicada a 59 km al suroccidente de Bogotá, en una meseta delimitada por el río Cuja y el Chocho, el cerro de Fusacatán y el Quininí que conforman el valle de los Sutagaos, y la altiplanicie de Chinauta

#### Ubicación

Fusagasugá se encuentra ubicada en la región del Sumapaz, en el departamento de Cundinamarca, vertiente suroccidental de la Cordillera Oriental. Considerada la cabecera provincial, con una latitud de 4° 21'00" y longitud de 14° 22'00". Distancia a la capital de la Republica de 64 kilómetros (39,76 millas), y por la via la Aguadita 59 kilómetros. Limita con los municipios:

- Norte: con los municipios de Silvania y Sibaté;
- Sur: con los municipios de Arbeláez, Pasca y Melgar (Tolima);
- Oriente: con los municipios de Pasca y Sibaté;
- Occidente: con los municipios de Tibacuy y Silvania.

Ilustración 3. Mapa municipio de Fusagasugá<sup>31</sup>



Tomado de: Grupo de cartografía y SIG – Oficina asesora de planeación 2010.

<sup>31</sup> Grupo de cartografía y SIG – Oficina Asesora de planeación 2010.

## 5.7. MARCO HISTÓRICO

La Empresa de Transporte Público Terrestre Automotor Especial REY DE REYES S EN C, fue creada mediante escritura pública No. 0000061 de fecha 19 de enero de 2001 de la notaria 2 de Fusagasugá (Cundinamarca) y registrada bajo el numero No. 00784837 del libro IX, con Matricula No. 01109611 del 9 de julio de 2001 en la Cámara de Comercio de Bogotá.

Es una sociedad jurídica, debidamente habilitada y capacitada para ejercer su objeto comercial dentro de los mandatos constitucionales y legales, con alto nivel de responsabilidad social empresarial y sentido de competencia leal.

Rey de Reyes, fue una empresa local, pero desde el 2011 hacia el futuro, es reconocida como una empresa de servicios especiales de alta calidad que ofrece experiencias a sus clientes y se encuentra a la vanguardia del servicio e innovaciones para brindar la mejor calidad a sus usuarios.

La empresa inicio con una flota pequeña, que fue creciendo con el pasar del tiempo debido a su gran acogida en el mercado de Fusagasugá, melgar, Bogotá e Ibagué, el día de hoy cuenta con más de 200 vehículos últimos modelos, que han convertido a Transportes Especiales Rey de Reyes en una de las mejores empresas de servicio especial de pasajeros.

Debido al crecimiento tan rápido de la empresa, se genera la necesidad de fortalecer el control interno, a fin de identificar y monitorear riesgos, mejorar su administración, establecer debilidades y detectar oportunidades para mejorar sus procesos operativos, administrativos y contables, Esta necesidad se fundamenta en el incremento de sus operaciones a nivel nacional. Rey de Reyes genera cada día responsabilidades con el Estado, los Socios y principalmente con sus clientes. Es así como se propone realizar un diagnóstico del control interno, y con base en los resultados, generar una propuesta de mejoramiento, y así se contribuir a dar el paso inicial para lograr una posterior implementación de la propuesta sugerida.

## 5.8. MARCO INSTITUCIONAL

### 5.8.1. Misión

Somos líderes en la presentación del servicio de transporte especial, empresarial escolar y de turismo en el territorio nacional.

### 5.8.2. Visión

Rey de Reyes se posicionara en el 2020, como una empresa altamente competitiva, reconocida por su excelente servicio de transporte especial, empresarial escolar y de turismo.

### 5.8.3. Objetivo corporativo

REY DE REYES, es una organización corporativa con expectativa de conformar un CLUSTER DE SERVICIOS, para transportes especiales y turísticos.

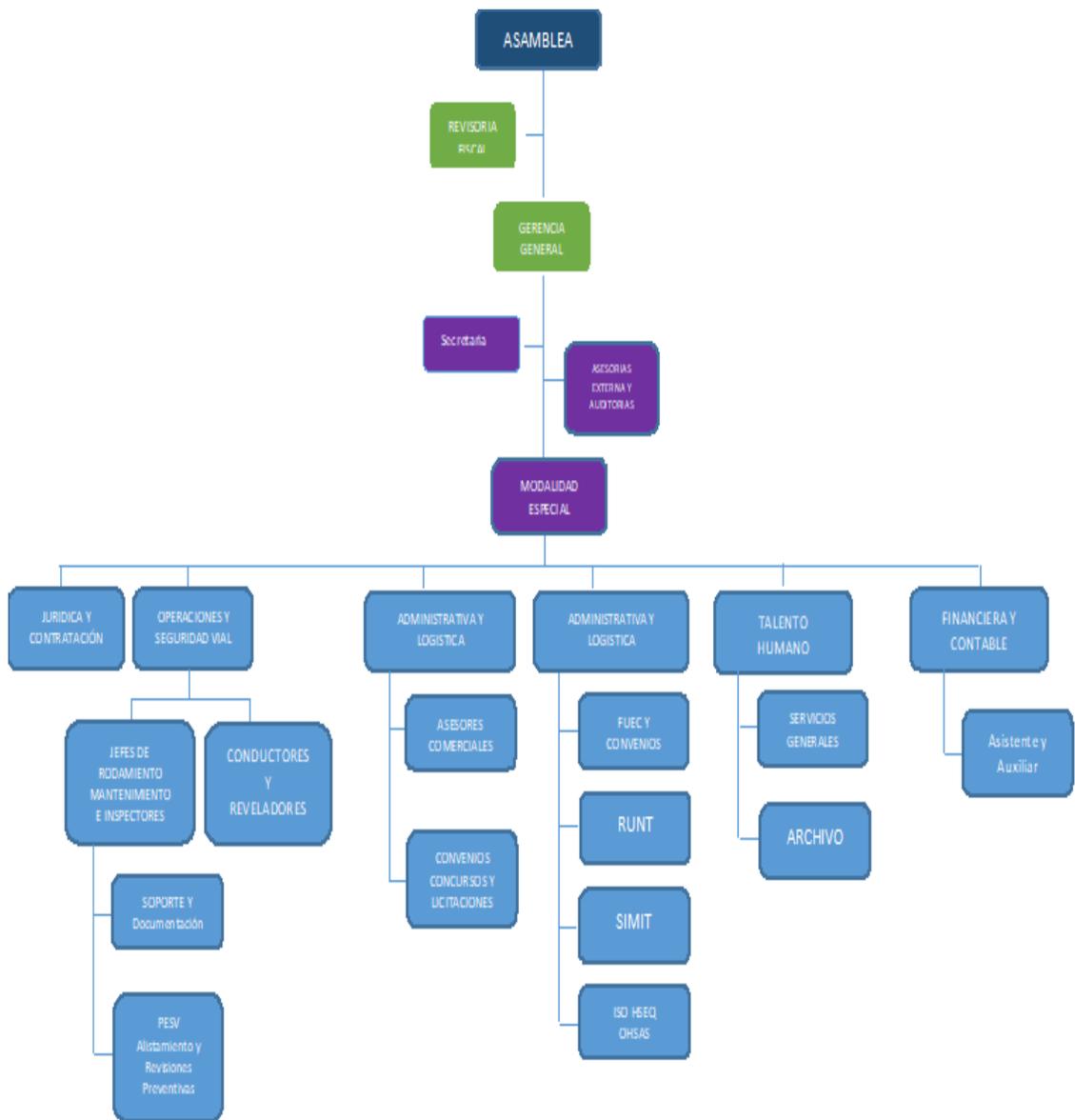
### 5.8.4. Política del sistema de gestión integral

REY DE REYES TOURS, es una empresa dedicada a prestar servicios de transporte especial de pasajeros en operación nacional, se compromete a promover la calidad de vida laboral por medio de programas de seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y calidad, destinando los recursos necesarios con el fin de crear ambientes seguros y saludables para todos los trabajadores, contratistas y visitantes, cuidando cualquier impacto socio ambiental generado por nuestra actividad económica, promoviendo constantemente la prevención de accidentes laborales, lesiones personales, PLAN ESTRATEGICO DE SEGURIDAD VIAL Fecha de Emisión: Enero 10 de 2015 Fecha de Revisión: Enero 10 de 2015 Versión: 001 Código: GER-MAN-002 Página 17 de 42 enfermedades laborales, daño a la propiedad a través de una mejora continua de los procesos apoyados con un equipo de trabajo altamente calificado y tecnología de punta buscando la satisfacción del cliente interno y externo, manteniendo en alto los estándares normativos de ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, bajo el marco legal Colombiano y otros requisitos que haya suscrito la organización.

### 5.8.3. Estructura organizacional

Ilustración 4. Estructura de la organización Rey de Reyes

#### ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL REY DE REYES S. EN C.



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

## 5.9. MARCO METODOLÓGICO

### 5.9.1. Tipo de investigación

EL proyecto de investigación es de tipo descriptivo y el tipo de investigación es un estudio de caso ya que se tomará como unidad de estudio la empresa Transporte Publico Especial Rey de Reyes, sobre esta empresa se desarrollarán actividades investigativas para la actualización de un sistema de control interno que permita satisfacer las necesidades de la misma.

Según Sampieri (1998, página 60) los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes, de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un estudio, analizando variables tanto cuantitativas, como cualitativas, cuantitativas ya que se hará uso de la información física, suministrada por la empresa, y cualitativas ya que de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se realizará un diagnóstico para aplicación de un sistema de control interno<sup>32</sup>

- Descriptivo
- Explorativo
- Documental

### 5.9.2. Población

El Personal Administrativo de la entidad prestadora de servicios de Transporte publico especial Rey de Reyes, comprendido por los empleados de sus respectivos departamentos constituyen la población objeto de estudio de esta investigación.

- Área Administrativa
- Área Financiera
- Área del Talento Humano
- Área de comercial

---

<sup>32</sup> Sampieri – metodología de la investigación 1998. Pág. 60

### 5.9.3. Muestra

Áreas de trabajo de la empresa de transporte Rey de Reyes.

- Contabilidad
- Tesorería
- Recursos humanos
- Gerencia
- Comercial

### 5.9.4. Instrumentos a utilizar

Objeto de estudio

A partir de la estructura organizacional con la que cuenta la empresa Transporte público especial rey de reyes, donde no se tiene un sistema de control interno, por lo tanto el objeto de estudio, será el diseño de una propuesta para la implementación de un modelo de sistema de control interno, con el fin de mejorar la calidad de los procesos de la empresa.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Las técnicas que implementarán para la recolección de datos serán las siguientes:

- La observación: Puesto que permite analizar de manera sistemática los aspectos más importantes en los procesos y procedimientos por la empresa Transporte Publico Especial Rey de Reyes y en el contexto donde se desarrollan actualmente, con el fin de establecer la realidad en la que se encuentra la entidad, proporcionado la información necesaria para plantear las estrategias y propuestas para el mejoramiento de los procesos de la empresa.

De esta forma se evidenciarán los comportamientos que tiene la empresa Transporte público especial rey de reyes, la falta de un sistema de control interno.

- El cuestionario: Se realizarán cuestionarios de acuerdo al modelo COSO III, en donde se podrá analizar el diagnóstico general de la empresa con el fin de verificar si se están cumpliendo cada uno de los elementos o si es necesaria alguna actualización.

Técnicas de procesamiento y análisis de datos:

Para el procesamiento y análisis de datos, se registraran y clasificaran los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario en la Empresa Transporte Publico especial Rey de Reyes Se analizara su impacto o el grado de Posibles riesgos encontrados, para poder clasificar estos riesgos, será necesario tener en cuenta el análisis del riesgo puesto que este nos indica la valorización y la Priorización de los mismos.

#### 5.9.5. Recursos

Tabla 3 Recursos Humanos

NOMBRE	Nº HORAS	VALOR HORA	TOTAL
JENNY ALEJANDRA GALEANO SALAMANCA	750	\$ 2.800,00	\$ 2.100.000,00
LINA YURLEY PULIDO REYES	750	\$ 2.800,00	\$ 2.100.000,00
<b>TOTAL RECURSOS</b>	<b>750</b>	<b>\$ 2.800,00</b>	<b>\$ 4.200.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Recursos de equipos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	TOTAL	PROCEDENCIA
COMPUTADOR LENOVO	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	PROPIO
IMPRESORA	1	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	PROPIO
<b>TOTAL RECURSOS</b>	<b>2</b>	<b>\$ 2.400.000,00</b>	<b>\$ 2.400.000,00</b>	<b>PROPIO</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Otros recursos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	TOTAL	PROCEDENCIA
PAPELERIA	1	\$70.000,00	\$70.000,00	PROPIO
TRANSPORTE	1	\$300.000,00	\$300.000,00	PROPIO
IMPREVISTOS	1	\$70.000,00	\$70.000,00	PROPIO
<b>TOTAL RECURSOS</b>	<b>4</b>	<b>\$440.000,00</b>	<b>\$440.000,00</b>	<b>PROPIO</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6. FASES

### 6.1. FASE I

#### 6.1.1. Conocimiento

La empresa de transporte Rey de Reyes del Municipio de Fusagasugá cuenta con una parte de los elementos que conforman el modelo de control interno, de los cuales se han realizado mejoras continuas en algunos departamentos de la administración.

La administración que lidera la empresa de transporte Rey de Reyes tiene el compromiso de continuar con el proceso de implementación del modelo de control interno con el que actualmente cuenta la entidad.

- ✓ No cuenta con inspección a cada uno de las etapas y procedimientos que desarrollan los responsables de cada área de manera que se pueda identificar las necesidades de cada departamento, con fin de dar soluciones a los directamente implicados.
- ✓ Dar a conocer la implementación del control interno a cada uno de los integrantes de esta empresa puesto que permite el desarrollo continuo de las actividades que se desarrollan.
- ✓ No existe un seguimiento permanente a los programas de mejoramiento del sistema de control interno que busque el direccionamiento de personal calificado en esta labor.
- ✓ No se Identifican los riesgos que se presentan en cada uno de los departamentos teniendo en cuenta los procesos que se realizan con el fin de dar recomendaciones a los responsables de las etapas del control interno implementado en esta empresa, contribuyendo a la mejora del control.
- ✓ Se debe ejecutar el plan propuesto para la actualización del sistema de control interno en la empresa de Transporte Rey de Reyes del Municipio de Fusagasugá

6.2. FASE II  
6.2.1. Diagnostico  
Tabla 6 Diagnostico COSO III

COMPONENTES	PRINCIPIOS	ELEMENTO DEL CONTROL	PRODUCTOS MINIMOS	ESTADO					ANEXO	
				NO EXISTE	SE ENCUENTRA EN PROCESO	ESTA DOCUMENTADA	EVALUADO / REVISADO	EVIDENCIA ENCONTRADA		
OPERACIONES	AMBIENTE	Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos	Documento con los principios y valores de la entidad, construido participativamente.		X			X	Anexo 1	
			Acto administrativo que adopta el documento con los principios y valores de la entidad.	X						
			Socialización de los principios y valores de la organización a todos los servidores.	X						
			Otro							
		Desarrollo del Talento Humano	Manual de procedimientos y competencias laborales			X			X	Anexo 2
			Plan Institucional de Formación y Capacitación			X			X	Anexo 3
			Programa de Inducción y reinducción realizado a los servidores vinculados a la entidad			X			X	Anexo 3
			Programa de reinducción en respuesta a cambios organizacionales, técnicos o normativos	X						
			Programa de bienestar	X						
			Plan de incentivos	X						
			Procesos meritocráticos de cargos directivos (en las entidades donde aplique)	X						
			Mecanismos de evaluación del desempeño acorde a la normatividad que aplique a la entidad.			X				
		Otro								
		Planes, Programas y Proyecto	Misión, Visión y Objetivos Institucionales adoptados y divulgados.			X			X	Anexo 4
			revisión sobre necesidades de los usuarios, legales y de presupuesto	X						
Planes operativos con cronogramas y responsables	X									
Fichas de indicadores para medir el avance en la planeación	X									
Procesos de seguimiento y evaluación que incluya la satisfacción del cliente y partes interesadas.				X			X	anexo 5		
Otro										
INFORME	CONTROL	Modelo de Operación por Procesos	Caracterizaciones de proceso elaboradas y divulgadas a todos los funcionarios de la entidad.		X					
			Mapa de procesos		X			X	anexo 6	
			Indicadores por proceso para realizar la medición correspondiente.		X			X	anexo 6	
			Actas de reuniones u otro soporte para revisiones o ajustes a los procesos.	X						
			Procedimientos diseñados de acuerdo a las actividades que desarrollan los procesos.		X			X	anexo 6	
			Actas u otro documento que soporte la divulgación de los procedimientos a todos los funcionarios.	X						
		Documentos u otros soportes que evidencian el seguimiento a los controles	X							
		Otro								
		Estructura Organizacional	Evidencias que soporten la comunicación a todo el personal para sensibilizar la relación entre la estructura y los procesos de la entidad.			X				anexo 7
			Otro							
CUMPLIMIENTO	E D V E A L U R A I S O G N O	Indicadores de Gestión	Fichas de indicadores donde se registra y hace seguimiento a la gestión.		X					
			Cuadros de control para seguimiento a los indicadores clave de los procesos	X						
			Otro							
		Políticas de Operación	Documento que contiene las políticas de operación	X						
			Actas u otro documento que soporte la divulgación de las políticas de operación a todos los funcionarios	X						
			Otro							
Administración de riesgos	Definición desde la Alta Dirección de la política de Administración del Riesgo, donde se incluya la metodología a utilizar para su desarrollo.			X						
	Mapas de riesgos por proceso			X						
	Mapa Institucional de Riesgos			X						
	Actas u otro documento que soporte la divulgación de los mapas de riesgos a todos los funcionarios de la entidad.	X								
	Documentos u otros soportes que evidencian el seguimiento a los controles establecidos para los riesgos.	X								
Otro										

