

**Propuesta de un Sistema de Control Interno Según el Modelo COSO IV para la  
Empresa CONALCAR SAS**

**Erika Juliana Ramos Merchán**

**Andrés Felipe Vega Guerrero**

**Universidad De Cundinamarca**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables**

**Contaduría Pública**

**2025**

**Propuesta de un Sistema de Control Interno Según el Modelo COSO IV para la  
Empresa CONALCAR SAS**

**Erika Juliana Ramos Merchán**

**Andrés Felipe Vega Guerrero**

**Proyecto de grado para optar el título de contador publico**

**Monografía**

**Director:**

**Nancy Estela Hurtas Diaz**

**Contador publico**

**Universidad De Cundinamarca**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables**

**Contaduría Pública**

**2025**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

Firma de asesor

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Facatativá, Marzo de 2025

## **Dedicatoria**

A Dios, por permitirme llegar hasta aquí con salud y sabiduría, de igual manera a mi madre María Del Carmen Guerrero quien ha sido mi ejemplo para seguir y mi mayor motivación, a mis hermanos y a mi esposa que nunca me han abandonado durante todo el proceso.

*Andrés Felipe Vega Guerrero*

A Dios, mi familia y mi pareja, por la comprensión y el apoyo que me dieron y me siguen dando para sacar mi carrera adelante, que el sacrificio del tiempo es la recompensa del mañana, que esta etapa que se culmina sea una de muchos logros y experiencias.

*Erika Juliana Ramos Merchán*

## **Agradecimientos**

A Dios, por darnos Salud, fortaleza y dedicación en nuestro proyecto de grado, porque a pesar de las dificultades que se presentaron en el camino, se ha logrado culminar una de muchas etapas de nuestra vida, de igual manera a nuestra familia, por el apoyo y motivación, por siempre darnos un empujón y no retroceder; a la Universidad de Cundinamarca por permitir formarnos con sus docentes, ya que el aprendizaje es de cada uno de ellos es importante para nuestra vida como profesionales.

A la empresa CONALCAR SAS, y a su representante legal Carlos Moreno por brindarnos la información necesaria para desarrollar la propuesta del sistema de control interno de acuerdo con sus necesidades.

No obstante, queremos resaltar las asesorías de la profesora Nancy Huertas, ya que sabemos el esfuerzo que significa resaltar opciones de mejora en todos los progresos que se le han presentado.

### Resumen Analítico Especializado (REA)

Título	Propuesta de un Sistema de Control Interno Según el Modelo COSO IV para la Empresa CONALCAR SAS
Autores	Erika Juliana Ramos Merchán Andrés Felipe Vega Guerrero
Año	2025
Palabras clave	Coso IV, Control interno, Carrocerías, Matriz, Manual, procedimiento
Resumen	<p>Según las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), el control interno se define como un conjunto de principios, métodos y procedimientos implementados por las organizaciones para salvaguardar sus recursos, así como para prevenir y detectar fraudes y errores en los procesos operativos. CONALCAR es una empresa familiar dedicada a la fabricación de carrocerías para todo tipo de vehículos, fundada en 2005 y cuenta con aproximadamente 31 personas para ejecutar su actividad social. Por lo anterior, la fabricación de carrocerías se originó en la antigua Grecia y Roma, donde utilizaban carros tirados por animales para transportar mercancías y ha tenido incremento a través de la Revolución Industrial, la globalización y el comercio electrónico.</p> <p>Este tipo de organizaciones se enfrentan a varios desafíos entre los que se encuentra la competencia de nuevas empresas con innovación y marketing, así como altos precios en materias primas. La propuesta de un sistema de control interno según el modelo COSO IV se adapta a las necesidades de CONALCAR, contribuyendo a disminuir los riesgos laborales, tributarios y financieros, así como una contribución a la competencia del desarrollo de la empresa y de quienes trabajan en ella.</p>

	<p>Por lo que se establece como pregunta de investigación ¿Como la propuesta de un sistema de control interno según el modelo de COSO IV para puede ayudar a CONALCAR SAS al manejo y la autorregulación de los procesos?</p>
<p>Abstract</p>	<p>According to International Standards on Auditing (ISA), internal control is defined as a set of principles, methods and procedures implemented by organizations to safeguard their resources, as well as to prevent and detect fraud and errors in operational processes. CONALCAR is a family business dedicated to the manufacture of bodies for motor vehicles, trailers and semi-trailers founded in 2005. It has approximately thirty-one people to carry out its social activity.</p> <p>The manufacture of bodies, trailers and semi-trailers originated in ancient Greece and Rome, where they used carts pulled by animals to transport goods and has increased through the Industrial Revolution, globalization and electronic commerce.</p> <p>These types of organizations face several challenges, including competition from new companies with innovation and marketing, as well as high prices for raw materials. The proposal of an internal control system according to the COSO IV model adapts to the needs of CONALCAR, contributing to reducing labor, tax and financial risks, as well as a contribution to the competence of the development of the company and those who work in it.</p> <p>Therefore, the research question is established: How can the proposal of an internal control system according to the COSO IV model help CONALCAR SAS manage and self-regulate processes?</p>
<p>Problema</p>	<p>¿Cómo la propuesta de un sistema de control interno según el modelo COSO IV puede ayudar a CONALCAR SAS al manejo y la autorregulación de los procesos?</p>

Objetivo general	Proponer un sistema de control interno basado en el modelo de COSO IV para mejorar la efectividad de la empresa CONALCAR SAS
Objetivos específicos	Realizar un diagnóstico de la empresa CONALCAR SAS, para saber si existen deficiencias en los procesos empresariales. Aplicar el modelo COSO IV para desarrollar un sistema de control interno que se adapte a las necesidades de la empresa CONALCAR SAS y que permita mitigar los riesgos existentes Elaborar una propuesta de control interno que este alineada a las estrategias de la empresa y que contribuya al control y autorregulación de sus procesos
Metodología	Teniendo en cuenta que para poder realizar la propuesta de control interno según el modelo COSO IV para la empresa CONALCAR SAS, se tendrán en cuenta factores importantes dentro de nuestra investigación, los cuales nos ayudarán a resolver de una manera fidedigna nuestros objetivos
Conclusiones	CONALCAR SAS enfrenta serias dificultades en la supervisión de sus operaciones internas y en la confiabilidad de sus procesos. La falta de un sistema estructurado de control interno pone en riesgo la eficiencia operativa y la seguridad financiera de la empresa, lo que puede llevar a fraudes y errores significativos. La propuesta del sistema de control interno se basa en el modelo COSO IV, que proporciona un marco integral para identificar riesgos y establecer controles adecuados. Este modelo se adapta a las necesidades específicas de CONALCAR, permitiendo una mejor gestión de los recursos y una mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos empresariales. El diagnóstico inicial revela que CONALCAR no tiene claridad en las responsabilidades organizacionales ni en el manejo adecuado del dinero y los recursos. Esto incluye problemas como la falta de políticas para el manejo de caja

	<p>menor y la ausencia de procedimientos para la compra y uso de materia prima, lo que afecta negativamente su flujo de efectivo y contabilidad. La implementación del sistema propuesto no solo busca mitigar los riesgos laborales y tributarios, sino que también pretende mejorar la productividad y competitividad de la empresa en un sector altamente competitivo. Un control interno de efectivo permitirá a CONALCAR optimizar sus procesos, reducir costos y mejorar la calidad del servicio ofrecido. Se sugiere realizar un diagnóstico detallado para identificar ineficiencias y cuellos de botella específicos dentro de los procesos actuales. Además, es crucial capacitar al personal sobre las nuevas políticas y procedimientos que se implementan para asegurar una correcta autorregulación y control.</p>
--	--

## Contenido

1	Introducción .....	18
2	Planteamiento del problema .....	19
2.1	Formulación del Problema.....	21
2.2	Sistematización Del Problema .....	21
3	Justificación .....	23
4	Objetivos .....	25
4.1	General.....	25
4.2	Específicos .....	25
5	Marco de Referencia .....	26
5.1	Estado del arte.....	26
5.2	Marco Histórico .....	30
5.3	Marco Teórico.....	31
5.4	Marco Conceptual.....	34
5.5	Marco legal .....	36
5.6	Marco Geográfico .....	40
6	Metodología de investigación .....	42
6.1	Línea de investigación .....	42
6.2	Tipo de Investigación.....	42
6.3	Enfoque de la Investigación.....	43
6.4	Universo de investigación.....	43
6.5	Población de investigación .....	43
6.6	Instrumentos de investigación.....	43

7	Estudio organizacional.....	44
7.1	Reseña histórica .....	44
7.2	Estructura organizacional.....	45
7.3	Diagnóstico empresarial.....	46
	Análisis de la matriz FODA.....	46
	TASCOI 48	
	Espina de pescado .....	50
	Matriz de Riesgos .....	51
	Encuestas 55	
8	Propuesta de Control Interno.....	69
9	Manual de Control Interno.....	74
9.1	Generalidades del Sistema de Control Interno.....	76
	Introducción .....	76
	Objetivo 77	
	Alcance 77	
	Caracterización .....	77
9.2	Cultura Organizacional .....	78
	Misión 78	
	Visión 78	
	Valores Corporativos .....	78
	Mapa de Procesos CONALCAR SAS.....	79
	Organigrama .....	80
	Matriz de Riesgos .....	81
9.3	Políticas.....	83
	Política de Tratamiento de Datos.....	83
	Política de Convivencia .....	87
	Política de Denuncias.....	89
	Política de Incentivos para el Desempeño Excepcional .....	93

	Política de plan de mejora riesgos empresariales .....	95
	Metodología de evaluación .....	97
9.4	Manual de funciones de cargo (MFC) .....	98
9.5	Manual de procesos (MP) .....	125
	MP Administración .....	125
	MP Compras y Tesorería .....	136
	MP ventas .....	144
9.6	Evaluación y seguimiento del manual de procesos.....	148
	Indicadores.....	149
	Capacitaciones .....	153
	Planilla seguimiento de Reuniones .....	158
	Formato de Seguimiento de Riesgos .....	159
	Modelo de Encuesta Periódica.....	161
9.7	Otros anexos.....	162
	Acta de Conformación Del Consejo .....	162
9.8	Recomendaciones Generales .....	163
10	Conclusiones .....	165
11	Referencias Bibliográficas.....	167

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Marco Legal CONALCAR S.A.S.....	36
<b>Tabla 2:</b> Análisis TASCOI .....	49
<b>Tabla 3:</b> Tabla Parámetros de Encuesta .....	55
<b>Tabla 4</b> Detalle de la Propuesta de SCI CONALCAR S.A.S .....	70
<b>Tabla 5:</b> Codificación de Formatos SCI CONALCAR S.A.S .....	75
<b>Tabla 6:</b> Identificación del Cargo .....	98
<b>Tabla 7:</b> Parámetros MFC CONALCAR S.A.S .....	99
<b>Tabla 8:</b> Competencias Laborales .....	101
<b>Tabla 9:</b> Factores de Riesgo.....	102
<b>Tabla 10:</b> Perfil de Cargo Gerente general .....	103
<b>Tabla 11:</b> Perfil de Cargo Gerente Administrativo.....	105
<b>Tabla 12:</b> Perfil de Cargo Gerente Comercial.....	106
<b>Tabla 13:</b> Perfil de Cargo jefe de Producción .....	108
<b>Tabla 14:</b> Perfil de Cargo Contador .....	110
<b>Tabla 15:</b> Perfil de Cargo Analista Contable.....	111
<b>Tabla 16::</b> Perfil de Cargo Coordinador de compras y tesorería .....	113
<b>Tabla 17:</b> Perfil Cargo Auxiliar de Servicios Generales .....	114
<b>Tabla 18:</b> Perfil de Cargo Ejecutiva Comercial.....	116
<b>Tabla 19:</b> Perfil de Cargo Supervisor de Planta .....	117
<b>Tabla 20:</b> Perfil de Cargo Doblador .....	119
<b>Tabla 21:</b> Perfil de Cargo Cortador.....	120
<b>Tabla 22:</b> Perfil de Cargo Auxiliar de Almacen.....	122

<b>Tabla 23:</b> Perfil del Cargo Auxiliar de Producción.....	123
<b>Tabla 24:</b> MP Admini.....	125
<b>Tabla 25:</b> Manual de cuentas por .....	131
<b>Tabla 26:</b> Sistema de gestión de CXP .....	135
<b>Tabla 27:</b> MP Compras.....	136
<b>Tabla 28:</b> MP Producción.....	139
<b>Tabla 29:</b> MP .....	144
<b>Tabla 30:</b> Planilla seguimiento de Reuniones.....	159
<b>Tabla 31:</b> Formato de detención de riesgos.....	160

## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1</b> Ubicación geográfica de CONALCAR Google earth .....	40
<b>Ilustración 2</b> Ubicación CONALCAR dentro del parque industrial. Google earth .....	40
<b>Ilustración 3</b> Logotipo Institucional .....	45
<b>Ilustración 4</b> Matriz FODA.....	48
<b>Ilustración 5</b> Diagrama Espina de Pescado.....	50
<b>Ilustración 6</b> Parámetros para evaluar la Matriz de Riesgos .....	51
<b>Ilustración 7</b> Matriz de Riesgo CONALCAR – área administrativa .....	52
<b>Ilustración 8</b> Matriz de Riesgo CONALCAR – área de ventas.....	52
<b>Ilustración 9</b> Matriz de Riesgo CONALCAR – área de compras.....	53
<b>Ilustración 10</b> Matriz de Riesgo CONALCAR – área de producción.....	54
<b>Ilustración 11</b> ¿Sabe usted que es el control interno? Encuesta empleados ....	57
<b>Ilustración 12</b> ¿Considera que los valores y principios de la empresa se reflejan en las acciones diarias de los empleados? Encuesta empleados.....	58
<b>Ilustración 13</b> ¿Se siente cómodo reportando cualquier irregularidad o incumplimiento de las políticas de la empresa? Encuesta empleados .....	59
<b>Ilustración 14</b> ¿Cree que la empresa identifica y evalúa de manera efectiva los riesgos que podrían afectar su funcionamiento? Encuesta empleados.....	60
<b>Ilustración 15</b> ¿Se comunica de manera clara a los empleados los riesgos a los que están expuestos y cómo mitigarlos? Encuesta empleados.....	61

<b>Ilustración 16</b> ¿Existen procedimientos claros y documentados para las tareas que realiza? Encuesta empleados .....	61
<b>Ilustración 17</b> ¿El proceso de solicitud y aprobación de pedidos es claro y eficiente? Encuesta proveedores .....	62
<b>Ilustración 18</b> ¿Se cumplen los plazos de entrega acordados? Encuesta proveedores .....	63
<b>Ilustración 19</b> ¿La comunicación con la empresa es fluida y efectiva? Encuesta proveedores .....	64
<b>Ilustración 20</b> ¿Qué sugerencias nos daría para mejorar nuestros procesos? Encuesta proveedores .....	64
<b>Ilustración 21</b> ¿La facturación es clara y detallada? Encuesta clientes.....	65
<b>Ilustración 22</b> ¿Los plazos de pago son claros y se cumplen? Encuesta clientes .....	66
<b>Ilustración 23</b> ¿Cree que CONALCAR cuenta con un sistema eficiente para manejar quejas y reclamos? Encuesta clientes .....	67
<b>Ilustración 24</b> ¿De 1 a 5 cómo calificaría la rapidez y eficacia de la atención al cliente? Encuesta clientes .....	67
<b>Ilustración 25</b> ¿Cree que la empresa cuenta con procesos adecuados para garantizar la calidad? Encuesta clientes .....	68
<b>Ilustración 26:</b> Valores corporativos.....	79
<b>Ilustración 27:</b> Procesos Estratégicos CONALCAR S.A.S.....	80
<b>Ilustración 28:</b> Organigrama CONALCAR S.A.S .....	81
<b>Ilustración 29:</b> Caracterizacion Matriz De Riesgos.....	82

<b>Ilustración 30:</b> Formato de Denuncia.....	92
<b>Ilustración 31:</b> Control De Cartera.....	128
<b>Ilustración 32:</b> Control de recepción .....	129
<b>Ilustración 33:</b> Formulario .....	130
<b>Ilustración 34:</b> Revisión de movimientos.....	131
<b>Ilustración 35:</b> Cronograma .....	141
<b>Ilustración 36:</b> Cronograma .....	142
<b>Ilustración 37:</b> Orden de Compra.....	142
<b>Ilustración 38:</b> Requisición de .....	143
<b>Ilustración 39:</b> Planilla de.....	146
<b>Ilustración 40:</b> Planilla.....	147
<b>Ilustración 41:</b> Indicadores de Valores Corporativos.....	149
<b>Ilustración 41:</b> Cronograma de capacitaciones .....	153
<b>Ilustración 42:</b> plan de capacitación y entrenamiento .....	156
<b>Ilustración 43:</b> Modelo de Encuesta Periódica.....	161

## 1 Introducción

El control interno es fundamental para medir la eficiencia y efectividad de las operaciones, así como para garantizar la fiabilidad de los registros, es así que este elemento es relevante porque establece principios y procedimientos que, organizados de manera coherente, tienen como objetivo proteger los recursos de la organización; Además, busca prevenir e identificar fraudes o errores en los diversos procesos implementados en la empresa, en función de alcanzar los objetivos establecidos para un período determinado. (SEPÚLVEDA ROMERO, 2014).

El informe examina una propuesta de sistema de control interno destinado a la gestión de recursos para CONALCAR SAS, la cual en su actividad económica principal fabrica diversas carrocerías, tales como furgones, estacas, volscos, remolques y semirremolques, esta que, a pesar de ser una empresa reconocida en el mercado, se encuentra considerables dificultades para supervisar sus operaciones internas y garantizar la confiabilidad de su proceso.

El objetivo principal es formular un sistema de control interno basado en el modelo de COSO IV para mejorar la efectividad de la empresa y así determinar si requiere mejoras mediante una matriz de riesgos para así percibir los peligros que no tienen suficiente control y crear un lugar donde siempre se pueda mitigar el nivel del riesgo; es un plan simple para establecer un buen sistema de control adaptable a las necesidades de la entidad, haciendo que la empresa sea fuerte y exitosa en la fabricación de todo tipo de carrocerías para los automotores.

## 2 Planteamiento del problema

El control interno según la NIA 315 es “El plan a través del cual una organización define principios, técnicas y procesos que, en conjunto, buscan salvaguardar los recursos de la entidad, además de prevenir e identificar fraudes y fallos en los distintos procesos implementados en la empresa, en relación con la consecución de los objetivos propuestos para un periodo de tiempo específico.” (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia, 2009). Mientras que el sistema COSO IV propone ventajas en tres aspectos: entender el método para detectar los riesgos, cómo registrarlos y proporcionar identificadores específicos con un indicador de rendimiento para conocer su repercusión en el negocio. (Conexión Esan, 2021).

Entre tanto, CONALCAR Compañía Nacional de Carrocerías y Furgones SAS, es una empresa familiar que se dedica a la fabricación de carrocerías para vehículos automotores, remolques y semirremolques, fundada en el año 2005, con casi dos décadas de experiencia en el mercado (Rojas Moreno, 2024); su domicilio principal está en el municipio de Mosquera Cundinamarca. Actualmente tiene una nómina directa de 11 personas y de 20 personas contratadas por prestación de servicios para la ejecución de su actividad. Sus principales clientes son: JLT Transportes SAS, Centro Diesel, Suppla Cargo SAS, Dromos SA, entre otros, con unos ingresos aproximados de \$8.500.000.000, anuales.

Por otro lado, las empresas Fabricantes de Carrocerías y remolques se enfrentan una serie de desafíos, competencia de nuevas empresas con innovación en la fabricación, nuevas estrategias de marketing, precios elevados de las materias

primas, entre otras cosas; pero hay un desafío, que la mayoría de las empresas de este sector no tienen en cuenta y es el Control Interno.

Actualmente CONALCAR SAS, no cuenta con una estructura organizacional donde se pueda identificar las diferentes áreas de trabajo, esto debido a que no hay claridad de las responsabilidades y funciones de los que allí laboran. Tratándose del tema de contratación del personal que se encarga del mantenimiento y la fabricación de las carrocerías, éstos se encuentran contratados por la modalidad de prestación de servicios y no se les exige la planilla de pago de la seguridad social en el momento de la radicación de las cuentas de cobro, lo cual genera un alto riesgo para la empresa, ya que en un eventual accidente o enfermedad laboral deberá responder económicamente, esto sin contar con otras sanciones o posibles demandas laborales, la imposibilidad de deducir tributariamente estos pagos, aumentando el valor a pagar por el impuesto de renta.

Por otro lado, el manejo que se da al dinero no es el más adecuado, ya que no existe política de manejo de caja menor y no hay un control de los gastos que se hacen a través de esta caja, y el pago realizado a través de transferencias bancarias en ocasiones son por conceptos de gastos personales de los dueños de la empresa. Lo anterior, afecta procesos contables en los registros de las compras, conciliaciones bancarias, impuestos e incluso el flujo de efectivo que debe de tener la organización.

Otro aspecto importante que involucra el proceso de producción es que no existe un procedimiento para la compra y uso de la materia prima, lo cual no permite llevar un inventario adecuado y determinar los costos de producción.

En consecuencia, de lo anterior, se plantea una propuesta de un método de control interno basado en el modelo de COSO IV, porque se adapta a las necesidades que CONALCAR SAS tiene actualmente, lo cual contribuirá a disminuir riesgos en la parte laboral, tributaria, financiera con organismos de supervisión y control nacionales, que contribuirá a la competitividad, desarrollo de la empresa y de quienes trabajan en ella.

## **2.1 Formulación del Problema**

¿Cómo la propuesta de un sistema de control interno según el modelo COSO IV puede ayudar a CONALCAR SAS al manejo y la autorregulación de los procesos contables, administrativos y operativos?

## **2.2 Sistematización Del Problema**

¿Es necesario realizar un diagnóstico interno operacional y funcional previo en las instalaciones de CONALCAR SAS para identificar ineficiencias, cuellos de botella y áreas de mejora que puedan impactar negativamente en la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos?

¿Es posible identificar y evaluar los riesgos que tiene actualmente CONALCAR SAS?

¿Pueden ayudar las actividades de control interno que están alineadas con la estrategia de la organización, a contribuir a la autorregulación de los procesos productivos y de posicionamiento de CONALCAR SAS?



### 3 Justificación

La fabricación de carrocerías, furgones, remolques y semirremolques presenta en la actualidad una alta demanda en el transporte terrestre, este sector ha experimentado una evolución significativa desde sus inicios en la antigua Grecia y Roma, hasta la actualidad. Las empresas de este sector presentan continúa competitividad, entre eso se destaca, la innovación de nuevas carrocerías, marketing, publicidad, pero la mayoría de estas empresas de fabricación presenta dificultades en lo que tiene que ver con la compra de insumos, materias primas entre otras cosas, más que todo en la forma en que llevan su contabilidad, su auditoría interna y el pago de aranceles, impuestos y tributos, por dichos conceptos. (Rojas Moreno, CONALCAR y su Trayectoria, 2024)

Sin embargo, la seguridad de la información es fundamental para cada empresa, teniendo en cuenta que cada una de ellas debe tener un sistema de gestión, para garantizar su integridad y fiabilidad para la toma de decisiones, además de la interacción y relaciones con los usuarios, pero muchas de estas empresas no tienen un control interno idóneo que les permita asegurar los procedimientos y la información.

En tal contexto, CONALCAR SAS se ha posicionado como una empresa familiar dedicada a la fabricación de carrocerías para vehículos automotores y remolques, con más de una década de experiencia en el mercado colombiano, sin embargo, la empresa presenta algunas deficiencias en su estructura organizacional y en el manejo de la información en los procesos de las diferentes áreas, lo que genera inconsistencias en la información financiera y administrativa, que dificulta la toma de

decisiones; es así como se plantea una propuesta de control interno para la compañía CONALCAR SAS.

A lo largo de la investigación se podrá describir como la propuesta de control interno en CONALCAR SAS puede ayudar a optimizar la utilización de los recursos, que a su vez pueda disminuir el riesgo que se encuentra en los diferentes procesos que se ejecutan para la realización de su actividad y garantizar que su información sea segura.

## **4 Objetivos**

### **4.1 General**

Proponer un sistema de control interno basado en el modelo de COSO IV para mejorar la efectividad de la empresa CONALCAR SAS.

### **4.2 Específicos**

Realizar un diagnóstico de la empresa CONALCAR SAS, para saber si existen deficiencias en los procesos contables, administrativos y operativos.

Aplicar el modelo COSO IV para desarrollar un sistema de control interno que se adapte a las necesidades de la empresa CONALCAR SAS y que permita mitigar los riesgos en las diferentes áreas

Elaborar una propuesta de control interno que esté alineada a las estrategias de la empresa y que contribuya al control y autorregulación del proceso contable, administrativo y operativo.

## 5 Marco de Referencia

### 5.1 Estado del arte

Se propone: Una investigación que se comprende relevante y se trae a mención porque de ella se toman bases fundamentales para el desarrollo de la presente monografía, es la denominada: “Análisis del control interno inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Pérez e hijos ” (La Febre Estrella & Rivera Pizarro, 2023) , tiene como objetivo principal examinar los modelos de control que faciliten la gestión de inventarios de productos terminados ya que este análisis se centra en identificar el modelo más adecuado y eficiente para optimizar no solo los inventarios, sino también la gestión de materia prima y otros recursos dentro de la empresa, todo esto para mejorar el resultado del ejercicio al final de un periodo.

De este modo, la investigación opta por desarrollar una metodología correspondiente al trabajo de investigación realizado, basándose en un tipo de investigación transversal, mediante encuestas realizadas a los empleados y dirigentes de la compañía Joyce Pérez e Hijos S.A., y se complementará con una investigación descriptiva que permitirá crear una representación clara del fenómeno estudiado, analizando la situación de la entidad y sus diversas características en relación con el problema planteado, Los resultados evidencian que en la compañía no existen normas que garanticen un manejo adecuado de los procesos y actividades operativas, así como tampoco cuenta con un manual de políticas y procedimientos que permita a los empleados determinar con eficiencia los procesos y lineamientos para cada una de las actividades a realizar, es por eso que al no haber un manual claro y un buen

funcionamiento del control interno dentro de la empresa en los procesos contables, administrativos y operativos.

Por lo anterior se puede concluir que la compañía no está utilizando ningún sistema de control interno para inventarios, sin políticas, flujogramas, normas generales e indicadores. Se propone diseñar e implementar un sistema de control interno de inventarios, donde se pueda incluir las políticas, flujogramas y procedimientos y de esta manera poder disminuir los riesgos en el control del inventario.

Por otro lado, es fundamental destacar la importancia del control interno en las organizaciones y su funcionamiento para una mayor optimización de los recursos, ya sea tangibles e intangibles, logrando un proceso de apoyo en cada una de las actividades realizadas en las empresas, y de igual manera promover la eficiencia y efectividad de los procesos operativos en las compañías de esta manera se protege los recursos de cualquier irregularidad que se pueda presentar cumpliendo las leyes y normas establecidas por los entes gubernamentales.

Por lo anterior , “El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías”, siendo relevante por su desarrollo que se ha venido implementado cada día más dentro de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, según Arroyo (2019), un sistema de control interno es indispensable dentro de las compañías debido a que promueve la eficiencia y permite cumplir los objetivos reduciendo costos y mejorando los bienes o servicios prestados, evitando así errores en la compañía y ofreciendo mejor calidad a los clientes.

Es así que, se concluye que las perspectivas que se obtuvieron en el no manejo ni implementación de un sistema de control interno, y consecuentemente se puede

decir que la falta de realización de capacitaciones al personal para el conocimiento de las áreas y el manejo de sus funciones, también la falta de control en el inventario, sin registrar entradas ni salidas de inventarios ocasionando que la información no sea útil para la compañía, de igual manera a las cajas menores no se les hace el respectivo seguimiento con los respectivos arqueos de caja, todo ello, afectando el flujo de efectivo, del cual no se tiene claridad en su distribución y también la falta de manuales y políticas donde se evidencie los procedimientos y responsabilidades de todos los miembros de la compañía.

En el trabajo de investigación, denominado “Control Interno de las Microempresas”, según Agualongo (2023), los conceptos del control interno que existen de igual manera las distintas normativas y exigencias de los entes de control, también se evaluó la implementación del sistema de control interno como un instrumento integral para mejorar el rendimiento en las pequeñas empresas Sumak Kuri Ñan, ubicada en la ciudad de Guaranda.

A través de una investigación descriptiva, Se buscó evaluar el nivel de satisfacción de las microempresas y, a partir de ello recomendar diversas soluciones que se ajusten a los estándares de excelencia y es así como la evaluación se llevó a cabo mediante entrevistas a los directivos, lo que permitió obtener información valiosa sobre su funcionamiento y necesidades, y como relevante tenemos que las microempresas, debido a la falta de conocimiento sobre el control interno se percibe que sus actividades no tengan un adecuado funcionamiento, por lo que genera pérdida de tiempo en los distintos procesos realizadas, de igual forma la mayoría de

microempresas desde sus inicios no han tenido una auditoria, lo que influye en la no detección de los posibles riesgos que la pueden afectar.

En conclusión, de los resultados obtenidos se pudo evidenciar que la microempresa objeto de análisis, no tiene una evaluación de control interno, debido al desconocimiento de políticas y normas; también cabe resaltar que el país no maneja un manual de control interno para las microempresas, de igual manera por estos motivos mencionados, la entidad carece de reglamento interno del trabajo, de un organigrama que adolece de control de las actividades realizadas en las distintas áreas, prestándose para cometer errores además posibles fraudes, se recomienda implementar un sistema de control interno no solo para esta microempresa sino para todas, evitando así errores y fortaleciendo las microempresas hacia el crecimiento institucional.

