



16-

FECHA lunes, 17 de junio de 2019

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
BIBLIOTECA
Ciudad

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

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Cerón Herrera	Angie Carolina	1.070.982.443



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

APPELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Castañeda Camelo	Roci006F

TÍTULO DEL DOCUMENTO
DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA COMPAÑÍA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN OROZCO LÓPEZ (COADCOL) S.A.S, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ

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

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
CONTADOR PUBLICO

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
17/06/2019	230

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1. Auditoria	Audit
2. Control interno	Internal control
3.	
4.	
5.	
6.	



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

La implementación de un Modelo de Control Interno en una organización es un mecanismo indispensable que sirve de ayuda a las organizaciones, para que estas puedan llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos; sin embargo, este no asegura a cabalidad que los objetivos propuestos se cumplirán a satisfacción de los interesados. Por ello el control interno, es una herramienta que reduce hasta donde le resulte posible los riesgos, creando un clima preventivo y evaluativo que le permita a las entidades reflexionar a causa de los errores, irregularidades y orígenes y así poder determinar herramientas de control, permitiendo de esta manera optimizar los recursos y alcanzar de manera eficiente una adecuada gestión administrativa y financiera. En este proyecto se tendrá en cuenta el porqué de la importancia de la implementación de un Sistema de Control Interno en COADCOL S.A.S, quién o quiénes son los responsables y hasta donde llegará su alcance ante los diferentes riesgos a los que se está expuesta. El fin de este proyecto es dar cumplimiento a los requisitos estipulados por la Universidad de Cundinamarca en donde se contemplan las opciones de grado, atendiendo a esto se presenta el anteproyecto "DIAGNOSTICO Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA COMPAÑÍA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN OROZCO LÓPEZ (COADCOL) S.A.S, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ" el cual tiene como fin diseñar un Modelo de control interno que le permita a la compañía antes mencionada minimizar los riesgos y seguir obteniendo un crecimiento, además de la aplicación de los conocimientos que a lo largo de la formación académica y profesional se han adquirido. Se realiza como parte integral del desarrollo de la formación profesional, permitiendo así generar compromiso de parte de los educados y como contribución a que la empresa COADCOL S.A.S obtenga mejores resultados.



AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

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

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	



2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

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

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

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

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son

propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ NO X.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

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

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

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

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

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos;



ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

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

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

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

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

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



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



Nota:

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

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

**Nombre completo del Archivo Incluida
su Extensión**

**Tipo de documento
(ej. Texto, imagen, video, etc.)**



(Ej. PérezJuan2017.pdf)	
1.Monografía CI COADCOL.pdf	Texto
2.Tablas Excel.xls	Tablas
3.Formatos Coadcol Final.xls	Tablas
4.	

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

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
Angie Carolina Cerón Herrera	Angie Cerón H.

21.1-40

DIAGNOSTICO Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
EMPRESA COMPAÑÍA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN
OROZCO LÓPEZ (COADCOL) S.A.S, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE
FACATATIVÁ

ANGIE CAROLINA CERÓN HERRERA

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

2019

DIAGNOSTICO Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
EMPRESA COMPAÑÍA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN
OROZCO LÓPEZ (COADCOL) S.A.S, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE
FACATATIVÁ

ANGIE CAROLINA CERÓN HERRERA

Monografía para optar al título de Contador Público

Directora de proyecto:

ROCÍO CASTAÑEDA CAMELO

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

2019

2019 Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

A Dios por iluminarme y bendecirme con sus dones, su presencia se hace material con la presentación de mi proyecto de grado.

Mi formación solo es posible y es el resultado del más grande sacrificio que has venido haciendo, es por fin la culminación de un logro que siempre me confiaste, mi agradecimiento eterno al ser que más admiro y que siempre pone metas más altas de superar, esto es por ti MAMÁ que no solo me has sacado adelante sino que has demostrado que la valentía y fortaleza lo pueden todo.

A mis padres, mi hermanita, tíos y primos que siempre han confiado en mí...

¡Gracias!

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi más grande agradecimiento a la directora de este proyecto, Docente Rocío Castañeda Camelo, por la dedicación y el apoyo que me brindo desde la presentación del anteproyecto.

A la Universidad de Cundinamarca por formarme como profesional y a cada uno de los docentes por su conocimiento compartido el cual se refleja ahora en esta monografía.

Agradezco a la empresa COADCOL S.A.S por brindarnos toda la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	1
2. JUSTIFICACIÓN.....	3
3. OBJETIVOS.....	4
3.1 OBJETIVO GENERAL	4
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
5.1 MARCO LEGAL	6
5.1.1 Normatividad nacional	6
5.1.2 Normatividad Internacional	8
5.2 MARCO CONCEPTUAL	9
5.3 MARCO TEÓRICO.....	11
5.3.1 Ambiente de control.....	15
5.3.2 Evaluación de riesgos.....	17
5.3.3 Actividades de Control.....	18
5.3.4 Información y comunicación	19
5.3.5 Actividades de monitoreo	20
5.3.6 COSO III Ventajas y desventajas de un control interno.....	20
5.4 MARCO INSTITUCIONAL.....	22
5.4.1 Base legal.....	22
5.4.2 Reseña histórica	23
5.4.3 Ubicación.....	24
5.4.4 Estructural Organizacional de la empresa	27
6. DISEÑO METODOLÓGICO	33
Para la consecución de los objetivos específicos del presente proyecto es necesario tener en cuenta:.....	33
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
6.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	33
6.3 OBJETO DE ESTUDIO	33

6.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	33
6.4.1	Observación.....	34
6.4.2	Cuestionarios:.....	34
6.4.3	Recopilación documental y bibliográfica:.....	35
6.5	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	35
6.6	FASES DE LA INVESTIGACIÓN	36
7.1	EVALUACIÓN DEPARTAMENTO DE GERENCIA.....	38
7.1.1	Análisis matriz departamento de gerencia	46
7.2	EVALUACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	49
7.2.1	Análisis Matriz departamento Administrativo y Contable	62
7.3	EVALUACIÓN DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	65
7.3.1	Análisis Matriz departamento de Producción	70
7.4	EVALUACIÓN DEPARTAMENTO COMERCIAL	72
7.4.1	Análisis Matriz departamento Comercial.....	77
8.	FASE II: VALORACIÓN DE RIESGOS, CON BASE EN LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO III, DENTRO DE LA EMPRESA COADCOL S.A.S.....	79
8.1	VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO DE GERENCIA.....	79
8.2	VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE.....	81
8.3	VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	84
8.4	VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO COMERCIAL	88
9.	FASE III ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO III EN LA EMPRESA COADCOL S.A.S	90
9.1	AMBIENTE DE CONTROL.	97
9.1.1	Diagnóstico	97
9.1.2	Desarrollo del componente	97
9.2	EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	132
9.2.1	Diagnóstico	132
9.2.2	Desarrollo del componente	133

9.3	ACTIVIDADES DE CONTROL.....	140
9.3.1	Diagnóstico	140
9.3.2	Desarrollo del componente	141
9.3.2.1	Manual de Funciones.....	142
9.3.2.2	Procedimientos	169
9.3.2.2.1	Procedimiento de Pago a Proveedores	171
9.3.2.2.2	Procedimiento Caja Menor	175
9.3.2.2.3	Procedimiento Cobro de Incapacidades	181
9.4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	190
9.4.1	Diagnóstico	190
9.4.2	Desarrollo del componente	190
9.4.2.1	Manual de Higiene y Seguridad Industrial.....	191
9.4.2.2	Política contra el abuso del Alcohol, Drogas y Tabaco	196
9.4.2.3	Política Ambiental	200
9.5	ACTIVIDADES DE MONITOREO	204
9.5.1	Diagnóstico	204
9.5.2	Desarrollo del componente	204
9.5.2.1	Evaluación de Desempeño	205
9.5.2.2	Mapa de Procesos	211
10.	CONCLUSIONES	225
11.	RECOMENDACIONES.....	227
12.	BIBLIOGRAFÍA.....	230

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Estructura COSO III	15
Ilustración 2. Mapa del municipio de San Luis, Tolima.....	24
Ilustración 3. Sede principal COADCOL S.A.S.....	25
Ilustración 4. Establecimiento de comercio “Pinturas Renovar”	26
Ilustración 5. Organigrama COADCOL S.A.S	27
Ilustración 6. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de gerencia.....	46
Ilustración 7. Diagrama de Causa y Efecto Departamento de Gerencia	48
Ilustración 8. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de Administrativo y Contable.....	62
Ilustración 9. Diagrama de Causa y Efecto Departamento Administrativo y Contable.....	64
Ilustración 10. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de producción.....	70
Ilustración 11. Diagrama de Causa y Efecto Departamento de Producción	71
Ilustración 12. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de producción.....	77
Ilustración 13. Diagrama de Causa y Efecto Departamento Comercial.....	78
Ilustración 14. Proceso Control de Documentos y Registro	92
Ilustración 15. Organigrama COADCOL S.A.S	99
Ilustración 16. Diagrama Gobierno Corporativo	102
Ilustración 17. Código de ética y conducta COADCOL S.A.S	103
Ilustración 18. Ventajas Perfil del Cargo	112
Ilustración 19. Procedimiento Pago a proveedores	172
Ilustración 20. Procedimiento de manejo y control de caja menor	176
Ilustración 21. Procedimiento cobro de incapacidades.	183
Ilustración 22. Manual se Seguridad de Higiene y Seguridad Industrial.....	192
Ilustración 23. Política contra el abuso de alcohol, drogas y tabaco.	197
Ilustración 24. Política Ambiental COADCOL S.A.S.....	201

Ilustración 25. Mapa de Procesos COADCOL S.A.S	214
Ilustración 26. Mapa de Procesos Direccionamiento Estratégico.....	215
Ilustración 27. Mapa de Procesos Sistema de Gestión.	217
Ilustración 28. Mapa de Procesos Departamento Comercial.	219
Ilustración 29. Mapa de Procesos Departamento Producción.....	221
Ilustración 30. Mapa de Procesos Departamento Administrativo y Contable.	223

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Actualización del Modelo COSO	14
Tabla 2. Ambiente de control.....	16
Tabla 3. Evaluación de riesgos.	18
Tabla 4. Actividades de control.	19
Tabla 5. Información y comunicación	19
Tabla 6. Actividades de monitoreo	20
Tabla 7. Ventajas y desventajas del modelo de control interno Coso III	22
Tabla 8. Empleados por departamento COADCOL S.A.S	27
Tabla 9. TASCOTI de la compañía COADCOL S.A.S.....	30
Tabla 10. DOFA de la compañía COADCOL S.A.S	32
Tabla 11. Ejemplo de Matriz De Riesgo	36
Tabla 12. Grado de Tolerancia Matriz de Riesgo	36
Tabla 13. Cuestionario al Departamento de Gerencia	38
Tabla 14. Cuestionario al Departamento Administrativo y Contable	49
Tabla 15. Cuestionario al Departamento de Producción	65
Tabla 16. Cuestionario al Departamento Comercial.....	72
Tabla 17. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento de gerencia.....	79
Tabla 18. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento administrativo y contable	81
Tabla 19. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento de producción.....	84
Tabla 20. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento comercial.....	88
Tabla 21. Listado Maestro de Documentos y Registro.....	91
Tabla 22. Documentos propuestos al componente de Ambiente de Control.....	98
Tabla 23. Perfil de Cargo Gerente General.....	114
Tabla 24. Perfil de Cargo Contador.....	116
Tabla 25. Perfil de Cargo Auxiliar Contable	118