Tomado de: Modelo COSO III

Tabla 6. (Continuación)

E N T I D A D	A C T I V I D A D E S	Autoevaluación Institucional	Documentos soporte sobre aplicación de encuestas de autoevaluación de los procesos.	X						
			Documentos soporte sobre realización de talleres de autoevaluación.	X						
			Informes u otros soportes de informes de autoevaluación realizados	X						
			Informes sobre análisis de los indicadores por proceso	X						
			Informes de gestión por procesos.	X						
D I V I S I Ó N	D E C O N T R O L	Auditoría Interna	Informes pormenorizados de la vigencia	X						
			Resultados Informe Ejecutivo Anual realizado ante el DAFP. (Departamento administrativo de la función pública).	X						
			Procedimiento para auditoría interna.		X					
			Programa Anual de Auditorías aprobado.		X					
			Informes de auditorías realizadas		X					
U N I D A D  O P E R A T I V A	I N F O R M A C I Ó N Y C O M U N I C A C I Ó N	Plan de Mejoramiento	Herramienta definida para la construcción del plan de mejoramiento	X						
			Documentos que evidencien el seguimiento a los planes de mejoramiento	X						
			Otro							
		Información y Comunicación Externa	Mecanismos para recepción, registro y atención de sugerencias, recomendaciones, peticiones, quejas o reclamos por parte de la ciudadanía.		X					anexo 8
			Mecanismos de consulta para la obtención de información requerida para la gestión de la entidad.	X						
			Publicación en página web de la información relacionada con la planeación institucional.	X						
			Publicación en página web de los formularios oficiales relacionados con trámites de los ciudadanos	X						
			Mecanismos para recepción, registro y atención de sugerencias, recomendaciones, peticiones, quejas o reclamos por parte de la ciudadanía.	X						
			Lineamientos de planeación establecidos para llevar a cabo el proceso de rendición de cuentas.		X					
			Actas u otros documentos que soporten la realización de procesos de rendición de cuentas		X				anexo 9	
			Publicación en página web de los resultados de la última rendición de cuentas realizada.	X						
			Actas u otros documentos que evidencien la realización de otro tipo de contacto con la ciudadanía (diferente a la rendición de cuentas).	X						
			Otro							
		Información y Comunicación Interna	Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios.		X					anexo 10
			Tablas de Retención Documental		X					anexo 11
			Fuentes internas de información: Manuales, actas, actos administrativos u otros documentos necesarios para la gestión de los procesos, de fácil acceso y sistematizados		X					anexo 12
Política y Plan de Comunicaciones establecido y divulgado a todos los funcionarios			X							
Matriz de responsabilidades			X							
Otro										
Sistemas de Información y Comunicación	Sistema de información para el proceso documental institucional	X								
	Sistema de información para la atención de las peticiones, quejas, reclamaciones o recursos de los ciudadanos.		X					anexo 13		
	Sistemas de información para el manejo de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros.		X							
	Página web		X					anexo 14		
	Punto de atención al usuario.		X					anexo 15		
	Otros medios de comunicación virtual (chat, foro, redes sociales).		X					anexo 16		
Otro										
F U N C I Ó N	A C T I V I D A D E S  D E S U P E R V I S I Ó N	Evaluaciones continuas y separadas completas	La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones en curso y separadas para averiguar si los componentes de control interno están presentes y funcionando				X			
		Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno, en forma oportuna y apropiada, a los responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo la dirección y la junta directiva				X			

Tomado de: Modelo COSO III

Tabla 7 Falencias por componente

COMPONENTE	PRINCIPIOS	ELEMENTO DE CONTROL	FALENCIAS
OPERACIONES	AMBIENTE DE CONTROL	Acuerdos Compromisos y protocolos eticos	Realizar acta donde se demuestre la divulgacion de los valores y principios de la empresa, donde quede la evidencia por medio de listados de asistencia y fotografias
		Desarrollo del Talento Humano	Realizar un programa de induccion y reinclusion con el fin vincular a todo el personal
			Realizar un programa de bienestar con el fin de mejorar la calidas de vida de los empleados, incentivandolos para un mejor desempeño laboral
		Planes programas y proyectos	Realizar un analisis semanal de las sugerencias y quejas de los clientes de la empresa y asi generar una solucion.
INFORME		Modelo de operaci3n por procesos	Realizar actas en cada reunion de la empresa y asi hacer seguimiento de los procesos
		Estructura organizacional	Realizar seguimiento de los indicadores de la empresa por medio de cuadros estandarizados para su medicion
		Políticas de operaci3n	Realizar actas donde se especifiquen las politicas de la empresa
	EVALUACION DEL RIESGO	Administraci3n de riesgo	Realizar matriz de riesgos en todos los departamentos
ENTIDAD	COMPONENTE AUTOEVALUCION INSTITUCIONAL	Autoevaluaci3n institucional	Realizar los respectivos informes donde se especifiquen los indicadores de autoevaluaci3n por precesos.
DIVISION		Auditoria interna	Evidenciar los informes de las realizaciones de las auditorias
UNIDAD OPERATIVA		Plan de mejoramiento	Implemetar planes de mejoramiento
	INFORMACION Y COMUNICACI3N	Informacion y comunicaci3n externa e interna	Implemtar mecanismos para la recepci3n de sugerencias por los clientes y empleados de la empresa
		Sistemas de informaci3n y comunicaci3n	Realizar procesos para la implementacion de gestiones documentales e informativas

Fuente: Elaboraci3n propia

### 6.2.2. Análisis

El sistema de control interno en una empresa es fundamental puesto que es el conjunto de normas, principios, métodos, procedimientos y evaluaciones los cuales permiten obtener información clara, precisa de los compromisos, además comprende el desarrollo de los planes, así mismo de los proyectos realizados por el recurso humano de la empresa, con el fin de evaluar la estructura organizacional realizando auditorías internas e incluso implementar planes estratégicos para el continuo mejoramiento de la entidad los cuales ayudan a cumplir los objetivos propuestos.

Para obtener la información del modelo COSO que se viene trabajando en esta entidad se realiza un diagnóstico basado en el modelo COSO III para la actualización del mismo, evaluando si se cumplen en la empresa de transporte público especial Rey de Reyes de Fusagasugá cada uno de los elementos y principios del control interno o si hace falta alguna implementación y/o actualización en cuanto a procesos y procedimientos en general, después de realizar este diagnóstico se encuentra varias falencias que no son evidenciadas de manera documental lo cual pone en consideración la actualización e implementación de nuevos formatos para su adaptabilidad.

Lo analizado en el diagnóstico arroja las siguientes falencias en cada principio del COSO III:

- Ambiente de control: Se evidencia que no existen programas en donde se especifique actos administrativos, de bienestar, de incentivos, cronogramas, fichas técnicas, procesos de seguimiento, actas de reuniones las cuales permiten evaluar el desarrollo del talento humano de la empresa.

Recomendación: Es necesario evaluar los diferentes programas que presentan en la empresa puesto que ellos son el incentivo para la dedicación, buen trabajo del personal además de incrementar un buen ambiente laboral en las diferentes áreas. Para ello se consideran actos de bienestar e incentivos para los mismos.

- Evaluación del riesgo: No se encuentran documentos que soporten ni actos que demuestren que se realiza la administración de los riesgos que existen en cada departamento de la empresa.

Recomendación: Evaluar los diferentes riesgos que se presentan en el diario de cada área de trabajo, analizando el impacto y probabilidad de cada uno.

- Actividades de control: Este es uno de los principios que tienen más falencias puesto que es donde se obtiene menos información, en ella no se

realizan evaluaciones de los procesos que se llevan a cabo, así como también no se tiene informes sobre la gestión de procesos esto implica que la empresa no lleve un plan de mejoramiento continuo.

Recomendación: Realizar evaluaciones donde se pueda diagnosticar cada proceso y procedimiento del personal para así contribuir al mejoramiento de los informes que se presentan.

- Información y comunicación: Los mecanismos de información en esta empresa no se actualizan oportunamente; es por ello que la comunicación en algunos casos no resulta asertiva tanto con los empleados como clientes y proveedores se observa que existen vacíos en la información institucional lo cual genera el desconocimiento del plan de gestión que se lleva a cabo en la entidad.

Recomendación: Actualizar los mecanismos de información para que la comunicación con los demás sea asertiva y de confiabilidad.

- Actividades de supervisión: Se evidencia que la empresa cuenta con la información pero aún no es suficiente para poner en práctica las evaluaciones de actualización del control interno.

Recomendación: Actualizar los diferentes documentos para así llevar a cabo el proceso de actualización del modelo de control interno en la empresa.

6.2.3. Matriz de riesgos  
 Tabla 8 Matriz de riesgos

Matriz de Riesgos									
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES									
Nº	MACROPROCESO	PROCESOS	RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIA	INTENSIDAD	PROBABILIDAD	ACCION PREVENTIVA	ACCION CORRECTIVA
R1	JURIDICA Y CONTRATACION	GESTION DE MEJORA	Posibilidad de no mantener el Sistema de Gestión de manera adecuada, conveniente y eficaz. Si bien es cierto con el se lleva un orden adecuado de los procesos que se tienen.	* Falta de compromiso y motivación del personal. * Falta de conocimiento de los procesos que de se llevan a cabo en la empresa. * Falta de control de los principales administrativos	* Pérdida del sistema de Gestión. * Desmotivación del personal. * Mala imagen institucional. * Pérdida de certificaciones. * Disminución de confianza por parte de clientes, socios y proveedores	2	60	* Realizar capacitaciones donde el personal se integre en el sistema de gestión y saber de que trata este tema. * Tener claros los conocimientos sobre el sistema de gestión en la entidad. * Suministrar la información necesaria a las personas responsables de esa actividad.	* Actualización del sistema de gestión. * Seguimiento a los procesos y análisis del mismo. * Evaluaciones a las diferentes departamentos para saber si cumplen lo requerido en el sistema de gestión. * Revisiones de los Directivos de la empresa
R2	JURIDICA Y CONTRATACION	REVISION Y MANEJO	Posible vinculación del personal administrativo y operativo que no cumple las competencias y/o requisitos exigidos. Es importante evaluar todos los requisitos puesto que es indispensable que cumplan todas las políticas de la empresa	* Falta apropiación del procedimiento de selección y vinculación y los requisitos que se deben cumplir por parte de los líderes responsables de la selección del talento humano. * Presiones indebidas en la contratación. * Mal manejo de las decisiones que se toman al no cumplir los requisitos.	* Elegir y vincular talento humano que no cumple con los requisitos o competencias necesarias para realizar las funciones requeridas. * Afectación en la calidad del servicio. * Incumplimiento con la normatividad. * Poco apoyo en la gestión y entrega de resultados. * Falta de verificación de la información suministrada por el personal a contratar	2	40	* Verificar que los requisitos y competencias exigidos por la empresa se cumplan. * Verificar la información suministrada por el personal a contratar, esta debe ser corroborada por el o los responsables de talento humano. * Realizar un plan de mejoramiento para la gestión y entrega de resultados puesto que con ello se puede tener un buen manejo de la información.	* Evaluar el proceso de selección y contratación. * Realizar inducciones al personal contratado este debe ser de sus actividades a realizar y sobre la gestión de la entidad. * Llevar el control del cumplimiento de las competencias y requisitos exigidos por la empresa.
R3	TALENTO HUMANO	CALIDAD	Posibilidad de no tener información suficiente y oportuna para rendir informes a entes gubernamentales. Puesto que existen leyes que obligan a las empresas a presentar información tanto de los movimientos financieros como de gestión y esta debe ser verídica.	* Debilidad en los mecanismos y estrategias para solicitar la información. * Entrega inoportuna e insuficiente de la información por las dependencias y/o procesos para la rendición de informes.	* Demora y deficiencia en la entrega de información interna. * Incumplimiento de la normatividad vigente * Pérdida de credibilidad y oportunidad. * Pérdida de documentación que permita obtener información de la empresa.	4	80	* Evaluar el personal encargado de la entrega de información. * Exigir un tiempo límite para la entrega de información a todas las áreas encargadas de suministrarla. * Capacitar al personal sobre las normas que exigen información, como se debe presentar y a que entes de control.	* Actualización constante de las normas que exigen presentar información. * Definir entrega de informes con tiempo límite y características. * Realizar auditorías para saber si se cumplen las exigencias de los entes de control.
R4	TALENTO HUMANO	INCUMPLIMIENTO	No realización de la evaluación de desempeño laboral y acuerdos de gestión en las fechas establecidas del personal de la empresa, con el fin de saber el estado de cada persona	* Desconocimiento general de la norma y de la corresponsabilidad que se tiene en la evaluación por parte del evaluado y el evaluador. Esto permite obtener resultados de manera eficaz y verídicos.	* Incumplimiento en los plazos de entrega de los resultados de las evaluaciones de desempeño por parte de los líderes de los procesos. Esto genera la falta de información para saber el desempeño laboral del personal.	4	60	* Realizar evaluaciones del personal constantes. * Analizar los resultados obtenidos en estas evaluaciones. * Brindar capacitaciones al personal para apoyar al crecimiento del desempeño laboral.	* Desarrollar un procedimiento para la evaluación del personal en general. * Incluir el tema en los procedimientos de inducción y reintegración. * Evaluar el desempeño del personal para el mejoramiento de la empresa.
R5	OPERACIÓN Y SEGURIDAD VIAL	DAÑO	Posibilidad de falla de vehículos por mala manipulación del personal. Para que puedan cumplir con los requisitos de la empresa se debe evaluar el cumplimiento de los reglamentos para movilizar un vehículo en esta entidad.	* Falta de capacitación del personal que manipula los vehículos. * Personal que no cumple con los requisitos y competencias para el cargo a ocupar.	* Suspensión de las de la prestación de servicio. * Adicionalmente afecta la salud y la integridad de los clientes y del personal. * Deterioro en la imagen y credibilidad de la empresa como prestadora del servicio público.	5	40	* Evaluar el personal encargado del manejo de los vehículos puesto que todos son de servicio público. * Capacitar al personal sobre los riesgos que pueden ocurrir en caso de mal manejo y fallas por la manipulación del vehículo. * Mantener la imagen de la empresa siempre en alto.	* Implementar un programa de entrenamiento al personal para así calificar sus aptitudes. * Verificación del cumplimiento del personal seleccionado con los perfiles del cargo a ocupar. * Capacitaciones sobre seguridad vial en alto.
R6	OPERACIÓN Y SEGURIDAD VIAL	GESTION DE MEJORA	Falta de conocimiento sobre la seguridad vial	* Desconocimiento de factores de riesgo que trae las condiciones de trabajo, la conducción. * Falta de conocimientos e información. * Falta de habilidades en la conducción. * Actitudes y conductas inseguras	* Uso de sustancias que conlleven a la falta de sueño, distracción, fatiga. * Incremento de la velocidad. * Mal estado del vehículo en cuanto a neumáticos, frenos o dirección. * Falta de inducción de los componentes	3	40	* Evaluar el grado de intensidad en las condiciones del trabajo. * Capacitar los responsables de los vehículos sobre seguridad y salud en el trabajo que desempeñan y que riesgos puede tener. * Verificar que los papeles del conductor estén al día y que no tenga antecedentes de los mismos.	* Capacitaciones de seguridad vial. * Verificación de los antecedentes de los conductores. * Realizar entrenamiento al personal. * Evaluación de las condiciones de trabajo, si están dentro de los parámetros o si se salen de ellos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. (Continuación)