Según Catagua. (2023), autores del “Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial”, las actividades de supervisión en las organizaciones, son primordiales, dado que todas requieren el control y la protección de sus activos, así como de sus recursos humanos y financieros. Su propósito principal es evaluar el control interno en la gestión administrativa y financiera de las empresas, utilizando el modelo COSO, por esta razón, este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, que facilita la obtención de datos a través de la observación de los fenómenos que se presentan.

Sin embargo, en la empresa Blaufish Cía. Ltda., se evaluaron los 5 componentes del modelo COSO y se encuentran todos los componentes del control interno, y estos fueron analizados a través de un sistema de preguntas dando una ponderación a cada una de ellas de acuerdo al riesgo que representa, dando así una serie de hallazgos

obtenidos con respecto a la evaluación, donde el porcentaje de cada uno de los componentes del control interno dio por encima del 15% representando un riesgo medio, es por eso que se pudo concluir que el componente ambiente de control, representó el porcentaje más alto de riesgos con respecto a los valores de la empresa de igual manera se evidencio que el componente de control de riesgos la entidad le hace falta actividades que permitir evidenciar y analizar los distintos riesgos que afectan el alcance de los objetivos empresariales propuestos y de otra parte, esta investigación aporta a los nuevos avances en las ciencias contables y todos aquellos procesos que manejamos en el control interno.

No cabe duda que este trabajo investigativo, será enriquecedor en conocimiento, ya que atreves de otros puntos de vista sobre el control interno y sus diferentes autores, brinda un análisis enfocado en nuestra pregunta problema, y de esta manera tendremos un amplio conocimiento en los objetivos, el saber cuál fue la metodología de trabajo y sobre todo cuál fue su resultado, si mejoraron las empresas con la puesta en marcha del control interno, según los autores enunciados, basados en los errores o riesgos que se venían presentando en cada una de ellas, valoramos su trabajo y tendremos en cuenta cada una de sus características y puntos a favor que se obtuvieron y de esta manera realizar una investigación basada en conocimientos y experiencias relevantes y llegar a feliz término.

## **5.2 Marco Histórico**

La fabricación de Carrocerías, furgones, remolques y semirremolques tiene sus raíces en la antigua Grecia y Roma, donde se utilizaban carros tirados por animales

para transportar mercancías. A través de los años junto con actos principales de la Revolución Industrial, la globalización y el comercio electrónico entre otros factores, ha incrementado la industria de la fabricación de carrocerías de remolques y semirremolques para seguir evolucionando y satisfacer las necesidades del mercado globalizado y las nuevas tecnologías. (El Chapista.Com, 2024)

A medida que las empresas evolucionan, la necesidad de un control riguroso de sus procesos administrativos, financieros, operativos y otros se vuelve cada vez más evidente. Es en este contexto donde el marco COSO adquiere relevancia. Este marco, diseñado para el control interno, ha experimentado una evolución significativa desde su creación en 1992, adaptándose a los cambios y complejidades del entorno empresarial moderno

Inicialmente, COSO I se centró en el control interno y la información financiera, este con el tiempo, se reconoció la necesidad de una visión más amplia, lo que llevó a la publicación de COSO II en 2004, que introdujo la gestión de riesgos empresariales (ERM). Este marco amplió el enfoque para incluir la identificación y gestión de riesgos en toda la organización. Finalmente, COSO III, publicado en 2013, actualizó el marco para reflejar los cambios en el entorno empresarial y enfatizó la importancia de la tecnología y la lucha contra el fraude. (Iranirisk, s.f.)

### **5.3 Marco Teórico**

El control interno no es una directriz definitiva, existen muchas variaciones en su definición a lo largo del tiempo como un sistema integral que está diseñado específicamente para lograr objetivos organizacionales, incluida la protección de

activos, el mantenimiento de la integridad de la información y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios de las normas.

En 1930, George Bennet describió el control interno como: “Un sistema de verificación interna que se puede entender como la integración del sistema contable y los procedimientos administrativos, de modo que el trabajo de un empleado, al realizar sus funciones de forma independiente, revise continuamente el trabajo de otro empleado, hasta el grado en que se pueda generar la posibilidad de fraude.”

(Ballesteros, 2013); en el mismo sentido, si observamos el punto de vista de Ana López en su libro “Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del Cantón Morona” , dice que:

El avance de la economía y la tecnología en una sociedad presenta a las entidades públicas y privadas el reto de mitigar los riesgos que pueden obstaculizar el logro de sus objetivos. Por esta razón, el sistema de control interno se establece como un proceso integral, diseñado e implementado por la alta dirección y todos los miembros de la organización. Su propósito es asegurar la confiabilidad de la información financiera, garantizar el cumplimiento de leyes y obligaciones, y proteger los recursos y activos. De esta manera, los sistemas de control interno se adaptan a la naturaleza y operaciones específicas de cada entidad. (López & Pesántez, 2017, pág. 31:38).

Entonces, se puede decir que un Sistema de Control Interno y un sistema de Gestión y Calidad, debe de tener estandarizado la implementación y puesta en marcha de los dos niveles que componen el sistema, que son responsabilidad del gerente de la

empresa, quien debe fomentar su desarrollo y asegurar su correcto funcionamiento para lograr la certificación de calidad. (Actualícese, 2018).

Hay dos puntos de vista, uno es desde la perspectiva del gestor, en donde está el gestor o la persona a cargo de entregar la información y esta persona no puede respaldar su responsabilidad en este trabajo, ya que el auditor no busca obtener una garantía absoluta sobre la fiabilidad del control interno, sino más bien comprender el control interno de manera que le permita definir la naturaleza y el alcance de las prueba; y está la perspectiva del auditor, que consiste en tener un control interno bajo normas nacionales e internacionales y revisarlo detenidamente, en todos sus componentes para que la seguridad de la información presentada en los estados financieros, estén libres de errores. (MinTIC, 2009)

Por otro lado, el control interno se compone de cinco (5) elementos interrelacionados, estos elementos se derivan de la forma en que la dirección gestiona la empresa y están integrados en el proceso de gestión, pudiendo ser implementados tanto por pequeñas como por grandes empresas.” (Coopers & Lybrand , 1997). Así como en el entorno empresarial se puede definir el control como cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con el objetivo de lograr eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. (Obando, 2024).

En conclusión, el control interno, tal como se ha descrito, representa un pilar fundamental para la salud y el éxito de cualquier organización, es por eso que, al establecer un conjunto de planes, principios y procedimientos, se busca no solo proteger los activos de la entidad, sino también garantizar la transparencia y la eficiencia en sus operaciones, para tener la capacidad de prevenir y detectar fraudes y

errores, así como de asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos, convierte al control interno en una herramienta indispensable para la gestión empresarial moderna.

#### **5.4 Marco Conceptual**

En este marco, se profundizará en cada denominación y concepto que se comprendan más relevantes, denotando el enfoque principal y connotación dentro del trabajo investigativo, teniendo como referencia las diferentes fuentes investigativas para dar un valor agregado, propendiendo por una mejor y eficiente sustentación dentro del texto de investigación, y que contenga información verídica que nos ayuda al entendimiento y comprensión de las denominaciones y un mayor valor de lectura.

Para la realización de la propuesta del control interno dentro de la organización CONALCAR S.A.S, se tomara como en mención el modelo COSO IV, el cual nos brinda un marco de referencia internacional para prevenir los riesgos empresariales que pueden llegar a afectar los objetivos, el cual nos ofrece beneficios dentro de los cuales se pueden destacar la alineación con la estrategia empresarial para el cumplimiento, la mejora en la toma de decisiones y poder corresponder en el momento adecuado para satisfacer las necesidades empresariales, de igual manera ayuda a que las organizaciones se adapten de manera rápida a los cambios y más ahora que la tecnología avanza a pasos agigantados, las empresas deben estar dispuestas al cambio y no quedar retrasadas, es por eso que se vuelven más resilientes y les permiten mejorar el desempeño ya sea financiero u operativo.

Es importante resaltar que para una propuesta de control interno se debe evaluar la compañía, lo cual se va a realizar mediante herramientas de medición que

nos ayudaran a evidenciar los riesgos que enfrenta la empresa dentro de sus actividades diarias en las diferentes áreas de la compañía, esto con el fin de brindar a la gerencia un análisis detallado de los riesgos y oportunidades de mejora que se tiene para los métodos para una toma de decisiones adecuada y de este modo cumplir con los objetivos del gobierno corporativo; es por eso que desarrollaremos las siguientes herramientas de medición:

**Matriz DOFA:** se desarrolla esta matriz dentro del trabajo investigativo para visualizar los diferentes ítems y evaluarlos dentro de la perspectiva interna y externa de la compañía, con el fin de mejorar la productividad y competitividad esto con el fin de facilitar la toma de decisiones. (Rockcontent, 2018)

**Espina de pescado:** esta herramienta se utiliza para determinar las causas de los problemas y riesgos que tenga la compañía, lo cual se identifica el riesgo y se empieza a desglosar las causas de dicho riesgo, y poder analizarlas desde la raíz del riesgo en adelante y determinar su origen. (SafetyCulture, 2024)

**TASCOI:** con este acrónimo descifraremos los seis aspectos fundamentales dentro de la organización como son la transformación(T), los actores (A), suministradores(S), clientes (C), owners -dueños (O) e intervinientes (I), y de esta manera conocer los actores que directa e indirectamente intervienen en la compañía a diario. (Auditool, 2024)

**Control Interno:** Esta herramienta nos va permitir implementar un sistema de utilidad para la empresa CONALCAS S.A.S que apoye al gobierno corporativo en la toma de decisiones, mejorando las condiciones de los empleados, proveedores y clientes, mitigando los riesgos y siendo más competitivos ante el mercado que tanto

exige a diario, de igual manera permitiendo el aprovechamiento de todos los recursos que tiene la compañía y obtener un equilibrio financiero que pueda aumentar la productividad y fortalecer la toma de decisiones. (Obando, Control interno empresarial: elementos y objetivos, 2024)

COSO IV: este sistema de gestión de riesgo y de control interno nos va a permitir guiarnos para la elaboración del control interno, basado en sus cinco pilares fundamentales con el objetivo de realizar el trabajo investigativo correcto y poder ayudar al gobierno corporativo en la toma de decisiones, disminución de los riesgos existentes y prevención de futuros riesgos (Conexión Esan, 2021).

## 5.5 Marco legal

El marco legal es un grupo de leyes, normas y reglamentos que rigen las distintas conductas, este marco proporciona una guía sólida para evaluar si los procesos, sistemas y controles internos de una organización están diseñados y operan de manera adecuada.

**Tabla 1**

Marco Legal CONALCAR S.A.S

TIPO	NUMERO	EMISION	DESCRIPCION	FUENTE
CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA	ART 209	1991	Las autoridades administrativas deben coordinar sus acciones para garantizar el cumplimiento efectivo de los objetivos del Estado. La administración pública, en todos sus niveles, contará con un control interno que se llevará a cabo según lo estipulado por la ley.	(Constitucion politica de colombia, 1991)

TIPO	NUMERO	EMISION	DESCRIPCION	FUENTE
CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA	ART 269	1991	En las entidades públicas, las autoridades competentes tienen la obligación de desarrollar e implementar, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, en conformidad con lo establecido por la ley.	(Constitucion politica de colombia, 1991)
LEY	43	1990	Se establecen las normas de auditoría generalmente aceptadas, relacionadas con las características del contador público, el análisis y valoración adecuados del sistema de control interno, así como las condiciones para la presentación de informes	(Congreso de Colombia , 1990)
LEY	87	1993	Establece las bases para el ejercicio del control interno en todas las entidades y organismos del Estado. Esta ley tiene como objetivo garantizar la eficiencia, la eficacia y la economía en la gestión pública, además de prevenir actos de corrupción y proteger los recursos públicos.	(Congreso de Colombia, 1993)
DECRETO	1826	1994	El <b>Decreto 1826 de 1994</b> es un acto administrativo que tiene como objetivo principal <b>reglamentar parcialmente la Ley 87 de 1993</b> , la cual establece los lineamientos generales para el ejercicio del control interno en las entidades del Estado colombiano.	(Presidencia de la republica de colombia , 1994)
LEY	1314	2009	El objetivo principal de esta ley es establecer un sistema único y homogéneo de alta calidad para la	(Congreso de Colombia, 2009)

TIPO	NUMERO	EMISION	DESCRIPCION	FUENTE
			información financiera en Colombia, con el propósito de asegurar la transparencia, la comparabilidad y la confiabilidad de los estados financiero.	
DECRETO	302	2015	Proporciona el marco normativo de las regulaciones de aseguramiento de la información (NAI), que incluyen: las normas internacionales de auditoría (NIA), las regulaciones internacionales de control de calidad (NICC); las regulaciones internacionales de trabajos de revisión (NITR); las reglas internacionales de trabajos para comprobar (ISAE); y el código de ética para los profesionales de la contabilidad.	(Presidencia de la republica, 2015)
LEY	1474	2011	Introduce medidas para fortalecer la lucha contra la corrupción y la transparencia en la gestión pública. Amplía las responsabilidades de los servidores públicos en materia de control interno y establece mecanismos para la denuncia de irregularidades.	(Congreso de Colombia, 2011)
DECRETO	1537	2001	Es un acto administrativo colombiano que tiene como objetivo principal complementar y fortalecer el sistema de control interno establecido en la Ley 87 de 1993. Este decreto se enfoca en proporcionar elementos técnicos y administrativos más detallados para garantizar la efectiva implementación y funcionamiento	(Presidencia de la Republica de Colombia, 2001)

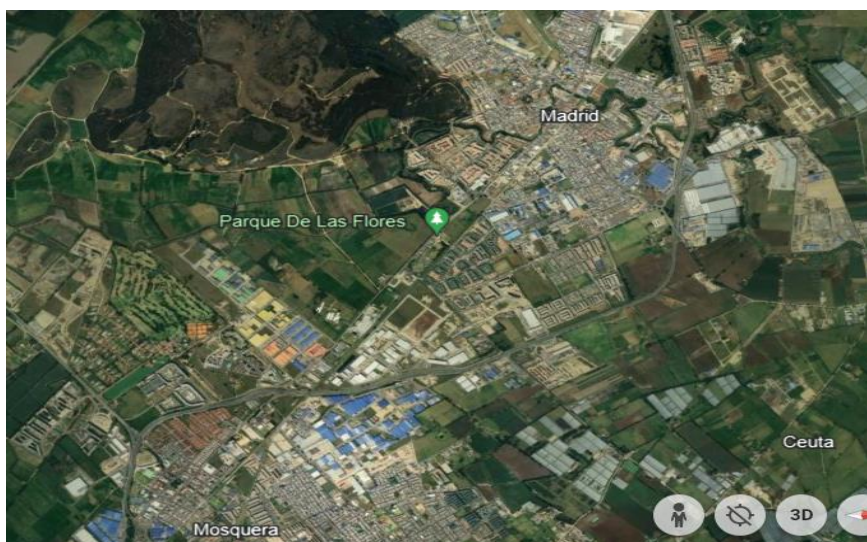
TIPO	NUMERO	EMISION	DESCRIPCION	FUENTE
			del control interno en las entidades y organismos del Estado.	
DECRETO	338	2019	modifica el Decreto 1083 de 2015, que es el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública en Colombia. Este decreto se enfoca en el Sistema de Control Interno y establece la creación de la Red Anticorrupción.	(Presidencia de la Republica de Colombia, 2019)
NORMA TECNICA	Modelo Estándar de Control Interno	MECI	El propósito del MECI es proporcionar una estructura de control de la gestión que identifique los componentes necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno. Esto se logra a través de un modelo que establece los parámetros requeridos (autogestión) para que las entidades implementen acciones, políticas, procedimientos y mecanismos de prevención, verificación y evaluación, con el fin de fomentar su mejora continua.	(Universidad de Cundinamarca , s.f.)
NORMA TECNICA	Normas Internacionales de Control Interno	COSO	El <b>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)</b> se trata de un grupo privado que elaboró un esquema para valorar y optimizar los sistemas de control interno. Este marco ofrece un lenguaje común y una serie de principios esenciales para el diseño, puesta en marcha y valoración de estos sistemas.	(Galaz, 2015)

Nota: Elaboración propia

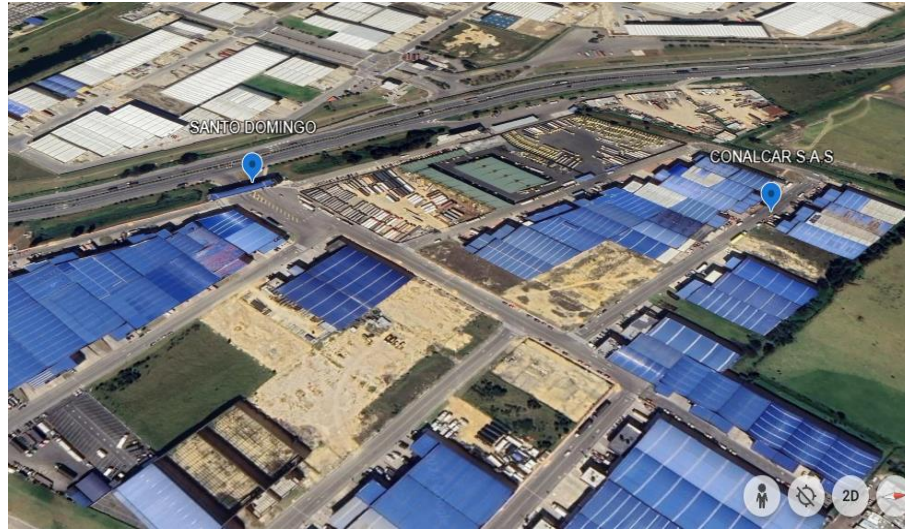
## 5.6 Marco Geográfico

CONALCAR SAS está ubicada en Colombia, departamento de Cundinamarca en el municipio de Mosquera, en el parque industrial Santo Domingo sobre la variante a Madrid en la dirección, Avenida troncal de occidente N° 18-76 manzana C bodega 4.

**Ilustración 1** *Ubicación geográfica de CONALCAR Google earth*



**Ilustración 2** *Ubicación CONALCAR dentro del parque industrial. Google earth*



Conalcar SAS cuenta con una excelente ubicación, en el área perimetral de la sabana de occidente, con importantes vías de acceso para sus clientes y proveedores, de igual manera una cercanía a Bogotá D.C, a tan solo 26.4 km, lo que la hace competitiva en la región, por otra parte se fortalece con el tren de cercanías Regiotram de occidente que está en construcción, lo que acorta el tiempo de viaje del personal que trabaja dentro de la organización y que viven en los municipios aledaños como son Mosquera, Facatativá, Madrid y Bogotá, dando una ubicación óptima para inversionistas y clientes. (Sánchez, 2023).

## **6 Metodología de investigación**

Como parámetro fundamental metodológico, para poder realizar la propuesta de control interno según el modelo COSO IV para la empresa CONALCAR SAS, se tendrá en cuenta factores importantes dentro de nuestra investigación, los cuales nos ayudarán a resolver de una manera fidedigna nuestros objetivos trazados.

### **6.1 Línea de investigación**

Según el acuerdo 009 del 04 de junio del año 2021 del Consejo Académico “Por el cual se adoptan las Líneas Translocales de la Universidad de Cundinamarca”; para la presente investigación tiene afinidad con las siguientes líneas:

- Gestión, emprendimiento, organizaciones sociales del conocimiento y aprendizaje.
- Línea complementaria de Costos, Auditoría y Gestión de las organizaciones.

### **6.2 Tipo de Investigación**

Para este trabajo investigativo, se ha seleccionado el tipo de investigación descriptiva, un método científico que se alinea perfectamente con el objetivo de obtener una comprensión detallada y precisa del fenómeno en estudio; la investigación descriptiva, en su esencia, se centra en la observación y el registro meticuloso de las características de un fenómeno, situación o población, tal como se presentan en la realidad (Stewart, s.f.), esto implica un enfoque riguroso en la recopilación de datos, sin la manipulación de variables ni la búsqueda de relaciones causales

### **6.3 Enfoque de la Investigación**

La investigación que se llevará a cabo adoptará un enfoque cualitativo, una elección metodológica fundamentada en la necesidad de explorar y comprender las complejidades inherentes a las realidades sociales que se estudian. (Mata Solis, 2019) A diferencia de los enfoques cuantitativos, que buscan medir y cuantificar fenómenos, la investigación cualitativa se sumerge en el análisis detallado y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que configuran dichas realidades.

### **6.4 Universo de investigación**

Compañía Nacional de Carrocerías y Furgones SAS - CONALCAR SAS

### **6.5 Población de investigación**

La población que se está estudiando incluye a 51 integrantes, distribuidos en 2 administrativos, 12 empleados, 15 contratistas, 14 proveedores y 8 de los clientes más representativos de compañía; para realizar la tabulación de la información requerida para nuestra línea de investigación y resultados esperados.

### **6.6 Instrumentos de investigación**

Para la investigación cualitativa descriptiva, que es una forma de comprender en profundidad un fenómeno social o un contexto particular, podemos utilizar instrumentos que nos ayudan a la recopilación de la información tales como: Encuestas, Entrevista, observación, análisis de datos o revisión documental.

## 7 Estudio organizacional

### 7.1 Reseña histórica

CONALCAR Compañía Nacional de Carrocerías y Furgones S.A.S., cuenta con una trayectoria que inicia 20 años atrás y se ha consolidado como un pionero en la fabricación de carrocerías para vehículos de línea liviana y pesada en Colombia, así como su compromiso con la calidad y la innovación la ha posicionado como una empresa líder en el sector.

Los orígenes de CONALCAR se encuentran en la ciudad de Bogotá llamándose entonces “*Compañía Nacional de Carrocería y Furgones M & T Limitada*”, constituida en 2005 y a través de los años, la empresa ha experimentado una serie de cambios que han moldeado su identidad actual; y es así como en el 2018, se llevó a cabo una transformación crucial, pasando de ser una sociedad limitada a una sociedad por acciones simplificadas, lo cual le permitió ampliar su alcance y adaptarse a las demandas del mercado y aprovechándolos restos para innovar en sus productos.

Inicialmente, CONALCAR ha diversificado su oferta de productos con una amplia experiencia y los más rigurosos criterios de calidad en la fabricación de sus productos desde furgones y remolques hasta tanques de combustible y componentes para vehículos, e incluyó el mantenimiento y reparación en general.

CONALCAR SAS tiene su sede principal en el Parque Industrial Santo Domingo en el municipio de Mosquera, Cundinamarca, lo que le permite atender las necesidades de sus clientes a nivel nacional. Sin embargo, la empresa también ha mostrado interés

en expandir sus operaciones a otros mercados, lo que demuestra su visión de crecimiento y consolidación a nivel internacional. (Rojas Moreno, Reseña de CONALCAR SAS, 2024)

## **7.2 Estructura organizacional**

CONALCAR SAS es líder en el sector de carrocerías en Colombia, reconocido por su trayectoria desde el 2005, hasta hoy es reconocido por su calidad y compromiso con la innovación, centrado en la diversificación de productos como furgones, carrocerías de estacas ganaderas, marraneras, tanques de transporte de combustibles, leche, remolques, semirremolques entre otros.

### **Misión**

Ser líderes en la fabricación de soluciones de transporte personalizadas y de alta calidad, impulsando la innovación en el sector y superando las expectativas de los clientes.

### **Visión**

Ser la compañía preferida en Colombia y un referente en América Latina en soluciones de transporte personalizadas y sostenibles, impulsando la innovación y el crecimiento continuo.

### **Logotipo Institucional**

*Ilustración 3 Logotipo Institucional*



Fuente CONALCAR SAS

### 7.3 Diagnóstico empresarial

#### *Análisis de la matriz FODA*

**Fortalezas:** CONALCAR Tiene 2 décadas de experiencia y conocimiento en la fabricación de todo tipo de carrocerías adaptado a los requerimientos de los clientes, evaluando el mercado actual en el país, y así mismo posee una relación con importantes proveedores que son lo que suministran la materia prima para la fabricación o mantenimiento de las carrocerías. Por otro lado, CONALCAR posee comerciales que se mantienen al pendiente de los nuevos requerimientos del Ministerio de Transporte, para así efectos de brindarle una buena atención el cliente con los cambios del mercado, a su vez posee infraestructura y maquinaria adecuadas para la fabricación de las carrocerías y con personal técnico profesional para el desarrollo de estas.

**Oportunidades:** CONALCAR opta por el crecimiento de transporte, ya que las nuevas tecnologías y expansión de las nuevas industrias y cuidado del medio ambiente, compromete a la empresa a buscar objetivos inmediatos y futuro para que la

fabricación de carrocerías más amigables con el medio ambiente y la integridad del ser humano y de esta manera cumplir con las necesidades de los clientes.

**Debilidades:** CONALCAR como cualquier empresa a nivel nacional, sus ingresos principales son de personas naturales y personas jurídicas que residen en el país, y los proveedores principales suministran material prima del extranjero, por lo que dependen de la calidad y disponibilidad de los componentes suministrados por terceros y esto puede afectar la producción y la entrega de las carrocerías en los tiempos estipulados. Por otro lado, CONALCAR es una empresa Pyme, lo que aumenta el riesgo de competir con multinacionales en términos de capacidad de producción y alcance.

**Amenazas:** CONALCAR, a pesar de que es una pionera en el mercado, cuenta con una variedad de empresas altamente competitivas como competencia, ya que estos pueden ofrecer precios por debajo del mercado, sin embargo, esta no es la única amenaza, puesto que, las regulaciones del Ministerio de Transporte cambian constantemente y el personal comercial debe estar capacitándose, pudiendo afectar los costos de producción. Por otro lado, las adquisiciones de materias primas en algunas épocas del año pueden verse afectadas, puesto que pueden subir de precio por la escasez y el costo de la producción se aumenta.

Ilustración 4 Matriz FODA



Fuente Elaboración propia


### **TASCOI**

El TASCOI es un mecanismo de examen que se utiliza sobre todo en el marco de la gestión de la calidad y la mejora continua, en sus siglas encontramos la expresión Tabla de Análisis Causa-Ocasión-Impacto. Básicamente, lo que permite esta

herramienta es identificar las causas raíz de un problema, analizar las condiciones que lo generan y evaluar la imposibilidad que produce. (AUDITOL, 2024)

**Tabla 2:**

Análisis TASCOI

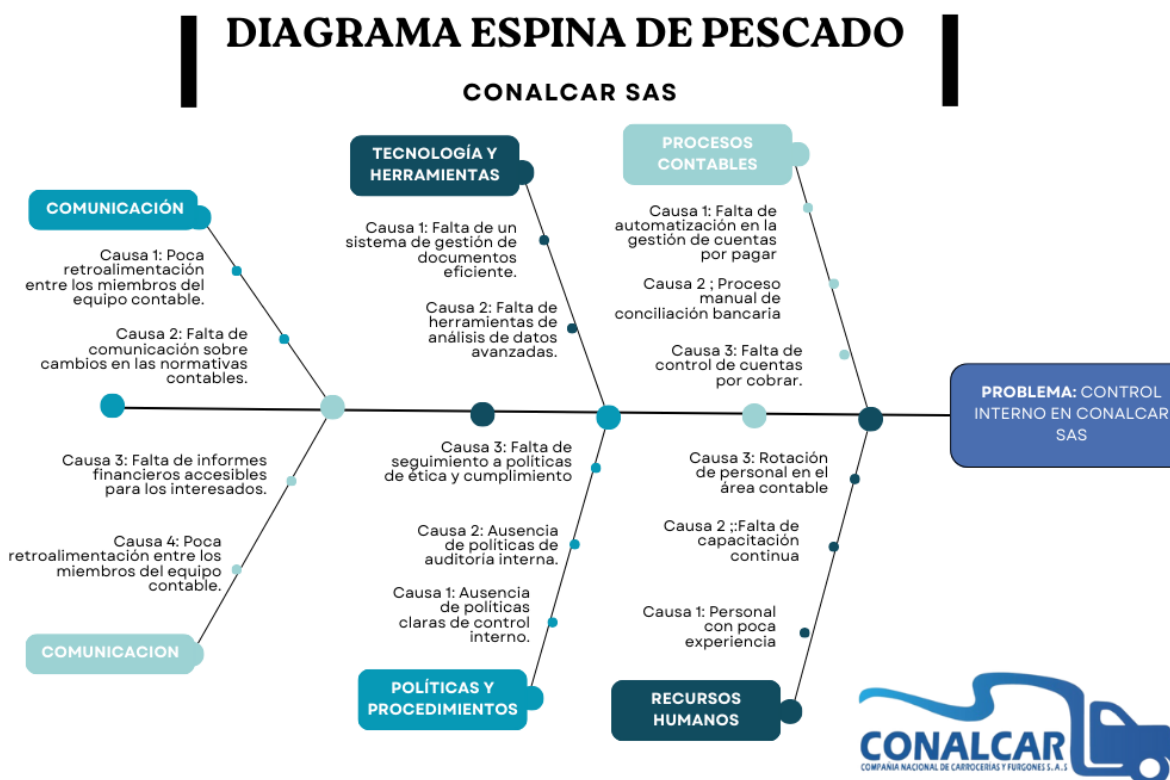
	<b>CONALCAR COMPAÑÍA NACIONAL DE CARROCERÍAS Y FURGONES S.A.S.</b>
<b>T</b>	<p>CONALCAR SAS NIT 900,020,050-9 ubicada en el municipio de Mosquera Cundinamarca, constituida con matrícula mercantil 123639 del 5 de abril del 2018. Actividad económica fabricación de carrocerías para vehículos automotores; fabricación de remolques y semirremolques; actividad secundaria Fabricación de productos metálicos para uso estructura; cuenta con 35 personas para la ejecución de actividad y a lo largo del año se fabrica más de 100 carrocerías</p>
<b>A</b>	<p>CONALCAR cuenta con personal capacitado para la ejecución de su actividad, y sus principales cargos son: Gerente General, Gerente Administrativa, jefe de Producción, Ingeniero Industrial, Analista de Contabilidad y de Proceso, Analista de Compras y Producción, Soldadores Armadores, Pintores Automotriz, Operarios de máquinas y almacén.</p>
<b>S</b>	<p>Sus principales proveedores de material priman: SSAB SAS, Corte Aceros, G Y J Ferretería SAS, Serviperfiles, Philac SAS, Eco pinturas, Whiting Door SAS, Whurt Colombia SAS, Truck Center, Mundial de Tornillos, Tornillos 777777, Sodimac, Americana de Lujos, Servilujos, entre otros.</p>
<b>C</b>	<p>Sus principales clientes son: JLT Transportes SAS, Suppla Cargo SAS, Consocio Devisab, Operfrio SAS, Dromos SAS, Navitrans, entre otros</p>
<b>O</b>	<p>CONALCAR SAS es una empresa Familiar por lo cual tiene dos socios, Carlos Alberto Moreno Rojas y Angelica Rocío Solano Tarazona cada uno con el 50 % de las acciones de la compañía.</p>
<b>I</b>	<p>CONALCAR SAS esta vigilado por la superintendencia de sociedades, Ministerio de Industria y Comercio, Dirección Nacional de Impuestos y Adunas Nacional y Ministerio de Transporte</p>

Fuente Elaboración propia

### Espina de pescado

El diagrama de espina de pescado es un recurso visual que nos permite a identificar las causas raíz de los problemas que afectan el sistema de control interno, donde se traza una línea horizontal que representa el problema principal y posteriormente se dibujan líneas diagonales que se conectan a la espina central representando cada una de las causas, es así que con la espina de pescado pretendemos buscar el problema central del control interno y las diferentes causas que representa y de esta manera brindar una acción correctiva o preventiva.