Tabla 26. Perfil de Cargo Auxiliar Administrativo	120
Tabla 27. Perfil de Cargo Jefe de Producción	122
Tabla 28. Perfil de Cargo Operario de Producción	124
Tabla 29. Perfil de Cargo Conductor	126
Tabla 30. Perfil de Cargo Gerente Comercial.....	128
Tabla 31. Perfil de Cargo Comercial	130
Tabla 32. Documentos propuestos al componente de Evaluación de Riesgos. ...	133
Tabla 33. Matriz de Requisitos Legales	139
Tabla 34. Documentos propuestos al componente de Actividades de Control. ..	141
Tabla 35. Manual de Funciones COADCOL S.A.S	143
Tabla 36. Simbología Diagrama de flujo	170
Tabla 37. Matriz de Cobro de Incapacidades	187
Tabla 38. Documentos propuestos al componente de Información y Comunicación.	191
Tabla 39. Documentos propuestos al componente de Actividades de Monitoreo.	205
Tabla 41. Evaluación de Desempeño a Contratistas.....	208
Tabla 42. Cotejo Evaluación de Desempeño.	210
Tabla 43. Etapas PHVA	212
Tabla 44. Beneficios de la Implementación de un SG.....	213

ANEXOS

Anexo 1. RUT COADCOL S.A.S.....	234
Anexo 2. Cámara de Comercio COADCOL S.A.S.....	235
Anexo 3. Cuestionario Departamento de Gerencia	238
Anexo 4. Cuestionario Departamento Administrativo y Contable	242
Anexo 5. Balance General Parcial 2018	244
Anexo 6. Cuestionario Departamento de Producción.....	248
Anexo 7. Cuestionario Departamento Comercial	251
Anexo 8. Balance General Parcial 2018	254
Anexo 9. Estado de Resultados Parcial 2018.....	255
Anexo 10. Carta de autorización	256
Anexo 11. Carta de certificación del proyecto.....	257

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Compañía de Aditamentos Para La Construcción Orozco López S.A.S, en adelante “COADCOL” es una empresa constituida mediante documento privado el 29 de Julio de 2015 en la ciudad de Facatativá por Marco López Sierra y Fabio Orozco Bustos, la cual inicia operaciones este mismo año desarrollando un proyecto de emprendimiento desde años anteriores gracias a que logran desarrollar productos derivados del carbonato de calcio como la pintura y el pegamento para baldosa, actualmente cuentan con 11 empleados activos y comercializan productos propios y complementarios principalmente en el municipio de origen, la sabana de Bogotá y algunos municipios del Tolima por encontrarse la cantera de la materia prima principal en este departamento. Su centro de producción se encuentra en el barrio Santa Rita y allí mismo cuentan con un punto de venta al público, desde mediados del año pasado han ido adquiriendo nuevas fórmulas para la fabricación de otros productos que han ido añadiendo a su catálogo, el cual tienen planeado seguir ampliando.

Sin embargo, dicho crecimiento genera riesgos en su normal funcionamiento y por ello se hace necesario examinar los procedimientos actuales en cada uno de los procesos, determinar cuáles son las mejores opciones para mitigar riesgos y de esta manera realizar un diagnóstico para la posterior implementación de un sistema de control interno que apoye a la compañía en su crecimiento.

Actualmente, en esta empresa se logra identificar como problemática la inexistencia de una estructura organizacional; se evidencia que las principales causas son las no segregaciones de funciones, falta de políticas de control interno y un manejo ineficaz de la información.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Por qué COADCOL S.A.S necesita diseñar un modelo de control interno?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

✓ ¿Cuál es el estado organizacional actual de la empresa COADCOL S.A.S?

- ✓ ¿Cómo realizar un plan de restructuración organizacional que cumpla la normatividad colombiana y que se ajuste a la necesidad de la empresa?
- ✓ ¿Qué estrategias se pueden usar para el diseño de un control interno en la organización COADCOL S.A.S?

2. JUSTIFICACIÓN

La implementación de un Modelo de Control Interno en una organización es un mecanismo indispensable que sirve de ayuda a las organizaciones, para que estas puedan llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos; sin embargo, este no asegura a cabalidad que los objetivos propuestos se cumplirán a satisfacción de los interesados. Por ello el control interno, es una herramienta que reduce hasta donde le resulte posible los riesgos, creando un clima preventivo y evaluativo que le permita a las entidades reflexionar a causa de los errores, irregularidades y orígenes y así poder determinar herramientas de control, permitiendo de esta manera optimizar los recursos y alcanzar de manera eficiente una adecuada gestión administrativa y financiera.

En este proyecto se tendrá en cuenta el porqué de la importancia de la implementación de un Sistema de Control Interno en COADCOL S.A.S, quién o quiénes son los responsables y hasta donde llegará su alcance ante los diferentes riesgos a los que se está expuesta.

El fin de este proyecto es dar cumplimiento a los requisitos estipulados por la Universidad de Cundinamarca en donde se contemplan las opciones de grado, atendiendo a esto se presenta el anteproyecto “DIAGNOSTICO Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA COMPAÑÍA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN OROZCO LÓPEZ (COADCOL) S.A.S, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ” el cual tiene como fin diseñar un Modelo de control interno que le permita a la compañía antes mencionada minimizar los riesgos y seguir obteniendo un crecimiento, además de la aplicación de los conocimientos que a lo largo de la formación académica y profesional se han adquirido.

Se realiza como parte integral del desarrollo de la formación profesional, permitiendo así generar compromiso de parte de los educados y como contribución a que la empresa COADCOL S.A.S obtenga mejores resultados.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico y propuesta de control interno bajo el modelo COSO III que le permita a la empresa COADCOL S.A.S la mejora para el cumplimiento de sus objetivos.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el funcionamiento y estado actual de la estructura organizacional en la empresa COADCOL S.A.S
- Conocer los fundamentos teóricos del Control Interno y su aplicabilidad en la compañía COADCOL S.A.S.
- Identificar los acontecimientos internos y externos que afecten el cumplimiento de los objetivos de la compañía.
- Proponer manuales de procesos y procedimientos que permitan mejorar el desarrollo de las actividades empresariales.
- Diseñar el Modelo de Control Interno organizacional para la empresa COADCOL S.A.S.

4. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Área de Investigación

Organización Contable y Financiera

Línea de Investigación

Costos, auditoría y gestión de organizaciones

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO LEGAL

5.1.1 Normatividad nacional

La Constitución Política de Colombia del año 1991, máxima ley que rige al territorio nacional estableció para el sector público la importancia de un control fiscal mediante los siguientes artículos:

- Artículo 209: Acuerda que la administración pública debe tener un debido control interno según lo dispuesto por ley, la cual debe regirse bajo principios que caracterizan un estado descentralizado.
- Artículo 267: Establece que el ente fiscal encargado del control de los recursos, fondos y bienes de la nación será la Contraloría General de la República y dicta funciones estrictas de carácter técnico con autonomía administrativa y presupuestal.
- Artículo 268: Dicta facultades al Contralor de la República para que ejerza funciones de control fiscal interno en todas las entidades y organismos del estado, además de dar el poder al congreso sobre la elección del mismo.
- Artículo 269: Obliga a la entidades públicas al uso de métodos y procedimientos que formalicen la ejecución del control interno.

Así mismo, el artículo 18 de la ley 42 de 1993 enfatiza la tarea del Contralor de la República de reglamentar métodos y procedimientos que sirvan de análisis para la evaluación de control interno.

La ley 87 de 1993 enmarca el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), el cual será aplicado únicamente a entidades del estado. Conceptualizando el control interno como el mecanismo que mide la eficiencia y eficacia de las operaciones del organismo de acuerdo al cumplimiento de los objetivos.

Al año siguiente, mediante la Resolución 063 de 1994 el Departamento Nacional de Planeación (DPN) acoge como medida la organización de un Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados, que tendrá como objetivo medir, promover, analizar, y determinar información del manejo de la inversión pública

mediante un informe que elaboraran todos los entes de la rama ejecutiva. Lo anterior según lo propuesto por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES).

Dos meses después, el presidente Cesar Gaviria ordena a toda la rama ejecutiva y sus unidades administrativas el desarrollo del control interno de cada entidad para dar cumplimiento a las leyes anteriormente mencionadas, adicional a ello aclara conceptos clave del control interno como sus objetivos, principios, funciones, documentación de procesos, procedimientos, evaluaciones de desempeño, entre otros en la Directiva Presidencial 02 de 1994.

En Agosto del mismo año, mediante el Decreto 1826 de 1994 se autoriza la creación de comités que coordinen el Sistema de Control Interno dentro de las entidades.

Para 1995 la ley 190 en su artículo 53 establece que cada ente u organismo deberá tener una oficina de atención al público para entender quejas y solicitudes de la ciudadanía. Al cabo de unos días mediante Directiva presidencial 5 por orden de presidencia se pide a alcaldías y gobernaciones rendir cuentas de recursos, adjudicaciones y licitaciones mediante un informe semestral que será publicado en esta oficina en un lenguaje comprensible para la ciudadanía.

En 1996 se da cumplimiento al artículo 354 de la Constitución, creando la Contaduría General de la Nación y dicta el literal k) “Diseñar, implantar y establecer políticas de control interno, conforme a la ley”¹ como función primordial del Contador General de la Nación.

En adelante el gobierno continuó emitiendo leyes y decretos, modificando apartados de los ya firmados y crea el Sistema Nacional del Control Interno en la Ley 48 de 1998.

De acuerdo a lo anterior, no hay ley ni decreto promulgado hasta el momento que obligue a las empresas privadas la adopción del control interno para que se ejerza un correcto control de los recursos y mida acertadamente el logro de sus objetivos, sin embargo, el Código de Comercio en el capítulo VIII expone las

¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 298 de 1996, art 3.

sociedades obligadas a tener revisor fiscal y fija textualmente como unas de sus funciones²:

- Dar oportuna cuenta, por escrito, a la asamblea o junta de socios, a la junta directiva o al gerente, según los casos, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad y en el desarrollo de sus negocios.
- Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías, y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.
- Inspeccionar asiduamente los bienes de la sociedad y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier otro título.

Es decir, el revisor fiscal es un órgano de fiscalización que tiene como función vigilar los recursos de una empresa y reportar no solo a la junta directiva si no dado el caso también a entidades de control gubernamentales sobre cualquier irregularidad o anomalía que se presente en la compañía, además de revisar y evaluar constantemente los componentes que integran el control interno.

5.1.2 Normatividad Internacional

Se mencionarán las principales normas a las que en su mayoría se ha acogido la normatividad local y sirven como guía para que el auditor y revisor fiscal evalúen de una manera más óptima el control interno:

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO): Es un documento creado por la unión de cinco organizaciones privadas en los Estados Unidos que brinda herramientas para la implementación, gestión y dirección de un control interno con el principal objetivo de prevenir malas prácticas empresariales.
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA): Son un conjunto de normas emitidas por el Consejo Internacional de Normas de Auditoría y

² PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 410 de 1971: Código de comercio de Colombia.

Aseguramiento, las cuales al igual que las NIIF buscar una uniformidad en las prácticas de auditoría.

- Organización Internacional de Normalización (ISO): Es una organización encargada de emitir estándares específicos sobre temas empresariales a 163 países suscritos, siendo Colombia uno de ellos.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Los siguientes son conceptos tomados de la página web de la Contaduría General de la Nación³ y la Auditoría General de la República de Colombia⁴.