Matriz de Riesgos									
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES									
Nº	MACROPROCESO	PROCESOS	RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIA	INTENSIDAD	PROBABILIDAD	ACCION PREVENTIVA	ACCION CORRECTIVA
R7	OPERACIÓN Y SEGURIDAD VIAL	INEXACTITUD	Posibilidad de error en los mantenimientos de vehículos por un mal proceso de compra de repuestos o contratación del servicio tecnico	* Ejecución inadecuada de un proceso de mantenimiento de vehiculo por parte de personal no competente. * Procesos poco efectivos en la selección y adjudicación del proveedor, para la revision y mantenimiento de los vehiculos.	* Resultados de prevencion del vehiculo no confiable. * Mal funcionamiento de vehiculo en las labores diarias.	4	40	* Verificar si los proveedores de los respuestos o del servicio tecnico son personas o empresas capacitadas para estas revisiones o mantenimientos. * Evaluar si el vehiculo se encuentra en perfectas condiciones para su funcionamiento despues del analisis y los resultados	* Verificación del cumplimiento por parte del proveedor de la revision de los vehiculos.de los Terminos de referencia ajustados para la adjudicación de los mismos. * Evaluación de proveedores y planes de mejoramiento.
R8	ADMINISTRATIVA Y LOGISTICA	DAÑO	Posibilidad de perdida del material de archivo. Para convenios, licitaciones, concursos, transferencias y demas documentos se lleva un archivo el cual debe ser ordenado puesto que con ello se realizan varias actividades que satisfacen la empresa.	* Incendios * Inundación * Vandalismo * Falta de controles en el manejo del archivo y prestamo de cualquier documento.	* Perdida de información importante para la empresa. * Falta de información para presentar cualquier informe. * Perdida de historia de la empresa bajo los documentos extraviados	5	80	* Revisión constante de los documentos archivados. * Evaluar el nivel de importancia de los documentos. * Verificar los prestamos de documentos, si estos si se devuelven al sitio de origen.	* Evaluación del manejo de los documentos por terceras personas. * Revisión de todos los documentos archivados y por archivar. * Realizar un plan de mejoramiento para que el archivo no sea manipulada por personal no autorizado.
R9	ADMINISTRATIVA Y LOGISTICA	REVISION Y MANEJO	Posibilidad de alterar la información financiera o administrativa en el sistema	* Amenaza o acoso laboral o de externos. * Desmotivación salarial. * Selección inadecuada del personal de apoyo. * Hackear el sistema informatico.	* Perdida de credibilidad e imagen de la empresa. * Perdidas economicas y administrativas. * Insatisfacción de los empleados, clientes, proveedores o socios.	5	40	* Evaluar el personal encargado de las areas afectadas. * Revisar quien puede manipular el sistema y que puede hacer con el. * Evaluar el sistema de peticiones, quejas y reclamos para dar solución a los inconvenientes que se presenten a nivel laboral.	* Cumplimiento por parte de las dependencias involucradas en la aplicación del procedimiento de selección del personal administrativo. * Mejorar el clima laboral. * Realizar auditorias periodicas al sistema de información. * Permitir el uso del software, al personal autorizado con privilegio de acceso con roles y permisos para cada cargo. * Conocer y cumplir el reglamento de la empresa.
R10	ADMINISTRATIVA Y LOGISTICA	GESTION DE MEJORA	Posibilidad de no acceder a la información de la empresa o a la requerida por algun ente de control.	* Deficiencia en la Infraestructura Tecnologica. * Daño electricos. * Saturación del sistema por varios usuarios activos.	* Presentar el servicio de manera ineficiente. * Perdida de imagen. * Insatisfacción de los empleados, clientes, proveedores. * Presentar información insuficiente o inadecuada a la solicitada	5	60	* Revisar los mecanismos que existen para mantener segura la información. * Realizar backups constantemente a la información. * Evaluar un sistema que mantenga la información libre de daños electricos o de equipos de procesamiento de datos.	* Mejorar los backups y realizarlos de forma constante. * Cotizar un sistema de información que mantenga la información libre de daños. * Conocer los mecanismos para mantener la información segura y que sea manipulada por terceros
R11	PLATAFORMAS TECNOLOGIA Y COMUNICACIONES	GESTION DE MEJORA	Posibilidad que no se cumplan los parámetros promedio para la prestación de los servicios y atención de los clientes de la empresa. Puesto que por medio de ellas se puede dar a conocer los servicios que se brindan.	* Falta de entrenamiento y capacitación. * Hábitos laborales. * Ausencia de un manual de cultura organizacional * Deficiencia en el conocimiento de los servicios que presta la empresa.	* Perdida de la imagen percibida de la entidad ante la opinión pública. * Opiniones inesperadas de los servicios que ofrece la entidad.	3	60	* Realizar un manual para organizar la cultura laboral. * Evaluar el grado de aceptación de la empresa mediante la tecnología y las comunicaciones. * Revisar las opiniones que realizan las personas externas a la empresa sobre los servicios que se prestan.	* Implementación de sistema electrónico de calificación de servicio. * Charlas de capacitación en temas de servicio. * Control de Peticiones, Quejas y Reclamos.
R12	FINANCIERA Y CONTABLE	DAÑO	Posibilidad de deterioro de los documentos por agentes externos (microorganismos y agentes probioticos). El manejo constante de la documentacion permite que se desgasten en un determinado tiempo.	* Condiciones del medio. * Ambiente inapropiado. * Almacenamiento inadecuado. * Influencia de microorganismos externos, (hongos, insectos roedores, etc)	* Pérdidas financieras * Pérdida de información * Inadecuada prestación del servicio * Detrimento patrimonial * Insatisfacción del cliente	5	100	* Realizar un control preventivo al archivo de la empresa. * Clasificar el archivo de manera que no se deterioren los documentos mas importantes para la empresa. * Implementar un sistema de archivo que permita la manipulación del personal encargo de ello.	* Revisar las condiciones locativas del archivo para asi organizarlo de manera adecuada en la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. (Continuación)

Matriz de Riesgos									
EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES									
Nº	MACROPROCESO	PROCESOS	RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIA	INTENSIDAD	PROBABILIDAD	ACCION PREVENTIVA	ACCION CORRECTIVA
R13	FINANCIERA Y CONTABLE	INEXACTITUD	Posibilidad de inexactitud en la presentación de los estados financieros. Si bien es cierto esto es lo que permite saber como se encuentra la empresa financieramente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Personal incompetente.</li> <li>* Falta de controles y analisis en el proceso.</li> <li>* Acumulacion de tareas a realizar.</li> <li>* Contabilidad atrasada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sanciones legales por los entes de control.</li> <li>* Perdida financieras.</li> </ul>	5	100	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Revisar los estados financieros de la entidad.</li> <li>* Evaluar el personal a cargo del analisis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Revision y analisis de los estados financieros.</li> <li>* Conciliacion entre las diferentes dependencias del área financiera y la administrativa.</li> </ul>
R14	ASAMBLEA	INCUMPLIMIENTO	Posibilidad de no tener claro el reglamento que da a conocer el funcionamiento de la asamblea en la empresa y según lo que establece los estatutos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No conocimiento del reglamento de la asamblea.</li> <li>* No conocer lo que establece los estatutos de la empresa.</li> <li>* Incumplimiento de los requisitos y características exigidas por la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mal funcionamiento de la entidad.</li> <li>* Mala toma de decisiones para cada una de las áreas.</li> <li>* Incumplir los requisitos de la empresa y no tener personal adecuado.</li> </ul>	4	60	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar un analisis de las decisiones que se toman en la asamblea.</li> <li>* Verificar que la empresa cuente con el personal adecuado en la asamblea y que todos conozcan el reglamento.</li> <li>* Evaluar los requisitos para ser parte de la asamblea de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Actualizarse y conocer el reglamento de la asamblea.</li> <li>* Evaluar los estatutos en cuanto a funciones de la asamblea.</li> <li>* Dar a conocer a todo el personal quienes conforman la asamblea de la empresa.</li> </ul>
R15	REVISORIA FISCAL	INCUMPLIMIENTO	Posibilidad de no tener claro las funciones que estable el codigo de comercio y la ley 43 de 1990	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Incumplimiento de la norma.</li> <li>* Deficiencia de los procesos realizados por el Revisor fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Perdidas Financieras.</li> <li>* Informacion inadecuada e insuficiente.</li> <li>* Funciones inadecuadas por parte de revisor fiscal</li> </ul>	4	40	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluar si el Revisor fiscal tiene claro sus funciones.</li> <li>* Realizar control de las actividades realizadas en la empresa.</li> <li>* Evaluar el grado de responsabilidad de las funciones que realiza el Revisor fiscal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cumplimiento de la norma vigente.</li> <li>* Evaluación del desempeño realizado por el Revisor fiscal.</li> <li>* Realización de un programa donde refleje las actividades hechas por el Revisor fiscal.</li> </ul>
R16	GERENCIA GENERAL	GESTION DE MEJORA	Posibilidad de no tomar decisiones que ayuden a la mejora de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Incumplimiento en el manejo de las funciones.</li> <li>* No conocer las inconsistencias que se presentan en la parte laboral.</li> <li>* Deficiencia en los procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Malos manejos en la parte administrativa.</li> <li>* Decisiones no apropiadas para las funciones que se llevan acabo en cada una de las áreas.</li> <li>* Deficiencia en la administracion de la empresa.</li> </ul>	4	80	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluar las decisiones tomadas antes de presentarlas a los administrativos.</li> <li>* Realizar un control de las decisiones que se toman y ponerlos en practica de acuerdo a lo que se analice con cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cumplimiento de la toma de decisiones por parte del personal.</li> <li>* Dar a conocer las decisiones a nivel general para que cada uno conozca todo de la empresa.</li> </ul>
R17	SECRETARIA	REVISION Y MANEJO	Uso indebido de la información suministrada por los procesos, subprocesos y administrados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Desorganización en la información registrada.</li> <li>* Deficiencias en la entrega oportuna de la información confiable y segura.</li> <li>* Demora y retardos injustificados de datos e informes.</li> <li>* Falta de supervisión en la ejecución de los procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de objetividad, calidad y valor agregado al fortalecimiento de los procesos y subprocesos de la empresa.</li> <li>* Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales.</li> <li>* Pérdida de imagen y credibilidad de la empresa y de los procesos.</li> </ul>	5	60	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Investigar la falta de fortalecimiento de los procesos y subprocesos.</li> <li>* Evaluar las faltas disciplinarias, fiscales y penales.</li> <li>* Desarrollar un programa para las actividades a realizar por secretaria de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cumplimiento del valor agregado de la empresa.</li> <li>* Cumplir con los procedimientos establecidos.</li> <li>* Supervision de por parte de gerencia general sobre los avances y objetivos encargados a secretaria</li> </ul>
R18	ASESORIAS EXTERNAS Y AUDITORIAS	INCUMPLIMIENTO	Posibilidad de no cumplir con la programación de las auditorias y asesorias externas. Estas permiten obtener al cliente satisfecho con los servicios que se les brindan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de consistencia en los requerimientos de información por parte del auditor.</li> <li>* Información suministrada sin la debida oportunidad y calidad por parte del sujeto auditado.</li> <li>* Falta de personal.</li> <li>* Ausencia de planeación en las actividades de la oficina de Control interno.</li> <li>* Desconocimiento de las normas.</li> <li>* Falta de supervisión en el desarrollo del procesos auditor.</li> <li>* Falta de conocimientos para brindar asesorias externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reprocesos en la revisión de la información remitida por el sujeto auditado.</li> <li>* Reproceso en las actividades, generales del procesos auditor.</li> <li>* Atraso en el desarrollo del programa de auditorias.</li> <li>* Informes de auditoria sin calidad en su contenido y ausencia de valor agregado para el fortalecimiento de los procesos y subprocesos institucionales.</li> <li>* Despilfarro de recursos para la Institución.</li> <li>* Informes de asesorias externas incompletos e inadecuados.</li> </ul>	5	100	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar auditorias permanentemente para que la informacion sea remitida a las personas correspondientes.</li> <li>* Realizar asesorias externas constantemente para presentar los informes a las personas correspondientes.</li> <li>* Analizar los informes presentados por el auditor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Seguimiento a los requerimientos de la información por parte del equipo de Control Interno.</li> <li>* Verificación por parte del Coordinador de Control Interno del cumplimiento al programa de auditorias.</li> <li>* Verificación por parte del Coordinador de Control Interno de los lineamientos trazados en los procedimientos y programas de auditoria.</li> <li>* Seguimiento de los requisitos de los informes de las asesorias externas.</li> </ul>

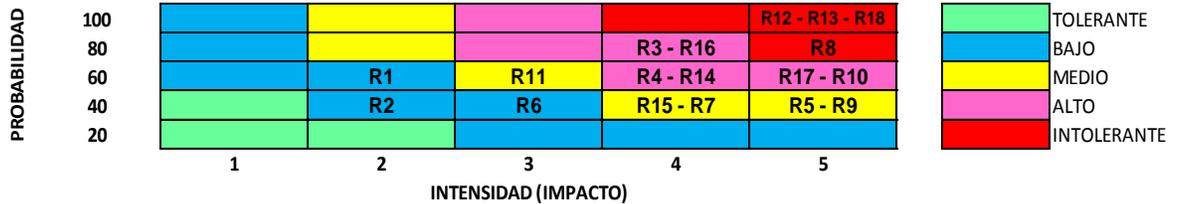
Fuente: Elaboración propia

### EVALUACION DEL RIESGO

INTENSIDAD (IMPACTO)	
1	MINIMA
2	MENOR
3	MEDIA
4	CRITICA
5	CATASTROFICA

PROBABILIDAD	
20	REMOTO
40	IMPROBABLE
60	OCASIONAL
80	PROBABLE
100	FRECUENTE

### RESULTADOS DE CADA RIESGO



RESULTADOS RIESGOS	
RIESGO	GRADO DE TOLERANCIA
R1	BAJO
R2	BAJO
R3	ALTO
R4	ALTO
R5	MEDIO
R6	BAJO
R7	MEDIO
R8	INTOLERANTE
R9	MEDIO
R10	ALTO
R11	MEDIO
R12	INTOLERANTE
R13	INTOLERANTE
R14	ALTO
R15	MEDIO
R16	ALTO
R17	ALTO
R18	INTOLERANTE

#### 6.3.4. Interpretación de los resultados

La matriz de riesgo es una herramienta que se utiliza para evaluar las diferentes situaciones que se presentan en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa esto permite que se realicen actividades de control y supervisión para mejorar el manejo del sistema de gestión planteado por la administración.

Dentro del proceso realizado en la matriz de riesgo en la empresa de transporte Rey de Reyes se identifican dieciocho (18) riesgos donde se plantean causas,

consecuencias, actividades preventivas, actividades correctivas; cada uno evaluado con impacto y probabilidad en donde se analizan los diferentes riesgos de acuerdo al grado de frecuencia, teniendo en cuenta las veces que este se genera en el área en donde se esté evaluando y de allí arroja un grado de tolerancia, que permite analizar que falencias presenta el manejo de los departamentos o áreas en esta entidad.

Para ello se toman cuatro (4) riesgos con un grado INTOLERANTE, puesto que son ellos quienes reflejan impacto en la empresa, estas situaciones se presentan en los departamentos de administración - logística, financiera - contable, asesorías externas – auditorías, dentro de estas se analizan lo siguiente:

- Deterioro de documentos de la empresa, esto debido a la manipulación constante por el personal a cargo y de personas externas a la entidad.
- Perdida de documentos, el mal manejo de los documentos puede llegar a ser perjudicial para la empresa puesto que se da a la pérdida de instrumentos de importancia como son: licitaciones, concursos, convenios, archivo administrativo, contable y financiero.
- Inexactitud en la presentación de informes, esto puede darse por el atraso del departamento contable debido a que son ellos quienes reflejan la información contable y financiera de la empresa, igualmente con las áreas de trabajo que facilitan los procesos para presentación de información.
- Incumplir la programación para auditorías y asesorías externas, este riesgo se debe al desconocimiento de información por parte de los auditores y asesores, igualmente se puede llegar a no obtener información o que esta sea insuficiente e inadecuada para realizar las actividades planteadas a los auditados.

De acuerdo a estos riesgos se evidencia que la empresa de transporte Rey de Reyes, cuenta con la información pero aún falta actualizar diferentes procesos, procedimientos y documentos del modelo COSO que se viene manejando en esta entidad. Igualmente falta la existencia de una persona que realice la labor de control interno en esta entidad para así mantenerse en constante actualización.

Después de realizar y analizar la matriz de riesgo se desarrolla un plan de mejoramiento para la empresa de transporte Rey de Reyes, en donde se detallan los hallazgos encontrados, además se dan a conocer actividades preventivas, actividades correctivas algunas conclusiones y recomendaciones para cumplir con los objetivos propuestos en esta investigación y así contribuir al mejoramiento de la entidad.