Ilustración 5 Diagrama Espina de Pescado



Fuente Elaboración propia

### **Matriz de Riesgos**

Se ha elaborado una matriz de riesgos que analiza tanto los elementos internos como externos para identificar las amenazas que enfrenta la organización. Esta matriz fue desarrollada a partir de la observación directa de los procesos y de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a trabajadores, clientes, proveedores y otros factores relevantes; para la correcta evaluación de esta matriz se consideró los siguientes parámetros:

**Ilustración 6** Parámetros para evaluar la Matriz de Riesgos

SEVERIDAD →	INSIGNIFICANTE	MODERADO	PELIGROSO	CATASTROFICO
PROBABILIDAD ↓	A	B	C	D
ALTO (12-9)	9A	10B	11C	12D
MEDIO (8-5)	5A	6B	7C	8D
BAJO (4-1)	1A	2B	3C	4D


Elaboración: propia

Entonces es así como se presenta la siguiente matriz de riesgos:


Ilustración 7 Matriz de Riesgo CONALCAR – área administrativa

CONALCAR		MATRIZ DE RIESGOS CONALCAR SAS							
ÁRI	PROBLEMA	RESPONSABLES	CAUSA	EFECTO	EVALUACION DEL RIESGO			PLAN DE ACCION	
					P	S	N.		NIVEL DE RIESG
V E N T A S	No existe política sobre los precios y comisión de venta	Gerente General y Ejecutiva Comercial	La falta de política sobre precios y comisiones de venta podría ser la falta de regulación o supervisión al momento de cerrar un negocio importante, lo que puede llevar a prácticas desteales o a la manipulación de precios.	Insatisfacción del consumidor, ya que la ausencia de transparencia en los precios puede generar desconfianza y disminuir la lealtad hacia CONALCAR SAS	C	11	11C	PELIGROSO	Se propone establecer criterios específicos para las comisiones de venta, alineando incentivos con los objetivos de la empresa y asegurando que sean justos y motivadores para el equipo de ventas, llevando a cabo una capacitación para el personal sobre estas políticas y así garantizar la transparencia y equidad en el proceso de ventas.
	Trabajo en Equipo	Ejecutiva comercial, Coordinadora Compras y Tesorería y Supervisor de Planta	La descoordinación entre ambos departamentos puede llevar a que el equipo de ventas prometa plazos de entrega que no pueden cumplirse, debido a limitaciones en la capacidad de producción o en el suministro de materiales.	Insatisfacción del cliente, cancelaciones de pedidos y un daño a la reputación para CONALCAR SS, lo que a su vez puede afectar las ventas futuras y la relación con los clientes.	B	6	6B	MODERADO	Para mejorar el trabajo en equipo, se propone implementar un plan que incluya talleres de formación en habilidades de comunicación y colaboración, fomentando un ambiente de confianza y respeto entre los miembros del equipo
	Capacitación del personal	Gerente General y Ejecutiva Comercial	La falta de un programa de capacitación estructurado puede deberse a una falta de enfoque en otros aspectos operativos del negocio o a la creencia de que el personal ya domina ciertas áreas.	Los vendedores no están preparados para manejar objeciones, cerrar ventas o comprender los productos y esto conyevaría a que las ventas bajen y los clientes podrían quedar insatisfechos y podrían perderse oportunidades comerciales.	B	6	6B	MODERADO	Para mejorar la capacitación del personal, se propone desarrollar un programa integral que identifique las necesidades formativas a través de evaluaciones de desempeño y encuestas y así realizar un seguimiento para evaluar la efectividad de la capacitación mediante indicadores de rendimiento y retroalimentación de los participantes

Ilustración 8 Matriz de Riesgo CONALCAR – área de ventas

		<b>MATRIZ DE RIESGOS CONALCAR SAS</b>					<b>EVALUACION DEL RIESGO</b>			
ÁRI	PROBLEMA	RESPONSABLES	CAUSA	EFECTO	P	S	N.	NIVEL DE RIESGO	PLAN DE ACCION	
C O M P R A S	Control de inventarios	Coordinadora Compras y Tesorería y almacenista	La gestión de inventarios inadecuado puede llevar a la sobrecompra o falta de materiales, lo que afecta la planificación y la producción.	El sistema de gestión de inventario puede provocar un exceso de oferta de material o interrupciones en el suministro, lo que puede afectar la planificación y la producción	D	8	8D	CATASTROFICO	Se propone implementar un sistema de gestión de inventarios que incluya la digitalización de registros y el uso de software especializado para el seguimiento en tiempo real de las existencias y así se establezca procedimientos claros para la recepción, almacenamiento y despacho de productos, así como un calendario regular de auditorías físicas para verificar la precisión de los registros.	
	Relación con Proveedores	Coordinadora Compras y Tesorería	La falta de comunicación y colaboración con los proveedores puede deberse a la comunicación o trabajo en equipo.	Problemas de suministro, como retrasos en la entrega de materiales o aumento de precios, lo que afecta la producción y puede llevar a la insatisfacción del cliente	B	6	6B	MODERADO	Se propone desarrollar un plan que incluya la creación de un programa de comunicación regular, estableciendo reuniones periódicas para discutir necesidades y expectativas, para así fomentar la transparencia en el proceso de compras y se evaluará el desempeño de los proveedores mediante métricas específicas, proporcionando retroalimentación constructiva	
	Requisición de Materiales	Coordinadora Compras y Tesorería y almacenista	La falta de un proceso estandarizado para la requisición de materiales puede llevar a confusiones y errores en los pedidos, así como a la falta de seguimiento adecuado	Puede generar retrasos en la producción debido a la falta de materiales necesarios, incremento en los costos por pedidos urgentes y una gestión ineficiente del inventario, lo que afecta la capacidad de la empresa para cumplir con los plazos de entrega y la satisfacción del cliente	A	9	9A	INSIGNIFICANTE	Para optimizar la requisición de materiales, se implementará un formulario estandarizado para la solicitud de materiales, asegurando que todas las requisiciones sean claras y completas.	

**Ilustración 9** Matriz de Riesgo CONALCAR – área de compras

		<h2 style="text-align: center;">MATRIZ DE RIESGOS CONALCAR SAS</h2>					<b>EVALUACION DEL RIESGO</b>			
ÁRI	PROBLEMA	RESPONSABLES	CAUSA	EFECTO	P	S	N.	NIVEL DE RIESGO	PLAN DE ACCION	
P R O D U C C I O N	Mantenimiento de Maquinas	Supervisor de Planta, Gerente General, Cortador, Doblador	La falta de mantenimiento preventivo en las máquinas y equipos puede llevar a paradas inesperadas y tiempos de inactividad prolongados.	Esto puede resultar en retrasos en la producción, incumplimiento de plazos de entrega y aumento de costos operativos.	B	10	10B	MODERADO	Se propone hacer un cronograma de mantenimiento regular y se utilizará un software de gestión para programar y registrar todas las actividades de mantenimiento	
	Falta de Cronograma de Entrega de Materiales en el Proceso de Producción	Coordinadora Compras y Tesorería, Supervisor de Planta, Gerente General, Cortador, Doblador	La ausencia de un cronograma de entrega puede deberse a la falta de planificación y coordinación entre los departamentos de compras y producción.	Esto puede resultar en interrupciones en la fabricación de carrocerías, ya que el personal no recibe los materiales necesarios a tiempo en consecuencia, se generan retrasos en la producción, aumento de costos por horas extras y una posible insatisfacción del cliente debido a incumplimientos en los plazos de entrega	D	12	12D	CATASTROFICO	Para abordar la falta de un cronograma de entrega de materiales en el proceso de producción, se desarrollará un plan que incluya la creación de un calendario detallado que establezca fechas específicas para la entrega de cada material necesario en el proceso de producción, teniendo en cuenta que este proceso va en complemento con el área de compras .	
	Falta de Capacitación del Personal en Técnicas de Fabricación	Supervisor de Planta, Gerente General	La ausencia de un programa de formación continua en temas de aplicación de soldaduras en diferentes materiales, puede llevar a que los operarios no estén actualizados en las mejores prácticas y técnicas de fabricación.	Esto puede a que los errores durante el proceso de producción, conlleva a defectos en las carrocerías y retrabajos, además, la falta de habilidades adecuadas puede afectar la eficiencia operativa, aumentando los tiempos de producción y, en consecuencia, los costos y la insatisfaccion del cliente.	B	10	10B	MODERADO	Se recomienda Implementar un pal de capacitación del personal en técnicas de fabricación, se implementará un programa de formación integral que incluya talleres prácticos y teóricos sobre las técnicas más relevantes para el proceso de producción; y así realizar un diagnóstico inicial para identificar las áreas específicas donde se requiere capacitación y se establecerán módulos de formación adaptados a diferentes niveles de experiencia.	

**Ilustración 10** Matriz de Riesgo CONALCAR – área de producción

## **Encuestas**

A continuación, relacionamos la ficha técnica de las encuestas que se realizaron a clientes, proveedores y empleados de CONALCAR SAS. Percepción de empleados, proveedores y clientes sobre aspectos generales del control interno en CONALCAR SAS (Modo de disposición electrónico en formulario forms de Google)

**Tabla 3:**

Tabla Parámetros de Encuesta

Proceso/área que solicita la encuesta:	El proceso mediante el cual se solicita la encuesta es para la elaboración de un manual de control interno, para la empresa CONALCAR SAS, el cual involucra todas las áreas de la compañía.
Proceso/área que realiza la encuesta:	El área encargada de realizar la encuesta es el área financiera, con el apoyo de talento humano, mediante un proceso de recolección de datos, seleccionando la muestra y definiendo objetivos y alcance.
Proceso/área que diseña la Encuesta:	La encuesta fue diseñada por asistente contable, en compañía de gerencia, recursos humanos y jefe de producción, el cual se diseñó para aplicarse por medio electrónico, mediante un formulario de Google forms, siendo un método más efectivo aprovechando las tecnologías de la información, el diseño fue cuidadoso para evaluar a nuestros empleados, proveedores y clientes y obtener una información verídica y confiable de cada uno de ellos.
Objetivo general:	Conocer la percepción de los empleados, proveedores y clientes sobre los aspectos generales del control interno, mediante una encuesta electrónica la cual se realizará durante la segunda semana de agosto del 2024 en las instalaciones de CONALCAR SAS.

Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la percepción de los empleados que tienen sobre el sistema de control interno e identificar áreas de mejora.</li> <li>• Evaluar si los proveedores cumplen con los términos y condiciones establecidos en los contratos, incluyendo plazos de entrega, especificaciones técnicas y precios.</li> <li>• Identificar las debilidades en los controles, errores de facturación, problemas con los productos y dificultades en la gestión de PQRS.</li> </ul>
Fuente de datos:	La información se obtendrá por medio de la encuesta por muestreo.
Parámetros a estimar o calcular:	Para realizar la estimación, se emplea la media muestral ( $\bar{x}$ ) como un estimador puntual. Esto implica seleccionar una muestra aleatoria y representativa de la población, lo que nos permite suponer que las características de esta muestra son comparables a las de la población en su totalidad.
Universo de estudio:	Se realizará en áreas de CONALCAR SAS.
Población Objetivo:	Se limitará a proveedores, clientes y empleados.
Tamaño de muestra:	El tamaño de la muestra se realizó de manera aleatoria tanto a proveedores, clientes y empleados tomando una cantidad representativa de la siguiente manera: Empleados: 8 de 12; Proveedores: 9 de 14 y Clientes 7 de 8.
Cobertura geográfica:	La cobertura se hará en las instalaciones de CONALCAR SAS para empleados y proveedores y clientes, estará en la sabana de occidente y la región metropolitana de Bogotá.
Periodo de recolección:	El periodo de recolección de la información en las encuestas se realizará durante la tercera semana de agosto 2024.
Medios de difusión:	No se difundirá porque es una encuesta interna de CONALCAR SAS, que busca mejorar sus procesos y procedimientos para satisfacer clientes, proveedores y empleados.
Responsable de la consolidación:	Erika Juliana Ramos Merchán Asistente Contable

Fecha de Reporte:	Mensual
-------------------	---------

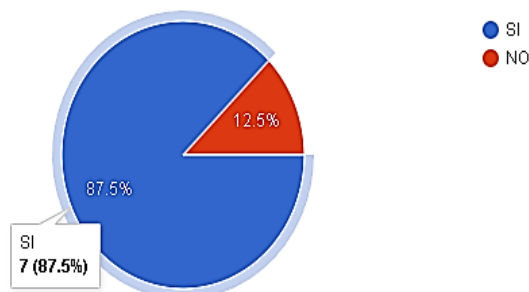
## Encuesta a empleados

En CONALCAR SAS se ha realizado una encuesta a todos los empleados con el objetivo de evaluar la percepción que se tiene sobre el sistema de control interno e identificar áreas de mejora., los resultados de esta encuesta proporcionaron la base necesaria para proponer procesos que garanticen una gestión más eficiente y transparente.

**Ilustración 11** ¿Sabe usted que es el control interno? Encuesta empleados

¿ Sabe usted que es el control interno?

8 respuestas

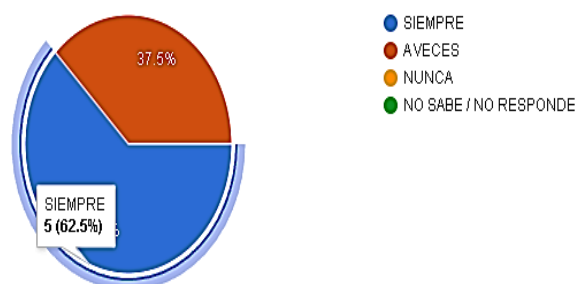


Teniendo en cuenta los resultados se puede concluir que 87.5% de los empleados encuestados afirmó conocer el concepto de control interno, esto sugiere un buen nivel de conciencia sobre la importancia de este tema dentro del grupo encuestado, sin embargo, un 12.5% de los encuestados desconocía el concepto. Esto indica que aún existe una oportunidad para ampliar la difusión y comprensión del control interno, especialmente entre este segmento de la población.

**Ilustración 12** ¿Considera que los valores y principios de la empresa se reflejan en las acciones diarias de los empleados? Encuesta empleados

¿Considera que los valores y principios de la empresa se reflejan en las acciones diarias de los empleados?

8 respuestas

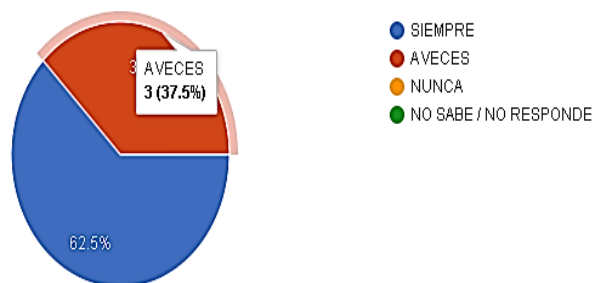


Los resultados demuestran que la empresa ha logrado cultivar una cultura organizacional en la que los valores son importantes. Sin embargo, es necesario continuar trabajando para fortalecer esta cultura y garantizar que los valores sean una guía constante en todas las acciones, es fundamental mejorar la comunicación interna para asegurar que todos los empleados comprendan los valores de la empresa y cómo estos se aplican en el día a día. Se pueden implementar programas de capacitación, talleres y campañas de comunicación para reforzar los valores y fomentar su adopción.

**Ilustración 13** ¿Se siente cómodo reportando cualquier irregularidad o incumplimiento de las políticas de la empresa? Encuesta empleados

¿Se siente cómodo reportando cualquier irregularidad o incumplimiento de las políticas de la empresa?

8 respuestas

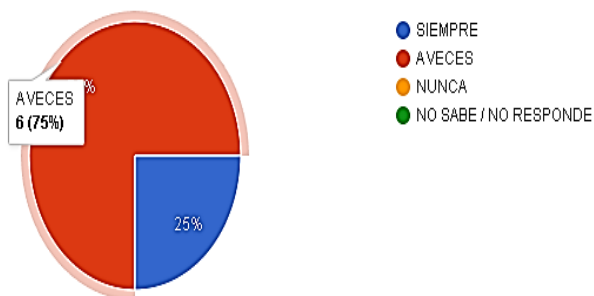


Un 62.5% de los encuestados indicó sentirse siempre cómodo reportando irregularidades esto nos indica que existe un clima de confianza y apertura en la organización, donde los empleados se sienten respaldados para denunciar cualquier situación que vaya en contra de las políticas de la empresa, sin embargo, un 37.5% de los encuestados no se siente siempre cómodo reportando irregularidades, por lo cual nos señala que existe una porción de la plantilla que podría temer represalias al denunciar alguna situación.

**Ilustración 14** ¿Cree que la empresa identifica y evalúa de manera efectiva los riesgos que podrían afectar su funcionamiento? Encuesta empleados

¿Cree que la empresa identifica y evalúa de manera efectiva los riesgos que podrían afectar su funcionamiento?

8 respuestas

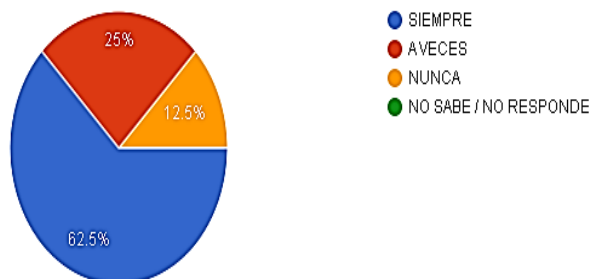


Un 75% de los encuestados considera que la empresa no siempre identifica y evalúa de manera efectiva los riesgos, esto indica una percepción general de que la gestión de riesgos podría estar siendo subestimada o no siendo realizada de forma óptima, y la alta proporción de respuestas en la categoría "A veces" nos muestra que los empleados tienen dudas sobre la capacidad de la empresa para reconocer y reducir los riesgos que puedan afectar su funcionamiento.

**Ilustración 15** ¿Se comunica de manera clara a los empleados los riesgos a los que están expuestos y cómo mitigarlos? Encuesta empleados

¿Se comunica de manera clara a los empleados los riesgos a los que están expuestos y cómo mitigarlos?

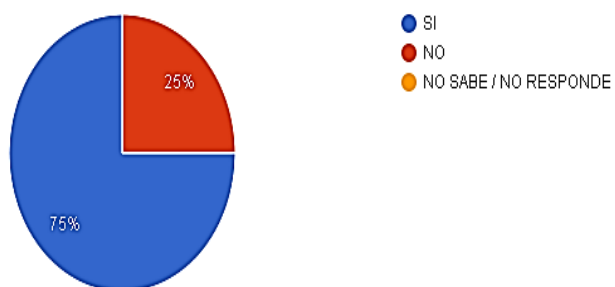
8 respuestas



Los resultados de la encuesta indican una clara necesidad de mejorar la comunicación de riesgos en la organización. Una comunicación efectiva sobre los riesgos es fundamental para garantizar la seguridad de los empleados y la continuidad de las operaciones

¿Existen procedimientos claros y documentados para las tareas que realiza?

8 respuestas



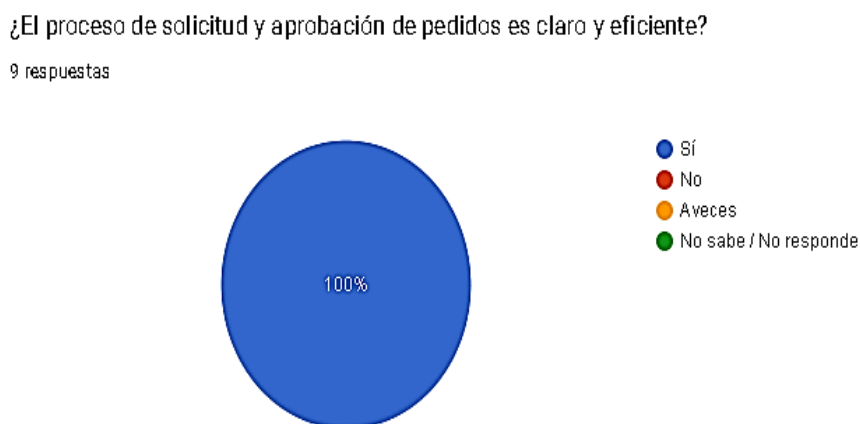
**Ilustración 16** ¿Existen procedimientos claros y documentados para las tareas que realiza?  
Encuesta empleados

El 75% de los encuestados indica que existen procedimientos claros y documentados para las tareas que realizan, esto señala que existen ya procedimientos y registros para la elaboración de las tareas diarias, pero también, el 25 % de los encuestados sugiere que la falta de procedimientos estándar puede llevar a inconsistencias en la ejecución de las tareas, errores humanos y una menor calidad en los resultados.

### Encuesta a proveedores

En CONALCAR SAS, para asegurar que nuestros procesos cumplan con los más altos estándares, hemos realizado una encuesta a nuestros proveedores. Sus respuestas nos ayudarán a identificar oportunidades de mejora y a fortalecer nuestra colaboración, beneficiando a ambas partes.

**Ilustración 17** ¿El proceso de solicitud y aprobación de pedidos es claro y eficiente? Encuesta proveedores

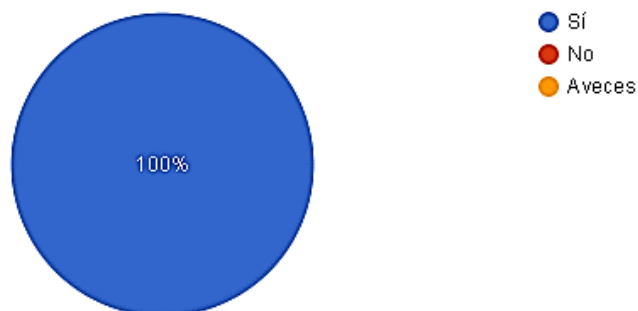


El 100% de los encuestados respondió afirmativamente a la pregunta sobre si el proceso de solicitud y aprobación de pedidos es claro y eficiente, los resultados indican que el proceso de solicitud y aprobación de pedidos es percibido como claro y eficiente por los proveedores encuestados. Esto es un resultado positivo que sugiere que la empresa ha logrado establecer un proceso sólido.

**Ilustración 18** ¿Se cumplen los plazos de entrega acordados? Encuesta proveedores

¿Se cumplen los plazos de entrega acordados?

9 respuestas

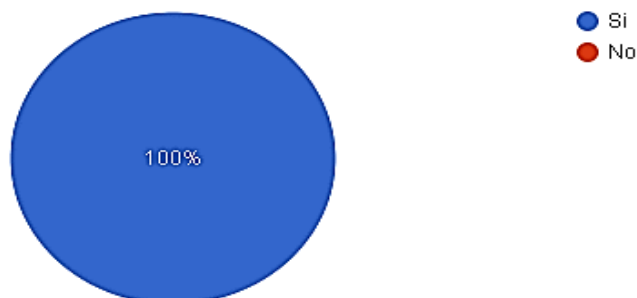


La alta tasa de cumplimiento de plazos indica una gestión eficiente de la cadena de suministro, desde la producción hasta la entrega final, esto es un logro significativo que señala una gestión eficiente de la cadena de suministro y una alta calidad de servicio al cliente.

**Ilustración 19** ¿La comunicación con la empresa es fluida y efectiva? Encuesta proveedores

¿La comunicación con la empresa es fluida y efectiva?

9 respuestas



Los resultados denotan un alto nivel de satisfacción con la comunicación interna de la empresa, siendo un logro significativo que sugiere una cultura organizacional positiva y un ambiente de trabajo colaborativo.

**Ilustración 20** ¿Qué sugerencias nos daría para mejorar nuestros procesos? Encuesta proveedores

¿Qué sugerencias nos daría para mejorar nuestros procesos? (Respuesta abierta)

5 respuestas

Todo ok

Con Juliana he tenido muy buena comunicación, ella es cordial y atenta. Deseo éxitos en sus labores.

Esta todo adecuado, Los Felicito

Continuar trabajando en la mejora del seguimiento posventa.

Ninguna

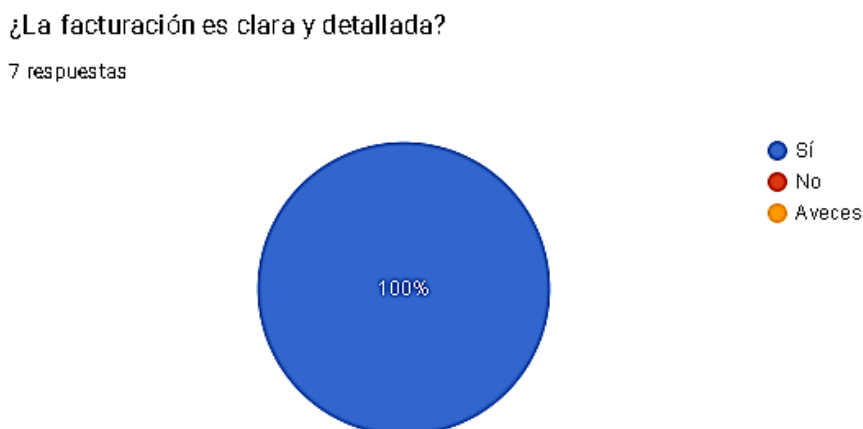
Teniendo en cuenta los resultados de esta pregunta abierta, nos proporcionan una visión general de la satisfacción de los proveedores con los procesos actuales, las

respuestas positivas generales indican que los procesos actuales están funcionando razonablemente bien, pero no necesariamente son perfectos, debemos mantener en la mejora continua.

### Encuesta a clientes.

En CONALCAR SAS, el contento de los clientes es la principal preocupación, para garantizar que nuestros servicios cumplan con sus expectativas y continúen siendo de la más alta calidad, hemos realizado una encuesta para conocer su opinión sobre nuestros procesos y controles internos. Sus comentarios son fundamentales para identificar áreas de mejora y ofrecerle un servicio aún mejor.

**Ilustración 21** ¿La facturación es clara y detallada? Encuesta clientes



La claridad y el detalle en la facturación son fundamentales para generar confianza en los clientes. Un resultado del 100% indica que los clientes perciben que se les está brindando toda la información necesaria sobre los productos o servicios adquiridos y los costos asociados, se recomienda realizar encuestas periódicas para

evaluar la satisfacción de los clientes con la facturación a lo largo del tiempo y detectar cualquier cambio en la percepción.

**Ilustración 22** ¿Los plazos de pago son claros y se cumplen? Encuesta clientes

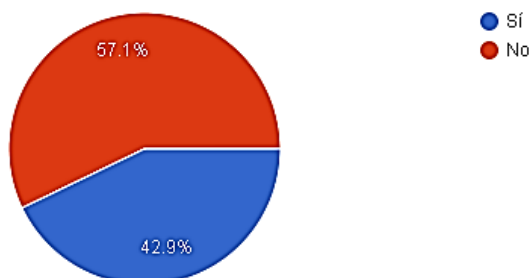


La mayoría de los clientes encuestados (71.4%) considera que los plazos de pago son claros y se cumplen. Esto apunta que la empresa está haciendo un buen trabajo en cuanto a la claridad y cumplimiento de sus términos de pago, aunque la mayoría de los clientes está satisfecha, es importante investigar por qué algunos clientes experimentan retrasos ocasionales.

**Ilustración 23** ¿Cree que CONALCAR cuenta con un sistema eficiente para manejar quejas y reclamos? Encuesta clientes

¿Cree que CONALCAR SAS cuenta con un sistema eficiente para manejar quejas y reclamos?