Administración de riesgos. Conjunto de elementos y procesos que permiten identificar, analizar y valorar los factores internos y externos que generan posibles situaciones de riesgo para gestionarlos o mitigar el impacto de los mismos. (Contaduría General de la Nación)

Auditoría: La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto. (Auditoría General de la República)

Confiabilidad: Característica cualitativa de la información contable pública que constituye la base del logro de los objetivos de la información contable pública, si se elabora a partir de un conjunto homogéneo y transversal de principios, normas técnicas y procedimientos que permitan conocer la gestión, el uso, el control y las condiciones de los recursos y el patrimonio públicos. La Confiabilidad es consecuencia de la observancia de la Razonabilidad, la Objetividad y la Verificabilidad. (Contaduría General de la Nación)

Control interno. Sistema que al interior de cada entidad procura garantizar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, se realicen de acuerdo con las normas vigentes y dentro de las políticas trazadas por la dirección, en

³ CONTADURIA GENERAL DE LA NACIÓN. Diccionario de Términos de Contabilidad Pública. Colombia. 2010.

⁴ AUDITORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Glosario. Marzo de 2019, disponible en: <http://www.auditoria.gov.co/Paginas/Glosario.aspx>

cumplimiento de las metas y objetivos previstos. (Contaduría General de la Nación)

Eficacia: El principio de eficacia contribuye a verificar si los resultados de la gestión pública guardan relación con los objetivos y metas de las entidades y se logran de manera oportuna. (Auditoría General de la República)

Eficiencia: El principio de eficiencia sirve para determinar si en igualdad de condiciones de calidad los bienes y servicios se obtienen al menor costo. (Auditoría General de la República)

Equidad: El principio de equidad permite identificar los receptores de la acción económica del Estado, y analizar la distribución de costos y beneficios entre sectores económicos y sociales, y entre entidades territoriales. (Auditoría General de la República)

Fraude. Acción que revela en su autor la voluntad de perjudicar a otro o de violar ciertas prescripciones legales en beneficio propio haciendo uso del engaño o abuso de confianza. (Contaduría General de la Nación)

Manual: Conjunto de instrucciones y explicaciones escritas que aborda los aspectos sustanciales de una materia. (Contaduría General de la Nación)

Marcas De Auditoría: Son aquellos símbolos convencionales que el auditor utiliza para hacer llamados, identificar, clasificar, explicar labores de auditoría desarrolladas y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. (Auditoría General de la República)

Organigrama: Esquema de representación funcional en el que se visualizan los órganos de dirección y control de una entidad, en representación gráfica de jerarquías o categorías y relaciones entre los integrantes de aquella. (Contaduría General de la Nación)

Papeles De Trabajo: Los papeles de trabajo son aquellos registros y documentos, preparados o recibidos por el auditor, que soportan técnicamente la labor, los hallazgos, pronunciamientos, dictámenes, conceptos, opiniones o decisiones de auditoría. (Auditoría General de la República)

Proceso: Conjunto de actividades íntimamente relacionadas que existen para generar un bien o un servicio, que cuentan con un ingreso de recursos, una

transformación de éstos y una salida de servicios o productos, que tienen un cliente interno o externo a la organización. (Auditoría General de la República)

Razonabilidad: Característica que reclama que la información contable pública refleje la situación y actividad de la entidad contable pública de manera ajustada a la realidad. (Contaduría General de la Nación)

Supervisión: Proceso de seguimiento que debe hacer un directivo acerca de las tareas, funciones o acciones que deben realizar sus subalternos, con la finalidad de asegurar el logro de las metas y objetivos asignados a su unidad. (Contaduría General de la Nación)

Riesgo: 1. Posibilidad de ocurrencia de situaciones que afecten el normal desarrollo de las funciones de cometido estatal de la entidad contable pública y que impacten el logro de sus objetivos. 2. Grado de variabilidad o contingencia del retorno de una inversión. (Contaduría General de la Nación)

5.3 MARCO TEÓRICO

El control nace desde la primera vez que el hombre tuvo la necesidad de crear un sistema numerológico que le permitiera saber con exactitud la cantidad de pertenencias, cosechas y comida que poseía, es decir, desde tiempos primitivos.⁵ Es así como a raíz de la evolución, el control fue adquiriendo importancia desde la cotidianidad del individuo a la vida misma de cualquier ente organizacional.

El control interno desde su amplio concepto se puede sintetizar como:

“El proceso que es de interés para todo el personal dentro de una organización, ya sea este, la alta gerencia, los administradores, entre otros; que es diseñado para ofrecer un grado razonable de seguridad en la obtención de los siguientes objetivos interrelacionados”⁶:

- Efectividad y eficiencia en la consecución de las operaciones, en cuanto a los procesos de negocios de la empresa, es decir el desempeño, rentabilidad y uso adecuado de sus recursos.

⁵ ALVARADO, Laury y PERFETTI Giovanni.

⁶ MANTILLA, Samuel A. Control Interno, Informe COSO.

- Fiabilidad en la información financiera que es preparada y posteriormente presentada en los estados financieros.
- Cumplimiento a las leyes y normas a las que está sujeta la organización.

El control interno actualmente fue tomando mayor importancia desde que la ética y la moralidad profesional y cultural se vio vulnerada por comportamientos de corrupción, tal y como pasó en las últimas décadas del siglo XX en Estados Unidos, por ello se fueron creando medidas cautelares como la “Ley sobre las prácticas corruptas extranjera, la cual obligaba a llevar libros de contabilidad y ejercer un control adecuado. De igual forma, fueron apareciendo modelos de control interno como el CoCo, Turnbull, ACC, Cadbury, King, entre otros, que velaban por una eficaz transparencia en el actuar de las organizaciones y quienes las administraban.

Fue en 1992 cuando se emitió el informe COSO, modelo actualmente utilizado como guía para la elaboración de un control interno uniforme e integral, “el documento expuesto por el Comittes of Sponsoring Organizations of the Treadway Comissions (COSO), constituido por: American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executive Institute (FAI).

Ellos definen el control interno, describe sus componentes y suscribe un criterio con el cual los sistemas de información pueden ser evaluados. El documento ofrece una guía para informe al público de control interno y provee materiales que os gerentes, auditores y otros pueden utilizar para evaluar un sistema de control interno. Las dos mayores metas del documento son:

1. Establecer una definición común de control interno que sirva para muchos grupos diferentes.
2. Proveer un estándar con el cual las organizaciones puedan evaluar su sistema de control interno y determinar cómo mejorarlos”⁷.

El control está inmerso en cada área y tarea de la organización, este es una parte de cada proceso ejecutado el cual permite supervisar el comportamiento al detalle

⁷ BLANCO, Yanel. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. P 194.

y lograr cada meta propuesta que conduce al cumplimiento de los objetivos, que a su vez asegurará la continua puesta en marcha de la empresa.

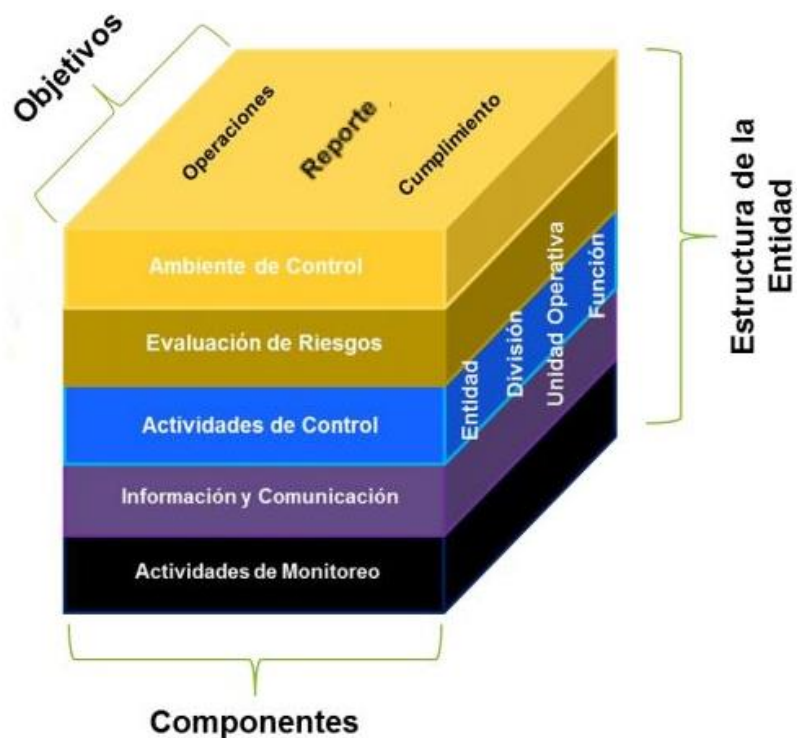
Lo anterior no quiere decir que el control interno sea la solución y el mecanismo a seguir ante cualquier riesgo, este solamente provee una seguridad razonable respecto a la toma de decisiones que son susceptibles al criterio humano y cambios del mercado respecto a lo político, económico o externalidades naturales. Por lo mismo el COSO ha ido actualizándose con el pasar del tiempo, pero en sí se mantiene similar en cada una de sus tres versiones como se ve a continuación: Los cinco componentes del COSO III traen inmensos en ellos 17 principios que hacen más efectivo el control interno:

Tabla 1. Actualización del Modelo COSO

COSO I (1992)	Define un marco conceptual de Control Interno
	Establece una definición común de Control Interno
	Propone un modelo para la evaluación del Control Interno
	<u>Componentes:</u> 1. Entorno de control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de control 4. Información y comunicación 5. Supervisión
COSO II (2004)	Amplia la visión del riesgo
	Expone niveles de tolerancia al riesgo
	Proporciona seguridad razonable sobre el cumplimiento de objetivos
	<u>Componentes:</u> 1. Ambiente interno 2. Establecimiento de objetivos 3. Identificación de eventos 4. Evaluación de riesgos 5. Respuesta a los riesgos 6. Actividades de control 7. Información y comunicación 8. Supervisión y monitoreo
COSO III (2013)	Integra información adicional a la financiera
	Amplia la aplicación al incluir objetivos operativos
	Incrementa la cobertura de los riesgos
	Mayor demanda y complejidad en leyes , reglas, estándares
	Mayor nivel de confianza en el uso de tecnologías
	<u>Componentes:</u> 1. Ambiente de control 2. Evaluación de riesgos 3. Actividades de control 4. Información y comunicación 5. Supervisión

FUENTE: Elaboración propia

Ilustración 1. Estructura COSO III



FUENTE: Deloitte, marco de referencia COSO⁸

La última actualización del COSO en el 2013 establece el estándar como punto de partida para todas las empresas, proporcionando “puntos de enfoque” para las organizaciones. COSO III responsabiliza a los administradores la ejecución del control interno incluyendo buenas prácticas de gobierno corporativo y sistemas tecnológicos que la globalización trae consigo.

5.3.1 Ambiente de control

El ambiente de control es el eje fundamental para el desarrollo del control interno, hacen parte importante la filosofía y estilo de operación de la administración las cuales comprenden un rango amplio de importantes características que dan una

⁸ DELOITTE. COSO, Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. 2015.

identidad a la compañía, un ejemplo claro es la estructura organizacional en la cual se planean, ejecutan, controlan y revisan actividades por áreas de acuerdo al tamaño y la naturaleza de sus actividades.

El COSO III enfatiza en el compromiso por la competencia, incluye la consideración que hace la administración sobre los niveles de competencia requeridos por los trabajos particulares y la manera como esos niveles se convierten en las habilidades y el conocimiento requerido.

Tabla 2. Ambiente de control.

COMPONENTE	PRINCIPIO
AMBIENTE DE CONTROL	1. La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
	2. El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
	3. La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
	4. La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
	5. La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.