### 6.3. FASE III

#### 6.3.1. Plan de acción para la actualización del modelo COSO III

##### EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES DE FUSAGASUGA

Dirigido a: Representante legal y responsable del control interno en la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá.

Alcance: Realizar un estudio de los procesos que se llevan a cabo en el control interno destacando los riesgos, actividades y procesos encontrados mediante el diagnóstico implementado en la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá, con el fin de ver el impacto que se presenta ante las demás entidades mediante la información suministrada y la que se encuentra evidenciada.

Antecedentes:

La empresa de transporte Rey de Reyes, inicialmente no cuenta con la estructura administrativa necesaria para poder adoptar un sistema de control interno, ya que la empresa inicia con un parque automotor de vehículos nuevos, pero con uno de cada modalidad, también inicia con una persona que se encarga de la parte administrativa, realizando contratos de vinculación, ventas de los servicios, control caja, salida de vehículos, manejo de contabilidad, afiliaciones de seguridad social, el contador y el representante legal de la empresa que a su vez realiza las tareas de jefe operativo de la empresa, vinculador, vendedor y demás tareas administrativas, por lo tanto inicialmente no encuentra la necesidad de la implementación y actualización de un sistema de control interno, lo que cambia con el pasar del tiempo.

Objetivo General:

- Identificar los riesgos del modelo COSO III en la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

Objetivos específicos:

- ✓ Determinar los principales riesgos que se obtienen durante la actualización del modelo COSO
- ✓ Analizar los impactos de la actualización

Hallazgos

Los riesgos más relevantes que se identificaron en la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá son los siguientes:

- En el proceso de diagnóstico en donde se verificó la información en cuanto a control interno se encontró que no cuentan con la documentación adecuada siendo esta insuficiente para el funcionamiento del sistema de control interno en esta entidad, puesto que se desconoce el tema lo que implica la falta de toma de decisiones que contribuyan al mejoramiento de la empresa.
- De igual manera el desconocimiento del personal implica una deficiencia en el plan del mejoramiento de la entidad, puesto que son ellos los responsables de poner en práctica las decisiones tomadas para el desarrollo del mismo. Las capacitaciones que se realizan no son precisamente para tratar los temas de gestión y calidad lo que hace que no se tomen en cuenta y no se realice los respectivos cambios.
- Otro riesgo que se encontró es la falta de actualización a los procesos del control interno en la empresa lo cual lleva a cometer fallas en la toma de decisiones por parte de la administración y el no tener claros las consecuencias que esto trae.
- Por último el desconocimiento de la normatividad puede llevar consecuencias como son las sanciones que imponen los entes de control a los cuales se presenta información de la entidad.

#### Actividades preventivas

- ✓ Tener claros los conocimientos sobre control interno así como también las nuevas actualizaciones para poder realizar las labores de acuerdo a lo establecido en la normatividad, para ello se debe capacitar al personal sobre las decisiones tomadas de acuerdo al control para mantener el conocimiento de lo que se desarrollara en la entidad.
- ✓ Entregar la información suficiente y adecuada para analizar los cambios de la entidad puesto que es importante tener conocimiento del estado actual.
- ✓ Realizar permanentemente las correcciones para evitar que el riesgo se incremente con el fin de no exponer la entidad a un mal funcionamiento.
- ✓ La normatividad debe aplicarse explícitamente para ello se debe estar en permanente actualización para trabajar de mejor modo con el fin de mejorar la calidad de los departamentos y también de la entidad.

### Actividades correctivas

- ✓ Actualización de los procesos del modelo COSO y ponerlo en práctica en la entidad.
- ✓ Realizar las capacitaciones necesarias para la mejora del funcionamiento y la toma de decisiones en la empresa en el menor tiempo posible.
- ✓ Suministrar la información necesaria y que ella a su vez no pueda ser manipulada por terceras personas puesto que la información que se tiene debe ser verificada y confiable.
- ✓ Corrección de las actividades que están inconclusas o las que faltan para implementar de manera correcta el sistema de control interno.
- ✓ Trabajar bajo la normatividad vigente y tener claros los procedimientos que se desarrollan en ella.

### Adaptabilidad:

Teniendo en cuenta los resultados del Diagnóstico realizado acerca de la situación actual de la entidad en relación con el Sistema de Control Interno sobre los lineamientos definidos por el modelo COSO III, y con el propósito de minimizar las falencias del cumplimiento de los principios relevantes, se han definido planes de acción que permitan disminuir los riesgos con respecto al cumplimiento efectivo de los componentes del modelo.

Cabe señalar que la definición de los planes de acción se ha limitado a aquellas actividades que presentan una mayor deficiencia de control de los componentes evaluados en cuanto funcionamiento, manejo, y tomando en consideración la opinión de la administración de la entidad sobre el rumbo a seguir para la gestión del control interno.

### Actualización de los procedimientos:

La Entidad debe actualizar la documentación de los procedimientos considerando lo siguiente:

- ❖ Persona a cargo del proceso.
- ❖ Riesgos permanentes al proceso y controles existentes que ayuden a mitigarlos.
- ❖ Plantillas o matrices de evaluación de funciones en cada proceso crítico.

Asimismo, estas actividades facilitarán identificar los procesos claves que no cuentan con procedimientos y controles formales. De acuerdo a como se realice la

actualización de documentación, se avanzará con los controles implementados dentro de la organización en todas sus áreas. Esta información será de gran ayuda para conocer el alcance de los controles a evaluar respecto a eficiencia y eficacia.

#### Relevancia del fraude:

La entidad debe ejercer actividades de control generales basados en todos los procesos existentes para garantizar la integridad, confiabilidad y precisión de los mismos. Por tal motivo, es necesario actualizar, formalizar las políticas y procedimientos que se llevan a cabo en cada área de trabajo.

Igualmente la entidad debe definir los lineamientos, aplicables a todo el personal, sobre el trato que debe ser dado a la información interna y el proceso al que esta debe ser sometida antes de su revelación. De acuerdo a lo siguiente:

- ❖ Clasificación, revelación y divulgación de la información
- ❖ Acuerdos de confidencialidad
- ❖ Medidas para la protección de la información confidencial
- ❖ Uso de página Web y medios electrónicos

#### Elaboración de políticas y procedimientos de control:

La entidad debe determinar la forma más apropiada y eficiente de implementar el monitoreo además de la evaluación del cumplimiento de los procesos de acuerdo con sus propias necesidades y organización; por lo cual, es necesario el nombramiento de un responsable para la ejecución de dicha labor.

Las principales responsabilidades que debe contemplar dicha labor son:

- ❖ Asesoramiento a la Administración sobre el cumplimiento de la normativa aplicable a la entidad.
- ❖ Informar oportunamente a la Administración los principales cambios en la normatividad que pueda producir un impacto en las operaciones de la entidad.
- ❖ Vigilar el cumplimiento normativo de la entidad
- ❖ Informar periódicamente a la administración el progreso de la actualización de las nuevas normativas o cambios de las mismas. Así como proponer medidas correctivas en caso de presentar retrasos en la correcta aplicación.
- ❖ Orientar al personal de la entidad sobre la importancia del cumplimiento normativa y el impacto que podría ocasionar el incumplimiento.

Por otra parte para la oportuna toma de decisiones con respecto al cumplimiento de los objetivos, se debe contar con información oportuna y confiable, por ello, es importante considerar el monitoreo de los resultados reportados por el personal,

estableciendo revisiones. Sin embargo, es importante considerar también que ciertos resultados deberán ser validados.

### Conclusiones y recomendaciones

Es importante para la entidad contar con el personal capacitado y acorde a las necesidades que presenta la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá para actualizar los procesos del modelo COSO III.

De igual modo se hace necesario contar con el equipo tecnológico y actualizado para el manejo de cada uno de los procesos que se encuentran en el modelo COSO.

Por otra parte se debe mantener en constante actualización a los miembros en este caso a todo el recurso humano de la empresa puesto que son ellos quienes ponen en práctica las actualizaciones.

Para finalizar cabe resaltar la importancia de tener dentro de los costos la destinación de los recursos para así realizar las correcciones necesarias y las que se presenten en el transcurso de la implementación del sistema de control interno, con el fin de facilitar el manejo del mismo en la entidad.

Establecer lineamientos para poner en práctica la actualización del modelo COSO en la entidad, con el fin de prevenir riesgos que puedan afectar el funcionamiento de los diferentes procedimientos en cada área.

El plan de acción debe ser aplicado en la entidad con el fin de mejorar el sistema de control interno en la empresa, y con ello la toma de decisiones de los administrativos en cuanto al funcionamiento en las áreas de trabajo. Para ello se realiza un diagnóstico y una matriz de riesgo que analiza cada falencia existente en este proceso.



➤ Formato actividades de inducción y reinducción

 <b>FORMATO</b> <b>Actividades de Induccion</b>				
Codigo:		Version:		Fecha:
<b>Nombre del Funcionario</b>				
<b>Cargo</b>				
<b>Fecha de Ingreso</b>				
Actividades	Fecha	Duración	Cargo responsable	Firma
<b>1ª Fase</b>				
Socializacion del manual de induccion que incluye: Mision y vision, funciones generales y por area de la entidad, politicas, planes, prestaciones sociales y demas aspectos importantes de la entidad.				
<b>2ª Fase</b>				
Realizar recorrido para presentacion con los demas funcionarios y conocimiento de la distribucion fisica de la entidad.				
<b>3ª Fase</b>				
Socializacion sobre temas relacionados con el Sistema de Gestion de la Calidad y el Modelo Estandar de Control Interno, como es: Manual de Calidad, Manual de Procedimientos, manual de Operaciones y demas documentos relacionados.				
<b>4ª Fase</b>				
Induccion sobre las funciones y responsabilidades especificas del cargo.				
<b>5ª Fase</b>				
En caso de ser necesario se realizara entrenamiento sobre softwares especializados que requiera el funcionario para el desempeño de las funciones propias del cargo				
<b>Evaluacion (Puntos a Mejorar del Funcionario)</b>				
<b>Observaciones</b>				
<b>Firma</b>				

Fuente: Elaboración propia

➤ Formato de indicadores de gestión.

LISTADO DE INDICADORES DE GESTIÓN											
No.	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	PARA QUE SIRVE EL INDICADOR	PROCESO	FORMULA	UNIDADES	META	TENDENCIA ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	RESPONSABLE
1											
2											
3											
4											
5											
6											

<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
Cargo: Representante de la Dirección	Cargo: Jefe Oficina de Informatica
Firma:	Firma:
FECHA:	FECHA:

Fuente: Elaboración propia

➤ Formato de evaluación de desempeño al personal



## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

### I.- Datos Generales

<b>Nombre del Evaluado:</b>	
<b>Edad:</b>	
<b>Fecha de Ingreso:</b>	
<b>Puesto:</b>	
<b>Facultad:</b>	
<b>Oficina:</b>	
<b>Departamento/ Área:</b>	

### II.- Calificación de Factores

- **Muy Bueno (4):** Nivel de resultado claramente sobre lo esperado. Importante rendimiento extra en la demostración de este factor.
- **Bueno (3):** Nivel de resultado que satisface plenamente las expectativas. Alguna falla eventual está compensada por resultados claramente significativos en forma constante.
- **Razonable ( 2 ):** Nivel de resultado aceptable, pero podría ser mejor
- **Insatisfactorio (1):** Nivel de resultado deficiente y no alcanza los requerimientos mínimos del factor.

<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Calif.</b>
<b>Conocimiento del Puesto</b>	Grado de conocimientos y dominio del puesto que posee el evaluado para el logro de los objetivos.	
<b>Confiabilidad en el trabajo</b>	Grado de confianza que merece la labor desempeñada por el evaluado.	
<b>Autonomía</b>	Grado de supervisión que requiere el evaluado para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones (A mayor necesidad de supervisión, menor grado de autonomía).	
<b>Oportunidad en la entrega de trabajos</b>	Grado de oportunidad para la entrega del trabajo asignado.	
<b>Confidencialidad y seguridad en el manejo de la información</b>	Grado de confidencialidad y seguridad en la administración de la información que utiliza en su trabajo diario.	
<b>Responsabilidad</b>	Grado de responsabilidad en la asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo.	
<b>Actitud de servicio hacia el cliente interno/externo</b>	Grado de proactividad para brindar atención a los clientes (internos/externos)	
<b>Comunicación</b>	Grado de comunicación efectiva.	
<b>Innovación / Creatividad</b>	Grado de aporte de ideas innovadoras para la mejora del servicio.	

**III.- Capacitaciones recibidas:**

<b>Capacitación - Universidad Interna</b> - Esta información se encuentra en:	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<b>Fecha</b>
<b>Capacitación Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<b>Fecha</b>

- En caso requiera más espacio, favor añadir la información en hoja adicional.

**IV. - Resumen de la Evaluación (Para ser completado por el evaluador)**

**V.- Acciones de Capacitación: (Señalar en forma clara y específica la necesidad de capacitación)  
(Ser completado por el evaluador)**

**VI.- Comentarios del Evaluado: (Para ser completado por el empleado)**

--

<b>Evaluador :</b> Fecha : __/__/__ Firma : _____	<b>Jefe Inmediato del evaluador:</b> Fecha : __/__/__ Firma : _____
<b>Decano/DGA :</b> Fecha : __/__/__ Firma : _____	<b>Oficina de Recursos Humanos :</b> Fecha : __/__/__ Firma : _____

Fuente: Elaboración propia



➤ Formato principios y valores de la entidad

		<p style="text-align: center;">ACTA No.</p>	
<p><b>FORMATO ADMINISTRATIVO – PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ENTIDAD</b></p>			
<p>CIUDAD Y FECHA:</p>		<p>HORA DE INICIO:</p>	<p>HORA FIN:</p>
<p>LUGAR:</p>		<p>Dirigida a:</p>	
<p>TEMAS:</p>			
<p>OBJETIVO(S) DE LA REUNION:</p>			
<p><b>DESARROLLO DE LA REUNION</b></p>			
<p><b>RESULTADOS</b></p>			
<p><b>CONCLUSIONES</b></p>			
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<p><b>RESPONSABLE</b></p>		<p><b>FECHA</b></p>
<p><b>INVITADOS</b></p>			
<p><b>NOMBRE</b></p>	<p><b>CARGO</b></p>		<p><b>ENTIDAD</b></p>

Fuente: Elaboración propia

➤ Formato plan de bienestar

PLAN DE BIENESTAR								
ÁREA DE INTERVENCIÓN	ACTIVIDAD	MODALIDAD	ALCANCE	OBJETIVO	META	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO	
Protección y servicios sociales	DISCIPLINAS DEPORTIVAS	Prácticas deportivas	Gimnasio (aeróbicos, Pilates, multifuerza, cardiovascular)	Subvención del 50% para la inscripción del funcionario y su familia según lo contemplado en el Decreto 1227 de 2005, en las prácticas de las diferentes disciplinas deportivas	Fomentar las prácticas deportivas como hábito para mantener una buena salud, disminuir el estrés y mitigar los riesgos de la vida sedentaria.			
			Escuelas deportivas hijos					
			Escuela deportiva Bolos, natación Fútbol para funcionarios					
	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE LA SALUD	Programa de inmunización	Programa diagnóstico preventivo en salud	Esquemas de vacunación (Influenza, toxoide tetánico, neumó 23, meningococo tetravalente, VPH tetravalente)	Cubrir el 100% del valor del esquema para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.	Proteger a los funcionarios de enfermedades, de tal forma que baje el índice de incapacidades.		
				Examen salud oral, visual y auditiva	Cubrir el 100% del valor de los exámenes diagnósticos relacionados con salud oral, visual y auditiva para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.			
				Examen cardiovascular (prueba de esfuerzo, electrocardiograma, laboratorios de perfil lipídico: Colesterol, HDL, LDL, Triglicéridos, Tiroides, Glucemia)	Cubrir el 100% del valor del examen para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.			
				Examen prevención cáncer (Citología, CA 125 marcador tumoral, CA 115-3 Antígeno de CA mama, TSH, Antígeno prostático-PSA)	Cubrir el 100% del valor de los exámenes diagnósticos, según género, para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.			
				Disminuir y manejar riesgos de estrés laboral	Desarrollar estrategias y talleres Indoors para disminuir el estrés laboral.			
	INTEGRACION Y CULTURA ORGANIZACIONAL	Aniversarios/ Evento de integración fin de año.	Jomada de Integración	Realizar jornadas de integración fortaleciendo los elementos culturales de la Entidad.	*Apropiar la cultura organizacional. *Incentivar la motivación laboral. *Fortalecer el sentido de pertenencia por la Agencia. *Facilitar espacios de comunicación. *Contribuir a mejorar el ambiente de trabajo y el trabajo en equipo.			
		Semana Cultural	Participación de los funcionarios en concursos de talentos y habilidades artísticas.	Desarrollar durante una semana el concurso de talentos brindando a los participantes el apoyo y la asesoría para el desarrollo de su talento.	Fomentar espacios sanos de integración entre los funcionarios y sus familias, manejar niveles de estrés y desarrollar hábitos de comunicación y experiencias de trabajo en equipo.			
ACTIVIDADES RECREATIVAS	Actividades vacacionales	Actividades lúdicas y deportivas	Inscribir en el programa de vacaciones recreativas a los hijos de los funcionarios de planta entre 5 y 12 años	Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios y sus familias				
	Día del niño (Fiesta de Halloween)	Actividades lúdicas dirigidas al niño y su grupo familiar de colaboradores	Realizar una jornada de integración fortaleciendo el vínculo de la familia con el trabajador.	Generar un espacio de integración entre padres e hijos en el ambiente laboral. Mejorar Clima Laboral				
CONVENIOS	TRANSPORTE - RUTA	Presupuestar y pagar a través de la caja de compensación de acuerdo a convenio.	Contribuir con el bienestar del colaborador, facilitar el desempeño de sus actividades laborales.	Facilitar transporte de colaboradores				
	FORMACIÓN Y APOYO AL DESARROLLO DE LA COMPETENCIAS DIENTEGRACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LOS EQUIPOS	Desarrollar PROGRAMAS DE INTEGRACIÓN Y FORMACIÓN que contribuyan al logro de los resultados y metas de la entidad.	Realizar módulos de integración y formación de competencias y fortalecimiento de actividades de equipo a fin de lograr alcanzar los objetivos y planes de acción requeridos en la entidad.	Facilitar a los colaboradores las herramientas y el clima requerido para desarrollar sus labores con herramientas que construyan equipos de alto desempeño				

Fuente: Elaboración propia

- Fichas de indicadores para medir el avance en la planeación.