7 respuestas

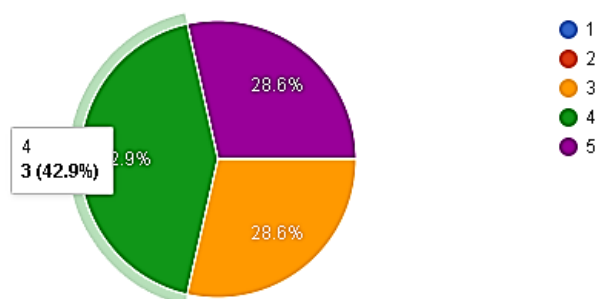


La mayoría de los clientes encuestados (57.1%) no están satisfechos con la forma en que CONALCAR SAS maneja las quejas y reclamos, se puede decir que existe un área de oportunidad significativa optimizar los procedimientos de atención al cliente, una percepción negativa en esta área puede desmejorar la reputación de la empresa y llevar a la pérdida de clientes.

**Ilustración 24** ¿De 1 a 5 cómo calificaría la rapidez y eficacia de la atención al cliente? Encuesta clientes

¿ De 1 a 5 cómo calificaría la rapidez y eficacia de la atención al cliente?

7 respuestas



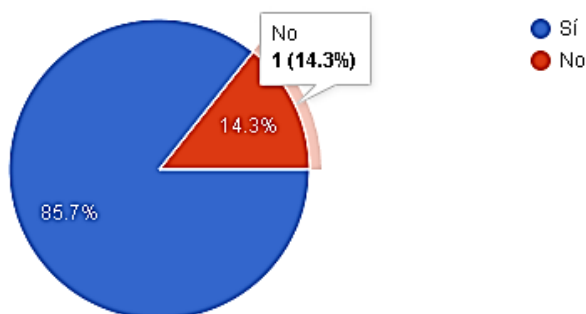
La mayoría de los encuestados (42.9%) calificó la rapidez y eficacia de la atención al cliente con un 3 sobre 5, un 28.6% la calificó con un 2 y otro 28.6% con un 3, solo un pequeño porcentaje (2.9%) la calificó con un 4 y ningún encuestado la calificó con un 5.

Los hallazgos de la encuesta revelan que el servicio al cliente es un aspecto que requiere mejoras. Al enfocarse en esta área, la empresa puede incrementar la satisfacción del cliente, disminuir la pérdida de clientes y reforzar su reputación

**Ilustración 25** ¿Cree que la empresa cuenta con procesos adecuados para garantizar la calidad? Encuesta clientes

¿Cree que la empresa cuenta con procesos adecuados para garantizar la calidad?

7 respuestas



La mayoría de los clientes encuestados (85.7%) están satisfechos con los procesos de garantía de calidad de la empresa, esto revela que la empresa está haciendo un buen trabajo en cuanto a la calidad de sus productos o servicios y el 14.3% considera que hay áreas de mejora en los procesos de garantía de calidad es importante investigar las razones detrás de esta percepción para identificar oportunidades de mejora.

## **8 Propuesta de Control Interno**

La propuesta de control interno presentada en este documento se fundamenta en un sistema estructurado diseñado regular la gestión y transparencia en las operaciones de la organización. A continuación, se detallan los documentos, formatos, guías, políticas propuestas para que CONALCAR pueda identificar los riesgos y de esta manera darle seguimiento a cada uno de ellos.

**Tabla 4**

Detalle de la Propuesta de SCI CONALCAR S.A.S.

Componente	N°	Principio	Diagnostico	Propuesta
Gobierno y cultura	1	El Consejo ejerce la supervisión de los riesgos	Al Realizar el diagnostico Empresarial se Utilizaron varias herramientas, como la FODA, TASCOI, Espina de pescado, donde evaluaron aspectos importantes, y se evidencia que en CONALCAR, no existe un consejo donde se puedan evaluar y priorizar los riesgos, un organigrama donde se identifiquen los diferentes cargos y los riesgos que tienen cada uno, no posee valores corporativos.	Modelo de Acta de Constitución del Consejo de Riesgos
	2	Establece estructuras operativas para la gestión de riesgos.	En el diagnostico empresarial no se evidencia organigrama, donde de evidencia los cargos y su jerarquía	Elaboración de perfiles de cargo,
	3	Define la cultura de riesgo deseada.	No se evidencia encuestas realizadas a los empleados, clientes o proveedores para que se pueda identificar mensajes sobre riesgos y control interno.	Se realiza encuestas, a los proveedores, clientes y empleados y se propone una encuesta de seguimiento.
	4	Demuestra compromiso con los valores fundamentales.	No se evidencia ningún tipo de seguimiento para las denuncias o algún modelo.	Policita de sistemas de denuncias Formato de denuncia
	5	Atrae, desarrolla y retiene talento competente.	No hay perfiles de cargo, ni sus manuales de funciones, y así no se puede evaluar el riesgo que posee cada una de las personas de la compañía	Elaboración de perfiles de cargo, Guía para la elaboración de manuales de funciones.

Componente	N°	Principio	Diagnostico	Propuesta
Estrategia y Objetivos	6	Analiza contexto empresarial	No se evidencia FODA En Conalcar SAS	Realización de análisis FODA. Realización de Tascoi. Realización de Espina de pescado
	7	Define el Apetito al riesgo	No se evidencian indicadores, donde se evalúen los diferentes riesgos que se puedan encontrar	Elaboración de matriz de riesgo, para la definición de indicadores de riesgo.
	8	Evalúa estrategias Alternativas	No se evidencia una matriz de riesgos donde se determine el nivel de riesgo y cuáles pueden ser priorizados.	Elaboración de matriz de riesgo, para la definición de indicadores de riesgo.
	9	Formula objetivos Empresariales	No se evidencia algún objetivo empresarial	Se realizan valores corporativos los cuales esta ligados a unas políticas de incentivos para mejorar la productividad y así mejorar los tiempos de entrega de cada vehículo.
Desempeño	10	Identifica los Riesgos	En el diagnóstico empresarial se ha evidenciado una problemática crítica: la falta de claridad en las funciones y responsabilidades de los empleados. Esta situación representa un riesgo significativo para la organización, ya que puede desencadenar una serie de consecuencias negativas que afectan tanto el ambiente laboral como la productividad y la seguridad de la información.	Elaboración de Manual de funciones de cargo Elaboración de Manual de Procesos
	11	Evalúa con severidad de los riesgos	No se evidencian Indicadores o políticas para para medir el riesgo detectado en la matriz de riesgo.	Guía para la definición de criterios de severidad.
	12	Prioriza los Riesgos	No se evidencia como priorizar los riesgos	Priorización de riesgos, Matriz de Riesgos

Componente	N°	Principio	Diagnostico	Propuesta
	13	Implementa Respuestas al Riesgo	No se evidencia plan de capacitaciones, o inducción de cada área o puesto de trabajo	Elaboración de plan de capacitación.
	14	Desarrolla un portafolio de riesgos	No se evidencia políticas para el desempeño de los riesgos detectados en la matriz de riesgos	Política de Tratamiento de Datos Política de Convivencia
Revisión	15	Evalúa los cambios sustanciales	No se evidencian Indicadores para medir el riesgo detectado en la matriz de riesgo.	Se propone indicadores se aplican indicadores para el control de cartera, Control de recepción y pago de recibos gastos fijos, cuentas por pagar, compras y tesorería, ventas que fue donde se evidencio un riesgo alto
	16	Revisa los riesgos y el desempeño	No se evidenciaba ninguna matriz de riesgo ni como podrían priorizarse	Se realiza una matriz de riesgos, donde se toma priorizan los riesgos y se propone un plan de acción.
	17	Propone mejoras en la gestión de riesgo empresarial	No se evidenciaba ninguna matriz de riesgo ni como podrían priorizarse	Se realiza una matriz de riesgos, donde se toma priorizan los riesgos, se propone un plan de acción, se ejecutan formato de seguimiento de riesgos, políticas e indicadores para evaluar los riesgos.
Información, Comunicación y Reporte	18	Aprovecha la información y la tecnología	No se utilizan herramientas tecnológicas para la gestión de riesgos.	Encuestas a empleados por plataforma, para determinar los avances.
	19	Comunica los riesgos de información	La comunicación sobre riesgos es limitada y no llega a todos los niveles de la organización.	Se sugiere dentro de la propuesta de control interno reuniones periódicas, con planillas de asistencia.

Componente	N°	Principio	Diagnostico	Propuesta
	20	Informes sobre los riesgos, cultura y desempeño	Los informes sobre riesgos son incompletos y no permiten una toma de decisiones efectiva.	Se Sugiere recomendaciones Generales del manual propuesto de SCI, recomendando reuniones, los criterios que deberían de tener en cuenta y lo importante que es el riesgo frente a CONALCAR.

## 9 Manual de Control Interno

El Control Interno es un componente fundamental para el éxito de cualquier organización, este se define como un proceso integrado, efectuado por la alta dirección, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

a continuación, se relacionan los aspectos que se debería tener para la codificación de este manual:

- ✓ *Código:* Es la Abreviatura que identifica el nombre del documento (MCI, MFC, MP)
- ✓ *Nombre del Manual:* después de haberse identificado el código ahora se coloca el nombre en mayúscula. (MANUAL DE CONTROL INTERNO, MANUAL DE FUNCIONES DE CARGO, MANUAL DE PROCESO)
- ✓ *Versión:* Este indica en que versión está el documento, ya que puede haber actualizaciones.
- ✓ *Fecha:* se utiliza un formato de fecha claro y estándar y es la fecha de la última versión en la que se actualizo el documento.
- ✓ *Página:* Esto ayuda a la organización y ubicación dentro del manual, ejemplo 1 de 16.
- ✓ *Logotipo:* aquí va el logotipo de la compañía

**Tabla 5:**

*Codificación de Formatos SCI CONALCAR S.A.S.*

CODIGO:	MCI	MANUAL DE CONTROL INTERNO	
VERSIÓN:	001		
FECHA:	09/09/2024		
PAG:	75 de 16		

Es por eso, por lo que se aborda el siguiente manual de manera integral el Sistema de Control Interno (SCI) de CONALCAR SAS, iniciando con las generalidades del SCI, incluyendo su introducción, objetivos, alcance, caracterización y la cultura organizacional que engloba la misión, visión, valores corporativos, mapa de procesos, organigrama y matriz de riesgos. Se definen las políticas de tratamiento de datos y convivencia, así como la metodología de evaluación del SCI. Posteriormente, se detallan los manuales de funciones de cargo y de procesos (MP), abarcando áreas clave como administración (control de cartera, recepción y pago de gastos fijos, revisión contable), cuentas por pagar, compras y tesorería (cronogramas de entrega, órdenes de compra, requisiciones) y ventas (criterios de comisiones, registro de ventas, seguimiento de clientes). Se establece un proceso de evaluación y seguimiento del manual de procesos mediante indicadores y capacitaciones, culminando con recomendaciones generales para su correcta aplicación y mejora continua. (Elaboración Propia)

A continuación, se presenta el desarrollo de un sistema estructurado diseñado para regular la gestión y transparencia en las operaciones de CONALCAR, se detallan

los manuales y procesos que se emplearán para implementar este sistema de control interno y se establecieron procesos clave tales como:

- Identificación de Riesgos: Evaluar los riesgos que pueden influir en la realización de los objetivos de la organización.
- Evaluación de Controles: Revisión y evaluación de la efectividad de los controles, junto con propuestas de mejora.
- Implementación de Procedimientos: El desarrollo e implementación de los procedimientos que deben aplicarse en base a los manuales anteriormente señalados.
- Capacitación y Sensibilización: El formar a los recursos humanos a partir de los manuales y procedimientos, puesto que es imperativo que todos asuman la importancia y correcta implementación de esta.
- Monitoreo y Evaluación: La implementación de un sistema de monitoreo que facilite la evaluación de la efectividad del control interno y la ejecución de mejoras.
- Informes y Retroalimentación: El generar informes del estado del control interno y activar la retroalimentación para la mejora de los procesos.

## **9.1 Generalidades del Sistema de Control Interno**

### ***Introducción***

El Manual de Control Interno de CONALCAR COMPAÑÍA NACIONAL DE CARROCERIAS Y FURGONES SAS, es una herramienta esencial diseñada para guiar

a todos los trabajadores en el desarrollo de sus funciones diarias; este documento detallado que incluye la estructura organizacional, misión, visión, valores, organigramas y mapas de procesos, sirve como un referente claro para comprender el funcionamiento de la empresa y contribuir al logro de sus objetivos.

### ***Objetivo***

La presente propuesta tiene como objetivo fortalecer el sistema de control interno de CONALCAR COMPAÑÍA NACIONAL DE CARROCERIAS Y FRUGONES SAS, a través de la implementación de medidas y procedimientos que permitan salvaguardar los activos, garantizar la integridad de la información financiera y operativa, y optimizar los procesos internos.

### ***Alcance***

Este manual proporciona un conjunto de normas y procedimientos diseñados bajo el modelo COSO IV y sirve para fortalecer el control interno de CONALCAR COMPAÑÍA NACIONAL DE CARROCERIAS Y FURGONES SAS, es así como su aplicación va para todos los colaboradores, socios y terceros contribuirá a mejorar la toma de decisiones, reducir riesgos y aumentar la confianza en nuestra organización.

### ***Caracterización***

En la siguiente tabla, se presenta una caracterización de los documentos clave que configuran el Manual de Control Interno de CONALCAR SAS, cada documento es clave para asegurar la efectividad del sistema de control interno a partir de la información producida. En el cuadro se presenta la versión del documento, el nombre de este, el código identificador y la fecha de emisión de forma que es muy sencillo su seguimiento y/o actualización.

<b>Versión</b>	<b>Documento</b>	<b>Código</b>	<b>Fecha</b>
001	Manual de Control Interno	MCI	09-09-2024
001	Manual de Funciones de Cargo	MFC	09-09-2024
001	Manual de Proceso	MP	09-09-2024

## **9.2 Cultura Organizacional**

La tabla presentada contiene información sobre los documentos que forman parte del Manual de Control Interno CONALCAR SAS, estos documentos son fundamentales porque establecen las directrices y procedimientos necesarios para asegurar el control y la gestión efectiva de los procesos internos, y así asegurar la correcta implementación de estos manuales contribuye a la mejora de la eficiencia operativa, la minimización de riesgos y el cumplimiento de normativas.

### ***Misión***

Ser líderes en la fabricación de soluciones de transporte personalizadas y de alta calidad, impulsando la innovación en el sector y superando las expectativas de nuestros clientes.

### ***Visión***

Ser la empresa preferida en Colombia y un referente en América Latina en soluciones de transporte personalizadas y sostenibles, impulsando la innovación y el crecimiento continuo.

### ***Valores Corporativos***

Los valores corporativos son los principios fundamentales que guían las acciones y decisiones de una empresa, son como una brújula que orienta a todos los

miembros de la organización hacia un objetivo común y estos valores no solo definen la cultura interna, sino que también proyectan una imagen externa de la empresa, diferenciándola de la competencia, al definir y vivir estos valores, CONALCAR SAS pueden construir una cultura fuerte, atraer a los mejores talentos y lograr un éxito sostenible.

**Ilustración 26:** Valores corporativos



Elaboración propia

### **Mapa de Procesos CONALCAR SAS**

Un mapa de procesos es una representación visual de la secuencia de actividades de CONALCAR SAS, siendo una herramienta fundamental que muestra la secuencia de actividades, decisiones y resultados de un determinado trabajo, sirve para visualizar de manera clara y sencilla cómo funciona un proceso, identificar posibles cuellos de botella, optimizar recursos, mejorar la comunicación entre los equipos y documentar procedimientos para futuras referencias.

**Ilustración 27:** Procesos Estratégicos CONALCAR S.A.S

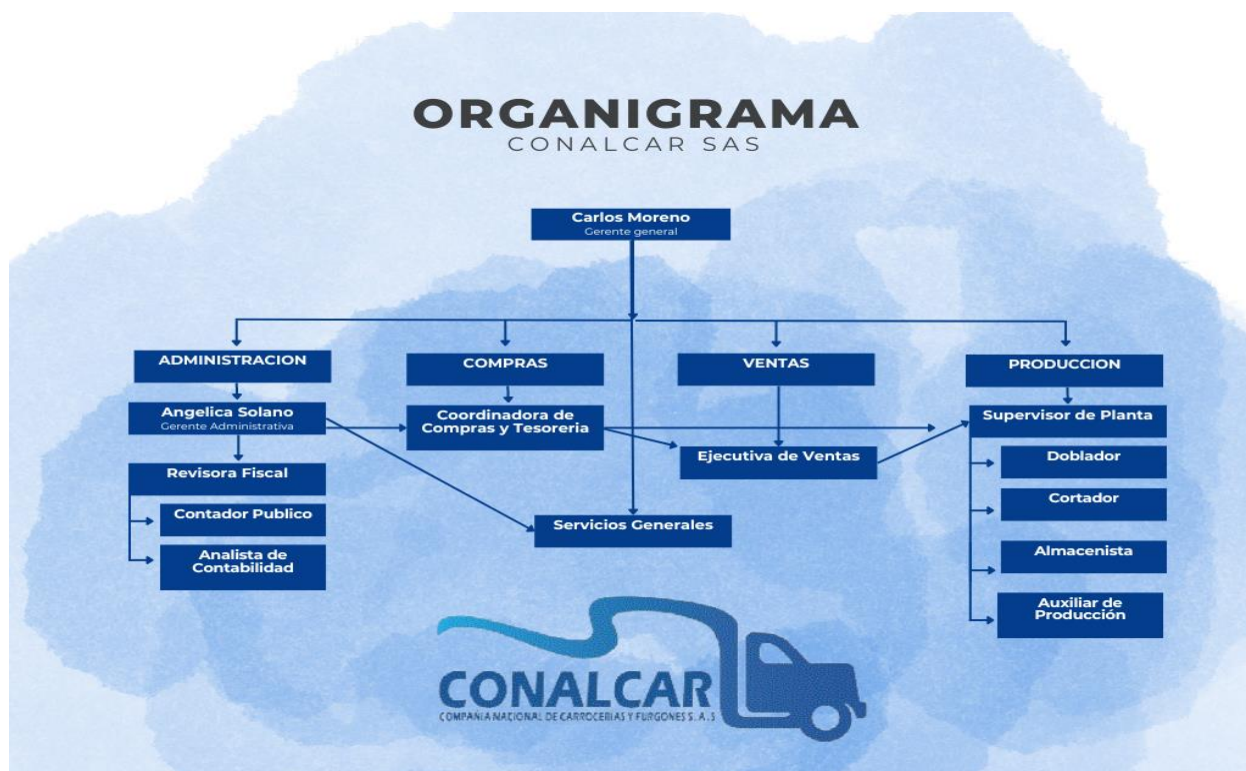


Elaboración propia

### **Organigrama**

El organigrama es una representación gráfica de la estructura jerárquica y funcional de una organización, es como un mapa que muestra cómo están distribuidas las diferentes áreas, departamentos y puestos de trabajo, así como las relaciones de autoridad entre ellos, puesto que permite a los empleados conocer su lugar dentro de la organización y sus responsabilidades, de igual manera permite evaluar la estructura organizativa y detectar posibles áreas de mejora. (Humanos, 2023)

**Ilustración 28:** Organigrama CONALCAR S.A.S



Elaboración propia

### **Matriz de Riesgos**

La matriz de riesgos es una herramienta esencial para que CONALCAR SAS pueda evaluar el nivel de riesgo de cada elemento y establecer métricas para su medición, ya que esto permite implementar un plan de acción para mitigar dichos riesgos.

*Procedimiento para Manejar la Matriz de Riesgos de CONALCAR SAS*

- ✓ **Identificación de Problema:** Se comienza por identificar los problemas potenciales que pueden afectar las operaciones de la empresa, así como estos deben cada problema debe ser claro y específico.
- ✓ **Asignación de responsables:** Designa a una persona o equipo responsable de cada problema identificado, ya que esto permite que haya un seguimiento adecuado.
- ✓ **Análisis de Causas:** Se determina las causas raíz de cada problema, ya que esto ayudará a entender por qué ocurre y cómo se puede prevenir.
- ✓ **Evaluación del Riesgo:** Se utiliza una escala para evaluar el riesgo asociado a cada problema en función de su probabilidad y gravedad, y se asigna un nivel de riesgo (Insignificante, Moderado, Peligroso, Catastrófico).

**Ilustración 29:** Caracterización Matriz De Riesgos

SEVERIDAD →	INSIGNIFICANTE	MODERADO	PELIGROSO	CATASTROFICO
PROBABILIDAD ↓	A	B	C	D
ALTO (12-9)	9A	10B	11C	12D
MEDIO (8-5)	5A	6B	7C	8D
BAJO (4-1)	1A	2B	3C	4D

Elaboración propia

- ✓ **Desarrollo de Planes de Acción:** Para cada riesgo identificado se desarrolla un plan de acción que incluya medidas específicas para mitigar el riesgo, hay que tener en cuenta que estas acciones sean realistas y alcanzables.
- ✓ **Implementación de Acciones:** Se lleva a cabo el plan de acción asignando recursos y estableciendo plazos.

- ✓ **Monitoreo y Revisión:** Establece un sistema de monitoreo para evaluar la efectividad de las acciones implementadas. Se debe revisar la matriz de riesgos periódicamente y actualizar según sea necesario.
- ✓ **Documentación:** Se debe mantener un registro de todas las decisiones, acciones y resultados ya que esto es esencial para la mejora continua y para futuras referencias.

### **9.3 Políticas**

Las políticas empresariales son el conjunto de normas, lineamientos y directrices que rigen el funcionamiento interno de una organización. Estas reglas actúan como un marco de referencia para tomar decisiones, establecer procedimientos y guiar el comportamiento de todos los miembros de la empresa, desde la alta dirección hasta los empleados de base.

Desde la propuesta que hacemos a CONALCAR SAS, se establece en este manual unas políticas que son importantes para el buen desarrollo de producción y manejo de las bases de datos, las cuales en su implementación buscare homogenizar los procesos y procedimientos que se lleven a cabo.

#### ***Política de Tratamiento de Datos***

##### **Objetivo general**

Establecer un marco normativo que garantice la protección y el manejo adecuado de la información personal de los titulares, en cumplimiento de la legislación vigente y los principios de seguridad, privacidad y transparencia.

##### **Objetivos específicos**

- Garantizar que todos los datos personales sean tratados de forma confidencial y solo sean accesibles por el personal autorizado.

- Realizar copias de seguridad de los datos de forma regular y almacenarlas en un lugar seguro.
- Adaptar la política a las leyes y regulaciones aplicables en materia de protección de datos.

### **Alcance**

La presente política tiene como alcance la protección de los datos personales de todos los clientes de la empresa, proveedores, empleados incluyendo datos de contacto, historial de compras y preferencias, además toda la información administrativa y financiera de CONALCAR SAS.

### **Responsabilidad de liderazgo sobre protección de datos**

La Dirección de Talento Humano y el Administrador de Información es responsable de liderar, coordinar y controlar el avance en la planeación, implementación, mantenimiento y mejora de la Gestión de Datos Personales. El Grupo de Servicio al Ciudadano, Grupo de Gestión Documental y demás dependencias deberán apoyar la implementación, seguimiento y mejora continua de la Gestión de Datos Personales.

### **Autorización**

La recolección, almacenamiento, uso, circulación y en general, el Tratamiento de los Datos Personales que reposen en las Bases de Datos de CONALCAR S.A.S, requieren del consentimiento libre, previo, expreso e informado de los Titulares de estos. CONALCAR S.A.S, en su condición de responsable del Tratamiento de Datos Personales, ha dispuesto los mecanismos necesarios para obtener la Autorización de los Titulares de los datos, con anterioridad a la recolección de sus datos, garantizando

en todo caso que sea posible verificar y probar el otorgamiento de dicha Autorización. Los datos personales de los Titulares se mantendrán en las Bases de Datos de CONALCAR S.A.S, durante el tiempo que los mismos sean utilizados para los fines autorizados, a menos que el Titular solicite su eliminación.

### **Derechos y deberes**

Derechos de los titulares de la información de conformidad con lo establecido en el artículo 8 de la Ley 1581 de 2012 y los artículos 21 y 22 del Decreto 1377 de 2013 el Titular de los Datos Personales tiene los siguientes derechos:

- Conocer, actualizar y rectificar sus Datos Personales frente a CONALCAR S.A.S en su condición de responsable del Tratamiento.
- Solicitar prueba de la Autorización otorgada a CONALCAR S.A.S en su condición de responsable del Tratamiento.
- Ser informado por CONALCAR S.A.S previa solicitud, respecto del uso que le ha dado a sus Datos Personales.
- Presentar ante la Superintendencia de Industria y Comercio quejas por infracciones a lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012 y las demás normas que la modifiquen, adicionen o complementen, una vez haya agotado el trámite de consulta o reclamo ante el responsable del Tratamiento.

Deberes de CONALCAR S.A.S como responsable del tratamiento de los datos personales CONALCAR S.A.S tendrá presente, en todo momento, que los Datos Personales son propiedad de las personas a las que se refieren y que sólo ellas pueden decidir sobre los mismos. En este sentido, hará uso de ellos sólo para aquellas finalidades para las que se encuentra facultado debidamente y respetando en todo

caso la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013 y las demás normas aplicables sobre protección de Datos Personales de conformidad con lo establecido en el artículo 17 de la Ley 1581 de 2012 y los artículos 21 y 22 del Decreto 1377 de 2013, CONALCAR S.A.S, se compromete a cumplir en forma permanente con los siguientes deberes en lo relacionado con en el Tratamiento de Datos Personales:

- Garantizar al Titular, en todo tiempo, el pleno y efectivo ejercicio del derecho de hábeas data.
- Solicitar y conservar, en las condiciones previstas en la presente ley, copia de la respectiva autorización otorgada por el Titular.
- Informar debidamente al Titular sobre la finalidad de la recolección y los derechos que le asisten por virtud de la autorización otorgada.
- Conservar la información bajo las condiciones de seguridad necesarias para impedir su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento.
- Garantizar que la información que se suministre al responsable del Tratamiento sea veraz, completa, exacta, actualizada, comprobable y comprensible.

### **Rectificación y actualización de datos**

El Titular del dato tiene derecho a solicitar la actualización o rectificación de sus datos personales CONALCAR S.A.S tiene la obligación de rectificar y actualizar a solicitud del titular, la información de éste que resulte ser incompleta o inexacta, de conformidad con el procedimiento señalado en la presente Política. En las solicitudes de rectificación y actualización de Datos Personales el Titular debe indicar las correcciones a realizar, para lo cual en algunos casos se solicitará la documentación que avale su petición.

## **Política y fin del tratamiento**

Para dar cumplimiento a la Ley Estatutaria 1581 del 17 de octubre de 2012 y demás normas que la modifiquen, adicionen o complementen, se tienen diferentes procesos y lineamientos para el manejo de información de Accionistas, Clientes, Proveedores, Colaboradores y demás grupos de interés, a los cuales se hace referencia en esta política.

## **Seguridad de la información**

En desarrollo del principio de seguridad establecido en la Ley 1581 de 2012, CONALCAR S.A.S, adoptará las medidas técnicas, humanas y administrativas que sean necesarias para otorgar seguridad a los registros evitando su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento.

## **Vigencia**

La presente política rige a partir de su publicación y deja sin efectos las políticas de tratamiento de datos personales que se hubiesen podido ser adoptadas por CONALCAR S.A.S

---

**CARLOS ALBERTO MORENO ROJAS**  
Representante Legal  
CONALCAR S.A.

## ***Política de Convivencia***

### **Objetivo general**

Fomentar un ambiente laboral saludable, respetuoso y productivo, donde todos los colaboradores se sientan valorados y puedan desarrollar sus actividades en un entorno libre de conflictos y tensiones.

### **Objetivos específicos**

- Implementar un programa de capacitación anual sobre comunicación asertiva para todos los empleados.
- Crear un comité de convivencia laboral encargado de gestionar los conflictos y promover un ambiente de trabajo positivo.
- Establecer un protocolo de actuación ante casos de acoso laboral, incluyendo la designación de un responsable de investigar las denuncias.

### **Alcance**

La presente política de convivencia se aplica a todos los empleados de la empresa, sin distinción de cargo o área, y abarca todas las relaciones laborales que se establezcan dentro de la organización, tanto a nivel interno como externo.

### **Responsabilidad de liderazgo sobre convivencia**

La alta dirección: a través de la Subdirección Administrativa y Financiera - Talento Humano, garantizando el cumplimiento de los objetivos de esta política mediante el desarrollo de actividades en el marco del plan estratégico de Talento Humano y la conformación del Comité de Convivencia Laboral.

El comité de convivencia laboral: Cumpliendo las funciones normativas establecidas dentro de su rol, como instancia bipartidista dentro de la entidad, enfocando sus esfuerzos en la prevención del acoso laboral y en el respectivo trámite y seguimiento de las quejas de presuntos casos de acoso laboral.

Funcionarios, contratistas y colaboradores CONALCAR S.A.S: en el cumplimiento y divulgación de esta política, participando en las actividades que se realicen para promover el bienestar, la armonía, la consolidación de la cultura

organizacional basada en la construcción de las buenas relaciones interpersonales, la convivencia laboral y la promoción de los valores institucionales, a través de su disposición en la relación con otros.

### **Vigencia**

La presente política rige a partir de su publicación y deja sin efectos las políticas de convivencia que se hubiesen podido ser adoptadas por CONALCAR S.A.S

---

**CARLOS ALBERTO MORENO ROJAS**

Representante Legal  
CONALCAR S.A.S

### ***Política de Denuncias***

#### **Objetivo general:**

Fomentar una cultura de integridad y transparencia dentro de una organización, permitiendo que los empleados, socios comerciales y demás partes interesadas reporten de manera confidencial y segura cualquier conducta irregular o ilegal que observen.