FUENTE: Elaboración propia

La empresa objeto de estudio puede implementar el ambiente de control mediante un código de ética escrito que plasme la cultura ya implantada en la compañía involucrando la integridad y el comportamiento ético. De igual forma el gobierno corporativo puede instaurarse de tal forma que los funcionarios conozcan la empresa y sus objetivos sin necesidad de agentes externos.

Un término clave para llevar a cabo este componente en todas las organizaciones es el de gobierno corporativo:

“es el conjunto de prácticas, expresadas formalmente o no, que gobiernan las relaciones entre los participantes de una empresa, principalmente entre los que

administran (la gerencia) y los que invierten recursos en la misma (los dueños y los que prestan dinero en general)".⁹

5.3.2 Evaluación de riesgos

Toda entidad debe identificar riesgos internos y externos en cada una de sus operaciones por medio de una autoevaluación.

Este componente tiene objetivos específicos que categorizan de la siguiente forma:

- Operaciones: relativo al efectivo y eficiente uso de los recursos de la entidad.
- Información financiera: relativo a la preparación y divulgación de estados financieros confiables.
- Cumplimiento: relativo al cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.¹⁰

Esta categorización puede ser incluida dentro de casa uno de los componentes del control interno para la evaluación.

El desarrollo de esquemas de valoración del riesgo ayudan a crear estrategias para la mitigación y disminuir el impacto de estos, debe realizarse como mínimo una matriz de riesgo que incluya a todos los funcionarios.

⁹ DIAZ, E. Gobierno Corporativo.

¹⁰ BLANCO, Yanel. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. P 197.

Tabla 3. Evaluación de riesgos.

COMPONENTE	PRINCIPIO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	6. La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.
	7. La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.
	8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.
	9. La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.

FUENTE: Elaboración propia

5.3.3 Actividades de Control

En este componente es donde opera el principal objetivo de control interno el cual es evitar al máximo que los riesgos a los que es vulnerable la compañía ocurran, es indispensable que todas las áreas se responsabilicen y ejerzan un control preciso, en este se requiere un conocimiento específico de toda la normatividad legal que rige a la compañía.

Dichas actividades son aquellas que son planificadas por la administración para minimizar la probabilidad de que se dé un riesgo. En las pymes y microempresas como actividades de control pueden realizarse manuales de funciones y procedimientos que brinden pautas a seguir por los funcionarios y al nuevo personal que pueda llegar a ser vinculado, los procesos de toma de decisión se ejecutaran en tiempo menor respecto a grandes entidades. Así como evaluaciones de desempeño laboral, control presupuestal y un adecuado manejo a los inventarios son acciones que aseguran una adecuada toma de decisiones direccionadas hacia el logro de los objetivos de la entidad.

Tabla 4. Actividades de control.

COMPONENTE	PRINCIPIO
ACTIVIDADES DE CONTROL	10. La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.
	11. La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
	12. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.

FUENTE: Elaboración propia

5.3.4 Información y comunicación

Es el componente transversal del control interno, evalúa la capacidad que tiene la empresa para transmitir la información apropiada, oportuna, fiable, accesible, eficaz y multidireccional es decir de forma ascendente y descendente asegurando que llegue a cada uno de los niveles de la empresa, el COSO III además da confianza al uso y manejo de cualquier infraestructura tecnológica que almacene o recopile datos, al exponer conceptos para la preservación y confidencialidad de dicha información. Esta puede ser plasmada a través de manuales, políticas, avisos físicos o por medio de diferentes tecnologías.

Tabla 5. Información y comunicación

COMPONENTE	PRINCIPIO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	13. La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
	14. La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.
	15. La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.

FUENTE: Elaboración propia

5.3.5 Actividades de monitoreo

Este componente final evalúa la efectividad del control interno a lo largo de un periodo, al finalizar este arroja observaciones o modificaciones que deben ser corregidas o anexadas para actualizar el control interno. Estas deben ser notificadas a los administradores con el fin de tomar medidas correctivas que permitan mejorar progresivamente el control interno y tener una mayor mitigación de riesgos. Las actividades de monitoreo no necesariamente deben hacer al final del ciclo contable o fechas pactadas (evaluaciones puntuales), se recomienda también realizarlas a lo largo de todo el proceso para llevar un control permanente y detectar fallas con tiempo que pueden ser corregidas (actividades continuas).

Tabla 6. Actividades de monitoreo

COMPONENTE	PRINCIPIO
ACTIVIDADES DE MONITOREO	16. La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.
	17. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.

FUENTE: Elaboración propia

5.3.6 COSO III Ventajas y desventajas de un control interno

Las ventajas de un diseño e implementación de un control interno sobresalen sobre sus desventajas o limitaciones, este permite un mayor seguimiento mediante diferentes herramientas, García y Valderrama en “Propuesta De Implementación Del Sistema De Control Interno Coso III En La Empresa IPERMETALLTDA” exponen las siguientes ventajas:

- Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión y administración, a través de

un análisis general de los procesos implementados dentro de la organización, teniendo en cuenta que la existencia de riesgos retrasaría o afectaría de manera tal, que delimitaría el cumplimiento de los objetivos institucionales y desarrollo del objeto social de la entidad.

- Permite a la organización establecer objetivos institucionales, riesgos clave de negocio, y la efectividad o no de cada uno de los controles implantados, estableciendo herramientas de gestión que garantizaran a la alta gerencia una toma de decisiones más efectiva, eficaz y eficiente, con lo cual, se optimizaran los recursos tanto físicos como humanos y económicos existentes.
- Establece una organización de la entidad basado principalmente en la definición de una cultura organizacional que ayuda a determinar los objetivos institucionales claros, políticas internas que al ser socializadas por cada uno de los funcionarios fomenta el sentido de pertenencia.¹¹

Así mismo, las siguientes desventajas:

- Es importante resaltar que uno de los mayores obstáculos de la implementación de modelos de control interno, corresponde a las diferencias de criterios y objetivos existentes entre los socios o accionistas, los cuales sirven de puerta de entrada a factores externos que pueden en un momento dado, permear los controles existentes mediante actividades de corrupción en conjunto con los empleados.
- Empresas con problemas en organización y control administrativo, lo cual las pondría en serios aprietos la implantación de un modelo de control interno dentro de la entidad, colocando a la organización en una clara desventaja competitiva frente a aquellas que tienen una mejor y más
- eficiente estructura organizativa y de control.¹²

¹¹ GARCIA, L y VALDERRAMA J. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO III en la empresa IPERMETAL LTDA. 39p.

¹² GARCIA, L y VALDERRAMA J. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO III en la empresa IPERMETAL LTDA. 40p.

- Un sistema de control interno que se ha diseñado de manera demasiado rígida para permitir la adaptación a una organización en particular, puede ser difícil de sostener.

De igual manera el modelo de control COSO III estudiado anteriormente, en su particularidad posee ventajas y desventajas frente a otros modelos e incluso a este mismo en comparación a sus versiones anteriores:

Tabla 7. Ventajas y desventajas del modelo de control interno Coso III

Ventajas COSO III	Desventajas COSO III	Observaciones COSO III
Responsabilidades y expectativas de competencia	El mal juicio o malas decisiones, no se pueden impedir eventos externos	Es un modelo actualizado a las necesidades económicas aunque no puede prevenir ciertas acciones
Uso y mayor nivel de confianza en tecnologías que evolucionan rápidamente.	Confianza excesiva en la tecnología.	No debería tener exceso de confianza en la tecnología
Expectativas relacionadas con prevenir, desalentar y detectar el fraude	La cobertura del riesgo de fraude falla en ciertos casos	Tener mayor cobertura en los riesgos y el fraude

FUENTE: ARIZA, N; HERNANDEZ, P y PRADA, M. 43p.¹³

5.4 MARCO INSTITUCIONAL

5.4.1 Base legal

Razón social: Compañía de Aditamentos para la construcción Orozco López S.A.S
N.I.T: 900.885.881-4

Estructura jurídica: Sociedades por Acciones simplificadas están constituidas por una o varias personas ya sean naturales o jurídicas las cuales son responsable solo hasta el monto de sus aportes es decir no tendrán que responder por obligaciones laborales, tributarias o de otra índole que tenga la entidad según su regulación en la Ley 1258 del 2008¹⁴.

Objeto social: Según acta de constitución¹⁵

¹³ ARIZA, N; HERNANDEZ, P y PRADA, M. 43p.

¹⁴ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1258 del 2008.

¹⁵ COADCOL S.A.S. Acta de Constitución.

a) La producción y comercialización de boquillas, pegantes y estucos plásticos, morteros, emulsiones, pinturas, y productos afines para la construcción, producción y comercialización de mármoles y granitos exploración y explotación minera a través del procesamiento, venta, distribución y transporte de productos mineros, por cuenta propia o de terceros, de conformidad con el código minero y demás normas reglamentarias.

b) La exploración y explotación de minas de piedra, arena, yeso, calcáreas, caliza y cualquier otro mineral útil en la industria de producción o transformación de productos mineros, en la industria de la construcción o en actividades a fines o complementarias de dichas industrias; así como el procesamiento y aprovechamiento de los productos de su actividad minera y de sus derivados, y la distribución venta o transporte, por cuenta propia o por terceros, de los mismos.

C) Podrá actuar como representante de empresas y empresarios nacionales y extranjeros, para lo cual el personal vinculado a ella podrá prestar asesoría en todos los temas mineros, y en aquellos relacionados con el procesamiento de productos de extracción minera, a toda clase de cliente públicos y privados, en Colombia y en el exterior, por todos los medios lícitos que estén disponibles, incluidos medios electrónicos, con estricta sujeción a las normas legales que regulan el ejercicio de la explotación mineral y el procesamiento de productos mineros.

Representante legal: Marco Eliseo López Sierra

5.4.2 Reseña histórica

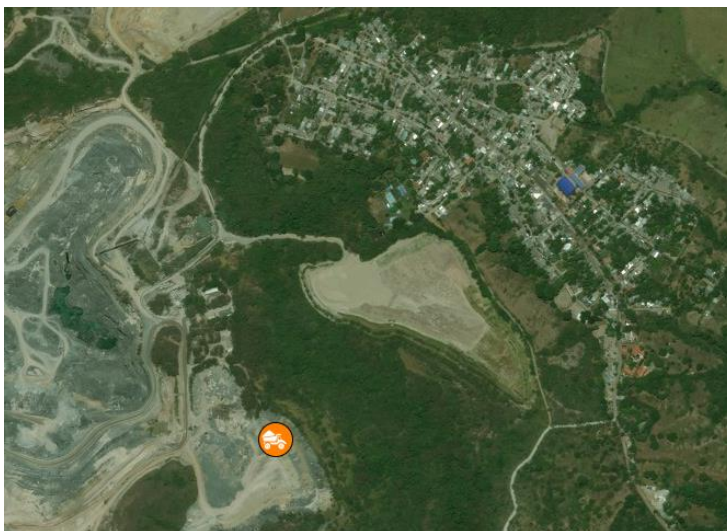
Coadcol S.A.S inició sus actividades el 10 de febrero de 2008 como una empresa informal en el corregimiento de Payandé en el departamento del Tolima, donde se ubica la cantera en la finca de Marco López uno de sus fundadores, esta cantera de piedras calizas con alto porcentaje de carbonato de calcio es la encargada de proveer la materia prima principal hasta el día de hoy a Coadcol S.A.S. En ese entonces solamente se encargaban de la extracción, trituración, molienda y clasificación de la piedra la cual era vendida a una empresa mediana dedicada a la fabricación de vidrios.