											
TRANSPORTE REY DE REYES SISTEMA DE GESTIÓN PROCEDIMIENTO SEGUIMIENTO AL PLAN ESTRATÉGICO											
Factores	Objetivos Estratégicos	Iniciativas	Proyectos	Indicador	Meta			Avance (fecha)	% de Avance	Presupuesto año (MM)	FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL SEGUIMIENTO
					año	año	año				

Fuente: Elaboración propia

➤ Formato actas.

		<b>ACTA No.</b>	
<b>FORMATO ACTAS</b>			
<b>CIUDAD Y FECHA:</b>		<b>HORA DE INICIO:</b>	<b>HORA FIN:</b>
<b>LUGAR:</b>	<b>Dirigida a:</b>		
<b>TEMAS:</b>			
<b>OBJETIVO(S) DE LA REUNIÓN:</b>			
<b>DESARROLLO DE LA REUNIÓN</b>			
<b>RESULTADOS</b>			
<b>CONCLUSIONES</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	
<b>INVITADOS</b>			
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>ENTIDAD</b>	

Fuente: Elaboración propia

## 7. IMPACTOS

### ➤ Impacto Social

La actualización del modelo COSO III, en la empresa de transporte Rey de Reyes se evaluará con las acciones y el actuar de cada uno de los trabajadores y las áreas de la empresa, buscando unificar los procesos, procedimientos, los cuales en un corto plazo deberán verse reflejados por las medidas correctivas, puesto que ayudaran a fortalecer a cada uno de los empleados y departamentos de la empresa, con lo que se espera obtener los resultados esperados en:

- El trabajo en equipo
- La eficiencia y la eficacia en las labores asignadas
- Mejora en la comunicación de los departamentos
- Nivel intelectual
- La estabilidad emocional
- Mitigación de enfermedades laborales
- Estandarización en los procesos

Igualmente la actualización redundara en la mejora de la prestación del servicio a los usuarios y en el uso eficiente de los recursos públicos, identificando falencias y eliminando procesos innecesarios que dificulten los vínculos con la comunidad.

### ➤ Impacto Cultural

La actualización del modelo COSO III, permitirá la apropiación de los principios establecidos en el Marco COSO 2013, al interior de la empresa, logrando una cultura de autocontrol en el personal que son los implicados en la consecución de los objetivos, las metas que se dispongan en la administración y así poder prestar un servicio de calidad, siendo una herramienta gerencial para el control de gestión en la entidad. Ayudando también en la mejora del ejercicio laboral, reflejado en el desempeño, la innovación. Lo cual generara un ambiente de trabajo más equitativo y con mayores oportunidades de incrementar las operaciones, a nivel nacional.

### ➤ Impacto Económico

Se medirá mediante la optimización de recursos físicos, tecnológicos, humanos y financieros, esto con el fin de realizar un control razonable de la gestión de la empresa mediante la implementación y mantenimiento de nuevos controles, corrigiendo de manera oportuna las deficiencias que se presentan.

En un periodo a largo plazo en donde se espera que el estudio para la actualización del sistema de control interno en la empresa, aumente su nivel de competitividad, calidad en sus servicios, y productividad de sus empleados, ya que

tiene toda la capacidad en cuanto a personal, flota de transporte, infraestructura y un personal calificado idóneo para así cumplir con los objetivos y las metas proyectadas.

➤ Impacto Ambiental

Transporte público especial rey de reyes está comprometida a contribuir con el medio ambiente, ayudando a mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos, es por esto que adquirió una línea de vehículos con gas natural, con el fin de disminuir el uso de gasolina y así evita el consumo excesivo de petróleo, también maneja puntos de reciclaje dado a que los recortes de los residuos sólidos como lo es la lámina, llantas y demás son almacenados por tres meses, para luego ser vendidos en una chatarrería contribuyendo así con los ingresos no operacionales de la misma.

## 8. CONCLUSIONES

- Dentro del proceso realizado en la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá, se puede decir que el control interno es un plan de organización en el cual se utilizan métodos y procedimientos que en forma coordinada que se adoptan en la entidad para seguridad en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, el cumplimiento de las leyes y mejora la comunicación entre las diferentes áreas de las organizaciones.
- Aplicar el modelo COSO III, como herramienta para desarrollar un sistema de control interno o para evaluar el control en la empresa de transporte especial Rey de Reyes de Fusagasugá, permite realizar un análisis de los riesgos de está, a partir de la identificación de sus objetivos estratégicos y factores críticos de éxito.
- El estudio realizado ha permitido verificar que la entidad tiene un buen manejo administrativo, sin embargo, es necesario realizar ajustes a varios procedimientos específicos en las áreas evaluadas que le permitan controlar de manera más eficiente sus operaciones, puesto que la ausencia de los controles propuestos representa riesgos de relevancia para la empresa que deben ser minimizados.
- Se evidencia un adecuado ambiente de control; personal y una gerencia comprometida con el mejoramiento; sin embargo gran parte de los procedimientos de control interno se llevan a cabo por iniciativa de las personas que ocupan el cargo, por lo que se evidencia la necesidad de dar a conocer los procedimientos de control interno. Se propone que a partir de las recomendaciones hechas en el presente documento se realice una actualización a los procesos y se lleven a cabo para un buen fin.
- En cuanto a la eficiencia del sistema de control interno para la empresa de transporte publico especial Rey de Reyes, con la aplicación de la herramienta se logra establecer una calificación general que determina un nivel de cumplimiento bajo. Aunque este nivel de cumplimiento infiere que se aplican los aspectos básicos del control interno, es necesario optimizar este resultado a fin de no dejar falencias que admitan poner en riesgo el patrimonio y la razón social de la empresa.
- La evaluación del Sistema de Control Interno, permitió identificar la necesidad de replantear y documentar el mismo. La administración adquiere conciencia sobre la importancia del control y los riesgos que implica no aplicar eficientemente todos los criterios relacionados con el

tema, por lo que se compromete a implementar el plan de acción para la mejora y evaluar el sistema mínimo una vez al año.

- Con el diagnóstico se establece la existencia de fallas en la comunicación interna. Es decir, la gerencia manifiesta que existen mecanismos de control interno, pero los demás niveles (técnico y operativo) no perciben estos mecanismos, presentan un problema en la comunicación de las actividades de control a todos los involucrados en la empresa.

## 9. RECOMENDACIONES

- Implementar y dar a conocer los manuales de procesos y procedimientos al Personal por cada departamento de la empresa.
- Brindar capacitaciones certificadas a cada uno de los integrantes de los Diferentes departamentos.
- Implementar el uso de la cartelera informativa, exponer información como comunicados de la gerencia, recordatorio de los cumpleaños y fechas importantes de la empresa, alguna otra información de tipo general, para que todos los integrantes de la empresa conozcan.
- Realizar un acto administrativo donde se expongan ante los empleados de la empresa los principios y valores de la entidad, y que se realice la respectiva evidencia por medio de acta, listado de asistencia y fotografías.
- Implementar un programa de inducción y re inducción para todos los empleados de la empresa, en respuesta a los cambios organizacionales, técnicos o normativos.
- Fomentar programas de bienestar las cuales atienden a las necesidades de protección, aprendizaje del servidor y sus familias, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, la Recreación y los deportes es una parte fundamental en el aprendizaje social del servidor, la cual genera un espacio de comunicación, interacción y trabajo en equipo, Es ofrecer servicios integrales que potencialicen la salud de los afiliados y sus familias, y promuevan en ella una vida sana, feliz, placentera y productiva, se realiza en la semana de la salud.
- Realizar un plan semestral de incentivos, donde se bonifique a los mejores trabajadores de la empresa.
- Realizar un mecanismo donde se le realice seguimiento a las necesidades presentadas por los usuarios, legales y de presupuesto.
- Realizar planes operativos con cronogramas y seguimiento.
- Implementar un programa sistematizado, donde se puedan medir los indicadores de los avances de planeación.
- Realizar un proceso de Caracterizaciones de proceso elaboradas y divulgadas a todos los funcionarios de la entidad.

- Realizar para todos los procesos actas que evidencien las reuniones u otro soporte para revisiones, ajustes a los procesos, y la divulgación de los procedimientos a todos los funcionarios.
- Imprimir Documentos u otros soportes que evidencian el seguimiento a los controles.
- Realizar un programa sistematizado para el seguimiento a los indicadores clave de los procesos.
- Implementar documentos con las políticas de operación a todos los funcionarios
- Implementar documentos soportes sobre la aplicación de las encuestas realizadas.
- Implementar documentos soporte sobre realización de talleres de autoevaluación.
- Realizar un Informe Ejecutivo Anual, evaluando así los procesos realizados en el año.
- Realizar un plan de herramientas definidas para el seguimiento de los planes de mejoramiento, soportados por documentos estándares.
- Implementar un mecanismo de consulta para la obtención de información requerida para la gestión de la entidad.
- Actualizar la página web con la información relacionada con la planeación institucional.
- Implementar un mecanismo para recepción, registro y atención de sugerencias, recomendaciones, peticiones, quejas o reclamos por parte de la ciudadanía.
- Establecer lineamientos de planeación establecidos para llevar a cabo el proceso de rendición de cuentas.

## 10. DIAGRAMA DE GANTT

DESCRIPCION	FECHA DE EJECUCION																															
	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				AGOSTO				SEPTIEMB				OCTUBRE				NOVIEMBR			
	SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA							
FASE 1	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
DEFINICION DE TEMA DE INVESTIGACION	■																															
REUNION CON EL ASESORES		■	■																													
ENTREGA DE IDEA			■	■																												
FORMULACION DEL PROBLEMA			■	■																												
ELABORACION DEL ANTEPROYECTO			■	■																												
ENTREGA DE ANTEPROYECTO				■	■	■																										
SUSTENTACION DE ANTEPROYECTO				■	■	■																										
APROBACION DE ANTEPROYECTO				■	■	■																										
<b>FASE 2</b>																																
FORMULACION DEL TIPO DE INVESTIGACION					■	■																										
PRUEBA TIPO DE INVESTIGACION					■	■	■																									
REUNION CON ASESORES						■	■	■	■	■																						
APROBACION DEL TIPO DE INVESTIGACION						■	■	■	■	■																						
<b>FASE 3</b>																																
APLICACIÓN DE TIPO DE INVESTIGACION									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
<b>FASE 4</b>																																
TABULACION DE LA INFORMACION																									■	■						
ANALISIS																									■	■						
INFORME																										■	■					
ELABORACION DE INFORME																											■	■				
<b>FASE 6</b>																																
REUNION COMITÉ OPCIONES DE GRADO																													■	■		
SOCIALIZACION DE FECHAS																													■	■		
ENTREGA DE INFORMES FINAL																													■	■		
AJUSTES DE PROYECTOS POR PARTE DE ESTUDIANTES																													■	■		
AJUSTE FINALES DE INFORMES																													■	■		
SUSTENTACION PROYECTO																													■	■		

Tomado de: Elaboración propia.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

- Mantilla B., Samuel Alberto-auditoria del control interno-incorporación campos derivados de la actualización 2013 de la estructura integrada de control interno de COSO y del enfoque GRC-3° edición –Bogotá-Ecoe Ediciones, 2013-474 p. (Ciencias administrativas. Auditoria)-ISBN 978-958-648-997-3.
- Chiavenato Idalberto; "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10
- Hitt Michael, Black Stewart y Porter; en su libro "Administración", Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8
- Capítulo 1 página 2 Auditoría fundamentos 4ta Edición Editorial Thomson
- Capítulo 1 página 2 Auditoría de estados financieros práctica moderna integral 2da Edición Pearson
- Oswaldo Fonseca Luna , Sistemas de control interno para organizaciones, primera edición 2011- Auditoría y control interno, instituto de investigación en Accountability y control – IICO Lima 14, ISBN 978-9972-2948-3-9
- Oswaldo Fonseca Luna , Sistemas de control interno para organizaciones, primera edición 2011
- Gómez Morfin Joaquín. "El Control Interno en los Negocios". México, Fondo de Cultura Económica, Quinta Edición 2000, pág. 4
- TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL – Autores: Franco Payano Karem Natali, Roman Velarde Dayana Estrella, Trisollini Vera Enzo Arturo - Universidad Peruana de ciencias aplicadas, enero de 2017.

## 12. ANEXOS

ANEXO 1: Principios y valores de la entidad, construido participativamente.



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

## ANEXO 2: Manual de procedimientos y competencias laborales

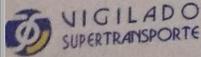


# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002  
Nit. 808002390-8

REY DE REYES S EN C, documenta y registra en el formato control de documentos de personal GA-DO-01, donde se verifica el cumplimiento de fechas sobre la documentación de los conductores, así como el control de trazabilidad de las acciones ejecutadas y definidas dentro del Plan Estratégico de Seguridad Vial de la empresa. Esta información es autorizada y controlada de acuerdo al procedimiento de Control de Documentos y Registros HSEQ-PC-001. La información y su manejo, se ajustan según lo definido en la ley Habeas Data.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>  <b>PORTADA</b>	Código: RH-PC-01  Página: 1      De: 6																						
<b>PROCEDIMIENTO :</b> Selección, contratación, inducción, capacitación, entrenamiento, evaluación del personal. <b>RESPONSABLE DPT.</b> Talento Humano <b>PROCESO:</b> Recursos Humana																								
<b>1. OBJETIVO</b>  Definir los lineamientos y las actividades para la selección, contratación, inducción, capacitación, entrenamiento, evaluación del personal, asegurando que cumplan con las políticas, requisitos y perfiles necesarios que garanticen la seguridad y calidad de las actividades de la empresa.																								
<b>2. ALCANCE</b>  Inicia Desde el requerimiento del personal su inducción, como para todas las personas vinculadas a la organización incluyendo los diferentes procesos de SGI y finaliza hasta la desvinculación de la persona contratada																								
<b>3. DEFINICIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Competencia: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes, con base en la educación, formación y experiencia.</li> <li>· Formación: Eventos de aprendizaje requeridos para una tarea o proceso.</li> <li>· Habilidad: Destrezas para ejecutar actividades de una tarea o proceso.</li> <li>· Selección de personal: proceso por el que se escoge una persona según perfil de cargo definido.</li> <li>· Evaluación del desempeño: proceso que califica el desempeño del empleado en relación a la ejecución de sus funciones.</li> </ul>																								
<b>4. DOCUMENTOS Y REGISTROS</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="2">Registro</th> <th rowspan="2">Quien lo entrega</th> <th rowspan="2">Quien lo archiva</th> <th rowspan="2">Impreso ó Magnético</th> <th rowspan="2">Nombre Folder</th> <th rowspan="2">Ubicación Folder</th> <th rowspan="2">Acceso</th> <th rowspan="2">Tiempo de retención</th> <th rowspan="2">Disposición final</th> </tr> <tr> <th>Nombre</th> <th>Código</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Requerimiento de personal</td> <td>RH-FM-001</td> <td>Empleado Solicitante</td> <td>Coordinadora Talento Humano</td> <td>Impreso</td> <td>Requerimiento de personal</td> <td>Dpto. Talento Humano</td> <td>Confidencial</td> <td>5 años</td> <td>Archivo General</td> </tr> </tbody> </table>			Registro		Quien lo entrega	Quien lo archiva	Impreso ó Magnético	Nombre Folder	Ubicación Folder	Acceso	Tiempo de retención	Disposición final	Nombre	Código	Requerimiento de personal	RH-FM-001	Empleado Solicitante	Coordinadora Talento Humano	Impreso	Requerimiento de personal	Dpto. Talento Humano	Confidencial	5 años	Archivo General
Registro		Quien lo entrega	Quien lo archiva	Impreso ó Magnético									Nombre Folder	Ubicación Folder	Acceso	Tiempo de retención	Disposición final							
Nombre	Código																							
Requerimiento de personal	RH-FM-001	Empleado Solicitante	Coordinadora Talento Humano	Impreso	Requerimiento de personal	Dpto. Talento Humano	Confidencial	5 años	Archivo General															