#### **Objetivos específicos**

**Identificar conductas irregulares:** Facilitar la detección temprana de conductas como fraude, corrupción, acoso, discriminación y otras irregularidades que puedan afectar a la organización o a terceros.

**Confidencialidad:** Garantizar la confidencialidad de la identidad del denunciante y proteger su información personal.

**Investigación imparcial:** Establecer un proceso de investigación imparcial y objetivo para verificar la veracidad de las denuncias.

**Fomento de la confianza:** Crear un ambiente de confianza en el que los empleados se sientan seguros de reportar cualquier irregularidad.

### **Alcance**

Esta política se aplica a todas las personas que tienen una relación con CONALCAR SAS, incluyendo empleados, contratistas, proveedores, clientes y accionistas.

Cualquier persona que tenga conocimiento de una conducta que pueda constituir una violación a esta política, incluyendo, pero no limitado a fraude, corrupción, acoso, discriminación, o cualquier otra conducta que pueda dañar a la empresa o a terceros, debe reportarla a través de los canales establecidos.

### **Proceso de Denuncia**

1. **Presentación de la denuncia:** Las denuncias pueden presentarse de forma anónima o identificada a través de los siguientes canales:
  - Línea telefónica confidencial: 3124328xxx
  - Correo electrónico: conalcardenuncias@gmail.com
  - Buzón de sugerencias físico
  - Reunión personal con el jefe inmediato o con el departamento de Recursos Humanos
2. **Recepción y registro:** Todas las denuncias serán recibidas y registradas de manera confidencial.
3. **Investigación:** Se iniciará una investigación imparcial y confidencial.

4. **Protección del denunciante:** Se tomarán todas las medidas necesarias para proteger la identidad del denunciante y evitar represalias.
5. **Comunicación de los resultados:** Se informará al denunciante sobre el resultado de la investigación, en la medida en que sea posible sin revelar su identidad.

### **Responsabilidad de liderazgo sobre denuncias**

La Dirección de Talento Humano y el Administrador de Información es responsable de liderar, coordinar y controlar el avance en la planeación, implementación, mantenimiento y mejora de la Gestión de Denuncias, El Grupo de Servicio al Ciudadano, Grupo de Gestión Documental y demás dependencias deberán apoyar la implementación, seguimiento y mejora continua de la Gestión de denuncias.

### **Confidencialidad y Protección**

CONALCAR SAS se compromete a mantener la confidencialidad de la identidad del denunciante en la medida de lo posible. Se tomarán todas las medidas necesarias para proteger al denunciante de cualquier represalia.

### **Sanciones**

Cualquier persona que sea encontrada culpable de haber cometido una conducta irregular será sometida a las sanciones disciplinarias correspondientes, que pueden incluir desde una amonestación verbal hasta el despido.

### **Vigencia**

La presente política rige a partir de su publicación y deja sin efectos las políticas de convivencia que se hubiesen podido ser adoptadas por CONALCAR S.A.S


---

**CARLOS ALBERTO MORENO ROJAS**

Representante Legal  
CONALCAR S.A.S

## Formato de Denuncia

*Ilustración 30: Formato de Denuncia*

	<b>FORMATO DE DENUNCIAS</b>	<b>CODIGO:</b>	<b>GHUM-F11</b>
		<b>VERSIÓN:</b>	<b>1</b>
		<b>FECHA:</b>	<b>9/09/2024</b>
<b>FECHA:</b> ____ / ____ / ____			
<p>Este documento estructurado sirve como un canal de comunicación formal para que los empleados, socios comerciales y demás partes interesadas puedan reportar de manera confidencial cualquier conducta irregular o ilegal que observen.</p>			
Información del denunciante (opcional)			
Nombre (opcional):			
Departamento (opcional):			
Cargo (opcional):			
Contacto (opcional):			
Información de la denuncia:			
Fecha de la denuncia:			
Nombre de la persona o área involucrada:			
Descripción detallada de los hechos:			
Evidencia (si aplica):			
otros comentarios:			
Declaración:			
<p>Declaro que la información proporcionada en este formulario es verdadera y completa, bajo pena de las sanciones legales correspondientes.</p>			
<p>_____ Firma del denunciante</p>			

## ***Política de Incentivos para el Desempeño Excepcional***

### **Introducción**

CONALCAR SAS reconoce que el éxito de la organización depende en gran medida del compromiso y el desempeño de sus empleados. Con el objetivo de fomentar una cultura de excelencia y reconocer los logros individuales y en equipo, se ha desarrollado esta política de incentivos.

**Objetivo:** impulsar el alto desempeño y la superación de metas, fomentar un ambiente de colaboración y trabajo en equipo, reconocer y premiar los logros tanto individuales como colectivos, y alinear los objetivos de cada colaborador con la estrategia general de la organización

**Alcance:** Esta política se aplica a todos los empleados de CONALCAR SAS, a menos que se especifique lo contrario.

### **Tipos de Incentivos.**

Para motivar y reconocer el buen desempeño, se implementará un sistema de incentivos que incluye bonificaciones y comisiones económicas, así como reconocimientos a través de premios, certificados, menciones especiales en reuniones

de equipo y publicaciones de logros en la intranet. Adicionalmente, se ofrecerán beneficios como días libres adicionales, flexibilidad horaria y opciones de trabajo remoto. El desempeño será evaluado en función de criterios específicos que se detallarán más adelante

**Criterios de Evaluación:** El desempeño será evaluado integralmente considerando el cumplimiento de objetivos individuales y su contribución a las metas del equipo y la organización; la calidad del trabajo entregado, asegurando el cumplimiento de los estándares establecidos; la capacidad de innovación para desarrollar nuevas ideas y soluciones; el espíritu de colaboración y apoyo a los compañeros; y las habilidades de liderazgo demostradas.

### **Proceso de Evaluación**

Se hará un reconocimiento al “empleado del mes” mediante un incentivo económico y foto en la cartelera principal, el cual se evaluará mediante votación por parte de los compañeros y jefes de área, de igual forma por cumplimiento de metas que será el método de evaluación para realizar una bonificación a todo el personal del área de producción exclusivamente donde resalte el trabajo en equipo.

De igual forma se evaluará periódicamente, mediante evaluaciones escritas de las políticas, procesos, procedimientos, innovaciones, liderazgo y desempeño de los empleados para posibles asensos en el cargo. También se contempla algún otro incentivo durante el desarrollo de actividades empresariales de acuerdo con instrucciones del gobierno corporativo.

## **Comunicación**

La política de incentivos será comunicada a todos los empleados de manera clara y concisa. Se organizarán sesiones informativas para explicar los detalles de la política y responder a cualquier pregunta.

## **Revisión de la Política**

Esta política será revisada anualmente para asegurar su alineación con los objetivos estratégicos de la empresa y para realizar los ajustes necesarios.

## **Vigencia**

La presente política rige a partir de su publicación y deja sin efectos las políticas de desempeño que se hubiesen podido ser adoptadas por CONALCAR S.A.S

---

**CARLOS ALBERTO MORENO ROJAS**  
Representante Legal  
CONALCAR S.A.S

*Política de plan de mejora riesgos empresariales*

**Objetivo general**

Establecer un marco estratégico y sistemático para identificar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de CONALCAR SAS.

#### Objetivos específicos

- ✓ Realizar evaluaciones periódicas de riesgos en todas las áreas de la empresa
- ✓ Utilizar metodologías de análisis de riesgos (cualitativas y cuantitativas) para identificar y evaluar los riesgos.
- ✓ Mantener un registro actualizado de los riesgos identificados.

Teniendo en cuenta que la compañía cuenta con una matriz de riesgos por área se plantea realizar un seguimiento de los riesgos descritos en ella, por lo cual se planteó una encuesta a los trabajadores y de este modo conocer de cerca cada uno de los riesgos de manera cualitativa y que podrán ser medibles dentro de las encuestas también de manera cuantitativa para poder enfrentar estos riesgos y minimizar las probabilidades de accidentes laborales.

Para este proceso de identificar los riesgos dentro de esta política se establece un formato de detección de zonas inseguras la cual se debe realizar de manera periódica (semestral), por cada uno de los jefes encargados de cada área de trabajo el cual permite identificar el riesgo y tomar medidas correctivas en conjunto con el gobierno corporativo, el cual debe establecer los recursos económicos, el personal y también la disponibilidad de tiempo.

De otra parte, se debe mantener identificado las áreas de alto riesgo y tener un protocolo para ingresar a dichas áreas, esta información debes estar actualizada y debe ser veraz para evitar al máximo cualquier tipo de accidente o incidentes.

La presente política rige a partir de su publicación y deja sin efectos las políticas de convivencia que se hubiesen podido ser adoptadas por CONALCAR S.A.S

---

**CARLOS ALBERTO MORENO ROJAS**  
Representante Legal  
CONALCAR S.A.S

### ***Metodología de evaluación***

Para la evaluación del cumplimiento del manual de control interno y en especial las políticas se realizará por medio de indicadores, los cuales son fundamentales para evaluar el grado en que se están cumpliendo las políticas propuestas en CONALCAR SAS, al medir el desempeño en relación con los objetivos planteados, podemos identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas.

Para este proceso se medirán mediante indicadores de cumplimiento los cuales son métricas que permiten evaluar de manera cuantitativa o cualitativa el grado en que se están alcanzando los objetivos establecidos en una política, se propone 3 indicadores para este proceso los cuales son:

- Nivel de conocimiento de los empleados sobre los derechos y responsabilidades establecidos en la política.
- Reducción en el número de días de baja por problemas relacionados con el clima laboral.
- Tasa de resolución de conflictos a través de los canales establecidos.

Es importante destacar que los indicadores deben ser revisados y actualizados periódicamente para garantizar que sigan siendo relevantes y útiles.

#### 9.4 Manual de funciones de cargo (MFC).

Un manual de funciones de cargo es un documento detallado que describe las responsabilidades, tareas, obligaciones y competencias requeridas para desempeñar un puesto específico dentro de una organización. Es como una "guía de trabajo" que define claramente

lo que se espera de cada empleado en su rol.

##### **Presentación del Manual de Funciones Cargos y Responsabilidades**

Este manual se ha actualizado de acuerdo a las necesidades de la empresa, el cual, se convierte en un documento de consulta permanente para orientar a todos los miembros de la organización y en especial al área de talento humano, en cuanto a la descripción general de cada cargo y sus responsabilidades; En cada perfil se puede encontrar la identificación del cargo, objetivo del cargo, funciones específicas por cada cargo, conocimiento y experiencia requerida, competencias corporativas, competencias laborales y niveles de riesgo con el fin de garantizar que los cargos los desempeñen personas idóneas y calidad en los procesos.

Por lo anterior con el fin de dar cumplimiento al sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo e implementación del sistema de calidad en lo concerniente a la identificación de cargos y responsabilidades.

##### I. Identificación del Cargo:

**Tabla 6:**

<b>Nombre del cargo</b>	Denominación otorgada a l función contratada dentro de CONALCAR SAS.
<b>Área</b>	Se determina teniendo en cuenta las directrices establecidas por la compañía.
<b>Niveles de Cargo</b>	Se refiere a los niveles utilizados para la identificación de los cargos.

<b>Nivel Gerencial</b>	(Profesional-Especialización)
<b>Nivel Directivo</b>	(Profesional-Especialización)
<b>Nivel Profesional</b>	(Profesional)
<b>Nivel Ejecutivo</b>	(Tecnólogos)
<b>Nivel Auxiliar</b>	(Técnicos)
<b>Nivel Operativo</b>	(Bachiller)

- II. **Objetivo del Cargo:** Resume la razón de ser del cargo dentro de la Organización y las funciones en general.
- III. **Funciones Específicas del cargo:** Son las actividades y tareas generales y específicas realizadas por el trabajador en ejercicio del cargo.
- IV. **Conocimiento y experiencia:** Se refiere a los requisitos académicos, de experiencia laboral y competencias (laborales y organizacionales), establecidos por los Estatutos, los acuerdos, la junta directiva y demás disposiciones internas de la Compañía para el ejercicio del cargo.

**Tabla 7:**

Parámetros MFC CONALCAR S.A.S

Nivel de Formación Académica	Identifica el nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar las funciones del cargo.
Áreas de Formación	Identifica las áreas en las cuales debe estar enfocada su formación académica para el adecuado desempeño de sus funciones
Conocimientos Complementarios	Se refiere a los conocimientos complementarios que se deben tener para el adecuado desempeño de las funciones específicas del cargo
Tiempo de experiencia requerida en el cargo	Se refiere el tiempo de experiencia laboral mínimo requerido para desempeñar el cargo.
<b><u>HOMOLOGACIONES</u></b>	

GERENCIAL	Título de Maestría por 3 años de experiencia relacionada o viceversa o por título de posgrado en la modalidad de especialización y 2 años de experiencia relacionada
DIRECTIVO	Título de posgrado en la modalidad de especialización por 2 años de experiencia relacionada o viceversa
PROFESIONAL	Título profesional por 6 años de experiencia relacionada
EJECUTIVO	Título de formación tecnológica por aprobación de 3 años en educación superior o por 3 años de experiencia
AUXILIAR	Título de formación técnica profesional por aprobación de 2 años en educación superior o por 2 años de experiencia
OPERATIVO	No aplica homologación (Caso exclusivo de Auxiliares de servicios generales y Auxiliar de mantenimiento a los cuales solo se les exigirá hasta noveno grado)
COMPETENCIAS	Son aquellas condiciones que debe poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

- V. Competencias Corporativas: Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes aplicadas o demostradas en situaciones dentro de la organización. Se caracterizan por no estar ligadas a una ocupación en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero habilitan a las personas para ingresar al trabajo,
- VI. Mantenerse en él y aprender. Las competencias corporativas establecidas para CONALCAR SAS son:

<u>Creatividad e Innovación</u>	Capacidad para modificar las cosas dando soluciones nuevas y diferentes ante situaciones o problemas que así lo requieren para incrementar la productividad trabajando en la producción de ideas nuevas, y útiles para mejorar la calidad del servicio que prestamos a nuestros clientes.
---------------------------------	---

<u>Ética y Confidencialidad</u>	Comportamiento individual y colectivo basado en la honestidad, lealtad y transparencia, que hacen de CONALCAR SAS una organización integral.
<u>Orientación a Resultados</u>	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento de acuerdo con las estrategias de la organización.
<u>Trabajo en Equipo</u>	Disposición de esfuerzos en procura de la realización de los objetivos estratégicos de la empresa, compatibilizando los objetivos individuales y grupales de la organización.

VII. Competencias laborales: Capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica. El conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro.

**Tabla 8:**

Competencias Laborales

<u>Cumplimiento de Normas y Políticas De La Empresa</u>	Son las reglas específicas que se deben seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional.
<u>Planeación del Trabajo</u>	Es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.
<u>Relaciones Interpersonales</u>	Son relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación como en toda relación, y que nos ayuda a obtener información respecto al entorno donde nos encontremos.
<u>Resolución de conflictos</u>	Es un conjunto de conocimientos y habilidades para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no-violenta de los conflictos.

<u>Orientación al Cliente</u>	Es la disposición en el servicio, atención y ayuda a los clientes/usuarios de la organización tanto internos como externos. Implica además la escucha activa y el compromiso ante la comunicación con el otro. Es la orientación y apoyo objetivo de manera oportuna.
-------------------------------	---

VIII. Factores de Riesgo: Son todas aquellas condiciones de ambiente, instrumentos, materiales, la tarea o la organización del trabajo que potencialmente pueden afectar la salud de los trabajadores o generar un efecto negativo en la empresa.

**Tabla 9:**

Factores de Riesgo

<p style="text-align: center;"><b><u>Psicosocial:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).</li> <li>- Altos niveles de responsabilidad</li> <li>- Realización de tareas simultáneas</li> <li>- Altos ritmos de trabajo</li> <li>- Jornadas de trabajo extensas</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Químicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material particulado</li> <li>- Gases o vapores (Varsol- hipoclorito)</li> <li>- Líquidos</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>Mecánico:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos o partes de máquinas, herramientas, equipos, materiales proyectados sólidos o fluidos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>Público:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención Comercial fuera de la oficina.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Eléctrico</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta Tensión,</li> <li>- Estática.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>Físico:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Postura prolongada</li> <li>- Posturas fuera del ángulo de confort</li> <li>- Movimientos repetitivos</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Locativo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas y medios de almacenamiento, superficies de trabajo irregulares, deslizantes y condiciones de orden y aseo.</li> </ul>

- Manejo manual de cargas	
- Niveles de presión sonora intermitentes	
- Vibración de mano brazo	

**Tabla 10:**

Perfil de Cargo Gerente general

Elaboración propia

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Gerente General
<b>NIVEL</b>	Gerencial
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Junta directiva
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	N/A
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Jefe administrativo, jefe de operaciones
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y demás funciones propias del cargo de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>	
Analizar y autorizar los costos que sobrepasen determinado rubro para las diferentes áreas de la empresa	
Aprobar los presupuestos anuales de costos, inversiones y gastos.	
Refrendar con su firma los documentos y actividades que lo requieran.	
Realizar periódicamente seguimiento al cumplimiento del presupuesto aprobado.	

<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
Realizar propuestas de mejoramiento que contribuyan a la optimización de los costos de la empresa.			
Reunirse periódicamente con su equipo de trabajo con el propósito de analizar las situaciones actuales y hacer propuestas de mejoramiento.			
Coordinar y supervisar la elaboración de planes y programas encomendados por la gerencia o por las diferentes dependencias de la empresa.			
Suministrar a organismos públicos o privados los informes solicitados.			
Ser participe en la autorización y control de los contratos que celebre la empresa.			
Coordinar el manejo de las cuentas bancarias por intermedio de Tesorería.			
Ordena el traslado de fondos entre las diferentes entidades financieras.			
Mantener relaciones con entidades bancarias y crediticias.			
Realizar control y seguimiento sobre la cartera de la empresa, evitando su crecimiento a cartera vencida.			
Negociar precios y formas de pago para obtener mayores beneficios.			
Hacer seguimiento al estado de resultados de la empresa por negocio y al presupuesto.			
Crear y difundir políticas para la reducción de los costos de la empresa, y además generar alarmas y propuestas de mejoramiento cuando detecte el incremento en los costos y gastos.			
Verificar el cumplimiento de las funciones por parte de su personal a cargo.			
Analizar y evaluar toda la información financiera para la elaboración de los planes de negocio para nuevos negocios bajo diferentes escenarios de sensibilidad y/o evaluar la situación de los negocios actuales.			
Realizar seguimiento periódico al cumplimiento de los indicadores financieros.			
Analizar el costo de oportunidad de las inversiones existentes y proyectadas.			
Asesorar a las diferentes áreas financieras en asuntos administrativos y financieros que le sean solicitados.			
Participar activamente en el sistema de gestión de calidad (SGC).			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			X
Planeación del Trabajo			X
Relaciones Interpersonales			X
Resolución de Conflictos			X

PERFIL DEL CARGO			
Orientación al Cliente			X
4. NIVEL DE RIESGO			
<u>Psicosocial:</u>		<u>Carga Física:</u>	
Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		Posturas prolongadas	
Altos niveles de responsabilidad		Posturas fuera del ángulo de confort.	
Realización de tareas simultáneas		Movimientos repetitivos.	
Altos ritmos de trabajo		<u>Biomecánico:</u>	
Jornadas de trabajo extensas.		Altos volúmenes de digitación	
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 11:**

Perfil de Cargo Gerente Administrativo

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Gerente administrativo
<b>NIVEL</b>	Gerencial
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Área Administrativa
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente general
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Contador, Servicios generales, jefe de compras
2. OBJETIVO DEL CARGO	
Garantizar que la administración de los recursos físicos de CONALCAR SAS se ejecuten de manera eficiente a través de la supervisión del talento humano asignado a cada una de las áreas como activos fijos y almacén, mantenimiento y seguridad de la planta física, servicios generales, mensajería y atención al cliente.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO	
Realizar supervisión y seguimiento a los contratos del área administrativa.	

<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
Gestionar y supervisar el programa de seguros de CONALCAR SAS			
Gestionar las pólizas para licitaciones y además ser intermediaria entre quien las solicita y el corredor de seguros			
Coordinar y supervisar los contratos de vigilancia de CONALCAR SAS			
Coordinar y supervisar las actividades realizadas por el personal de servicios generales y además efectuar la programación de turnos respectivos para el cumplimiento de sus obligaciones.			
Supervisión de contratos del personal de mensajería, analistas de mantenimiento y vigilancia			
Certificación de facturas de proveedores.			
Control y supervisión de los activos fijos			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			X
Planeación del Trabajo			X
Relaciones Interpersonales			X
Resolución de Conflictos			X
Trabajo en equipo			X
Creatividad e innovación			X
Orientación al Cliente			X
<b>4. NIVEL DE RIESGO</b>			
<b>Psicosocial:</b>		<b>Carga Física:</b>	
Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		Posturas prolongadas	
Altos niveles de responsabilidad		Posturas fuera del ángulo de confort.	
Realización de tareas simultáneas		Movimientos repetitivos.	
Altos ritmos de trabajo		<b>Biomecánico:</b>	
Jornadas de trabajo extensas.		Altos volúmenes de digitación	
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 12:**

Perfil de Cargo Gerente Comercial

Elaboración propia

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Gerente Comercial
<b>NIVEL</b>	Gerencial
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Área Comercial
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente general
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Ejecutivo de Ventas
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Planear, dirigir y evaluar el desarrollo de los planes de mercado de CONALCAR SAS, garantizando un alto nivel de satisfacción del cliente y participar activamente en la consecución de nuevos negocios.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>	
Planear estrategias para la consecución de nuevos negocios, coordinar la recepción y trámite de las quejas y sugerencias de los clientes.	
Asistir a eventos para promocionar los servicios de CONALCAR SAS	
Asistir a las reuniones convocadas por los clientes para realizar seguimiento de los resultados entregados.	
Realizar el presupuesto anual de ventas y hacer el respectivo seguimiento.	
Tener contacto cuando los clientes tienen algún inconveniente y realizar seguimiento hasta dar solución.	
Tener constante contacto con todas las áreas de CONALCAR SAS para poder entregar soluciones a los clientes.	
Cotizar nuevos servicios para clientes actuales. Visitar posibles clientes que requieran servicios de CONALCAR SAS	
Realizar las propuestas económicas según los requerimientos de cada cliente.	
Presentar propuestas a procesos de licitación.	
Hacer seguimiento permanente a los resultados operativos exigidos por el cliente confrontándolos con la meta exigida.	
Realizar todos los informes solicitados por el gerente u otras áreas de la empresa.	
Hacer comités de seguimiento para generar estrategias de mejora en la operación.	
Recibir y coordinar todos los requerimientos realizados por los clientes.	

PERFIL DEL CARGO			
Participar en la construcción de los planes de negocio de la empresa.			
Analizar los informes del negocio y definir alternativas de mejoramiento.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
Nivel Requerido	Bajo	Medio	Alto
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			X
Planeación del Trabajo			X
Relaciones Interpersonales			X
Resolución de Conflictos			X
Trabajo en equipo			X
Creatividad e innovación			X
Orientación al Cliente			X
4. NIVEL DE RIESGO			
<u>Psicosocial:</u>		<u>Carga Física:</u>	
Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		Posturas prolongadas	
Altos niveles de responsabilidad		Posturas fuera del ángulo de confort.	
Realización de tareas simultáneas		Movimientos repetitivos.	
Altos ritmos de trabajo		<u>Publico:</u>	
Jornadas de trabajo extensas.		Atención comercial fuera de la oficina	
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 13:**

Perfil de Cargo jefe de Producción

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Jefe de Producción
<b>NIVEL</b>	Directivo
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Área producción

<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente general			
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Supervisor de planta, doblador, cortador, almacenista y auxiliar de producción			
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Garantizar que los procesos productivos de CONALCAR SAS se lleven a cabo de manera eficiente, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos y dentro de los plazos requeridos.				
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>				
Diseñar y ejecutar planes de producción que se ajusten a las demandas del mercado y a los recursos disponibles de la empresa.				
Coordinar los recursos humanos, materiales y equipos necesarios para llevar a cabo la producción.				
Supervisar el trabajo de los equipos de producción y asegurar que se cumplan los estándares de calidad y seguridad.				
Implementar sistemas de control de calidad para garantizar que los productos finales cumplan con las especificaciones.				
Buscar continuamente formas de mejorar la eficiencia de los procesos productivos y reducir costos.				
Supervisar el mantenimiento de las maquinarias y equipos para garantizar su correcto funcionamiento				
Identificar y resolver problemas que puedan surgir durante el proceso de producción.				
Utilización de datos para identificar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en evidencia				
Introducción de nuevas tecnologías y metodologías para optimizar los procesos.				
Asegurar el cumplimiento de las regulaciones y estándares industriales aplicables.				
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.				
<b>Nivel Requerido</b>		<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa				x
Planeación del Trabajo				x
Relaciones Interpersonales				x
Resolución de Conflictos				x
Trabajo en equipo				x
Creatividad e innovación				x
Orientación al Cliente			x	
<b>4. NIVEL DE RIESGO</b>				
<b><u>Psicosocial:</u></b>		<b><u>Carga Física:</u></b>		
Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		Posturas prolongadas		
Altos niveles de responsabilidad		Posturas fuera del ángulo de confort.		
Realización de tareas simultáneas		Movimientos repetitivos.		
Altos ritmos de trabajo		<b><u>Locativo</u></b>		
Jornadas de trabajo extensas.		Sistemas y medios de almacenamiento, superficies de trabajo		

<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	<b>Sello</b>
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 14:**

Perfil de Cargo Contador

Elaboración propia

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Contador
<b>NIVEL</b>	Directivo
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Área Financiera
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente general
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Analista de Contabilidad
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Dirigir el plan contable de la empresa, responder porque existan soportes de los movimientos contables, velar porque la información registrada corresponda con las disposiciones contables exigidas por la Ley Colombiana de acuerdo con la normatividad de información financiera NIIF y por los directivos de la empresa.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>	
Elaborar y verificar las declaraciones de IVA, rete fuente, renta e impuestos municipales.	
Presentar de manera oportuna y fiable las declaraciones ante la DIAN y los entes territoriales a los que se encuentre sujeta la empresa.	
Verificar y controlar la depreciación mensual de todos los activos de la empresa.	
Coordinar la realización del Balance General de la empresa bajo la normatividad vigente aplicable para la organización y mensualmente la elaboración del estado de resultados clasificado por negocios, realizar las correcciones necesarias cuando le sea justificado.	
Analizar y corregir los estados financieros para presentarlos a la Junta Directiva.	
Analizar los resultados de los indicadores e informes financieros, ofrecer asesoría y proponer acciones de mejora.	
Realizar propuestas para la disminución y correcta administración de los costos de la empresa.	
Realizar los flujos de Caja y Fondos.	
Realizar el informe anual de actividades contables.	
Dirigir y desarrollar el plan contable de la empresa de acuerdo con las disposiciones legales y sugerir mejoras.	
Suministrar la información financiera y contable que le sea solicitada por la administración para la toma de decisiones.	
Brindar asesoría contable a las diferentes áreas de la empresa que lo soliciten.	

PERFIL DEL CARGO							
Suministrar al Gerente General y al Gerente administrativo y Financiero todos los informes que le sean solicitados.							
Refrendar con su firma todos los documentos en donde se requiera de ella, como licitaciones o documentos que le sean solicitados por los entes de control y vigilancia.							
Realizar reuniones de seguimiento y mejoramiento de las funciones del personal a cargo.							
Participar activamente en la elaboración y seguimiento del presupuesto.							
Autorizar el desembolso de la caja menor de la empresa.							
Mantener autorizados los listados de cuentas para pagar a los proveedores, en concordancia con el área de tesorería y presupuesto.							
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.							
Nivel Requerido		Bajo	Medio	Alto			
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa				X			
Planeación del Trabajo				X			
Relaciones Interpersonales				X			
Resolución de Conflictos			X				
Trabajo en equipo				X			
Creatividad e innovación			X				
Orientación al Cliente			X				
4. NIVEL DE RIESGO							
Psicosocial:		Carga Física:					
Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		Posturas prolongadas					
Altos niveles de responsabilidad		Posturas fuera del ángulo de confort.					
Realización de tareas simultáneas		Movimientos repetitivos.					
Elaboró		Revisó		Aprobó		Sello	
Andrés Vega - Juliana Ramos		RRHH		Gerente General			
Jornadas de trabajo extensas.		Biomecánico:					
		Altos volúmenes de digitación					

**Tabla 15:**

Perfil de Cargo Analista Contable

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Analista de Contabilidad

<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>NIVEL</b>	Ejecutivo		
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno		
<b>DEPENDENCIA</b>	Área Financiera		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Contador		
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A		
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Contribuir con el análisis y desarrollo de la contabilidad y estados financieros de la compañía.			
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>			
Revisión de facturas de los proveedores verificando que cumpla con los requisitos formales y legales.			
Verificación del pago a seguridad social de los proveedores y acreedores.			
Registro y control de las provisiones de costos y gastos al cierre de cada mes realizando la respectiva conciliación.			
Elaboración de los soportes de costos y deducciones en las operaciones en las que se compra algún bien o servicio al régimen simplificado.			
Causación de órdenes de viáticos.			
Conciliaciones bancarias y causación de gastos bancarios, intereses y comisiones.			
Creación de terceros de nómina y proveedores en el software contable.			
Colaborar en la identificación de las variaciones mes a mes de los diferentes rubros de costos y gastos.			
Dar respuestas a los requerimientos externos.			
Preparación de los impuestos nacionales y municipales.			
Control mensual de la cuenta de amortizaciones.			
Administración de la maquina donde se encuentra el software contable anterior en el servidor.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos	x		
Trabajo en equipo			x

PERFIL DEL CARGO			
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
4. NIVEL DE RIESGO			
<u>Psicosocial:</u>		<u>Carga Física:</u>	
- Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		- Posturas prolongadas	
- Altos niveles de responsabilidad		- Posturas fuera del ángulo de confort.	
- Realización de tareas simultáneas		- Movimientos repetitivos.	
- Altos ritmos de trabajo		<u>Biomecánico:</u>	
- Jornadas de trabajo extensas.		Altos volúmenes de digitación	
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 16:**

Perfil de Cargo Coordinador de compras y tesorería

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Coordinador de Compras y tesorería
<b>NIVEL</b>	auxiliar
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Compras
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente Administrativo
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A
2. OBJETIVO DEL CARGO	
Asegurar que la empresa disponga de los recursos necesarios (bienes, servicios y efectivo) en el momento adecuado, al mejor precio y en las condiciones más favorables, contribuyendo así a la optimización de los costos y a la mejora de la rentabilidad.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO	
Evaluación de la capacidad de los proveedores para cumplir con los requisitos	
Elaboración y seguimiento de órdenes de compra	
Coordinación con los proveedores para garantizar la entrega a tiempo.	