Para el año 2013, Ramiro Feria trabajador activo aún de Coadcol S.A.S se dedicaba a administrar en ese entonces la finca y manifiesta a Marco López y Fabio Orozco su conocimiento empírico para el procesamiento del pegante para baldosas, luego de varios intentos logran encontrar entre los tres la fórmula exacta para su primer producto “PegaGlue”. Para el año 2015, Marco López y Fabio Orozco, ambos administradores de empresas egresados de la Universidad de Cundinamarca, luego de hacer un estudio de mercado del carbonato de calcio y asegurarse de los múltiples productos derivados de este para la construcción y otros, deciden dedicarse por completo a su compañía y formalizan su emprendimiento ante la cámara de comercio de Facatativá el 12 de agosto de 2015. Al día de hoy fabrican pegante de baldosa, boquilla, estuco plástico, pintura de tres tipos para interiores y exteriores de excelente calidad e incursionan en otros productos para la construcción, además de vender esporádicamente bultos de carbonato de calcio para la producción de alimentos para mascotas, papel e industrias farmacéuticas.

5.4.3 Ubicación

5.4.3.1 Punto de explotación: San Luis, Tolima.

Ilustración 2. Mapa del municipio de San Luis, Tolima



FUENTE: Environmental Justice Atlas. Payandé, San Luis.

En el municipio de San Luis, Tolima se encuentra ubicado el corregimiento de Payande en el que se sitúa la finca “La Mezquita” de la cual actualmente COADCOL S.A.S obtiene su materia prima principal. San Luis está ubicado a 20 kilómetros de Ibagué y es uno de los municipios más importantes en Colombia para la explotación de la piedra caliza, allí se ubica la compañía internacional para la construcción CEMEX la cual representa el 25% del PIB del departamento y procesa el 25% del cemento que se consume en el país.¹⁶

5.4.3.2 Sede Principal: Calle 9 No. 2-53 Facatativá, Cundinamarca.

Ilustración 3. Sede principal COADCOL S.A.S



FUENTE: Google Maps.

En su sede principal COADCOL S.A.S produce sus productos y posee su oficina administrativa, allí venden mercancía al mayor y despachan a otros municipios de la sabana de Bogotá y algunos en Tolima.

Facatativá es la capital de la provincia de occidente en Cundinamarca, alberga diferentes empresas industriales pero sin una organización territorial específica, actualmente no se tienen datos de empresas con los mismos procesos de

¹⁶ ECOS DEL COMBEIMA. Cemex y San Luis de la mano por el progreso de la región. 31 de marzo de 2017. disponible en: <https://www.ecosdelcombeima.com/regionales/nota-103597-cemex-y-san-luis-de-la-mano-el-progreso-de-la-region>

producción de COADCOL S.A.S lo que la posiciona estratégicamente en el municipio y los aledaños.

5.4.3.3 Establecimiento de Comercio: Carrera 6 No 9-66, Facatativá

Ilustración 4. Establecimiento de comercio “Pinturas Renovar”



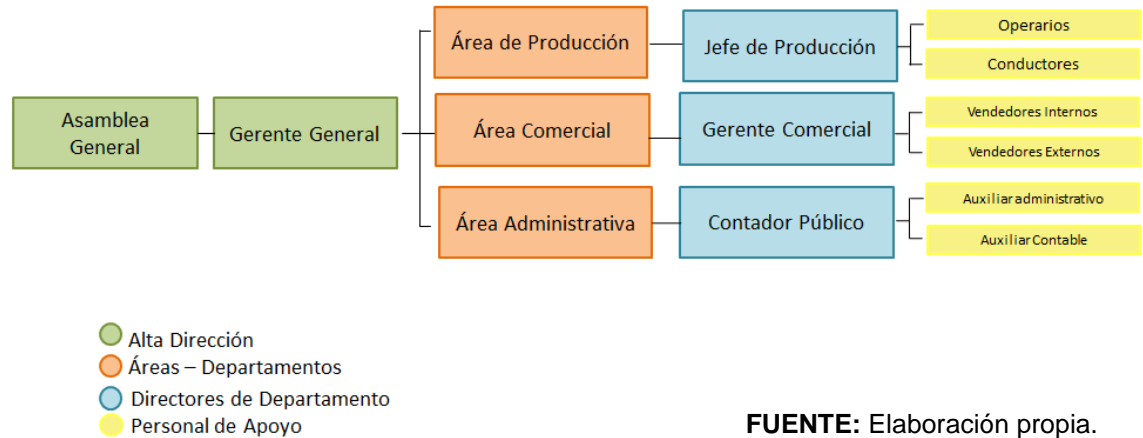
FUENTE: Google Maps.

Pinturas Renovar es el establecimiento de comercio y punto de atención al cliente de COADCOL S.A.S, donde se comercializan productos propios y demás productos complementarios a la actividad de la construcción. Su ubicación exacta es frente al parque Santa Rita sobre la carrera sexta, zona dedicada al comercio y de alta afluencia de público.

5.4.4 Estructural Organizacional de la empresa

5.4.4.1 Organigrama

Ilustración 5. Organigrama COADCOL S.A.S



Se propone un organigrama lineal distribuido de izquierda a derecha debido a la observación realizada que llevo a unas razones las cuales serán ampliadas en el componente de Ambiente de control.

Empleados

Tabla 8. Empleados por departamento COADCOL S.A.S

DEPARTAMENTO	CARGO	TIPO DE CONTRATO
Gerencia	Gerente General	Indefinido
Área de Producción	Jefe de Producción	Indefinido
	Operario 1	Indefinido
	Operario 2	Indefinido
	Conductor 1	Indefinido
	Conductor 2	Prestación de Servicios
Área Comercial	Gerente Comercial	Indefinido
	Vendedor Interno 1	Indefinido
	Vendedor Interno 2	Término Parcial
	Vendedor Externo 1	Prestación de Servicios
Área Administrativa	Contador Público	Prestación de Servicios
	Auxiliar Administrativo	Término Fijo
	Auxiliar Contable	Término Fijo

FUENTE: Elaboración propia.

COADCOL S.A.S actualmente cuenta con once empleados activos con 4 modalidades de contrato (indefinido, fijo termino parcial y prestación de servicios), provisionalmente dos personas ejercen dos cargos al mismo tiempo, Fabio Orozco socio de la compañía quien lidera el área comercial y de producción atendiendo requerimientos de clientes frecuentes y revisando la producción, Julio Páez quien se encarga de cubrir la producción por turnos cuando es necesario y atender el establecimiento de atención al público.

5.4.4.2 Misión

Somos una empresa dispuesta a brindar a nuestros clientes la mejor calidad de productos para la construcción con un gran énfasis en el servicio de entregas a tiempo en la calidad y el tiempo establecido con nuestros clientes.

Contamos con un gran equipo humano auto gestionado, con gran experiencia en el mercado y dispuesto a dar lo mejor para satisfacer a nuestros clientes.

5.4.4.3 Visión

En el año 2022 consolidar una empresa líder en el mercado de pegantes, carbonatos, estucos plásticos, boquillas de los más altos estándares con calidad y cumpliendo de las normas internacionales, con un equipo humano empoderado y con las mejores prácticas de la Industria Nacional con un profundo respeto por el entorno y el Medio Ambiente.

5.4.4.4 Valores Corporativos:

- **Honestidad:** Garantizamos la objetividad, independencia de criterio y confidencialidad en la relación con nuestros clientes.
- **Confianza:** Establecemos relaciones fundadas en la lealtad, tanto con nuestro personal, nuestros proveedores, nuestros socios, como con nuestros clientes.
- **Fiabilidad:** Somos veraces en todo aquello que decimos y hacemos. Buscamos soluciones, no creamos problemas y siempre respetamos nuestros compromisos.

- Excelencia: Buscamos la excelencia como meta de realización profesional, conociendo la importancia del esfuerzo por mejorar cada día.
- Innovación y dinamismo: Nos regeneramos permanentemente, accediendo a nuevos mercados, ideando nuevos servicios, desarrollando herramientas técnicas y de gestión, aprovechando nuevas tecnologías, reinventando lo que en su día fue un éxito, rectificando errores.

Composición del capital:

- a) Capital Autorizado. El capital autorizado de la sociedad es de \$30.000.000, dividido en 3000 acciones ordinarias de valor nominal de \$ 10.000 cada una.
- b) Capital Suscrito. El capital suscrito inicial de la sociedad es de \$1.000.000, dividido en 500 acciones ordinarias de valor nominal de \$ 20.000 cada una.
- c) Capital Pagado. El capital pagado de la sociedad es de \$ 10.000.000, dividido en 500 acciones ordinarias de valor nominal de \$ 20.000 cada una¹⁷.

¹⁷ COADCOL S.A.S. Acta de Constitución.

5.4.4.5 TASCOI

Es un método que permite conocer de forma general la actividad de una organización y su relación con el exterior, en COADCOL S.A.S es:

Tabla 9. TASCOI de la compañía COADCOL S.A.S

Transformación	Coadcol SAS es una empresa ubicada en Facatativá que se dedica a la producción y comercialización de materiales para la construcción a partir del carbonato de calcio.
Actores	La empresa se encuentra dividida actualmente en tres departamentos: Producción, administrativo y comercial; direccionados por la gerencia general.
Suministradores	Sus proveedores de materia prima están divididos entre los de producción: Carbonatos y procesados del Huila, Sigla de Colombia SA, Pinturas Super, Química cosmos, Química Pekin, Lausor SA y Bolivariana de solventes; y los de productos terminados: Pinturas Tonner SA, Every Colombia SA, Griccoat SA, Shervin Willams, Autolab Ltda, Pintuco SA, Tito Pabon SA, Pintuland SA, Pintudan, Pintucols, Pinturas Imperio.
Clientes	Los clientes se ubican en la región de la sabana de Bogotá y unos comercios en San Luis, Tolima; entre los que sobresalen: Ferre Avenida, Ferre Yepes, Ferre eléctricos la fortuna, Deposito de materiales Bojacá, Ferretería eléctricos la económica, Ferre eléctricos casas, La gran ferretería, Ferre Múltiplo, Ferre Eléctricos JGomez, Amigo Constructor, Beto Construye, Deposito San Miguel, Distribuciones el competidor, Arquihierros, Ferretería Girardot, Ferre Faca, Ladrillera Cundinamarca, Pinturas el Paisa, Almacén y Ferretería Surtiacero, Ferre materiales Monte claro, Ferre eléctricos Juan Pablo II, Deposito los Sauces, Alfa cerámicas, Innova y comercio al detal.
Organizadores	Está conformado por dos socios de profesión administradores de empresas: Marco López y Fabio Orozco.
Intervinientes	Cámara de Comercio de Facatativá, DIAN, Ministerio de transporte, Ministerio de Ambiente y desarrollo sostenible, Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

FUENTE: Elaboración propia.

5.4.4.6 Diagrama Causa – Efecto

El Diagrama de Espina de Pescado, diagrama Causa-Efecto o diagrama Ishikawa, fue ideado por Kaoru Ishikawa, un estudioso japonés de temas de calidad. Es un método gráfico; en el que se presenta un esquema que simula las espinas de un pescado, en que en la derecha del esquema, se ubica el “Efecto” y en las espinas se indican los llamados elementos de causas a la problemática, Identificar y definir con exactitud el efecto, entendido como el problema y mediante una lluvia de ideas y teniendo en cuenta las categorías encontradas, se deben identificar las causas del problema y generar un diagrama, definiendo cuales son las causas más probables de las identificadas, las que se señalan o identifican en el gráfico y posteriormente se generan planes de acción, con el fin de subsanar esa situación o efecto y evitar la recurrencia del hallazgo.¹⁸. Debe plantearse de manera clara y concreta para que el análisis sea efectivo y se eviten, estas se identificarán al final de cada cuestionario como principal problemática del área a analizar.