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

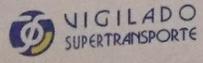
Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b> <b>PORTADA</b>		Código: RH-PC-01		
		Página: 5		De: 6
<b>PROCEDIMIENTO :</b> Selección, contratación, inducción, capacitación, entrenamiento, evaluación del personal. <b>RESPONSABLE:</b> Coordinadora Talento Humano		<b>PROCESO:</b> Talento humano		
DESCRIPCION	SOLICITANTE	COORDINADORA TALENTO HUMANO	GERENTE	ASPIRANTE
37. Crea hoja de vida del empleado y registra asignación salarial con base en la documentación existente en la carpeta del empleado.		1 HOJA DE VIDA		
38. Se hace entrega del carné de identificación RH-FM-009		RH-FM-004		
39. Cita al trabajador para inicio del contrato laboral				CITA
40. Presenta al empleado con el personal de la empresa y realiza inducción corporativa y laboral en coordinación con el Jefe inmediato del cargo que entra a desempeñar (actividades principales de la empresa, estructura organizacional, horario de trabajo, días de pago nómina, políticas de personal, reglamento interno de trabajo, manejo de dotación descripción del cargo a desempeñar.	PRESENTACIÓN	PRESENTACIÓN		
41. Finalizada la inducción entrega Valoración de inducción y capacitación RH-FM-011 al empleado para que la diligencie.				RH-FM-011
42. Retorna Valoración de inducción y capacitación RH-FM-011 a la Coordinadora de Talento Humano		RH-FM-011		

Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyeturismo2011@hotmail.com



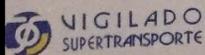
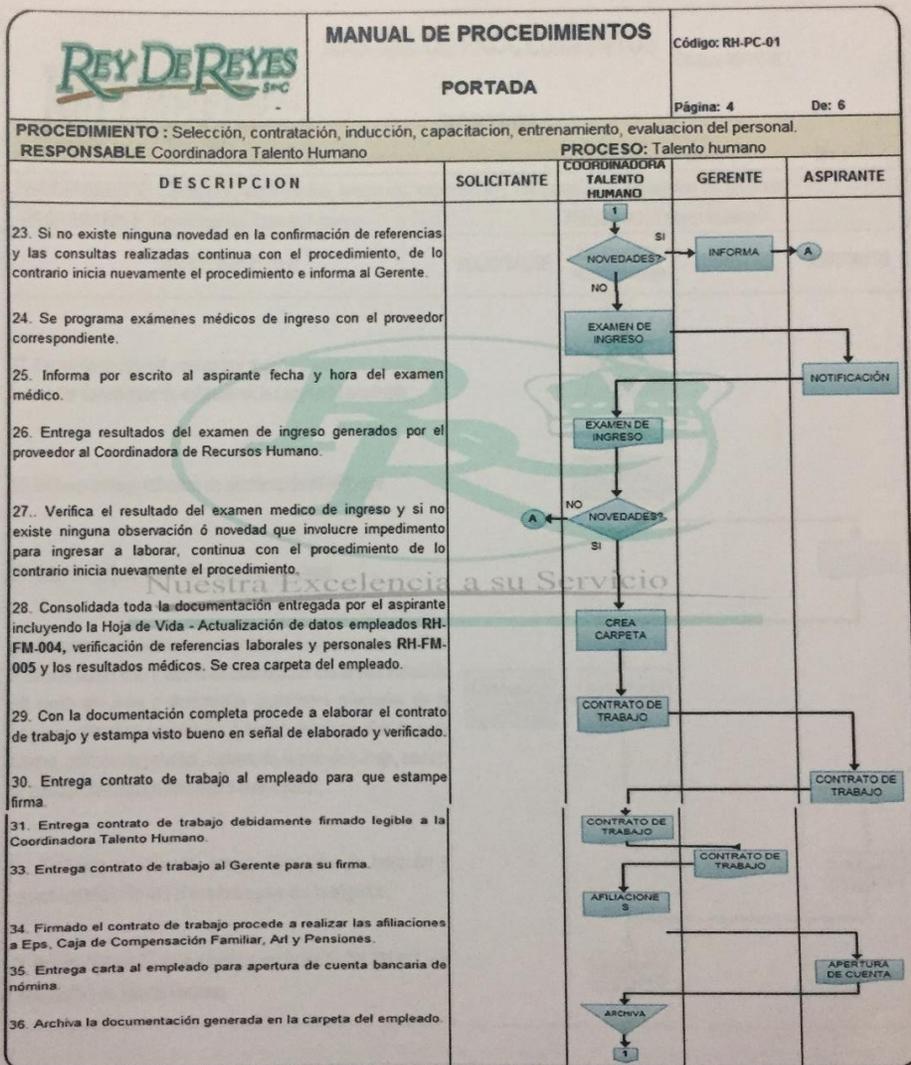
Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198  
Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reyderesturismo2011@hotmail.com



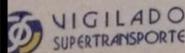
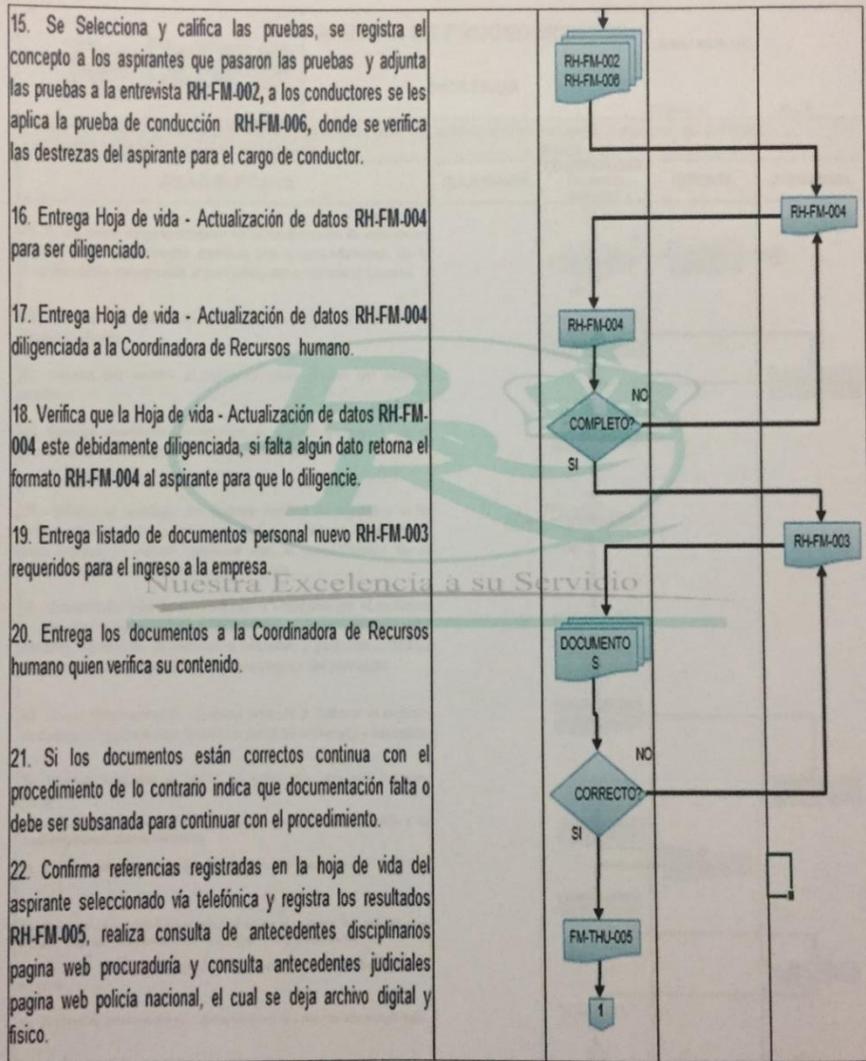
Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportesespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com



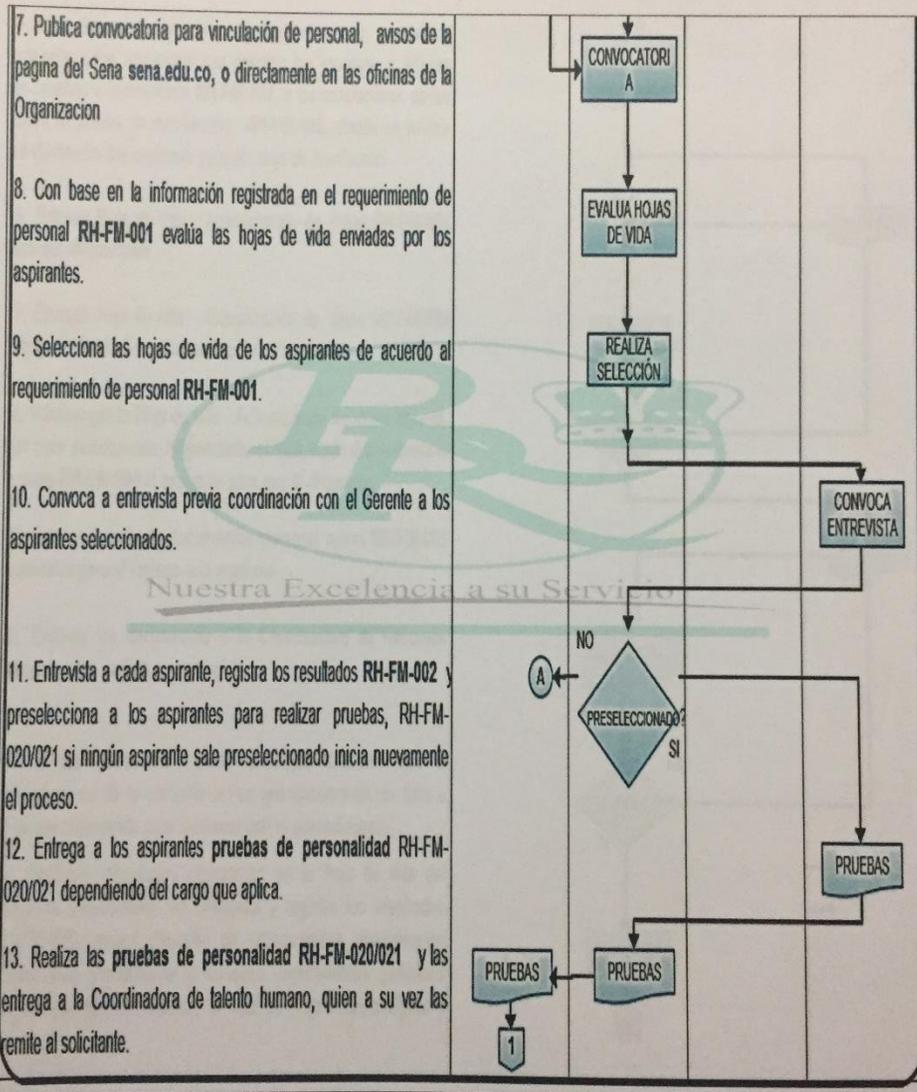
Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

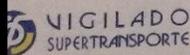
Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
[transportespecialesreydereyes@hotmail.com](mailto:transportespecialesreydereyes@hotmail.com) - [reydereyesturismo2011@hotmail.com](mailto:reydereyesturismo2011@hotmail.com)



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

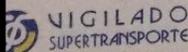
Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8

REY DE REYES <small>S en C</small>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			Código: RH-PC-01
		PORTADA			
		Página: 2			De: 6
PROCEDIMIENTO : Selección, contratación, inducción, capacitación, entrenamiento, evaluación del personal.					
RESPONSABLE Coordinadora Talento Humano			PROCESO: Recursos humano		
DESCRIPCION	SOLICITANTE	COORDINADORA TALENTO HUMANO	GERENTE	ASPIRANTE	
<p>1. Identifica la necesidad de contratar personal para remplazo ó apertura de nuevas vacantes.</p> <p>2. Diligencia en su totalidad requerimiento de personal RH-FM-001 y lo entrega a la Coordinadora de talento humano.</p> <p>3. Verifica requerimiento de personal RH-FM-001 y lo presenta al Gerente para su análisis</p> <p>4. Con base en las necesidades de la empresa, la disponibilidad de recursos tanto físicos como económicos determina si se aprueba el requerimiento de personal RH-FM-001.</p> <p>5. Analiza si algún empleado de la compañía puede ocupar el cargo requerido para ser ascendido.</p> <p>6. Promueve al empleado seleccionado al cargo requerido y realiza convocatoria para la vacante que deja el empleado promovido en coordinación con el jefe inmediato, se diligencia el requerimiento de personal RH-FM-001.</p>	<p>INICIA</p> <p>NECESIDA</p> <p>RH-FM-001</p> <p>FIN</p>	<p>RH-FM-001</p> <p>RH-FM-001</p> <p>RH-FM-001</p> <p>RH-FM-001</p> <p>PROMUEVE RH-FM-001</p>	<p>RH-FM-001</p> <p>RH-FM-001</p> <p>APROBADO?</p> <p>ASCENSO?</p>		

Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reyderesturismo2011@hotmail.com



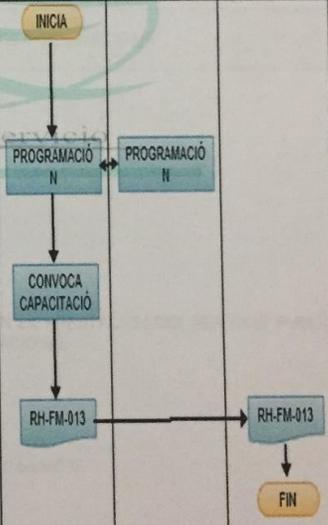
Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

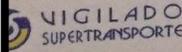


# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002  
Nit. 808002390-8

Página 1

<p>42. Retorna Valoración de inducción y capacitación RH-FM-011 a la Coordinadora de Talento Humano</p> <p>43. Analiza Valoración de inducción y capacitación RH-FM-011 y realiza las aclaraciones requeridas.</p> <p>44. Archiva Valoración de inducción y capacitación RH-FM-011 en la carpeta del empleado.</p>				
DESCRIPCION	SOLICITANTE	COORDINADORA TALENTO HUMANO	GERENTE	EMPLEADOS
<p style="text-align: center;">CAPACITACION</p> <p>1. La Coordinadora de talento humano establece la programación de capacitaciones a realizarse durante el año con base en las necesidades de la empresa y de los empleados.</p> <p>2. Con base en la programación de capacitaciones convoca a los empleados con (4) días de antelación para su asistencia.</p> <p>3. Al final de cada capacitación utiliza el registro de inducción o capacitación RH-FM-012, para que sea firmado por los empleados que asistieron y se realiza una evaluación de la capacitación.</p>				



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com



PID 8901 2008  
PC 1 0461 2004  
OHSAS 18001 2007  
BUREAU VERITAS  
Certificati-  
ON ACCREDITED

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 3: Plan Institucional de Formación y Capacitación



Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 200  
Nit. 808002390-8

Fusagasugá, 05 de Septiembre de 2017

**COMUNICADO 0013 DE 2017**

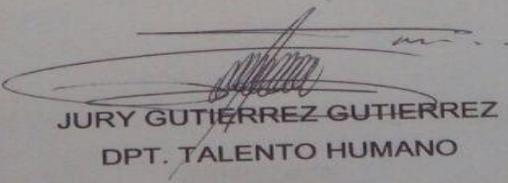
**ASUNTO: CAPACITACIÓN**  
**DE: DPT. TALENTO HUMANO**  
**PARA: PERSONAL OPERATIVO**

Como parte del mejoramiento continuo del talento humano de la organización, lo notificamos de la **CAPACITACIÓN ECODRIVE**, que se llevará a cabo en la empresa Pracodidacol, ubicada en la Autopista Medellín- Bogotá, km 1.2 Siberia costado sur. El día sábado 9 de Septiembre, en el horario de 8:00 am a 12:30 Pm. En donde se tratarán temas de interés, tales como:

- Forma de manejo
- Revisión diaria
- Sistema Hidráulico
- Economía ACPM, frenos

Agradecemos su atención a la presente y puntual asistencia.