PERFIL DEL CARGO				
Inspección de los productos recibidos para verificar su conformidad con los estándares de calidad.				
Gestión de devoluciones y reclamaciones a proveedores				
Análisis de los costos de adquisición y comparación de precios entre diferentes proveedores.				
Control de los niveles de inventario para evitar roturas de stock y exceso de inventario.				
Procesamiento de pagos a proveedores, conciliación bancaria y gestión de cuentas por pagar				
Seguimiento de los cobros a clientes, gestión de cuentas por cobrar y aplicación de políticas de crédito.				
Elaboración de presupuestos de caja y gestión de riesgos financieros				
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.				
Nivel Requerido		Bajo	Medio	Alto
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa				x
Planeación del Trabajo			x	
Relaciones Interpersonales				x
Resolución de Conflictos		x		
Trabajo en equipo				x
Creatividad e innovación			x	
Orientación al Cliente		x		
4. NIVEL DE RIESGO				
<b>Psicosocial:</b>		<b>Carga Física:</b>		
- Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		- Posturas prolongadas		
- Altos niveles de responsabilidad		- Posturas fuera del ángulo de confort.		
- Realización de tareas simultáneas		- Movimientos repetitivos.		
- Altos ritmos de trabajo		<b>Biomecánico:</b>		
- Jornadas de trabajo extensas.		Altos volúmenes de digitación		
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello	
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General		

**Tabla 17:**

Perfil Cargo Auxiliar de Servicios Generales

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Auxiliar de servicios generales
<b>NIVEL</b>	Operativo

<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno		
<b>DEPENDENCIA</b>	Administrativa y financiera		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente Administrativo		
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A		
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Brindar las labores propias de servicios varios con alto sentido de responsabilidad, compromiso, eficiencia, excelentes relaciones interpersonales y disposición para el trabajo.			
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>			
Limpiar y organizar las instalaciones en las oficinas de CONALCAR SAS y las demás asignadas (pasillos, baños, zonas comunes, ventanas etc.)			
Prestar el servicio de cafetería a la dependencia o funcionarios que se lo soliciten.			
Informar al técnico de mantenimiento, líder de infraestructura, dirección administrativa sobre el estado de aires acondicionados energía, agua, sanitarios y demás servicios si presentan alguna novedad.			
Velar por el uso y el cuidado de los equipos, elementos e insumos puestos a su disposición para la ejecución de sus labores.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa		x	
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos	x		
Trabajo en equipo		x	
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
<b>4. NIVEL DE RIESGO</b>			
<b><u>Vibración:</u></b>	<b><u>Carga Física:</u></b>		
Vibración de mano brazo	- Posturas prolongadas		
<b><u>Contaminantes químicos:</u></b>	- Posturas fuera del ángulo de confort.		
-material particulado	-manejo manual de cargas		
-gases o vapores			
-líquidos			

PERFIL DEL CARGO			
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 18:**

Perfil de Cargo Ejecutiva Comercial

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Ejecutiva comercial
<b>NIVEL</b>	Ejecutivo
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Comercial
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Gerente Comercial
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A
2. OBJETIVO DEL CARGO	
Realizar asesorías, seguimiento y acompañamiento a los clientes que solicitan los bienes de CONALCAR SAS	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO	
Asistir y acompañar a los clientes en la consecución de los bienes y servicios de CONALCAR SAS	
Solucionar los inconvenientes a los clientes en cuanto a la tecnología y recurso humano.	
Presentar y asesorar a los clientes sobre los servicios dando a conocer las alternativas de productos.	
Realizar asesoría a los clientes en el manejo de presupuesto y ejecución financiera y los beneficios.	
Solicitar la documentación necesaria para la realización de los contratos.	
Gestionar las solicitudes de las necesidades de los clientes proporcionando una respuesta oportuna y hacer seguimiento de este.	
Presentar informes del proyecto en cuanto a adecuaciones de obra civil, inmobiliaria, tecnológica y de seguridad y servicios generales concesión del proyecto con apoyo de ingeniero de proyectos.	

PERFIL DEL CARGO			
Realizar las respectivas facturas y cobro de cartera x Acompañamiento a la gerencia comercial en temas de mercadeo.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
Nivel Requerido	Bajo	Medio	Alto
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos	x		
Trabajo en equipo			x
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente			x
4. NIVEL DE RIESGO			
<u>Psicosocial:</u>		<u>Carga Física:</u>	
- Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		- Posturas prolongadas	
- Altos niveles de responsabilidad		- Posturas fuera del ángulo de confort.	
- Altos ritmos de trabajo		manejo manual de cargas	
- Jornadas de trabajo extensas.		<u>Publico:</u>	
		-Atención comercial fuera de la oficina	
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 19:**

Perfil de Cargo Supervisor de Planta

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Supervisor de Planta
<b>NIVEL</b>	Auxiliar
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	Producción
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Jefe de producción
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Doblador, cortador, almacenistas y auxiliar
2. OBJETIVO DEL CARGO	

El Supervisor de Planta es el responsable de dirigir y coordinar las operaciones diarias en una planta de producción, asegurando que se cumplan los objetivos de producción y se optimicen los recursos			
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>			
Define los objetivos de producción diarios, semanales y mensuales, asignando recursos y estableciendo prioridades			
Identifica cuellos de botella en la producción y propone soluciones para mejorar la eficiencia.			
Presentar y asesorar a los clientes sobre los servicios dando a conocer las alternativas de productos.			
Asigna y controla el uso de maquinaria, equipos, materiales y mano de obra.			
Lidera y motiva a los equipos de trabajo, delegando tareas y resolviendo conflictos.			
Implementa y supervisa los sistemas de control de calidad, asegurando que los productos cumplan con las especificaciones.			
Programa y supervisa las tareas de mantenimiento preventivo de maquinaria y equipos.			
Garantiza el cumplimiento de las normas de seguridad, realizando inspecciones y capacitaciones al personal.			
Identifica y soluciona problemas técnicos y operativos que surjan en la planta.			
Implementa iniciativas para mejorar la eficiencia y la productividad de la planta.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos			x
Trabajo en equipo			x
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
<b>4. NIVEL DE RIESGO</b>			
<b><u>Psicosocial:</u></b>		<b><u>Carga Física:</u></b>	
- Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno).		- Posturas prolongadas	
- Altos niveles de responsabilidad		- Posturas fuera del ángulo de confort.	
- Altos ritmos de trabajo		manejo manual de cargas	

- Jornadas de trabajo extensas.		<b>Químicos</b>	
		Material particulado	
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	<b>Sello</b>
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 20:**

Perfil de Cargo Doblador

Elaboración propia

<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>1. IDENTIFICACIÓN.</b>			
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Doblador		
<b>NIVEL</b>	Operativo		
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Tres		
<b>DEPENDENCIA</b>	Producción		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Supervisor de planta		
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A		
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Transformar láminas de metal o plástico en piezas con formas específicas a través del proceso de doblado, cumpliendo con los estándares de calidad y cantidad establecidos.			
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>			
Manejo de dobladoras de lámina, prensas y otras herramientas específicas para el doblado de metales.			
Configuración de parámetros de doblado como ángulo, fuerza y velocidad			
Selección de las láminas de metal según los espesores y materiales requeridos en el trabajo.			
Corte y acondicionamiento de las láminas antes del doblado.			
Ejecución de los doblados de acuerdo con los planos y especificaciones técnicas.			
Limpieza y lubricación de las máquinas y herramientas.			
Cumplimiento de las normas de seguridad en el trabajo y uso adecuado de los elementos de protección personal (EPPS)			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>

PERFIL DEL CARGO			
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos		x	
Trabajo en equipo			x
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
4. NIVEL DE RIESGO			
<b><u>Mecánico:</u></b>		<b><u>Carga Física:</u></b>	
- Elementos o partes de máquinas, herramientas, equipos, materiales proyectados sólidos o fluidos.		- Posturas prolongadas	
		- Posturas fuera del ángulo de confort.	
		manejo manual de cargas	
		<b><u>Químicos</u></b>	
		Material particulado	
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	<b>Sello</b>
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 21:**

Perfil de Cargo Cortador

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Cortador
<b>NIVEL</b>	Operativo
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Tres
<b>DEPENDENCIA</b>	Producción
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Supervisor de planta
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A
2. OBJETIVO DEL CARGO	

<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
Responsable de cortar las láminas de material de acuerdo con los planos y especificaciones técnicas, asegurando que las piezas obtenidas cumplan con los estándares de calidad y cantidad establecidos.			
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>			
Manejo de máquinas cortadoras como guillotinas, cizallas, láser, plasma, oxicorte, entre otras.			
Configuración de parámetros de corte como velocidad, espesor y tipo de corte.			
Selección de las láminas de metal según los espesores y materiales requeridos en el trabajo.			
Acomodamiento de las láminas en la máquina para realizar el corte.			
Ejecución de los cortes de acuerdo con los planos y especificaciones técnicas.			
Limpieza y lubricación de las máquinas y herramientas.			
Cumplimiento de las normas de seguridad en el trabajo y uso adecuado de los elementos de protección personal (EPPS)			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos		x	
Trabajo en equipo			x
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
<b>4. NIVEL DE RIESGO</b>			
<b><u>Mecánico:</u></b>		<b><u>Carga Física:</u></b>	
- Elementos o partes de máquinas, herramientas, equipos, materiales proyectados sólidos o fluidos.		- Posturas prolongadas	
		- Posturas fuera del ángulo de confort.	
		manejo manual de cargas	
		<b><u>Químicos</u></b>	
		Material particulado	
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	<b>Sello</b>
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 22:**

Perfil de Cargo Auxiliar de Almacén

Elaboración propia

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN.</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Auxiliar de almacén
<b>NIVEL</b>	Operativo
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Uno
<b>DEPENDENCIA</b>	producción
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Supervisor de planta
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Ejecutar los movimientos de activos en el almacén (ingreso, traslado, salidas, bajas) de acuerdo, a los procesos y procedimientos establecidos por el área.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO</b>	
Recepción y revisión de estado de la mercancía en almacén con el soporte de recibido (elementos recibidos por el proveedor con Factura, elementos recibidos por cualquier área, campaña o responsable de la empresa, con Acta de Traslado); revisar el estado, cantidad, características técnicas para informar constantemente, clara, oportuna y veraz todo recibido al auxiliar inventarios y activos fijos.	
Enviar información a su jefe inmediato del ingreso de la mercancía, informando cantidad, descripción y el estado en que fueron recibidos.	
Entregar los elementos de almacén a cada área que lo solicite con el soporte de entrega (elementos de almacén, con acta registrada del sistema, elementos entregados de bodegas, con Acta de Traslado).	
Almacenar activos fijos, devolutivos y consumibles adquiridos por la empresa en almacén; según el estado, características técnicas y normas establecidas informando constantemente toda existencia en custodia de bodegas y almacén.	
Apoyar la realización de los inventarios.	
Realizar y verificar el conteo físico mensual de consumibles en Almacén.	
Cumplir cabalmente con los procesos, procedimientos y políticas del área de activos fijos.	

PERFIL DEL CARGO			
Informar constantemente, de manera clara, oportuna y veraz a su jefe inmediato toda información que requiera.			
Garantizar el cuidado y debido control de las bodegas y almacén.			
Realizar las salidas de equipos y suministros del almacén.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
Nivel Requerido	Bajo	Medio	Alto
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos		x	
Trabajo en equipo			x
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
4. NIVEL DE RIESGO			
<u>Mecánico:</u>		<u>Carga Física:</u>	
- Elementos o partes de máquinas, herramientas, equipos, materiales proyectados sólidos o fluidos.		- Posturas prolongadas	
		- Posturas fuera del ángulo de confort.	
		manejo manual de cargas	
		<u>Químicos</u>	
		Material particulado	
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

**Tabla 23:**

Perfil del Cargo Auxiliar de Producción

Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
1. IDENTIFICACIÓN.	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Auxiliar de Producción.

PERFIL DEL CARGO			
<b>NIVEL</b>	Operativo		
<b>NÚMERO DE CARGOS</b>	Dos		
<b>DEPENDENCIA</b>	producción		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Supervisor de planta		
<b>PERSONAS A CARGO</b>	N/A		
2. OBJETIVO DEL CARGO			
Apoyar y complementar las actividades de producción, asegurando el flujo eficiente de los procesos y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de producción.			
3. FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO			
Organizar y preparar los materiales necesarios para la producción, como materias primas, herramientas y equipos.			
Asistir a los operarios en las diferentes etapas del proceso productivo, realizando tareas como alimentación de máquinas, embalaje de productos y control de calidad.			
Realizar tareas básicas de limpieza y mantenimiento de las máquinas y equipos utilizados en la producción.			
Empaquetar los productos terminados de acuerdo con las especificaciones y aplicar las etiquetas correspondientes.			
Asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad en el trabajo, utilizando los equipos de protección personal adecuados.			
Todas las demás relacionadas con el cargo y que su jefe inmediato considere.			
<b>Nivel Requerido</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Cumplimiento de Normas y Políticas de la Empresa			x
Planeación del Trabajo		x	
Relaciones Interpersonales			x
Resolución de Conflictos		x	
Trabajo en equipo			x
Creatividad e innovación		x	
Orientación al Cliente	x		
4. NIVEL DE RIESGO			
<b>Mecánico:</b>	<b>Carga Física:</b>		
Elementos o partes de máquinas, herramientas, equipos, materiales proyectados sólidos o fluidos.	- Posturas prolongadas		
	- Posturas fuera del ángulo de confort.		
	- manejo manual de cargas		

PERFIL DEL CARGO			
		<u>químicos</u>	
		Material particulado	
Elaboró	Revisó	Aprobó	Sello
Andrés Vega - Juliana Ramos	RRHH	Gerente General	

## 9.5 Manual de procesos (MP)

El propósito de un mapa de procesos es precisamente lo que CONALCAR SAS requiere, puesto que otorga una representación visual de sus actividades y de los flujos de trabajo que estas trazan, facilitando la identificación de roles y responsabilidades, la comunicación interna y facilitando la detección de áreas de mejora y optimización. Asimismo, el alineamiento de los procesos con los objetivos estratégicos de la organización favorece una gestión más eficiente y efectiva del trabajo realizado, propiciando la mejora continua y el cumplimiento normativo.

Los manuales de procesos se harán a las diferentes áreas y estableciendo criterios de seguimiento y control: Administrativa, Ventas, Compras y Producción.

### **MP Administración**

#### **Tabla 24:**

*Elaboración propia*

Manual de Procesos del Área Administrativa
1. Introducción
<b>1.1. Objetivo del Manual</b>
Establecer directrices claras para los procesos administrativos, asegurando la eficiencia y efectividad en las operaciones diarias.

<b>Manual de Procesos del Área Administrativa</b>	
<b>1.2. Alcance</b>	
Este manual se aplica a todos los empleados del área administrativa y a cualquier persona que interactúe con estos procesos.	
<b>1.3. Importancia de los Procesos Administrativos</b>	
Los procesos bien definidos permiten una mejor organización, control y evaluación del desempeño del área administrativa.	
<b>2. Estructura Administrativa</b>	
<b>2.1. Roles y Responsabilidades</b>	
<b>Gerente Administrativa:</b>	Supervisar todas las actividades administrativas
<b>Revisora Fiscal:</b>	Asegurar el cumplimiento de normativas fiscales
<b>Contador Público:</b>	Manejo de la contabilidad y reportes financieros.
<b>Analista de Contabilidad:</b>	Apoyo en la elaboración de informes, análisis contables y registros y control de estos.
<b>2.2. Diagrama de flujo de procesos</b>	
<pre> graph TD     A[Recibir la Factura] --&gt; B[Verificar la Factura]     B --&gt; C[Contabilizar la Factura]     C --&gt; D{¿Es Cuenta por Pagar?}     D -- SI --&gt; E[Registrar como Cuenta por Pagar]     D -- NO --&gt; F[Pagar la Factura Inmediatamente]     E --&gt; G[Revisar Movimiento Contable Mensual para Cierre]     F --&gt; G     G --&gt; H{¿Se Requieren Ajustes?}     H -- SI --&gt; I[Hacer Ajustes Necesarios]     H -- NO --&gt; J[Sacar Informes Financieros]     I --&gt; J     J --&gt; K[Presentar Informes al Gerente]   </pre>	

<b>Manual de Procesos del Área Administrativa</b>
<b>3. Procesos Administrativos</b>
<b>3.1. Objetivos</b>
Establecer metas claras para el año fiscal
<b>3.2. Actividades</b>
Reuniones de planificación trimestrales.
Definición de indicadores de éxito.
<b>Responsables:</b> Gerente Administrativa y Contador Público
<b>3.3. Proceso de Control</b>
<b>Métodos de Evaluación</b>
Revisión mensual de indicadores
Auditorías Internas
<b>Responsables:</b> Revisoría Fiscal
<b>3.4. Proceso de Ejecución</b>
<b>Procedimientos:</b>
Implementación de políticas administrativas.
Gestión de recursos.
<b>Herramientas Utilizadas:</b> Software de gestión administrativa.
<b>3.5. Proceso de Reporte</b>
Tipos de Reporte
Informes mensuales de desempeño
Reportes anuales de cierre fiscal
<b>Frecuencia:</b> Mensual y Anual
<b>Responsables:</b> Contador y Analista de Contabilidad
<b>4. Documentación</b>
<b>4.1. Tipos de documentos generados</b>
Actas de reuniones


<b>Manual de Procesos del Área Administrativa</b>																							
Informes financieros																							
Documentos de auditoría																							
<b>4.2. Procedimientos para la gestión documental</b>																							
Almacenamiento digital y físico																							
Proceso de revisión y aprobación de documentos																							
<b>5. Mejora continua</b>																							
<b>5.1. Métodos para la revisión de procesos</b>																							
Evaluaciones semestrales de procesos																							
Encuestas de satisfacción del personal																							
<b>5.2. Estrategia para la implementación de mejoras</b>																							
Talleres de capacitación																							
Incorporación de nuevas tecnologías																							
<b>Anexos</b>																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3"><b>CONTABILIDAD</b></th> </tr> <tr> <th><b>CODIGO</b></th> <th><b>VERSION</b></th> <th><b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CONT-F1</td> <td>V1</td> <td>CONTROL DE CARTERA</td> </tr> <tr> <td>CONT-F2</td> <td>V1</td> <td>CONTROL DE RECEPCION Y PAGO DE RECIBOS GASTOS FIJOS</td> </tr> <tr> <td>CONT-F3</td> <td>V1</td> <td>FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE FACTURAS</td> </tr> <tr> <td>CONT-F4</td> <td>V1</td> <td>REVISIÓN DE MOVIMIENTOS CONTABLES</td> </tr> <tr> <td>CONT-F5</td> <td>V1</td> <td>SISTEMA DE GESTION DE CUENTAS POR PAGAR</td> </tr> </tbody> </table>			<b>CONTABILIDAD</b>			<b>CODIGO</b>	<b>VERSION</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	CONT-F1	V1	CONTROL DE CARTERA	CONT-F2	V1	CONTROL DE RECEPCION Y PAGO DE RECIBOS GASTOS FIJOS	CONT-F3	V1	FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE FACTURAS	CONT-F4	V1	REVISIÓN DE MOVIMIENTOS CONTABLES	CONT-F5	V1	SISTEMA DE GESTION DE CUENTAS POR PAGAR
<b>CONTABILIDAD</b>																							
<b>CODIGO</b>	<b>VERSION</b>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>																					
CONT-F1	V1	CONTROL DE CARTERA																					
CONT-F2	V1	CONTROL DE RECEPCION Y PAGO DE RECIBOS GASTOS FIJOS																					
CONT-F3	V1	FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE FACTURAS																					
CONT-F4	V1	REVISIÓN DE MOVIMIENTOS CONTABLES																					
CONT-F5	V1	SISTEMA DE GESTION DE CUENTAS POR PAGAR																					

#### **9.5.1.1 Control De Cartera**

En este formulario “CONT-F1” control de cartera, se tendrá el orden de trabajo, factura y los abonos hechos por el cliente.

#### **Ilustración 31:**

Elaboración propia

	<b>CONTROL DE CARTERA</b>	CODIGO:	CONT-F1																			
		VERSIÓN:	1																			
		FECHA:	9/09/2024																			
OT:	FE N°:																					
CLIENTE:																						
SUBTOTAL IVA <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: right;"><b>TOTAL</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ -</b></td> </tr> </table> RTE FTE \$ - RTE IVA \$ - RTE ICA \$ - <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: right;"><b>TOTAL A PAGAR</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ -</b></td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>ABONOS</th> <th>FECHA</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ABONO 1</td> <td></td> <td style="text-align: right;">\$ -</td> </tr> <tr> <td>ABONO 2</td> <td></td> <td style="text-align: right;">\$ -</td> </tr> <tr> <td>ABONO 3</td> <td></td> <td style="text-align: right;">\$ -</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>TOTAL ABONOS:</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ -</b></td> </tr> </tbody> </table>				<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>\$ -</b>	ABONOS	FECHA	VALOR	ABONO 1		\$ -	ABONO 2		\$ -	ABONO 3		\$ -	<b>TOTAL ABONOS:</b>		<b>\$ -</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>																					
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>\$ -</b>																					
ABONOS	FECHA	VALOR																				
ABONO 1		\$ -																				
ABONO 2		\$ -																				
ABONO 3		\$ -																				
<b>TOTAL ABONOS:</b>		<b>\$ -</b>																				
Elaboro: Andrés Vega Juliana Ramos		Aprobo:	CONT-F1 V1																			

### 9.5.1.2 Control de recepción y pago de recibos gastos fijos

En este formulario se tendrá el control de los gastos fijos de la compañía para no dejar pasar la fecha de pago y que este no genere intereses por pago de mora, y a su vez tener el control para que la gerencia autorice los mismos.

#### **Ilustración 32:**

Elaboración propia

		CONTROL DE RECEPCION Y PAGO DE RECIBOS GASTOS FIJOS												CODIGO:	CONT-F2				
														VERSIÓN:	1				
														FECHA:	9/09/2024				
AÑO: _____		Marrque con una X la si la condicion fue cumplida																	
Nº	EMPRESA	PERIODO FACTURADO	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO	
			FECHA APROX	RECIBIDO	PAGADO	FECHA APROX	RECIBIDO	PAGADO	FECHA APROX	RECIBIDO	PAGADO	FECHA APROX	RECIBIDO	PAGADO	FECHA APROX	RECIBIDO	PAGADO	RECIBIDO	PAGADO
1	CODENSA	MENSUAL																	
2	ACUEDUCTO	BIMENSUAL																	
3																			
4																			
5																			
6																			
7																			
8																			


Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos	Aprobo:	CONT-F2 V1
--	---------	---------------

### 9.5.1.3 Formulario Recepción de Facturas

En este Formulario "CONT-F3", se llevará a cabo la recepción de las facturas y quien es el responsable de cada compra para así mismo tener el control del costo aplicado a cada orden de trabajo.

#### Ilustración 33:

Elaboración propia

		FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE FACTURAS					CODIGO:	CONT-F3
							VERSIÓN:	1
							FECHA:	9/09/2024
MES: _____		Fecha de entrega: _____						
Nº	FECHA	NIT	NOMBRE	Nº FACTURA	RESPONSABLE	OC		
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								

QUIEN ENTREGA : \_\_\_\_\_ QUIEN RECIBE: \_\_\_\_\_

### 9.5.1.4 Revisión de movimientos Contables

En el siguiente formulario “CONT-F4” se dará un control y seguimiento a los movimientos mensuales con importancia relativa, esta información se tendrá para dar respuesta a la gerencia cuando lo requieran.

#### **Ilustración 34:**

Elaboración propia

		REVISIÓN DE MOVIMIENTOS CONTABLES										CODIGO:	CONT-F4
												VERSIÓN:	1
												FECHA:	9/09/2024
Nº	DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	FECHA DE CIERRE												
2	RESUMEN DE INGRESOS												
3	RESUMEN DE GASTOS												
4	OBSERVACIONES Y AJUSTES NECESARIOS												
5	VALOR IMPUESTO REENCION DE ICA												
6	VALOR IMPUESTO ANTICIPO DE ICA												
7	VALOR IMPUESTO REENCION EN LA FUENTE												
8	VALOR IMPUESTO IVA (BIMESTRAL)												

Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos	Aprobo:	CONT-F4 V1
--	---------	---------------

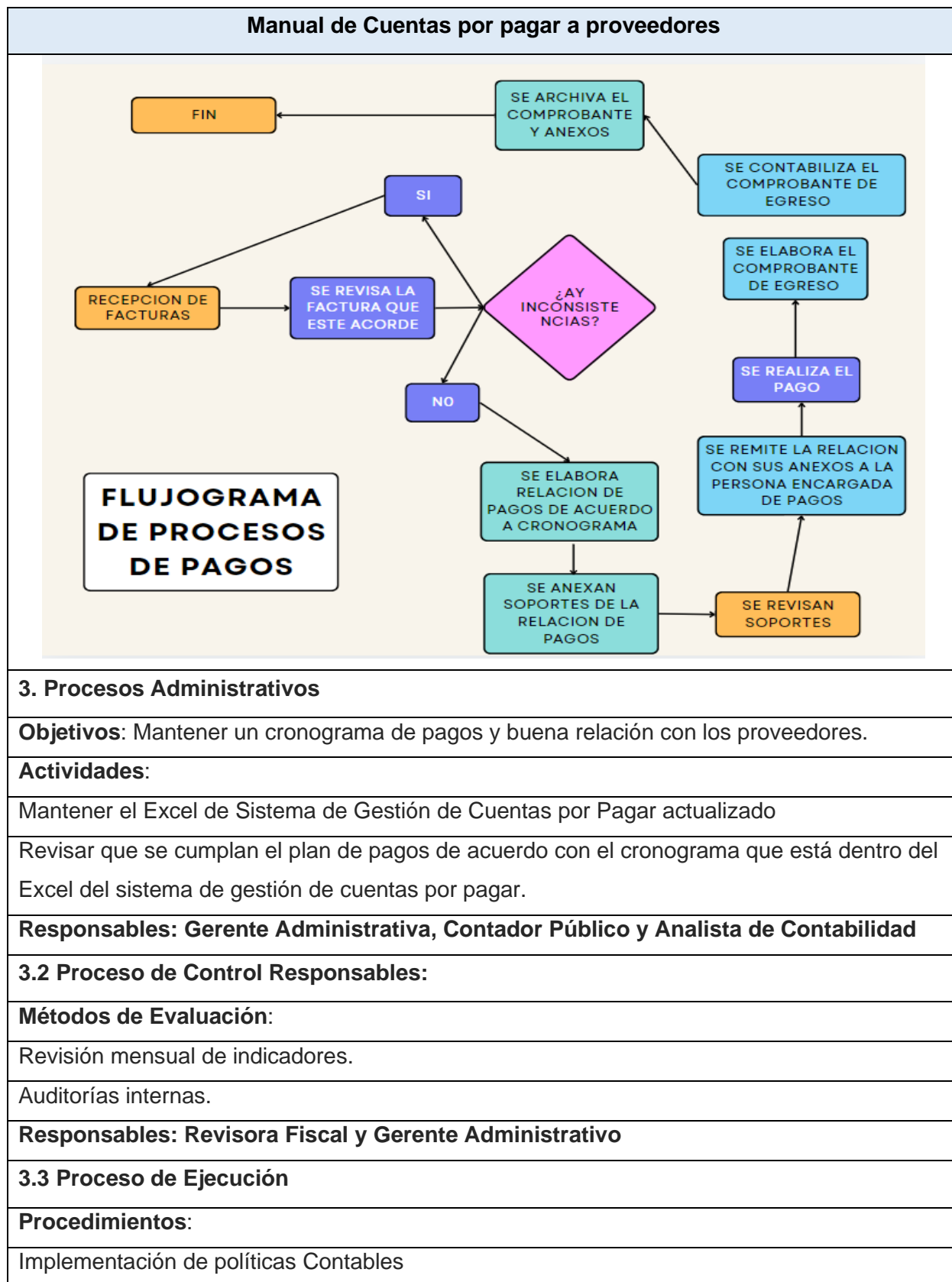
### 9.5.1.5 Manual de cuentas por pagar (CP)

Un manual de cuentas por pagar es un documento detallado que establece los procedimientos, políticas y controles internos que CONALCAR SAS debe seguir para gestionar de manera eficiente y precisa sus obligaciones financieras con proveedores, siendo como una guía paso a paso que garantiza que todos los pagos se realicen de forma correcta, a tiempo y en cumplimiento con las normas contables y legales.