5.4.4.7 Matriz DOFA

El análisis DOFA es un método de evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas¹⁹. El análisis DOFA permite profundizar en la situación interna y externa de COADCOL S.A.S, para

¹⁸ MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA. Técnicas y herramientas para el control de procesos y la gestión de la calidad, para su uso en la auditoría interna y en la gestión de riesgos. 17p.

¹⁹ PONCE, H. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Septiembre de 2016. 2p.

poder sacar provecho al máximo de las fortalezas y potencializar las oportunidades, reducir las debilidades y minimizar las amenazas.

Tabla 10. DOFA de la compañía COADCOL S.A.S

DEBILIDADES (D)	OPORTUNIDADES (O)
Manejo de Inventarios Inadecuado	Portafolio amplio de productos a ofrecer en el sector
Ausencia de capacitación al personal	Amplios conocimientos de fabricación y fórmulas para innovar en productos complementarios de construcción
Falta de manuales de funciones y procedimientos	Alianzas estratégicas con grandes empresas de construcción
Número de empleados insuficientes	Alianzas de nuevos canales de venta de mediano tamaño con almacenes de ferretería y pequeños fabricantes
Marca no reconocida en el mercado	Crecimiento acelerado del sector constructor
Baja participación en el mercado local de su marca propia	Importe de materias primas a bajo costo
Amplia distancia con los proveedores lo cual incrementa los costos de los materiales	Incentivos tributarios y financieros a emprendimientos locales
FORTALEZAS (F)	AMENAZAS (A)
Amplio portafolio de productos	Escases de materia prima por ser la principal un recurso no renovable
Atención al público personalizada	Alta competencia en el mercado
Puntos de venta propios estratégicamente ubicados	Bajo nivel de seguridad en las instalaciones y puntos de ubicación
Personal con amplia experiencia en el sector	Precios flexibles al público
Calidad del producto y manufacturero	Presupuesto bajo para el marketing
Proceso productivo sencillo	Aumento de precios de algunas materias primas
Utilización de maquinaria de alta tecnología	Exigencia del mercado en cuanto a mano de obra calificada

FUENTE: Elaboración propia.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

Para la consecución de los objetivos específicos del presente proyecto es necesario tener en cuenta:

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se llevará a cabo por medio del método descriptivo de un estudio de caso a la compañía COADCOL S.A.S. Aplicando actividades investigativas para un diagnóstico y posterior diseño de un sistema de control interno COSO III. Analizando datos cuantitativos producto de cuestionarios y evaluaciones de los mismos, y cualitativos en el análisis de la información para la elaboración del diagnóstico.

6.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

La población estará basada en la empresa COADCOL S.A.S ubicada en la Carrera 9 No. 3-39 Barrio Santa Rita de Facatativá, la cual cuenta actualmente con once empleados que serán tenidos en cuenta para la toma de cuestionarios. No hay muestra.

6.3 OBJETO DE ESTUDIO

A partir de los datos e información suministrada por parte de los directivos de COADCOL S.A.S donde con antelación se aclaró la inexistencia de un sistema de control interno, se realizará como primera medida un diagnóstico a la compañía y, para ejecutar una propuesta de control interno basado en el COSO III con el fin de brindar herramientas de supervisión y mitigación de riesgos que ayuden a la compañía al cumplimiento de sus objetivos.

6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas que implementarán para la recolección de datos serán:

6.4.1 Observación:

Se apreciarán de forma sistemática los procesos y procedimientos ejecutados en COADCOL S.A.S, este instrumento permite identificar falencias para el planteamiento de estrategias y acciones de mejoramiento:

“La base de un método científico y la fuente última de todos los descubrimientos de la ciencia es la observación cuidadosa y precisa, con experimentos con resultados repetitivos, con testigos adecuados y lo más cuantitativo posible. Además de ser exactas, las observaciones, deben también constar de un registro escrito, en película o cualquier otra forma. Ese registro de las observaciones constituye los datos del experimento. Las observaciones y los experimentos pueden analizarse así, de modo que pueda introducirse en los fenómenos observados en cierto orden.” (DEIANA, C. 5p)²⁰

6.4.2 Cuestionarios:

Será la técnica para adquirir la información de todas las áreas de COADCOL S.A.S, se aplicarán cuestionarios a los directores de cada departamento, se redactarán preguntas cerradas con opción de pregunta dicotómicas (si o no), junto con una casilla de observaciones la cual permitirá al respondiente su opinión respecto al tema preguntado.

“El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados... Se debe construir después de haber planteado el problema de investigación y de haber explicitado sus objetivos... las preguntas de un cuestionario son la expresión en forma interrogativa de las variables o indicadores respecto a los cuales interesa obtener información” (Centro De Estudios De Opinión)²¹

²⁰ DEIANA, C; GRANADOS, D; SARDELLA, M. (2018). El método científico. Introducción a la Ingeniería. Universidad Nacional de San Juan. Argentina. 5p.

²¹ CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN. (2005). El cuestionario el instrumento de recolección de información de la técnica de la encuesta social. universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.

6.4.3 Recopilación documental y bibliográfica:

Facilitará el reconocimiento de la compañía y el entorno económico, político y social en el que se desenvuelve la misma para dar cumplimiento a la identificación de los acontecimientos internos y externos que afecten el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

“detectar, obtener y consultar bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio” (Hernández, R. 50p)²²

6.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de los datos recolectados de los cuatro cuestionarios a las áreas (Gerencia, Comercial, Producción, Administrativo y Contable) de COADCOL S.A.S, se tomará como referencia la evaluación realizada por Valderrama y García en su monografía “Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO III en la empresa IPERMETAL LTDA” en la que clasificaron los riesgos y los analizaron fácilmente integrando datos cualitativos y cuantitativos, indicando una valorización, un impacto y una priorización a los mismos:

Probabilidad: Estima la posibilidad de que se materialice el riesgo, esta se calificará así:

- a) ALTA (3): es muy factible que el hecho se presente.
- b) MEDIA (2): es factible que el hecho se presente.
- c) BAJA (1): es muy poco factible que el hecho se presente.

Impacto: Es la consecuencia que pueden generar los riesgos si llegan a materializarse

- a) ALTO (20): Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la entidad.
- b) MEDIO (10): Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la entidad.

²² HERNÁNDEZ, R; FERNÁNDEZ, C; BAPTISTA, PILAR. (1998). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill. 50p.

c) BAJO (5): Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la entidad.

Clasificación de los riesgos según su grado de tolerancia: Se tendrá en cuenta el resultado de Impacto y probabilidad según el producto de estas dos variables.

Tabla 11. Ejemplo de Matriz De Riesgo

PROBABILIDAD	3	ALTA			
	2	MEDIA			
	1	BAJA			
RIESGO			BAJO	MEDIO	ALTO
			5	10	20
			IMPACTO		

FUENTE: GARCIA, L y VALDERRAMA J. 57p.²³

La escala por color tendrá la siguiente clasificación:

Tabla 12. Grado de Tolerancia Matriz de Riesgo

INTOLERABLE	
MEDIO	
TOLERABLE	

FUENTE: GARCIA, L y VALDERRAMA J. 59p.²⁴

6.6 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Para llegar a la elaboración de la propuesta de control interno se proponen 3 fases:

²³ GARCIA, L y VALDERRAMA J. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO III en la empresa IPERMETAL LTDA. 57p.

²⁴ GARCIA, L y VALDERRAMA J. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO III en la empresa IPERMETAL LTDA. 59p.

FASE I: EVALUACION E IDENTIFICACION DE RIESGOS EN LOS CUATRO DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA COADCOL S.A.S

- Aplicación del cuestionario.
- Tabulación de los resultados
- Análisis de la información recolectada
- Diagrama de causa y efecto por departamento

FASE II: VALORACIÓN DE RIESGOS CON BASE EN LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO III, DENTRO DE LA EMPRESA COADCOL S.A.S

- Elaboración de la cedula de control para la valoración de riesgos con acciones correctivas y preventivas por departamento.

FASE III ELABORACION DE LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO III EN LA EMPRESA COADCOL S.A.S

- Proponer manuales de procesos y procedimientos que permitan mejorar el desarrollo de las actividades empresariales.
- Elaboración de la propuesta de Sistema de Control interno basado en el COSO III de acuerdo a los resultados obtenidos.

**7. FASE I: EVALUACION E IDENTIFICACION DE RIESGOS EN LOS CUATRO DEPARTAMENTOS DE LA
EMPRESA COADCOL S.A.S**

7.1 EVALUACIÓN DEPARTAMENTO DE GERENCIA

Tabla 13. Cuestionario al Departamento de Gerencia

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III
DEPARTAMENTO DE GERENCIA
COADCOL S.A.S**

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
1	¿Existe un departamento de gerencia?	X		El señor Marco Eliseo López es el gerente general de la compañía y socio de la misma	-	-	-	-
2	¿La empresa se encuentra legalmente constituida?	X		Desde año 2015, se encuentra debidamente archivados los documentos de constitución.	Sanciones de entes regulatorios	BAJA	BAJO	TOLERABLE
3	¿Existe una estructura organizacional definida?		X	No hay un organigrama establecido	Se tergiversan las órdenes, omisión de conducto regular, falta de trabajo en equipo.	MEDIA	MEDIA	MEDIO
4	¿La empresa cuenta con Estatutos?	X		Se realizaron junto con la constitución de la empresa	Sanciones de entes regulatorios	BAJA	BAJO	TOLERABLE
5	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño de la empresa?		X	No hay un organigrama establecido	Se tergiversan las ordenes, omisión de conducto regular, falta de trabajo en equipo.	MEDIA	MEDIA	MEDIO