Cordialmente,



**JURY GUTIERREZ GUTIERREZ**  
DPT. TALENTO HUMANO

**GILADO**  
ERTRANSPORTE

Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportesespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá









# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8

TEMA	Elaboró: Gestión Humana									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>										
ALFONSO GONZALEZ TRUJILLO	100%	100%	100%	100%	100%					
PABLO FREJEDA	100%	100%	100%	100%	100%					
AURY GUTIERREZ GUTIERREZ	100%	100%	100%	100%	100%					
OSCAR ALBIO GUTIERREZ TORRES	100%	100%	100%	100%	100%					
MARIA DEISSY ALVAREZ ALIENTES	100%	100%	100%	100%	100%					
CAROLINA ARTUNOJAGA RODRIGUEZ	100%	100%	100%	100%	100%					
KATHERINE LOZANO TOLIVA	100%	100%	100%	100%	100%					
LETICIA OLIVEIRO	100%	100%	100%	100%	100%					
HEMERINA GUTIERREZ BUAÑO	100%	100%	100%	100%	100%					
VIVIANA HERNANDEZ	100%	100%	100%	100%	100%					
YOLANDA MORALES	100%	100%	100%	100%	100%					
MAGDA VILENA MOLANO	100%	100%	100%	100%	100%		25%			
WONICA CASTILLO	100%	100%	100%	100%	100%					
<b>ÁREA OPERATIVA</b>										
SEBASTIAN GUTIERREZ GUTIERREZ	100%									
RESON GUTIERREZ	100%									
GABRIEL FUKLER	100%	100%								
GONCALVES	100%	100%								

VIGILADO SUPERTRANSPORTE

Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198  
Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reyderesturismo2011@hotmail.com



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

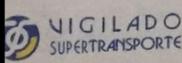


# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8

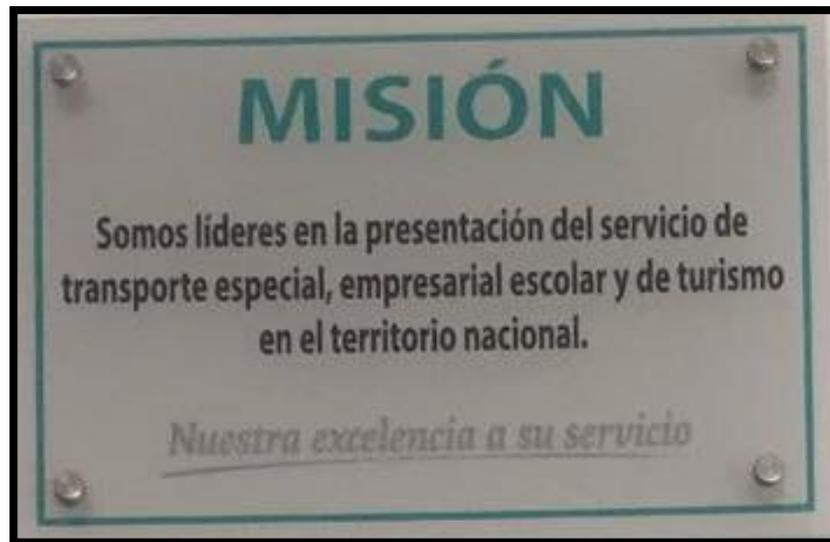
ELABORÓ: Dpt. Talento Humano		NECESIDADES DE CAPACITACIÓN - POR CARGO																APROBÓ: Gerente General																
INDUCCIÓN																																		
1. RECONOCER VEHICULO Y PROCEDIMIENTO DE TRÁFICO, CONEXIONES, PRESIONES Y SERVICIOS AL CLIENTE																																		
2. MANTENER CONTACTO SEGURO DEL CONDUCTOR Y VALORES EN LA INTERACCION																																		
3. COMPRENDER ESTADÍSTICA LEY 1010 ACCESO LABORAL																																		
4. IDENTIFICACION EN EL SISTEMA DE GESTION ETAPA PLANEACION																																		
5. CONOCER LINEAS DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL TERCERO																																		
6. PREVENIR ACCIDENTES Y MANEJO DE EMERGENCIAS																																		
7. PLANEAR PASAJE																																		
8. MANEJO DE CARGAS																																		
9. MANEJO DE DATOS DE PASAJEROS ASISTIDOS																																		
10. MANEJO DE EMERGENCIAS - PREVENIR ACCIDENTES																																		
11. MANEJO DE EQUIPOS DE EMERGENCIA																																		
12. MANEJO DE ALIMENTACION																																		
13. MANEJO DE VEHICULOS																																		
14. MANEJO DE PASAJE																																		
15. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
16. MANEJO DE VEHICULO																																		
17. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
18. MANEJO DE VEHICULO																																		
19. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
20. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
21. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
22. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
23. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
24. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
25. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
26. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
27. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
28. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
29. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
30. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
31. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
32. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
33. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
34. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
35. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
36. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
37. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
38. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
39. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
40. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
41. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
42. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
43. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
44. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
45. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
46. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
47. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
48. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
49. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
50. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
51. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
52. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
53. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
54. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
55. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
56. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
57. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
58. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
59. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
60. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
61. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
62. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
63. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
64. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
65. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
66. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
67. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
68. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
69. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
70. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
71. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
72. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
73. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
74. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
75. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
76. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
77. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
78. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
79. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
80. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
81. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
82. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
83. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
84. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
85. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
86. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
87. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
88. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
89. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
90. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
91. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
92. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
93. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
94. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
95. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
96. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
97. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
98. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
99. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
100. MANEJO DE VEHICULO ALIMENTACION PREVENICION DE ESTO																																		
TOTAL CAPACITACIONES Y CARGAS																																		


Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198


  
Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reyderesteturismo2011@hotmail.com

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 4: Misión, Visión Institucionales adoptados y divulgados.



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 5: Procesos de seguimiento y evaluación que incluya la satisfacción del cliente y partes interesadas.

### ENCUESTA DE EVALUACION DE SERVICIOS (SATISFACCION DEL CLIENTE)



CLIENTE -EMPRESA: \_\_\_\_\_ CONDUCTOR: \_\_\_\_\_  
 CEDULA - NIT: \_\_\_\_\_ VEHICULO \_\_\_\_\_ PLACA: \_\_\_\_\_

**NOTA:** Por favor Seleccione en un círculo el puntaje que refleja el desempeño de la empresa respecto a cada uno de los siguientes aspectos

ASPECTOS A EVALUAR		EXCELENTE	BUENO	REGULAR	NECESITA MEJORAR
1.	Calidad del servicio	10 - 9	8 - 7 - 6	5 - 4 - 3	2 - 1 - 0
2.	Estado de los Vehículos	10 - 9	8 - 7 - 6	5 - 4 - 3	2 - 1 - 0
3.	Tiempo de respuesta en la colocación y puesta al servicio de nuestros vehículos	10 - 9	8 - 7 - 6	5 - 4 - 3	2 - 1 - 0

Necesitamos algunos minutos de su tiempo para responder algunas preguntas que nos ayudaran a evaluar y mejorar nuestros servicios.

¿Que considera usted que podemos mejorar en los próximos servicios?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Desea realizar comentarios adicionales?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FIRMA CLIENTE \_\_\_\_\_

Fecha Emisión: DIA \_\_\_\_ MES \_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_  
 Versión: 001 Código: CM-FM-002

Muchas gracias por darnos su opinión, sus comentarios son importantes para nosotros, estamos trabajando arduamente para lograr asegurarles a nuestros clientes la calidad de nuestros productos y servicios.

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 6: Mapa de procesos e Indicadores por proceso para realizar la medición correspondiente.



# REY DE REYES *S en C*

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002  
NIT. 808002390-8

**DPT. COMERCIAL**

- ❖ Don Gustavo presenta formato del listado de visitas, realizar informe de visitas y evidencia de la visita.

Dentro de los temas tratados y que merecen atención para darles una solución oportuna se encuentran los siguientes:

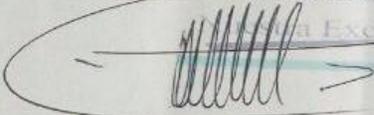
**ANALISIS DEL PUESTO ASISTENTE DE GERENCIA**

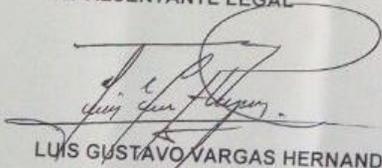
- ❖ REALIZAR EVALUACIÓN SPU247 Y 248 Y DE LA 050, presentar soporte de envío de la póliza.
- ❖ REVISAR LA APARICIÓN THV900.
- ❖ PREAVISAR A ALEJANDRA.
- ❖ REVISIÓN RETIRO DE LAS POLIZAS DE LOS SIGUIENTES VEHICULOS: TMZ750, TGM262, SPU247, THV050.

**SOLICITUD DE DON OSCAR DE REESTRUCTURACIÓN**

- ❖ GASTOS DE PERSONAL CONTRASTADO CON LOS INGRESOS POR CONCEPO DE RODAMIENTO Y FUEC.
- ❖ INGRESOS DE LOS CARROS VINCULADOS
- ❖ MEJORAR LOS PROCESOS
- ❖ CONTRATOS DE ADMINISTRACIÓN DE FLOTA CON EL VALOR DE RODAMIENTO.
- ❖ FORMATO DE REQUISITOS PARA EXPEDIR UN PAZ Y SALVO

*Excelencia a su Servicio*

  
OSCAR ALIRIO GUTIERREZ TORRES  
REPRESENTANTE LEGAL

  
LUIS GUSTAVO VARGAS HERNANDEZ  
GERENTE

**REGISTRADO SUPERTRANSPORTE**

Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reyderesturismo2011@hotmail.com



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

**ANEXO 7: Evidencias que soporten la comunicación a todo el personal para sensibilizar la relación entre la estructura y los procesos de la entidad.**

Con la herramienta de evaluación del empleado, se hace un abordaje desde el área de comercialización y de post venta, para hacer seguimiento al nicho de usuarios y fidelización de clientes.

Evaluación de empleado			
Nombre del empleado			
Nombre del supervisor			
Fecha de la evaluación			
<p><b>Puntaje</b>            1 = Muy profesional, experto y calificado            2 = Bueno: Con conocimiento y habilidades pero no es experto o está certificado            3 = Promedio: tiene algunas habilidades o conocimientos            4 = Bajo tiene muy pocas habilidades o conocimientos            5 = Ninguna habilidad o conocimiento en esta área            NA = No Aplica</p>			
Conocimiento	Puntaje	Conocimiento	Puntaje
<b>1. Técnico</b>		<b>4. Manejo del Servicio</b>	
1a. Gestión del Servicio		4a. Presentación del Servicio	
1b. Certificación #1		4b. Relaciones con clientes	
1c. Certificación #2		4c. Comunicación con clientes	
1d. Habilidad técnica #1		4d. Trato con clientes	
1e. Habilidad técnica #2		4e. Plan de negocio con cliente	
1f. Habilidad técnica #3		4f. Reviews trimestrales con cliente	
1g. Habilidad técnica #4		4g. Reconciliación de disputas PQRS	
1h. Otros		4h. Análisis de cuentas	
<b>2. Habilidades de ventas</b>		4i. Generación de propuestas	
2a. Cold calling		<b>5. Fortalezas de trabajo</b>	
2b. Seguimiento de oportunidades		5a. Planeamiento	
2c. Servicios al cliente		5b. Iniciativa	
2d. Cierre de ventas		5c. Team player	
2e. Habilidades de negociación		5d. Habilidad de manejo	
2f. Planeamiento		<b>6. Fortalezas personales</b>	
2g. Habilidades de presentación		6a. Seguridad	

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

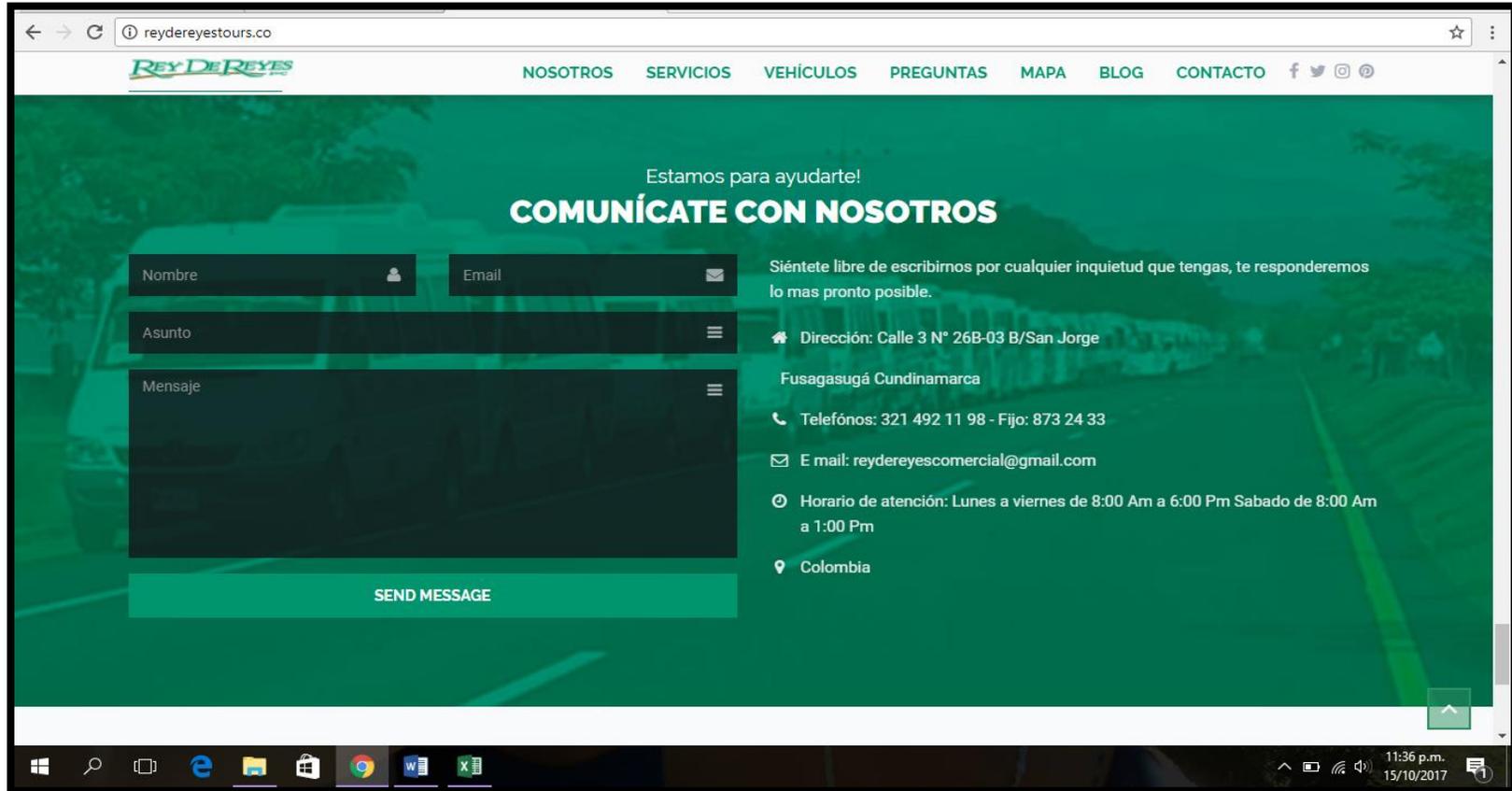
Nit. 808002390-8

3. Motivación y logros		6b. Diplomático	
3a. Habilidad para alcanzar metas			
3b. Automotivación		6c. Extrovertido	
3c. Agresividad con competidores		6d. Cooperativo	
		6e. Estilo relajado	
		6f. Paciente	
		6g. Seguridad	
Áreas a mejorar			
Plan de acción			
Nuestra Excelencia a su Servicio			
Supervisor	Fecha	Nombre del evaluado	

Mediante la herramienta de sistematización de las operaciones, se pretende tener on line, el seguimiento a cada uno de los servicios, buscando la optimización de los cronogramas, por cada vehículo

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 8: Mecanismos para recepción, registro y atención de sugerencias, recomendaciones, peticiones, quejas o reclamos por parte de la ciudadanía.



Tomado de: Pagina Web de la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 9: Actas u otros documentos que soporten la realización de procesos de rendición de cuentas.