#### **Tabla 25:**

Elaboración propia

<b>Manual de Cuentas por pagar a proveedores</b>
<b>1. Introducción</b>
<b>1.1 Objetivo del Manual:</b>
Establecer los lineamientos metodológicos para la recepción, control y manejo de los documentos necesarios para la generación de pagos a terceros y mostrar las normas que permiten cumplir las funciones para el control de los pasivos de la empresa.
<b>1.2 Alcance</b>
Este manual se aplica para el área financiera encargada del manejo de proveedores y cuentas por pagar y a cualquier persona que interactúe con estos procesos.
<b>1.3 Importancia de las cuentas por pagar</b>
Una gestión eficiente de las cuentas por pagar permite a una empresa mantener un flujo de caja saludable, evitando retrasos en los pagos y posibles sanciones, lo cual fortalece las relaciones comerciales, asegurando un suministro continuo de bienes y servicios y, en muchos casos, negociando mejores condiciones.
<b>2. Estructura Organizativa</b>
<b>2.1 Roles y Responsabilidades</b>
<b>Gerente Administrativa:</b> Supervisar los cronogramas de pagos y sus respectivos proveedores, de igual manera aprobar los pagos que el analista de contabilidad coloque de acuerdo con el cronograma.
<b>Revisora Fiscal:</b> Asegurar el cumplimiento de normativas fiscales.
<b>Contador Público:</b> Manejo de la contabilidad y reportes financieros de los proveedores.
<b>Analista de Contabilidad:</b> mantener al día el listado de proveedores con sus respectivas facturas y abonos que cada uno de ellos, de igual manera subir pagos de acuerdo con el cronograma de Excel y brindar informe de cartera cada mes o cuando el jefe inmediato lo requiera.
<b>Responsable de Compras y Tesorería:</b> Encargada de gestionar la relación con proveedores y el manejo de tesorería, incluyendo pagos y control de efectivo.
<b>2.2 Flujo grama de procesos</b>




<b>Manual de Cuentas por pagar a proveedores</b>
Manejo del efectivo
<b>Herramientas Utilizadas:</b> Excel de cuentas por pagar y software contable
<b>3.4 Proceso de Reporte</b>
<b>Tipos de Reportes:</b>
Informes mensuales de cartera
Informe quincenal de estado de cuenta de los bancos de CONALACAR SAS
<b>Frecuencia:</b> Mensual y Quincenal.
<b>Responsables:</b> Contador Público y Analista de Contabilidad.
<b>4. Mejora Continua</b>
<b>4.1 Métodos para la Revisión de Procesos</b>
Evaluaciones semestrales de procesos.
Encuestas de satisfacción de proveedores
<b>4.2 Estrategias para la Implementación de Mejoras</b>
Talleres de capacitación.
Incorporación de nuevas tecnologías.
<b>Anexos</b>
Excel de gestión de cuentas por pagar

9.5.1.6 Sistema de Gestión de cuentas por pagar

**Tabla 26:** Sistema de gestión de CXP

Elaboración propia

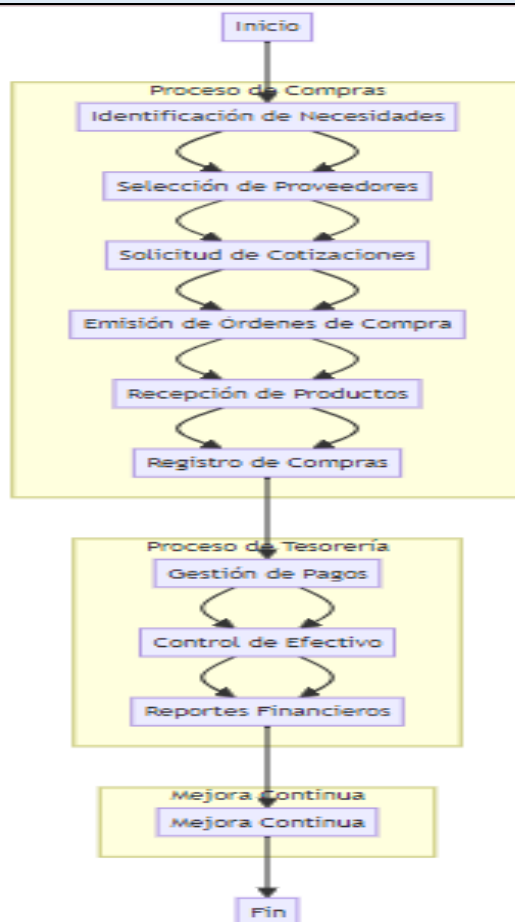
			SISTEMA DE GESTION DE CUENTAS POR PAGAR							CODIGO:	CONT-F5
										VERSION:	1
										FECHA:	9/09/2024
ID	N°	Razón social	Valor total de la factura	Abono	Valor	Fecha factura	Programación de pago	Días	Estado de la obligación	Alertas	
NIT	900.089.768	La Gran A	\$ 5.000.000	\$ 1.500.000	\$ 3.500.000	25/06/2024	24/08/2024	-30	Vencida	Vencida hace 30 días	
NIT	890.765.435	La Gran C	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000	26/07/2024	24/09/2024	1	No ha vencido	Hay 1 días	
CC	860.123.456	La Gran E	\$ 80.000		\$ 80.000	5/08/2024	4/10/2024	11	No ha vencido	Faltan 11 días	
<b>TOTAL, CUENTAS POR PAGAR</b>						\$ 5.080.000					

**MP Compras y Tesorería****Tabla 27:**

Elaboración propia

<b>Manual de Procesos del Área de Compras y Tesorería</b>
<b>1. Introducción</b>
<b>1.1. Objetivo del Manual:</b>
Este manual tiene como objetivo establecer los procesos y procedimientos del área de compras, considerando la dualidad de funciones de una persona que también maneja tesorería. La correcta gestión de estas áreas es fundamental para asegurar la eficiencia y el control financiero de la organización.
<b>1.2. Alcance</b>
Este manual aplica a todos los procesos relacionados con la gestión de compras y tesorería en la organización
<b>1.3. Importancia de los Procesos de compras y tesorería.</b>
Los procesos de compras y tesorería son fundamentales para el buen funcionamiento de cualquier organización.
<b>2. Estructura Organizativa</b>
<b>2.1. Roles y Responsabilidades</b>
<b>Responsable de Compras y Tesorería:</b> Encargada de gestionar el proceso de compras, la relación con proveedores y el manejo de tesorería, incluyendo pagos y control de efectivo.
<b>2.2. Flujo grama de procesos</b>

## Manual de Procesos del Área de Compras y Tesorería



### 3. Proceso de Compras

#### 3.1. Identificación de Necesidades

- Evaluar las necesidades de cada departamento.
- Recopilar solicitudes de compra.

#### 3.2. Selección de Proveedores

- Investigar y evaluar proveedores potenciales.
- Mantener una lista actualizada de proveedores aprobados.

#### 3.3. Solicitud de Cotizaciones

- Solicitar cotizaciones a al menos tres proveedores.
- Comparar precios, calidad y tiempos de entrega.

#### 3.4. Emisión de Órdenes de Compra

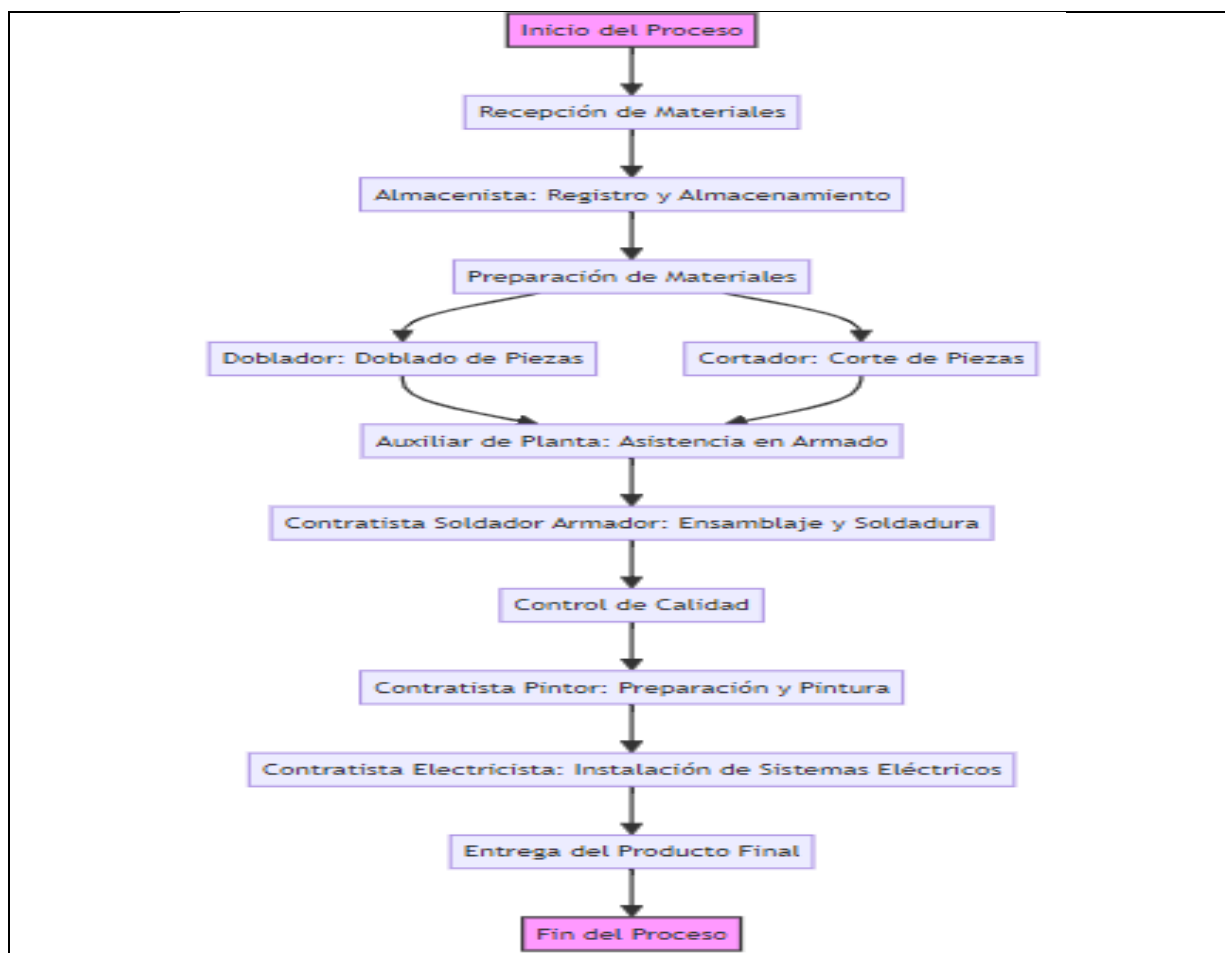
- Elaborar la orden de compra basada en la cotización seleccionada.
- Enviar la orden al proveedor y confirmar la recepción.

<b>Manual de Procesos del Área de Compras y Tesorería</b>
<p><b>3.5. Recepción de Productos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Verificar la entrega de productos contra la orden de compra.</li> <li>-Reportar cualquier discrepancia o daño.</li> </ul> <p><b>3.6. Registro de Compras</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ingresar las compras en el sistema contable.</li> <li>-Archivar copias de órdenes de compra y facturas.</li> </ul>
<p><b>4. Proceso de Tesorería</b></p>
<p><b>4.1. Gestión de Pagos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Programar pagos a proveedores según las condiciones acordadas.</li> <li>-Obtener la aprobación de pagos antes de su ejecución.</li> </ul> <p><b>4.2. Control de Efectivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener un registro diario de ingresos y egresos.</li> <li>-Realizar conciliaciones bancarias mensuales.</li> </ul> <p><b>4.3. Reportes Financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Generar informes sobre el estado de cuentas por pagar y flujo de caja.</li> <li>-Presentar informes mensuales a la dirección.</li> </ul>
<p><b>5. Mejora Continua</b></p>
<p><b>5.1. Coordinación de Procesos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asegurar que los pagos se realicen de acuerdo con las órdenes de compra.</li> <li>-Comunicar cualquier cambio en las condiciones de pago a los proveedores.</li> </ul> <p><b>5.2. Control de Presupuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Monitorear el gasto en relación con el presupuesto asignado a cada área.</li> <li>-Ajustar las proyecciones de gastos según sea necesario.</li> </ul> <p><b>5.3. Políticas y Normativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cumplir con las normativas internas y externas relacionadas con compras y tesorería.</li> <li>-Establecer límites de autorización para compras y pagos.</li> <li>-Evaluar periódicamente los procesos de compras y tesorería.</li> <li>-Proporcionar capacitación regular para mejorar habilidades y conocimientos</li> </ul>
<p><b>Anexos</b></p>

Manual de Procesos del Área de Compras y Tesorería		
COMPRAS Y PRODUCCION		
CODIGO	VERSION	NOMBRE DEL DOCUMENTO
PROD-F1	V1	CRONOGRAMA DE ENTREGA DE MATERIALES PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN
PROD-F2	V1	CRONOGRAMA DE ENTREGA DE CARROCERÍAS
COMP-F1	V1	ORDEN DE COMPRA
COMP-F2	V1	REQUISICION DE MATERIALES

**Tabla 28:***Elaboración propia*

Manual de Procesos del Área de Producción
<b>1. Introducción</b>
<b>1.1. Objetivo del Manual:</b>
Este manual tiene como objetivo establecer los procesos y procedimientos del área de producción en la planta de armado de carrocerías, garantizando la eficiencia, calidad y seguridad en las operaciones.
<b>1.2. Alcance</b>
Este documento aplica a todo el personal involucrado en el proceso de producción de carrocerías, desde la recepción de materiales hasta la entrega del producto final.
<b>2. Estructura Organizativa</b>
<b>2.1. Roles</b>
supervisor de plata, doblador, cortador, auxiliar de planta, almacenista, contratista soldador armador, contratista pintor y contratista electricista
<b>2.2. Flujo grama de procesos</b>



### 3. Proceso de Producción

#### 3.1. Preparación de Materiales

- Corte y doblado de piezas según especificaciones.
- Inspección de calidad de las piezas preparadas.

#### 3.2. Armado de Carrocerías

- Ensamblaje de piezas.
- Soldadura de componentes.

#### 3.3. Control de Calidad

- Inspección visual y dimensional de la carrocería armada.
- Pruebas funcionales (si es necesario).

#### 3.4. Pintura y Acabado

- Preparación de superficies.
- Aplicación de pintura y acabados finales.

#### 3.5. Instalación de Sistemas Eléctricos

- Instalación y conexión de sistemas eléctricos.
- Diagnóstico y reparación de fallas.


<p><b>3.6. Entrega del Producto Final</b></p> <p>-Verificación final y documentación. -Entrega a la línea de distribución o cliente.</p>
<p><b>4. Retroalimentación y Mejora Continua</b></p>
<p><b>4.1. Actividades</b></p> <p>-Revisión de procesos y resultados. -Implementación de mejoras.</p>

### 9.5.1.7 Cronograma de Entrega de Materiales para el Proceso de Producción.

Este cronograma “PROD-F1”, ayudara al control de entrega de material del personal contratista y tener una supervisión en la producción y poder detectar si hay algún proceso de retraso con la entrega y a su vez tener un control de inventario.

#### **Ilustración 35:**

Elaboración propia

		<p align="center"><b>CRONOGRAMA DE ENTREGA DE MATERIALES PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN</b></p>			<p><b>CODIGO:</b></p>	<p align="center">PROD-F1</p>
					<p><b>VERSIÓN:</b></p>	<p align="center">1</p>
					<p><b>FECHA:</b></p>	<p align="center">9/09/2024</p>
Nº	MATERIAL	CANTIDAD	FECHA DE PEDIDO	FECHA DE ENTREGA ESTIMADA	RESPONSABLE DE COMPRAS	ESTADO
1			___/___/___	___/___/___	Coordinadora de Compras y Tesorería	PENDIENTE
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
<p>Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos</p>			<p>Aprobo:</p>		<p align="center">PROD-F1 V1</p>	


### 9.5.1.8 Cronograma de Entrega de Carrocerías

El Formato “PROD-F2”, se diseñó para que el supervisor de planta pueda tener presente cuales son las fechas estipuladas para entregar las carrocerías, para que este

tenga una planificación eficiente, identificar los retrasos y dar cumplimiento con los plazos estipulados.

**Ilustración 36:**


Elaboración propia

		CRONOGRAMA DE ENTREGA DE CARROCERÍAS						CODIGO:	PROD-F2
								VERSIÓN:	1
								FECHA:	9/09/2024
Nº	TIPO DE CARROCERIA	UND	FECHA DE PEDIDO	FECHA DE ENTREGA ESTIMADA	CONTRATISTA ARMADOR RESPONSABLE	CONTRATISTA PINTOR RESPONSABLE	CONTRATISTA ELECTRICISTA RESPONSABLE	ESTADO	
1	TANQUE DE AGUA	1	__/__/__	__/__/__				PENDIENTE	
2	ESTACAS	1	__/__/__	__/__/__				ENTREGADO	
3	FURGON REFRIGERADO	1	__/__/__	__/__/__					
4	FURGON CARGA SECA	1	__/__/__	__/__/__					
5	PLANCHON FERRETERO	1	__/__/__	__/__/__					
6	TANQUE DE COMBUSTIBLE		__/__/__	__/__/__					
7									
Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos					Aprobo:			PROD-F2 V1	

**9.5.1.9 Orden de Compra**

El documento “COMP-F1” viene detallado para determinar a qué orden de trabajo aplica y poder determinar la existencia en inventario y quien fue el responsable de la mercancía solicitada.

**Ilustración 37:**

		<b>ORDEN DE COMPRA</b>			CODIGO:	COMP-F1
					VERSIÓN:	1
					FECHA:	9/09/2024
CONALCAR S.A.S 900020050 - 9						
ORDEN DE TRABAJO :		FECHA			CONSECUTIVO	
Responsable:		XXXX	XX	XX		
SEÑORES:		NIT ó C.C.				
DIRECCION:		TELEFONO		FAX		
ATN:		SOLICITUD No.		DE FECHA:		
SIRVANSE DESPACHAR POR NUESTRA CUENTA Y ORDEN EN LAS CONDICIONES Y TERMINOS DE SU COTIZACION DE REFERENCIA LOS SIGUIENTES ELEMENTOS:						
No.	DESCRIPCION	UND	VALOR UNITARIO	TOTAL	Certif. calidad	
					SI	NO
1				\$ -	X	
2				\$ -	X	
3				\$ -	X	
4				\$ -	X	
5				\$ -	X	
6				\$ -	X	
7				\$ -	X	
8				\$ -	X	
9				\$ -	X	
<b>CONDICIONES COMERCIALES</b>				SUBTOTAL USD	\$	-
FORMA DE PAGO				IVA	\$	-
FACTURAR A NOMBRE DE: CONALCAR S.A.S				RTE FTE	\$	-
DESPACHAR EN: A MOSQUERA				TOTAL	\$	-
LUGAR ENTREGA: AV TROCAL DE OCCIDENTE N° 18 76 PARQUE INDUSTRIAL SANTO DOMINGO				FECHA DE ENTREGA:	5/01/1900	
TIEMPO DE GARANTIA						
REEMPLAZO DE PARTES Y PIEZAS				Esta ORDEN DE COMPRA se emite bajo el entendimiento que los componentes o reemplazos o repuestos sean identicos a los originales, y que estarán a disposición del Comprador por el periodo indicado en la ORDEN DE COMPRA y a su costa, salvo pacto expreso y por escrito en contrario.		
NOTAS				Elaboró		
PARA EFECTUAR EL PAGO DE SU FACTURA SON REQUISITOS INDISPENSABLES ANEXAR A LA MISMA LOS SIGUIENTES				Firma		
DOCUMENTOS:				Cargo		
1. COPIA DE ESTA ORDEN DE COMPRA				Aprobó		
2. CERTIFICADOS DE CALIDAD REQUERIDOS				Firma		
3. FICHA TECNICA Y/O HOJA DE SEGURIDAD				Cargo		
4. FIRMA DE AUTORIZACION						
Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos		Aprobo:		COMP-F1 V1		

### 9.5.1.10 Requisición de Materiales

La planilla de Requisición de materiales “COMP-F2”, ayudara al área de compras a determinar que material fue autorizado por la gerencia, a que orden de trabajo es necesario el material, a que proveedor se le puede comprar y si de este hay un stock en el almacén.

#### **Ilustración 38:**

Elaboración propia

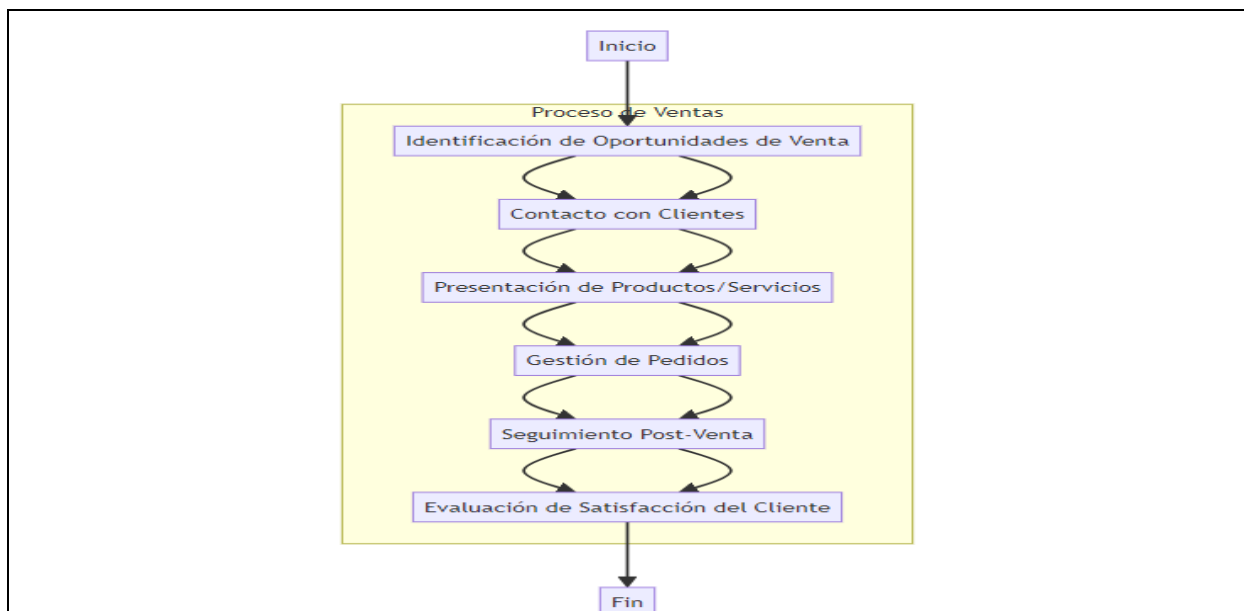
	REQUISICIÓN DE MATERIALES				CODIGO:	COMP-F2
					VERSIÓN:	1
					FECHA:	9/09/2024
FECHA: _____ N° DE ORDEN DE COMPRA ASIGNADA: _____ N° REQUISICIÓN: _____						
N°	DESCRIPCIÓN	CANT	UNIDAD DE MEDIDA	PROVEEDOR RECOMENDADO	SOLICITADO	
					SI	NO
1	DISCOS DE CORTE					
2	DISCOS DE PULIR					
3	ARGON					
4	MEZCLA					
5	CINTA DE ENMASCARAR 1/2					
6	GRATA 5/8					
7	REGISTROS DE 3" EN ACERO OT TANQUE					
8						
9						
10						
_____				_____		
FIRMA DEL SOLICITANTE				FIRMA DE APROBACIÓN		
Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos		Aprobo:		COMP-F2 V1		

## MP ventas

### Tabla 29:

Elaboración propia

Manual de Procesos del Área de Ventas
<b>1. Introducción</b>
<b>1.1. Objetivo del Manual:</b>
Este manual tiene como objetivo establecer los procesos y procedimientos del área de ventas, garantizando la eficiencia en la gestión comercial y el cumplimiento de los objetivos de ventas de la organización.
<b>1.2. Alcance</b>
Este manual aplica a todos los procesos relacionados con la gestión de ventas, incluyendo la atención al cliente, la gestión de pedidos y el seguimiento postventa.
<b>1.3. Importancia de los Procesos de compras y tesorería.</b>
Los procesos de ventas son fundamentales para el crecimiento y sostenibilidad de la organización, ya que impactan directamente en la generación de ingresos y la satisfacción del cliente.
<b>2. Estructura Organizativa</b>
<b>2.1. Roles y Responsabilidades</b>
<b>Gerente General:</b> Supervisar el área de ventas y establecer las estrategias comerciales. <b>Ejecutiva de Ventas:</b> Encargada de gestionar el proceso de ventas, atender a los clientes, y cumplir con los objetivos de venta establecidos por el gerente general.
<b>2.2. Flujo grama de procesos</b>



### 3. Proceso de Ventas

#### 3.1. Identificación de Oportunidades de Venta

- Realizar investigaciones de mercado para identificar nuevas oportunidades.
- Mantener un registro de leads y prospectos.

#### 3.2. Contacto con Clientes

- Establecer comunicación inicial con los clientes potenciales.
- Programar reuniones o llamadas para presentar productos/servicios.

#### 3.3. Presentación de Productos/Servicios

- Preparar y realizar presentaciones efectivas de productos/servicios.
- Responder a preguntas y resolver dudas de los clientes.

#### 3.4. Gestión de Pedidos

- Recibir y procesar pedidos de los clientes.
- Confirmar la disponibilidad de productos y tiempos de entrega.

#### 3.5. Seguimiento Postventa

- Realizar seguimiento para asegurar la satisfacción del cliente.
- Gestionar cualquier incidencia o requerimiento adicional del cliente.

#### 3.6. Evaluación de Satisfacción del Cliente

- Implementar encuestas o entrevistas para medir la satisfacción del cliente.
- Analizar los resultados y proponer mejoras en el proceso de ventas.

### Anexos


CODIGO	VERSION	NOMBRE DEL DOCUMENTO
VEN-F1	V1	PLANILLA CRITERIOS DE COMISIONES
VEN-F2	V1	PLANILLA REGISTRO DE VENTAS
VEN-F3	V1	PLANILLA DE SEGUIMIENTO DE CLIENTES

### 9.5.1.11 Planilla de Criterios de Comisiones

En la Planilla de criterios de comisiones se establecerán cómo será el porcentaje pactado por venta de carrocería, así como una penalización si hay devoluciones de estas, tal como se presenta en la planilla “VEN-F1”.


#### **Ilustración 39:**

Elaboración propia

	<b>Planilla de Criterios de Comisiones</b>	<b>CODIGO:</b>	VEN-F1
		<b>VERSIÓN:</b>	1
		<b>FECHA:</b>	9/09/2024
MES : _____ AÑO: _____			
<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje de Comisión</b>	
<b>Ventas por producto</b>	Comisión por cada carrocería vendida	Porcentaje del precio de venta	
<b>Bonificación por metas</b>	Bonificación adicional al alcanzar metas mensuales	Valor por meta alcanzada	
<b>Penalización por devoluciones</b>	Reducción de comisión por devoluciones	menos porcentaje de la comisión total	
<b>Ventas recurrentes</b>	Comisión adicional por clientes recurrentes	porcentaje sobre el total de ventas	
<b>Nuevos clientes</b>	Bonificación por cada nuevo cliente adquirido	valor por cliente	
_____ <b>Elaboro:</b> <b>Ejecutiva de Ventas</b>		_____ <b>Aprobo:</b> <b>Gerente General</b>	
Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos		Aprobo:   VEN-F1 V1	

### 9.5.1.12 Planilla registro de ventas

En la siguiente planilla “VEN-F2”, se registrará la fecha, el cliente, el vendedor, el tipo de carrocería, cuántas unidades, se establecerá el precio y porcentaje de comisión, para tener control mensual de la ejecutiva de ventas y el gerente general.

	<b>Planilla de Registro de Ventas</b>	<b>CODIGO:</b> VEN-F2
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 9/09/2024

MES : \_\_\_\_\_ AÑO: \_\_\_\_\_

Fecha	Vendedor	Cliente	Tipo de Carrocería	UND	Precio Unitario	Total Venta	Comisión (%)	Comisión (\$)
__/__/__					\$	\$	%	\$
__/__/__					\$	\$	%	\$
__/__/__					\$	\$	%	\$

Elaboro:  
Ejecutiva de Ventas

Aprobo:  
Gerente General

Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos	Aprobo:
--	---------


VEN-F2 V1
--------------

### 9.5.1.13 Planilla seguimiento de clientes

En la planilla "VEN-F3", que corresponde al seguimiento de clientes, se llevará un control detallado de las ventas por cliente y por vendedor, ya que esto permitirá garantizar que los clientes no se mezclen con otros vendedores y asegurar un adecuado soporte en el área de postventa.

#### **Ilustración 40:**

Elaboración propia

	<b>Planilla de Seguimiento de Clientes</b>				<b>CODIGO:</b> VEN-F3		
					<b>VERSIÓN:</b> 1		
					<b>FECHA:</b> 9/09/2024		
MES : _____ AÑO: _____							
Cliente	Contacto	Tipo de Carrocería	Concepto		Fecha	Cantidad	Total Venta
			Carrocería Nueva	Carrocería Mantenimiento			
					__/__/__	\$	\$
					__/__/__	\$	\$
					__/__/__	\$	\$
Elaboro: Ejecutiva de Ventas		Aprobo: Gerente General					
Elaboro: Andres Vega Juliana Ramos		Aprobo:				VEN-F3 V1	

## **9.6 Evaluación y seguimiento del manual de procesos**

La evaluación y el seguimiento del manual de procesos son actividades fundamentales para garantizar que las operaciones de una organización se ejecuten de manera eficiente y eficaz. Estos procesos permiten identificar áreas de mejora, actualizar los procedimientos y asegurar la alineación con los objetivos estratégicos de CONALCAR SAS.