**REY DE REYES** S en C  
Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002  
Nit. 808002390-8

**ACTA No. 003**

Reunión con junta, convocada por el presidente de Junta Directiva, Oscar Alirio Gutiérrez, Luis Gustavo Vargas en su calidad de Gerente, Deissy Álvarez, Asistente de Talento Humano y Viviana Hernández Asistente de Contable.

**ASUNTO:** Tratar temas relacionados con seguimiento y control a las directrices impartida por el presidente de Junta directiva.

**FECHA Y HORA:** 30 Enero de 2017 / 11 A.M.

**ORDEN DEL DIA**

1. Cobros y presentación de informe de gestión.
2. Revisiones por Departamentos.
3. Tareas pendientes suscritas como de carácter gerencial.
4. Análisis de puesto de Asistencia de Gerencia.
5. Solicitud de reestructuración.

**DESARROLLO**

**DPT. FINANCIERA**

**COBROS Y PRESENTACIÓN DE INFORME DE GESTIÓN**

- ❖ **TAIRONA EXPRES:** Envío de cobro pre jurídico, por la suma \$10.808.000 diez millones ochocientos ocho mil pesos.
- ❖ **TRANSENELEC:** Definición de fechas de pago, efectuar gestión de cobro.
- ❖ **SENA FUSAGASUGA:** Facturación, pendientes \$2.500.000 Dos millones quinientos mil pesos, responsable del pago
- ❖ **UNVIERSIDAD DEL TOLIMA:** factura N° 2725 \$53.000.113 factura N° 27271 \$6.201.042 Y factura N°2733 \$6.30.000.
- ❖ **TRANSTURISMO:** Revisión de estado de cuenta.
- ❖ **IDRD:** Revisión de estado de cuenta.
- ❖ **COBRO POR DERECHOS DE VINCULACION:** Vehículos THV886 - THV887, Elkin Cardona.
- ❖ **AFILIADOS INSERTAR EL CUADRO DE RODAMIENTO.**
- ❖ **REVISIÓN DE PAGO DE LA POLIZA Y VINCULACION THV880.**
- ❖ **INFORME DE LAS LLANTAS ESTALLADAS.**

**DPT. TALENTO HUMANO**

- ❖ **SEGUIMIENTO A LOS SANCIONADOS**
- ❖ **VIDEO DE LA ENTREGA DE LOS VEHICULOS**

**VIGILADO SUPERTRANSPORTE**

Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportesespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com

**BUREAU VERITAS**  
Certification

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 10: Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios.

<b>Encuesta sobre satisfacción de usuarios</b>						
						
N°	Ítem	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>A) FIABILIDAD.</b> Ítem relativo a la capacidad o habilidad de prestar el servicio prometido con seguridad y correctamente						
1	El Área realiza la labor esperada con seguridad y correctamente					
<b>B) CAPACIDAD DE RESPUESTA.</b> Ítems referidos a la disposición y voluntad del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido						
2	El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios					
3	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable					
<b>C) SEGURIDAD.</b> Ítems sobre la inexistencia de dudas o riesgos respecto al servicio prestado, así como sobre la profesionalidad, conocimiento, atención, cortesía y credibilidad en la atención al público						
4	El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar					
5	Cuando acudo al Área, sé que encontraré las mejores soluciones					
6	El personal da una imagen de honestidad y confianza					
<b>D) EMPATIA.</b> Ítems concernientes a la accesibilidad, tanto en lo referido a la persona adecuada como al horario, así como el acierto en la comunicación, comprensión y tratamiento de quejas						
7	Cuando acudo al Área, no tengo problema alguno en contactar con la persona que pueda responder a mis demandas					
8	El horario del Área asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita					
9	Se informa de una manera clara y comprensible a los usuarios					
10	El Área recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios					
<b>E) ASPECTOS TANGIBLES.</b> Ítems que mencionan los recursos materiales, equipos, materiales de comunicación e instalaciones con las que cuenta el Área						
11	El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo					
12	El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo (equipos informáticos y de otro tipo)					
13	El personal dispone de los medios adecuados de comunicación con otros servicios y unidades de la Universidad para facilitar su labor					
<b>F) EXPECTATIVAS DEL AREA.</b> Ítems que aluden a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, conocimiento que tienen sobre el Área, experiencia previa acerca del mismo y conocimiento al respecto de la opinión de otras personas						
14	Se conocen los intereses y necesidades de los usuarios					
15	El Área da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios					

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

16	El Área se adapta perfectamente a mis necesidades como usuario					
17	Se han solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas					
18	La opinión de otros usuarios sobre el Área es buena					
19	Como usuario, conozco las posibilidades que me ofrece el Área					
20	Cuando acudo al Área sé que encontraré las mejores soluciones					
<b>G) SUPERACION DE EXPECTATIVAS.</b> Item indicativo de la evolución hacia la mejora percibida por los usuarios						
21	He observado mejoras en el funcionamiento general del Área en mis distintas visitas al mismo					

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 11: Tablas de Retención Documental



**EMPRESA DE TRANSPORTE REY DE REYES**

**FORMATO DE TABLA DE RETENCION DOCUMENTAL**

ENTIDAD PRODUCTORA: \_\_\_\_\_

HOJA:    DE:

OFICINA PRODUCTORA: \_\_\_\_\_

CÓDIGO	SERIES Y TIPOS DOCUMENTALES	RETENCIÓN		Disposición final				PROCEDIMIENTOS
		Archivo de Gestión	Archivo Central	CT	E	M	S	

**CONVENCIONES:**

CT = Conservación Total

E = Eliminación

M = Microfilmación

S = Selección

Firma responsable: \_\_\_\_\_  
Jefe de archivo

Fecha: \_\_\_\_\_

Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 12: Fuentes internas de información: Manuales, actas, actos administrativos u otros documentos necesarios para la gestión de los procesos, de fácil acceso y sistematizados



# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002  
NIT. 808002390-8

6.2. CONTRATACION Y FORMALIZACION LABORAL

6.2.1. RELACION DE FORMAS DE VINCULACION DE PERSONAL

CARGO	TIPO DE CONTRATO	REGIMEN
PERSONAL OPERATIVO CONDUCTORES	CONTRATO LABORAL A TERMINO FIJO	LABORAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO	CONTRATO PRESTACION DE SERVICIOS	CIVIL
ASESORES Y REVISOR FISCAL	CONTRATO PRESTACION DE SERVICIOS	CIVIL

6.2.2. MODELOS DE CONTRATO DE PERSONAL Y ADMINISTRACION DE FLOTA

**CONTRATO DE ADMINISTRACION DE FLOTA DE VEHICULOS**

CONTRATO DE VINCULACION Y ADMINISTRACION CONSECUTIVO CONTRATO: 000 XX-  
DE FECHA 3 de agosto de 2015

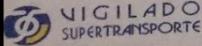
PARTES  
LA EMPRESA REY DE REYES S. EN C.  
NIT: 808002390 - 8  
EL PROPIETARIO  
C.C.

OBJETO:  
VINCULAR PARA ADMINISTRAR UN VEHICULO AUTOMOTOR EN LA PRESTACION DEL SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE AUTOMOTOR ESPECIAL RADIO DE ACCION NACIONAL

PLAZO DOS (2) AÑOS  
INICIO  
FINALIZACION

VALOR UN MILLON DE PESOS MONEDA CORRIENTE (\$1.000.000.00 MCTE)  
VIGENCIA DOS (2) AÑOS

Entre LA EMPRESA REY DE REYES S. EN C. identificada con NIT 808002390 - 8, representada legalmente por OSCAR ALIRIO GUTIERREZ TORRES, identificado con cedula de ciudadanía numero 11.388.248 expedida en



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8

Fusagasugá, Sociedad legalmente constituida por escritura Pública \_\_\_\_\_ otorgada en la Notaría \_\_\_\_\_ de Fusagasugá y Registrada ante la Cámara de Comercio \_\_\_\_\_ del libro \_\_\_\_\_ de Bogotá sede Fusagasugá, con domicilio principal en Fusagasugá, de una parte, quien en adelante se llamará LA EMPRESA; Y de otra parte, PEDRO PEREZ domiciliado en \_\_\_\_\_ de esta ciudad quien se identifica con el documento tipo cédula de ciudadanía. N° \_\_\_\_\_, quien actúa en su propio nombre, con la calidad de único y exclusivo propietario del vehículo que se identifica en este contrato, que en lo sucesivo se denominará EL PROPIETARIO, hemos celebrado de forma libre y de mutuo acuerdo un contrato de conformidad con el Decreto 348 del 2005, el Código Civil y de Comercio vigentes en Colombia, determinado por el contenido de las siguientes

## CLÁUSULAS:

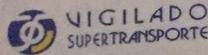
PRIMERA: OBJETO: En virtud de éste contrato, EL PROPIETARIO, vincula y entrega a LA EMPRESA para su completa administración y gerencia operativa el siguiente vehículo de su propiedad destinado a la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor especial:

PLACA	MOTOR
CLASE	CHASIS
MARCA	CAPACIDAD
CARROCERIA	COLOR
MODELO	SERVICIO
COMBUSTIBLE:	

PARAGRAFO 1. Las partes establecen que la suscripción del presente contrato, no significa enajenación del vehículo administrado; pues en la vinculación se predica la capacidad transportadora de LA EMPRESA, por tanto, LA EMPRESA no tiene ningún derecho ni responsabilidad derivada de la propiedad sobre el vehículo, puesto que ésta la conserva EL PROPIETARIO vinculante; ni tampoco los tiene EL PROPIETARIO vinculante sobre la capacidad transportadora, ya que se trata de un derecho administrativo en cabeza de LA EMPRESA. Por lo anterior, EL PROPIETARIO del vehículo administrado, no puede dentro del curso de sus negocios particulares o dentro de promesas y/o compra ventas del vehículo, incluir la capacidad transportadora. PARAGRAFO 2. La edad del vehículo es una condición sujeta a las disposiciones legales y entonces el propietario deberá por su cuenta y riesgo vincularlo, pero en todo caso debe sujetarse a las exigencias de su chatarrización / desintegración física y reposición exigidas por el gobierno nacional y por las que adopte LA EMPRESA dentro de su programa de Reposición, con fines de mantener el nivel en la calidad del servicio.

SEGUNDA: DESTINACION: El vehículo será destinado a su criterio por LA EMPRESA para la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor especial de pasajeros conforme a la normatividad vigente en la modalidad de servicio público de transporte terrestre especial, o toda la que la amplíe modifique y sustituya, de acuerdo con sus necesidades, obligaciones contractuales adquiridas, requerimientos corporativos, reglamentos, programas, rutas, áreas de operación, planes de rodamiento, autorizados y registrados por la autoridad competente, y por tanto puede revestir el vehículo automotor que administra con la denominación, colores, distintivos, emblemas, logotipo y número de orden interno de LA EMPRESA, de acuerdo con el diseño reglamentado y establecido sobre la materia; los cuales son conocidos y aceptados expresa e incondicionalmente por EL PROPIETARIO. LA EMPRESA podrá autorizar, enseñar, logos o numeraciones adicionales que permitan su identificación, que no constituyan violación de las normas de tránsito y/o transporte.

TERCERA: OBLIGACIONES 1.) DEL PROPIETARIO: EL PROPIETARIO, tendrá las siguientes: a) permitir desarrollar el servicio de transporte a través de LA EMPRESA o aquellas en asoció o convenio con LA EMPRESA, para lo cual



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportesespecialesreydereyes@hotmail.com - reydereyesturismo2011@hotmail.com



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá



# REY DE REYES S en C

Transporte Especial, Empresarial y de Turismo  
Resolución Mintransporte N° 04849 de Oct. / 2002

Nit. 808002390-8

automotor con los documentos legales. Si no lo hiciere se hará exigible la cláusula penal pactada, sin perjuicio de que LA EMPRESA dé por terminado el contrato y exijan la plena indemnización de perjuicios.

DÉCIMO OCTAVA: INTEGRIDAD E INCORPORACIÓN: Este documento recoge en su integridad el contrato al cual han llegado las partes. Toda modificación, adición o sustitución se acordará expresamente por escrito y será firmado por los contratantes. Se entienden incorporadas todas las disposiciones legales relativas al transporte terrestre automotor, las reglamentaciones de LA EMPRESA y los diversos FONDOS, así como sus adiciones y modificaciones que serán obligatorias desde su adopción.

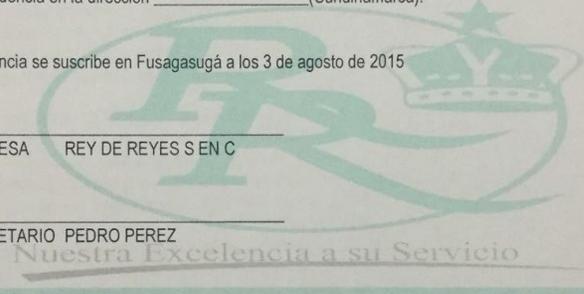
DÉCIMO NOVENA: MÉRITO EJECUTIVO: Este contrato presta mérito ejecutivo sin requerimiento alguno para la exigibilidad ejecutiva de las obligaciones contraídas por EL PROPIETARIO.

VIGESIMA. NOTIFICACIONES. Serán para todos los efectos las siguientes REY DE REYES S EN C., Recibe correspondencia en la dirección social \_\_\_\_\_ de Fusagasugá (Cundinamarca); y PEDRO PEREZ Recibe correspondencia en la dirección \_\_\_\_\_ (Cundinamarca).

En constancia se suscribe en Fusagasugá a los 3 de agosto de 2015

LA EMPRESA REY DE REYES S EN C  
NIT:

EL PROPIETARIO PEDRO PEREZ  
C.C.



## CONTRATO LABORAL DE CONDUCTOR

CONTRATO LABORAL A TERMINO FIJO  
PARA CONDUCTOR

REY DE REYES S EN C

CONSECUTIVO CONTRATO: 000 XX

DE FECHA 3 de agosto de 2015

PARTES

EMPLEADOR REY DE REYES S. EN C.

NIT: 808002390 - 8

Dirección \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_ email \_\_\_\_\_

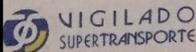
TRABAJADOR PEDRO PEREZ

C. C.

Dirección \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_ email \_\_\_\_\_

Licencia No. \_\_\_\_\_ Categoría \_\_\_\_\_ vence \_\_\_\_\_

CARGO:



Calle 3 N° 26B-03 B. San Jorge - Diagonal al Terminal Fusagasugá Sede Principal  
Tel: 873 2433 \* Cel: 311 897 4403 - 321 492 1198

Calle 22 Sur No. 72C - 30 Oficina 201 Barrio Kennedy - Bogotá - 316 743 6478  
transportespecialesydeydey@hotmial.com - reydeyesturismo2011@hotmail.com



Tomado de: La empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 13: Sistema de información para la atención de las peticiones, quejas, reclamaciones o recursos de los ciudadanos.

✉ ESCRIBIR O CONTACTAR REY DE REYES S EN C TOURS :: Fusagasuga, Cundinamarca

**Formulario de Contacto**  
Tu dirección de correo electrónico no será publicada.  
Los campos necesarios están marcados \*

\* Escribir a: REY DE REYES S EN C TOURS

Interesado en: SELECCIONE... ▾

\*Nombre: SU NOMBRE O EMPRESA

\* Ciudad y Telefono de Contacto: CIUDAD + TELEFONO

Su Correo Electronico: E-MAIL

Mensaje: MENSAJE

ENVIAR MENSAJE

Tomado de: Pagina Web de la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 14: Página web



Tomado de: Pagina Web de la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 15: Punto de atención al usuario.



Siéntete libre de escribirnos por cualquier inquietud que tengas, te responderemos lo mas pronto posible.

🏠 Dirección: Calle 3 N° 26B-03 B/San Jorge  
Fusagasugá Cundinamarca

☎ Telefónos: 321 492 11 98 - Fijo: 873 24 33

✉ E mail: reydereyescomercial@gmail.com

🕒 Horario de atención: Lunes a viernes de 8:00 Am a 6:00 Pm Sabado de 8:00 Am a 1:00 Pm

📍 Colombia

Tomado de: Pagina Web de la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

ANEXO 16: Otros medios de comunicación virtual (chat, foro, redes sociales).



Tomado de: Pagina Web de la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá

✉ CONTACTAR A REY DE REYES S EN C TOURS :: Fusagasuga, Cundinamarca

☎ (1) / 873 24 33/ 321 492 11 98

✉ reydereyescomercial@gmail.com

🌐 <http://reydereyestours.co>

✍ ESCRIBIR O CONTACTAR REY DE REYES S EN C TOURS :: Fusagasuga, Cundinamarca

Tomado de: Pagina Web de la empresa de transporte Rey de Reyes de Fusagasugá