Es un proceso sistemático que consiste en analizar y monitorear la implementación y efectividad de los procesos descritos en el manual. Se busca verificar si los procedimientos están siendo seguidos correctamente, si contribuyen a alcanzar los resultados esperados y si requieren actualizaciones o modificaciones.

### **Importancia de la Evaluación y el Seguimiento**

Permite detectar ineficiencias, cuellos de botella y áreas donde se pueden optimizar los procesos, Garantiza que los productos y servicios se produzcan según los estándares establecidos de igual manera verifica que los procesos cumplan con las regulaciones y leyes aplicables y Contribuye a optimizar el uso de recursos y reducir costos.

Las herramientas que se proponen para la evaluación y seguimiento son principalmente indicadores para cada una de las tablas que están dentro del manual de procesos en su respectivo orden, a continuación, reflejaremos los indicadores y su descripción.

## Indicadores

### 9.6.1.1 Indicadores Valores corporativos

El Cuadro de Mando Integral que se presenta a continuación es una herramienta estratégica que refleja el compromiso con la excelencia y la mejora continua. Al traducir la visión y valores corporativos de Responsabilidad Social, Calidad, Innovación, Trabajo en Equipo y Eficiencia en indicadores clave de desempeño, se puede medir el progreso, tomar decisiones y ser informadas para así mismo asegurar y mitigar los riesgos en cada área de la empresa y así contribuya al logro de los objetivos a largo plazo.

#### Ilustración 41:

Indicadores de Valores Corporativos

Elaboración propia

	<b>Indicadores valores corporativos</b>		<b>CODIGO:</b>	GHUM-F13
			<b>VERSIÓN:</b>	1
			<b>FECHA:</b>	9/09/2024
FECHA:				
Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) basado en los valores corporativos:				
Perspectiva	Valor Corporativo	Indicador	Objetivo	
Cliente	Calidad	Índice de satisfacción del cliente	Aumentar del 80% al 85% en un año	
Financiera	Eficiencia	Costo por unidad producida	Reducir en un 10% en los próximos seis meses	
Interna	Innovación	Número de ideas generadas por empleado al año	Aumentar el número de ideas generadas por empleado en un 20% para el próximo año	
Aprendizaje y crecimiento	Trabajo en equipo	Índice de colaboración entre departamentos	Aumentar la puntuación promedio de colaboración en un 20%	

### 9.6.1.2 *Control de cartera*

Los indicadores de control de cartera son herramientas fundamentales para evaluar la salud financiera de una empresa y la eficiencia de sus procesos de cobranza, estos indicadores permiten medir la rapidez con la que se convierten las ventas en efectivo, la calidad de los clientes y la efectividad de las estrategias de cobranza. (Tebrol Juridico, 2025)

- **Días Promedio de Cobranza (DPC)**

Mide el tiempo promedio que tarda un cliente en pagar una factura, un DPC bajo indica una gestión de cobranza eficiente.

**Fórmula:**  $(\text{Cuentas por cobrar promedio} / \text{Ventas crédito diarias}) \times \text{número de días en el período}$ .

- **Rotación de Cartera**

Indica el número de veces que la cartera se renueva en un período determinado, una rotación alta sugiere una gestión de cobranza eficiente.

**Fórmula:**  $\text{Ventas crédito} / \text{Cuentas por cobrar promedio}$ .

### 9.6.1.3 *Control de recepción y pago de recibos gastos fijos*

El control efectivo de los gastos fijos requiere de indicadores que permitan evaluar la eficiencia y precisión de los procesos de recepción y pago.

- **Porcentaje de facturas procesadas a tiempo**

Evalúa la puntualidad en el procesamiento de las facturas.

**Fórmula:**  $(\text{Número de facturas procesadas a tiempo}) / (\text{Número total de facturas}) \times 100$

- **Diferencia entre el monto facturado y el monto pagado**

Identifica posibles diferencias o errores en los pagos.

**Fórmula:** (Monto facturado total) - (Monto pagado total)

#### **9.6.1.4 Cuentas por pagar**

Los indicadores de cuentas por pagar son herramientas fundamentales para evaluar la eficiencia en la gestión de las obligaciones financieras de una empresa con sus proveedores

- Rotación de cuentas por pagar

Es un indicador de liquidez a corto plazo que define el tiempo que tarda una empresa en pagar el dinero que adeuda a proveedores y acreedores a través de las cuentas por pagar.

**Fórmula:** (saldo de cuentas por pagar × 360 días) / costo de ventas.

En todo caso, se requiere realizar un análisis de la rotación a proveedores, y la idea es que este indicador siempre vaya mejorando. Este dato se puede verificar de forma periódica; puede ser cada tres (3) meses o de manera anual.

- Relación cuentas por pagar / pasivo total

Mide la proporción de la deuda total que corresponde a las cuentas por pagar,

Permite evaluar la dependencia de la empresa del financiamiento a corto plazo.

**Fórmula:** Relación cuentas por pagar / pasivo total = Cuentas por pagar / Pasivo total

#### **9.6.1.5 Compras y tesorería**

La gestión eficiente de compras y tesorería es fundamental para el éxito financiero de cualquier empresa. Los indicadores clave de desempeño (KPI) permiten medir la eficiencia de estos procesos.

- Tasa de cumplimiento de entregas a tiempo

Mide la capacidad de los proveedores para entregar los productos o servicios en la fecha acordada.

**Fórmula:**  $(\text{Número de entregas a tiempo} / \text{Número total de entregas}) \times 100$

- Rotación de inventario

Mide la velocidad con la que se vende el inventario.

**Fórmula:**  $\text{Rotación de inventario} = \text{Costo de ventas} / \text{Inventario promedio}$

#### **9.6.1.6 Ventas**

Los indicadores de ventas son herramientas fundamentales para medir el desempeño comercial de una empresa y tomar decisiones estratégicas. A continuación, proponemos algunos de los indicadores, junto con sus fórmulas y explicaciones:

- Margen de beneficio bruto

Indica la rentabilidad de las ventas antes de considerar los gastos operativos.

**Fórmula:**  $(\text{Ingresos} - \text{Costo de ventas}) / \text{Ingresos} \times 100$

- Productividad por vendedor

Mide el desempeño individual de cada vendedor.

**Fórmula:**  $\text{Ventas totales del vendedor} / \text{Número de horas trabajadas}$

Al monitorear de cerca el desempeño de la empresa a través de métricas relevantes, podemos identificar tendencias, detectar desviaciones de los objetivos y ajustar nuestras estrategias en tiempo real. Esta práctica no solo nos permite optimizar los procesos y recursos, sino que también nos brinda una visión clara de nuestro progreso y nos ayuda a anticipar posibles desafíos. Además, al compartir los resultados con el equipo, fomentamos una cultura de mejora continua y alineamos los esfuerzos hacia un objetivo común

### **Capacitaciones**

Las capacitaciones dentro de CONALCAR SAS son una inversión estratégica que busca desarrollar las habilidades y conocimientos de los colaboradores, alineándolos con los objetivos organizacionales. A través de estas acciones, se busca mejorar la productividad, la innovación y la satisfacción laboral, generando un impacto positivo en el desempeño global de la compañía.

Para la propuesta que estamos presentado a la compañía CONALCAR SAS, se sugiere tener un cronograma de capacitación para todo el personal de la organización y de esta manera mantener el personal actualizado y mejorando el clima laboral y la producción y calidad de los bienes producidos, a continuación, presentamos el cronograma de capacitaciones anuales para gestión humana (GH) y salud y seguridad en el trabajo (SST).

#### ***Ilustración 42:***

Elaboración Propia






parte final del Excel se hace un seguimiento de las capacitaciones ejecutadas donde nos refleja el cumplimiento en porcentaje (%) mediante un gráfico de barras lo cual ayuda a identificar el avance en tiempo real de las capacitaciones reales vs las programadas.

**Ilustración 43:**

Elaboración Propia

		CONALCAR SAS												CODIGO: GHUM - 11								
		PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO												VERSION: 1								
														FECHA: 09/09/2024								
<b>OBJETIVO:</b> Fomentar la participación y formación a los colaboradores y personal vinculado en el Instituto en temas relacionados con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.																						
<b>META</b> CUMPLIR CON EL 87 % DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS EN EL PLAN DE CAPACITACIÓN DURANTE EL AÑO 2025												<b>INDICADOR</b> (Nº de Capacitaciones Ejecutadas / Nº de Capacitaciones Programadas) x 100										
ACTIVIDAD / CAPACITACION	TOTAL ASISTENTES	TIPO DE INTERVENCIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA												FECHA DE CAPACITACIÓN	Responsable (s)	Fuente de Recursos			OBSERVACIONES	
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE			PROPIOS	ARL	EPS		OTROS
<b>TODOS LOS COLABORADORES</b>																						
Jornadas de inducción SG-SST	2 horas	Presencial	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0		Grupo Gestión Humana SST				
Socialización prevención del consumo de sustancias psicoactivas (40 asistentes)	133	Presencial		1	0								1	0				Grupo Gestión Humana SST		x		
Capacitación en seguridad vial	133	Presencial								1				1	0			Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
Capacitación comunicación asertiva y efectiva	133	Presencial						1	0									Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
Fortalecimiento de trabajo en equipo	133	Presencial							1	0								Grupo Gestión Humana SST				
Técnicas alternativas para el manejo del estrés	133	Presencial						1	0									Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
capacitación una brigada de emergencia activa (83 asistentes)								1	0									Grupo Gestión Humana SST				
<b>PERSONAL OPERATIVO</b>																						
Uso adecuado, mantenimiento y almacenamiento de EPPy EPSCC (14 horas)	70	Presencial																Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
Prevención de accidente y enfermedades osteomusculares sobreesfuerzos DME - capacitación de higiene postural manejo y transporte segura de cargas (83 asistentes)	70	Presencial								0								Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
Prevención del Riesgo Eléctrico	70	Presencial																Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
Atención de víctimas en accidentes de tránsito (Emergencias Riesgo Público en Carretera) 7 PERSONAS (CONDUCTORES)	71	Presencial								1	0							Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			
Deberes y responsabilidades de SGOSST Sensibilización de riesgos prioritarios en mi área trabajo / Identificación y control de peligros	71	Virtual	1	0														Grupo Gestión Humana SST apoyo ARL	x			



UNALLAR SAS

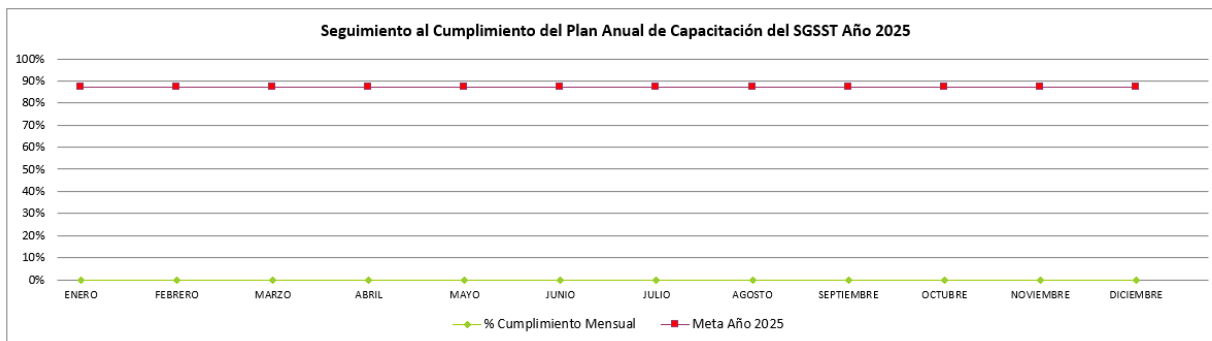
CUIBUC: UHUM - 11

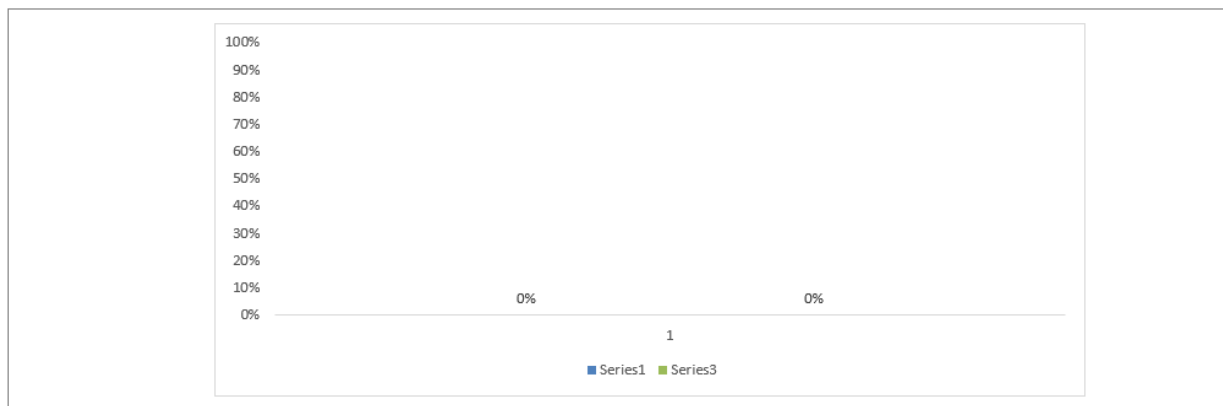
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO

VERSION: 1  
FECHA: 09/09/2024

COMITE COPASST	Funciones y responsabilidades del comité	8	2	Virtual	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	Grupo Gestor Humana SST apoyo ARL	x										
					P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E			P	E								
	Investigaciones de accidentes de trabajo y accidentes de tránsito	8	2	Virtual			1	0																				
	Capacitación de inspecciones de seguridad un COPASST Estimar	8	2	Presencial			1	0	1																			
	Curso de 60 horas del OGGOT	8	2	Virtual								1	0															
COMITE DE CONVIVENCIA					ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE												
	Funciones, responsabilidades y socialización de la ley 1010 acoso laboral, normativas vigentes	8	2	Virtual			1	0																				
	Resolución de conflictos para la conciliación y negociación	8	2	Virtual											1	0												
	Prevención del acoso laboral dirigido al comité de convivencia laboral.	8	2	Virtual				1	0						1	0												
BRIADAS DE EMERGENCIA					ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE												
	Primeros auxilios	50	5	Virtual							1	0																
	control y detección de incendios	50	5	Virtual					1	0	1	0																
	carilise evacuación y rescate	50	5	Virtual						1	0	1																
	Funciones y responsabilidades de la brigada Planación y ejecución del Simulacro	140	4	Virtual						1	0		1															
ENTRENAMIENTO					ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE												
	Avanzado Reentrenamiento de alturas	42	40	Presencial									1	0		1	0	SENA	x									
	Socialización teórico-práctica del procedimiento de rescate en altura	70	3	Presencial									1	0		1	0	Grupo Gestor Humana SST apoyo ARL SURIA	x									
CURSOS SENA PARA TODO EL PERSONAL					ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE												
	Manejo defensivo (conductores)	10	40	Virtual			1	0	1	0							SENA	x										
					2	0	4	0	4	0	3	0	2	0	8	0	5	0	3	0	3	0	2	0	3	0	1	0

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	CUMPLIMIENTO ANUAL														
2	0	4	0	4	0	3	0	2	0	8	0	5	0	3	0	3	0	2	0	3	0	1	0	40	0	0%
87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	87%	0%	Programado	Ejecutado	0%





Para el SST se plantea 40 capacitaciones lo cual la meta es cumplir el 87 % de todas las programadas, de igual manera se realizará un seguimiento mensual y anual de las capacitaciones para tener un control mediante los indicadores planteados. Con estos cronogramas de capacitaciones anuales, se busca mejorar la comunicación entre todo el personal de CONALCAR SAS, y de igual manera mantener una hegemonía en las labores diarias de producción y convivencia que ayude al progreso y productividad de la compañía

### ***Planilla seguimiento de Reuniones***

Esta planilla se utiliza para registrar la asistencia a las reuniones de control y monitoreo de riesgos de la empresa. Su objetivo principal es asegurar la participación y el compromiso de las personas clave responsables de la gestión de riesgos, lo cual permite evaluar la importancia que se le otorga a este aspecto fundamental para la organización.

**Tabla 30: Planilla seguimiento de Reuniones**

Elaboración Propia


INFORMACIÓN DE LA REUNIÓN			
TÍTULO			
ORGANIZADOR		UBICACIÓN	
FECHA		HORA	
NOMBRE DEL ASISTENTE	CARGO	AREA	FIRMA

**Formato de Seguimiento de Riesgos**

El formato de seguimiento de riesgos se propone, ya que es una herramienta para la navegación de riesgos frente a frente a CONALCAR, ya que permite la documentación, la vigilancia y la regulación de las amenazas apuntadas, permitiendo la evaluación continua de su probabilidad de la eventualidad, las consecuencias y la eficacia de los enfoques de contracción ejecutados, este se compone de explicación de riesgos, el grupo de riesgos, la parte responsable, las acciones de reducción de riesgos, las alertas de vigilancia y las propuestas de backup, proporciona una visión completa y actual del paisaje de riesgos, simplificando la toma de decisiones y la asignación de recursos de reducción de riesgos, las alertas de vigilancia y las propuestas de backup, proporciona una visión completa y actual del paisaje de riesgos, simplificando la toma de decisiones y la asignación de recursos

**Tabla 31:**

Elaboración Propia

	<b>FORMATO DE DETENCION DE RIESGOS</b>					<b>CODIGO:</b>	RIE-F1
						<b>VERSIÓN:</b>	1
						<b>FECHA:</b>	9/09/2024
FECHA:							
Este documento permite sistematizar la información recopilada, priorizar las acciones correctivas y monitorear la mejora continua en la seguridad.							
Descripción de la zona/actividad	Riesgo identificado	Causa raíz	Consecuencia potencial	Acción correctiva	Responsable	Fecha límite	
[E]: Área de producción, maquinaria X]	Riesgo de atrapamiento en partes móviles	Falta de protección en las partes móviles	Lesiones graves al personal	Instalar barreras de seguridad	[Nombre del encargado]	[Fecha]	
Elaboro: Elaboración Propia			Aprobó:				

### **Modelo de Encuesta Periódica.**

Con el objetivo de fortalecer la cultura de prevención y garantizar la continuidad de las operaciones, la empresa ha desarrollado un nuevo sistema de gestión de riesgos, es así que, como parte de este sistema, se implementarán encuestas semestrales en línea a través de la plataforma Google Forms; estas encuestas permitirán recopilar información valiosa directamente de los colaboradores sobre posibles riesgos en sus áreas de trabajo, tales como incidentes de seguridad, problemas de calidad, o cualquier otra situación que pueda afectar el desempeño de la empresa , y así utilizar los datos obtenidos para que estos sean analizados en las reuniones de manera confidencial y las acciones correctivas se implementarán de manera oportuna.

#### **Ilustración 44:**

**Encuesta semestral CONALCAR SAS**

Realizar la encuesta de acuerdo a su área de trabajo y riesgos existentes en cada una de ellas

¿Considera que su lugar de trabajo es seguro?

SI

NO

¿POR QUE?

¿Los equipos y herramientas que utiliza están en buen estado y son adecuados para el trabajo? Mencione cuales en caso de responder que no.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Conoce los procedimientos de emergencia en caso de incendio, terremoto o cualquier otra situación de riesgo?

Si

No todos

No

¿Se cumplen los estándares de calidad en los productos o servicios que ofrece la empresa?

Si

Algunas Veces

No

¿Los sistemas de información son confiables y seguros?

Sí

No

Tal vez

¿Cree que la empresa está preparada para enfrentar posibles crisis económicas?

Si

No

No aplica a su Area

Mencione otros riesgo que pueda ser relevante

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Enviar
Borrar formulario

## 9.7 Otros anexos

### *Acta de Conformación Del Consejo*

Fecha:

Lugar

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Asistentes:

Ausentes con justificación:

Orden del día:

1. Conformación del Concejo.
2. Elección del presidente y vicepresidente.
3. Asignación de comisiones.
4. Otros asuntos.

Desarrollo:

1. Conformación del Concejo:
  - Se verificó la asistencia de los miembros del Concejo, constatando que se cuenta con el quórum necesario para la instalación de la sesión.
  - Se dio lectura al acta de la sesión anterior, la cual fue aprobada por unanimidad.
2. Elección del presidente y vicepresidente:
  - Se procedió a la elección del presidente y vicepresidente del Concejo mediante votación secreta.
  - Resultaron electos: (Nombre de presidente y vicepresidente)

3. Asignación de comisiones:

- Se asignaron los miembros a las diferentes comisiones del Concejo de acuerdo con los criterios establecidos en el reglamento interno.

4. Otros asuntos:

- [Incluir cualquier otro asunto tratado durante la sesión, como la aprobación de proyectos, la designación de representantes, etc.]

Acuerdos:

- Se aprueba el acta de esta sesión en todos sus términos.
- Se encomienda al secretario dar cumplimiento a los acuerdos adoptados.

Cierre de la sesión:

La sesión se levantó a las [hora] horas, después de haber tratado todos los puntos del Orden del día.

---

**CARLOS ALBERTO MORENO ROJAS**

Representante Legal  
CONALCAR S.A.

## 9.8 Recomendaciones Generales

Se deben tener las siguientes recomendaciones para el correcto uso del manual de control interno, manual de procesos y manual de funciones

- *Evaluación de Riesgos:* Realizar un diagnóstico inicial para identificar los riesgos específicos que enfrenta la empresa, como la competencia, fluctuaciones en los precios de materias primas y posibles fraudes internos ya que esto permitirá diseñar controles específicos.

- *Establecimiento de Objetivo:* Definir claramente los objetivos de la empresa en términos de eficiencia operativa, cumplimiento normativo y fiabilidad de la información financiera, ya que estos objetivos deben alinearse con la estrategia general de CONALCAR.
- *Control Interno Efectivo:* Implementar políticas y procedimientos que incluyan segregación de funciones, autorizaciones adecuadas y revisiones periódicas; esto ayudará a prevenir errores y fraudes, asegurando que los procesos sean transparentes.
- *Monitoreo Continuo:* Establecer un sistema de monitoreo continuo para evaluar la efectividad de los controles internos, así como incluir auditorías internas regulares y revisiones de desempeño.
- *Capacitación y Conciencia:* Proporcionar capacitación regular a todos los empleados sobre la importancia del control interno y las políticas de la empresa para fomentar una cultura de responsabilidad y transparencia.
- *Revisión y Mejora Continua:* Implementar un proceso de revisión periódica del sistema de control interno para adaptarse a cambios en el entorno empresarial, normativas y estrategias de la empresa.

Al aplicar estas recomendaciones, CONALCAR SASA podrá fortalecer su sistema de control interno, mejorar la gestión de sus procesos y aumentar su competitividad en el mercado.

## 10 Conclusiones

CONALCAR SAS enfrenta serias dificultades en la supervisión de sus operaciones internas y en la confiabilidad de sus procesos. La falta de un sistema estructurado de control interno pone en riesgo la eficiencia operativa y la seguridad financiera de la empresa, lo que puede llevar a fraudes y errores significativos.

La propuesta del sistema de control interno se basa en el modelo COSO IV, que proporciona un marco integral para identificar riesgos y establecer controles adecuados. Este modelo se adapta a las necesidades específicas de CONALCAR, permitiendo una mejor gestión de los recursos y una mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

El diagnóstico inicial revela que CONALCAR no tiene claridad en las responsabilidades organizacionales ni en el manejo adecuado del dinero y los recursos. Esto incluye problemas como la falta de políticas y la ausencia de procedimientos para la compra y uso de materia prima, lo que afecta negativamente su flujo de efectivo y contabilidad.

La implementación del sistema propuesto no solo busca mitigar los riesgos laborales y tributarios, sino que también pretende mejorar la productividad y competitividad de la empresa en un sector altamente competitivo, es por eso que un control interno de efectivo permitirá a CONALCAR optimizar sus procesos, reducir costos y mejorar la calidad del servicio ofrecido.

Se sugiere realizar un diagnóstico detallado para identificar ineficiencias y cuellos de botella específicos dentro de los procesos actuales. Además, es crucial capacitar al personal sobre las nuevas políticas y procedimientos que se implementan para asegurar una correcta autorregulación y control.

Un sistema robusto de control interno es indispensable para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de CONALCAR SAS. La propuesta presentada no solo busca resolver problemas inmediatos, sino también establecer una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua y el cumplimiento normativo.

## 11 Referencias Bibliográficas

- Actualicese . (2021 de 07 de 2021). *Actualicese*. Obtenido de <https://actualicese.com/archivo/definicion-de-control-interno/?srsltid=AfmBOoqv9Pidne-p-c8he4S2VeCFx1gl1EUr1N-hlnFR-4Dc-S-2zj20>
- Actualicese. (25 de 10 de 2018). *Modelo estándar de control interno y de gestión de calidad: ¿cuáles niveles lo componen?* Obtenido de <https://dev.actualicese.com/modelo-estandar-de-control-interno-y-de-gestion-de-calidad-cuales-niveles-lo-componen/>
- Actualicese. (2023). *Control interno: definición, objetivos e importancia*. Obtenido de [https://actualicese.com/archivo/definicion-de-control-interno/?srsltid=AfmBOorqBsywSly3lqv-8IDjYJyE17dxXJ24WNvv\\_cYXnRzSScd0yy03](https://actualicese.com/archivo/definicion-de-control-interno/?srsltid=AfmBOorqBsywSly3lqv-8IDjYJyE17dxXJ24WNvv_cYXnRzSScd0yy03)
- Agualongo Chela, K. G., Pinda Guanolema, B. R., Romero Fernández, A. J., & Berrones Paguay, A. V. (2023). Control interno en las microempresas. *Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura*, 5(1), 192-209. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9367808>
- Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Hurtado Palmiro, E. (08 de 2019). El Control Interno y la Importancia de su Aplicación en las Compañías. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8772461.pdf>

Auditool. (31 de 07 de 2024). *Red global de conociminetos en auditoria y control*

*interno*. Obtenido de Auditoría Externa: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/tascoi-el-arma-secreta-para-auditorias-a-prueba-de-fallos>

Ballesteros Cerchiaro, L. (29 de 12 de 2013). *Control Interno*. Recuperado el 19 de 18 de 2024, de

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

Catagua Briones, M. L., Pinargote, M. M., & Mendoza, V. M. (19 de 12 de 2023).

*Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial* . Obtenido de

<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1105/793>

Conexión Esan. (20 de 12 de 2021). *Conoce más sobre el COSO IV: un sistema para el*

*control interno*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/conoce-mas-sobre-el-coso-iv-un-sistema-para-el-control-interno>

Congreso de Colombia . (13 de 12 de 1990). *Funcion Publica*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66148>

Congreso de Colombia. (29 de 11 de 1993). *Funcion publica*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Congreso de Colombia. (13 de 07 de 2009). *Funcion Publica*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36833>

Congreso de Colombia. (12 de 7 de 2011). *Funcion Publica*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

Constitucion politica de colombia. (4 de 07 de 1991). *Alcaldia mayor de Bogotá*.

Obtenido de

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>

Coopers & Lybrand . (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Intrerno (Informe*

*COSO)*. España: Ediciones Díaz Santos, S.A.

El Chapista.Com. (2024). *Chapa y pintura elchapista.com*. Obtenido de

[https://www.elchapista.com/carrocerias\\_historia.html](https://www.elchapista.com/carrocerias_historia.html)

Galaz, Y. R. (2015). *COSO Un Marco de Referencia para la Implementación, Gestión y*

*Control de un Adecuado Sistema de Control Interno*. Obtenido de

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

La Febre Estrella, M. P., & Rivera Pizarro, C. (08 de 2023). Análisis del control interno

inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Perez e hijos s.a., año 2022. *Polo del Conocimiento*, 702-722. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152350>

López Jara, A. A., & Pesántez Rodríguez, J. C. (04 de 2017). Evaluación comparativa

del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del

Cantón Morona. *Revista Killkana Sociales*, 1(1), 31-38. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6297494.pdf>

Mata Solis, L. D. (28 de 05 de 2019). *El enfoque cualitativo de investigación*. Obtenido

de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>

Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia. (15 de 12 de 2009). *Norma Internacional de Auditoría 240 Responsabilidades del Auditor en la Auditoría de Estados Financieros con Respecto al Fraude*. Obtenido de [https://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15-%20A012%202013%20IAASB%20Handbook%20ISA%20240%20ES\\_wm.pdf](https://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15-%20A012%202013%20IAASB%20Handbook%20ISA%20240%20ES_wm.pdf)

Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia. (15 de 12 de 2009). *Norma Internacional de Auditoría 315 Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorrección Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y su Entorno*. Obtenido de <https://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15%20-%20NIA%20315.pdf>

Obando, R. (25 de 03 de 2024). *Control interno empresarial: elementos y objetivos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>

Obando, R. (25 de 03 de 2024). *Control interno empresarial: elementos y objetivos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>

Presidencia de la republica. (20 de 2 de 2015). *Funcion Publica*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=60905>

Presidencia de la republica de colombia . (3 de 08 de 1994). *Funcion Publica*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4576>

Presidencia de la Republica de Colombia. (26 de 07 de 2001). *Funcion publica*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5324>