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
6	¿Existe una junta de socios? ¿Cada cuánto se reúnen?	X		No hay una documentalización de reuniones o comités que los directivos afirman hacer mensualmente, llevando un deficiente seguimiento a lo pactado para una posterior toma de decisiones.	Conflictos en los socios	ALTA	MEDIA	INTOLERABLE
7	¿Llevan juiciosamente un libro de actas de socios?	X		Se evidencian las actas de socios para la aprobación de los EE.FF.	Sanciones por entes de regulación en la presentación de la información.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
8	¿La administración está implementando las normas internacionales de información financiera (NIIF)?	X		Hay procedimientos de convergencia a las NIIF, pero no hay políticas contables que evidencien su proceder.	Sanciones por entes de regulación en la presentación de la información contable Desventajas de la presentación de la información en contable respecto a la competencia.	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
9	¿Su compañía cuenta con un software contable?	X		Si, se compró desde la apertura de la empresa	La compañía parametriza su información contable en el software Helisa NIIF	BAJA	BAJO	TOLERABLE
10	¿Sabe usted cuales son las ventajas de implementar un Sistema de Control Interno?	X		No se evidencia un control interno documentalizado, aunque implícitamente se detectan acciones que hacen parte de un control interno.	La compañía es vulnerable a los riesgos que conlleva el desarrollo de sus actividades en todas las áreas.	ALTA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
11	¿Está al tanto de la normatividad legal, contable y fiscal que rige a su empresa?		X	En determinados procesos se identifica falta de conocimiento en determinada normatividad que rigen a la compañía por su objeto social.	La compañía puede verse inmersa a sanciones por desconocimiento de la normatividad.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
12	¿La empresa cuenta con pólizas de seguros?		X	No hay ninguna clase de seguro contra el establecimiento de los activos y el inventario.	Son vulnerables a riesgos de seguridad o externalidades ambientes.	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
Compromiso, Integridad y Valores								
13	¿Cuenta la empresa con un código de ética?		X	La empresa no cuenta con unos valores ni un código de ética debidamente documentalizado.	Comportamientos deshonestos y fraudulentos que afecten a la compañía.	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
14	¿Hay un interés de la empresa en dar a conocer los principios y valores éticos?	X		La empresa se encuentra interesada en aplicar un código de ética para que este sea de pleno conocimiento y aplicación por todos los directivos y empleados.	Comportamientos deshonestos y fraudulentos que afecten a la compañía.	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
15	¿La gerencia crea estrategias que fomenten el interés del personal para cumplir los objetivos y metas institucionales?	X		La empresa ha definido una misión y una visión. Según empleados y directivos se hace un análisis mensual de sus actividades y acuerdan mejoras.	Los directivos tienen claro el horizonte y puesta en marcha de la compañía sin embargo, este no se encuentra documentalizado.	MEDIA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
16	¿Se tiene claro el conducto regular en su compañía?		X	No hay un organigrama establecido	Se tergiversan las ordenes, omisión de conducto regular, falta de trabajo en equipo.	MEDIA	MEDIO	MEDIO
17	¿Se conocen hechos de abuso de autoridad por parte de algún superior que afecte la dignidad del colaborador?	X		Hay cartas de llamado de atención a un empleado pos sobrepasarse con sus compañeros.	Por falta de manuales de funciones y reglamento de trabajo puede llegarse a afectar la dignidad de cualquier empleado en un momento de alteración.	MEDIA	MEDIO	MEDIO
18	¿Ha adoptado mecanismos de seguridad en su compañía?	X		En los dos puntos de venta, se tienen cámaras las 24 horas del día las cuales son monitoreadas por los socios que también son directivos.	Las cámaras podrían ser manipuladas o pasarse por alto cualquier tipo de robo mientras que no se vigilan.	MEDIA	MEDIO	MEDIO
Administración Estratégica								
19	¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión?		X	Se tiene la misión por escrito, pero no hay información documental de una planeación y estrategias que permitan alcanzarla.	No hay estrategias ni evaluaciones que permitan alcanzar los objetivos de la compañía.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
20	¿Existen estrategias consistentes con la misión?		X	Se encuentran estrategias que los directivos proponen en los comités mensuales pero no hay un debido seguimiento o recopilación históricos de estas medidas.		MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
21	¿Se suministra al personal información como base de datos necesarias para cumplir con sus objetivos?	X		La empresa suministra al personal de ventas información como sus base de datos para el desarrollo de sus labores	Manejo indebido de la información confidencial, clientes, proveedores y fórmulas.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
22	¿Ha realizado una evaluación de riesgos?		X	No hay documentalización ni detección de una evaluación pre	Se desconocen los riesgos a los que está expuesta la compañía.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
23	¿Hace evaluaciones periódicas a cerca de la competencia (Benchmarking)?	X		Se encuentran informes a nivel nacional de la competencia y estudios de mercado en la región de empresas relacionadas a COADCOL	Obsolencia de estrategias publicitarias y de tecnología que distinguan a COADCOL negativamente ante la competencia.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
24	¿Lleva un buen manejo de los registros documentales de la compañía?		X	Administrativamente se evidencia un archivo ordenado, sin embargo, en almacén y producción no hay un orden en específico.	Perdida de documentación importante que sirva de soporte contable.	MEDIA	MEDIA	MEDIO
25	¿Realiza presupuestos financieros para determinados periodos?	X		Solo se observaron presupuestos para el lanzamiento de un nuevo producto o compra de materiales	Falta de control en gastos que puedan superar lo tolerado según flujo de caja.	MEDIA	MEDIA	MEDIO
26	¿Lleva un eficiente control y manejo de sus inventarios?		X	No hay un control de existencias de materia prima, productos e proceso, terminados ni de productos complementarios que son comercializados.	Perdida de materias primas, productos o dinero.	ALTA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
27	¿Todos los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por individuos distintos de aquellos que han intervenido en su preparación?		X	La contabilidad es llevada por el hermano de uno de los socios quien es contador público.	Puede presentarse un conflicto de intereses en la presentación de la información contable y fiscal.	MEDIA	MEDIA	MEDIO
28	¿Realiza auditorias a los diferentes procesos de la compañía?	X		La contabilidad es llevada por el hermano de uno de los socios quien es contador público y encargado de todos los procesos contables.	Puede presentarse un conflicto de intereses en la presentación de la información contable y fiscal.	MEDIA	MEDIA	MEDIO
Comunicación								
29	¿Los flujos de comunicación de la empresa son los adecuados?	X		No hay un canal de comunicación organizado, donde se siga un protocolo.	Distorsión de información e inconvenientes	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
30	¿Las sugerencias, quejas y reclamos son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes dentro de la empresa?		X	No hay un buzón de sugerencias, ni formatos para radicar o dejar la queja, por ende no son tenidas en cuenta por la gerencia.	Desconocimiento de fallas o sugerencias por parte de las directivas	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
31	¿La empresa investiga y toma decisiones respecto de las quejas presentadas?	X		No, pero presencialmente se evidencian preguntas a maestros de obra sobre la calidad del producto y aspecto a mejorar en general.	Desconocimiento de la opinión de los clientes que evitan ejecutar estrategias de mejoramiento.	MEDIO	MEDIA	MEDIO

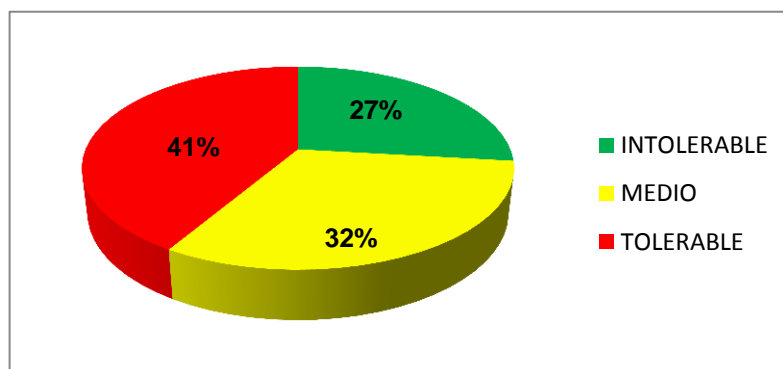
No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura Organizacional								
32	¿Cuenta con los suficientes canales para la difusión de la información interna y externa?		X	Se observa publicidad, manejo de redes sociales y comunicación interna.	Distorsión de información e inconvenientes	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
33	¿Se asegura la disponibilidad continua de sistemas de hardware y software y la disponibilidad continua de datos e información en caso de emergencia?		X	No se evidencian discos de respaldo, ni uso de nubes en la web que permitan asegurar la información.	Pérdida total o parcial de toda la información de la compañía.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
Administración de Recursos Humanos								
34	¿Cuenta con un manual de procesos y procedimientos?		X	Aún no tiene un manual establecido, donde incluya reglamentos.	Se carecen de manuales y procedimientos que no formalizan por escrito un orden y cumplimiento para una posterior evaluación de desempeño por departamentos y empleados.	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
35	¿Existen procesos de selección, inducción y capacitación ?		X	No hay un manual para procesos de selección, ni de inducción pero hay programas de capacitación tanto para la parte administrativa como operativa.	No hay un proceso claro para la contratación de nuevo personal.	MEDIA	BAJO	TOLERABLE
36	¿Existe una persona encargada específicamente del personal?	X		No hay un departamento de recursos humanos y las funciones que este acarrea son llevadas a cabo por el departamento financiero y contable	Errores en procesos de contratación o de descargos laborales.	MEDIA	MEDIO	MEDIO

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
37	¿Existe rotación del personal en la empresa?		X	No hay rotación en cargos fijos, sin embargo en la contratación de conductores y vendedores para los fines de semana si se observa una diferencia.	Contratación de personal no calificado	MEDIA	MEDIO	MEDIO
38	¿Cómo motiva al personal para que se vean involucrados en alcanzar los objetivos de la organización?	X		Se identifican cartas de entrega de buenas dotaciones, beneficios en dinero y en especie a todos los empleados.	Puede incurrirse en un resentimiento en los empleados por dejar de recibir estos incentivos.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
39	¿La compañía ya implementó el SG-SST?		X	No conocen el Sistema de Gestión y Seguridad de Salud en el Trabajo	Sanciones por parte de entidades regulatorias así como accidentes laborales.	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
40	¿Sus empleados se encuentran afiliados a Salud, Pensión y ARL?	X		Se evidencia el pago a la seguridad social y documentación de afiliación y pago de planillas de terceros	Accidentes de trabajo que vulneren la integridad de los empleados así como sanciones.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño								
41	¿Se evalúa el desempeño del personal?		X	No hay registros documentales de la evaluación, pero comentan que en los comités mensuales se evalúa al departamento de ventas y producción.	No se estén cumpliendo metas y estrategias que lleven al cumplimiento de los objetivos	MEDIO	BAJO	TOLERABLE
42	¿La empresa cuenta con el personal adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su función?		X	La empresa carece de personal en el departamento de producción.	Puede sobrecargarse en tareas a los empleados y descuidar funciones que son relevantes para la empresa.	MEDIA	MEDIO	MEDIO
Elaborado por: Angie Carolina Cerón Herrera					Revisado por: Marco Eliseo López			

FUENTE: Elaboración propia.

7.1.1 Análisis matriz departamento de gerencia

Ilustración 6. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de gerencia.



FUENTE: Elaboración propia.

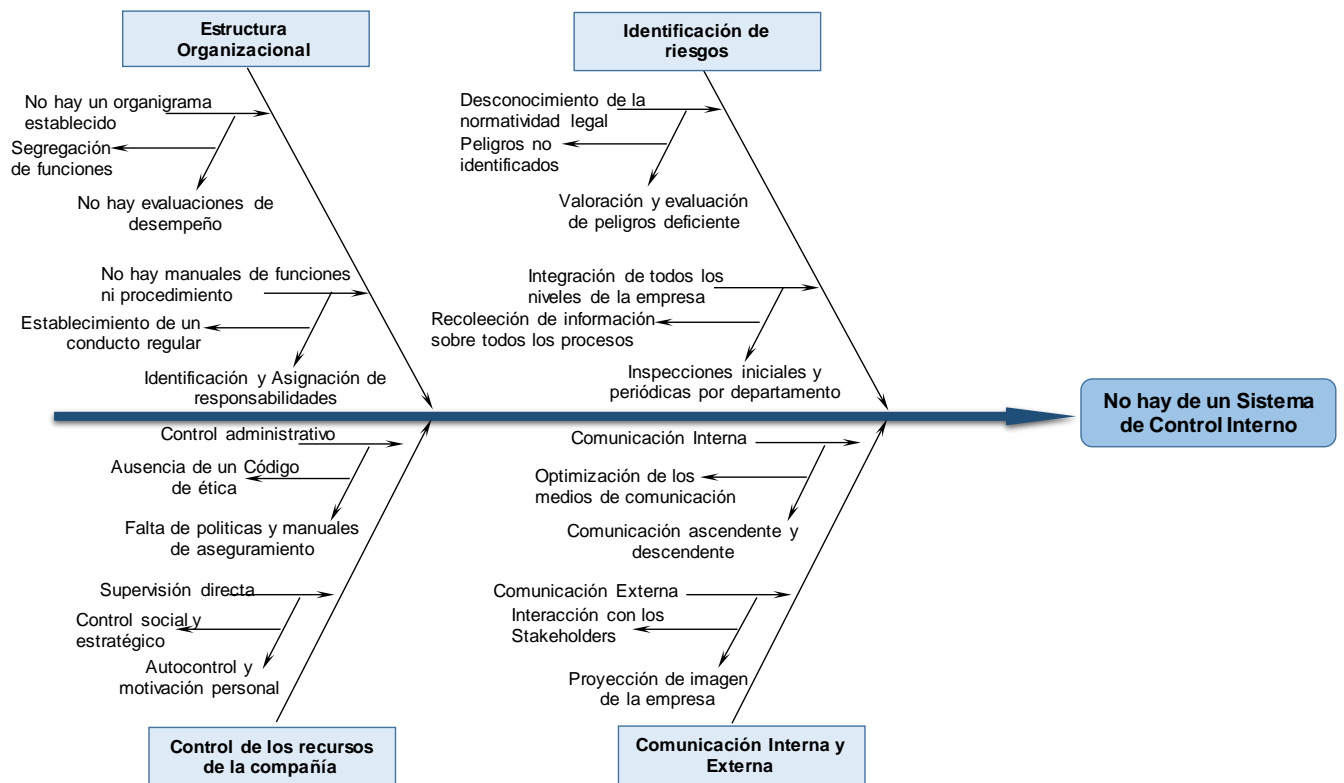
En la gerencia de la compañía se depositan grandes responsabilidades que definen su horizonte, el cuestionario anterior permite identificar a nivel general las falencias de la compañía en donde se evidencia:

- COADCOL SAS es una empresa legalmente constituida según las exigencias de ley desde al año 2015, sus dos socios trabajan directamente con la compañía lo que permite que se reúnan constantemente para la toma de decisiones y formulaciones de estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos, sin embargo, no llevan una evidencia documental en actas de sus reuniones extraordinarias, tan solo se tiene el registro de la asamblea de socios que hace cada año en el mes de marzo donde son analizados y aprobados los Estados Financieros.
- La empresa actualmente no tiene una estructura organizacional clara que fije conductos regulares y distribuya funciones de acuerdo a los departamentos que la organización ha distribuido para determinadas funciones, por lo tanto tampoco hay una delegación de funciones y orden en los procedimientos que se ejecutan en cada área, por ello se detecta un riesgo alto y poco tolerable.
- COADCOL SAS clasifica dentro del Grupo II de las NIIF para pymes, aunque se tiene una convergencia y adopción de NIIF no tienen políticas contables que indiquen como la empresa medirá, reconocerá y revelará sus

operaciones, tarea que según el marco normativo de las NIIF delega a la gerencia.

- En el momento de efectuar el cuestionario al gerente, este no demostró interés alguno por la implementación de un control interno, desconociendo por completo las ventajas que podría traer este a la compañía.
- En cuanto a la normatividad que rige a la compañía en específico no se tiene un total conocimiento, han tenido ciertas precauciones de acuerdo a la conformación de la empresa y contratación del personal, sin embargo, hay normatividad que se desconoce o es omitida por la gerencia, una de ellas y de las más importantes es la generada a partir de la expedición de la Ley 1562 de 2012 la cual revoluciona los riesgos laborales inmersos en el control interno.
- El canal externo de comunicación utilizado por la empresa para la recolección de quejas, reclamos o sugerencias no es eficaz dado que puede ser tergiversado o manipulado por empleados o por el mismo gerente al no tener un documento de evidencia por escrito, evitando así medidas de cambio que permitan alcanzar un grado mayor de satisfacción al cliente.
- Aunque el riesgo de no poseer manuales de funciones, de procedimientos, contratación, políticas de aseguramiento de la información, control vial y demás manuales; son calificados como riesgo medio o tolerables, se hace urgente documentar los procesos y procedimientos que ayuden no solamente a la ejecución de las actividades sino también a una posterior evaluación al área y al personal, permitiendo tomar medidas preventivas y correctivas para minimizar los riesgos presentes en cada área.

Ilustración 7. Diagrama de Causa y Efecto Departamento de Gerencia



FUENTE: Elaboración propia.

7.2 EVALUACIÓN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

Tabla 14. Cuestionario al Departamento Administrativo y Contable

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE COADCOL S.A.S

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura								
1	¿Existe un departamento administrativo o contable?	X		El señor Jorge López, hermano del gerente es el encargado de la parte administrativa de la compañía.	-	-	-	-
2	Cuenta el departamento administrativo con un manual de procesos?		X	No se evidencia un manual de procesos para el departamento	Errores a causa desconocimiento de los procesos por parte de los integrantes del departamento.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
3	¿El departamento cuenta con políticas contables establecidas?		X	Las políticas para este departamento no se encuentran debidamente plasmadas en un documento, el cual pueda ser dado a conocer o ser consultado por el personal de contable o administrativo.	Incumplimiento en algunas de las políticas dadas a conocer	MEDIA	MEDIO	MEDIO
4	¿La empresa cuenta con un software contable?	X		Si, se compró desde la apertura de la empresa	La compañía parametriza su información contable en el software Helisa NIIF	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
5	¿La administración está implementando las normas internacionales de información financiera (NIIF)?	X		Hay procedimientos de convergencia a las NIIF, pero no hay políticas contables que evidencien su proceder.	Sanciones por antes de regulación en la presentación de la información contable Desventajas de la presentación de la información en contable respecto a la competencia.	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
7	¿Sabe usted cuales son las ventajas de implementar un Sistema de Control Interno?	X		No hay un manual de control interno	Control de los riesgos a la que es vulnerable la compañía	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
8	¿Está al tanto de la normatividad legal, contable y fiscal que rige a la empresa?	X		Hay un mayor conocimiento en esta área por la normatividad que rige a la compañía sin embargo la gerencia es reacia a acatar cambios	La compañía puede verse inmersa a sanciones por desconocimiento de la normatividad.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
Archivo								
9	¿La empresa cuenta con documentos soportes que cumplan con los requisitos de ley?	X		Se evidencian órdenes de compra, facturas, cotizaciones y demás cotizaciones que facilitan el proceso administrativo y contable	Falta de soportes contables y de información que facilite procesos contables y administrativos	BAJA	BAJO	TOLERABLE
10	¿Existe un lugar designado para archivo general?	X		El archivo general está en un lugar específico	Robo de documentos y pérdida de confidencialidad de la información puesto que está al acceso de todo el personal	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
11	¿Están todos los comprobantes contables ordenados cronológicamente y por consecutivo?	X		Se evidencia efectivamente que los comprobantes, están separados y ordenados cronológicamente.	Se puede presentar pérdida de comprobantes originales, que comprobarían los gastos efectuados en una revisión, y sanciones por entidades competentes por no tenerlos	BAJA	BAJO	TOLERABLE
12	¿El valor del soporte coincide con el que muestra el registro contable?		X	Se evidencia que en la mayoría el valor del soporte coincide con el respectivo comprobante, ya que algunos comprobantes no se les practica las retenciones correspondientes.	Falta de aportes a impuestos que pueden causar sanciones por parte de la DIAN.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
Tesorería								
13	¿Existe un fondo de caja menor?	X		Hay una caja menor física y también plasmada en la contabilidad.	Este dinero sea desviado para usos indebidos	BAJA	BAJO	TOLERABLE
14	¿Los fondos de caja menor se manejan a través de fondos fijos?	X		Hay un monto establecido según acta, del el cual se espera que el encargado de caja menor optimice estos recursos.	El fondo de caja menor fijo sea insuficiente	BAJA	BAJO	TOLERABLE
15	¿El reembolso de caja menor está debidamente respaldado por soportes?	X		Hay reembolsos de caja menor que son dados en efectivo directamente por el gerente o jefe de ventas.	Se pueden llegar a presentar fraudes y alteraciones.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
16	¿Se efectúan arqueo por sorpresa a la persona encargada del fondo de caja menor?		X	Los únicos arqueo que se realizan son los periódicos, al cierre de cada mes para validar el saldo en caja menor.	Manejo indebido del fondo de caja menor, auto prestamos, robos	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
17	¿Los reembolsos son aprobados por alguna persona que no sea el cajero y que verifique la corrección de los comprobantes?	X		El gerente es el encargado de dar el visto bueno del reembolso	Se pueden llegar a presentar fraudes y alteraciones.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
18	¿Son archivados y sellados de manera adecuada los recibos de caja menor?		X	El soporte de caja menor a diferencia de los otros soportes son formatos de papelería que no tiene una identificación con la empresa	Se pueden llegar a presentar fraudes y alteraciones.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
19	¿Se realizan cierres de caja al final del día en los comercios?	X		Se realizan arqueo al final del día, las salidas se registran en un libro de movimientos pero no se puede comparar con las salidas del inventario	Se puede presentar robo o pérdida de efectivo y de inventario	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
20	El dinero en efectivo recaudado por cobranzas y/o ventas ¿se envía diariamente a bancos?		X	No, los movimientos diarios se manejan directamente desde las cajas de los establecimientos, el banco se usa para el pago de ventas que hacen cliente al mayor, una vez a la semana se recoge el dinero y se consigna.	No hay salvaguardas en él envió del dinero al banco	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
21	¿El encargado de la caja tiene acceso al sistema contable de la empresa?		X	No, los movimientos contables son llevados por la asistente contable que no tiene contacto frecuente con los vendedores de los comercios	Se puede llegar a manipular la información por complicidad.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
22	¿Es rotativo el puesto de caja?		X	No, los puestos implicados en el manejo de efectivo al igual que los otros cargos han tenido una permanencia continua en la empresa	Contratación de personal no calificado	BAJA	BAJO	TOLERABLE
23	¿Se tiene acceso al área de caja cualquier persona ajena a esta?	X		La caja y el manejo del efectivo lo puede hacer cualquier empleado, sean los directivos o en algunos tiempos en los que el encargado se ocupe o se ausente.	Robo de efectivo	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
24	¿Existe una sola persona encargada de hacer los recibos de caja y los comprobantes de egreso?	X		Dicha función está encargada a la asistente contable	No hay verificación por terceros lo cual hace que una sola persona altere los comprobantes.	MEDIA	MEDIO	MEDIO
25	¿El encargado de efectuar en el software contable los documentos para anular (recibos de caja, comprobantes de egreso, facturas de venta) y el encargado de efectuar las devoluciones en ventas es personal distinto al cajero?	X		Solamente la asistente contable y el contador tienen acceso al software lo que no permite que el cajero no tenga acceso a estos registros ya que alteran directamente la cuenta del efectivo	Alteración y modificación en los comprobantes que afecten el efectivo	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
26	¿Se hacen conciliaciones bancarias mensualmente?	X		Se evidencia un Excel con todos los movimientos del mes el cual es auditado por el gerente y la conciliación bancaria mensual.	Partidas contables erróneas	BAJA	BAJO	TOLERABLE
27	¿Existe una vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos de cuentas por cobrar?		X	Por falta de una política, los vendedores no tienen pautas de venta a determinado tiempo lo que hace desordenada la cartera de la empresa, de igual forma el cobro	Incremento en la cartera	MEDIA	MEDIO	MEDIO
28	¿Se preparan informes de cuentas por cobrar?		X	No se evidencia un proceso de cartera	Incremento en la cartera	MEDIA	MEDIO	MEDIO
29	¿La empresa cuenta con una base de datos de clientes con direcciones, teléfono, otros datos, etc.?	X		Cuenta con amplias bases de datos las cuales han sido creadas por ellos mismos o compradas.	Robo de la base de datos, uso indebido de la información y sanciones.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
30	¿Existe una persona encargada del manejo de las sucursales virtuales?	X		Solamente la asistente contable tiene acceso a la sucursal virtual del banco.	Robo o fraude del dinero en bancos	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
31	¿Es adecuada la custodia física de los documentos por cobrar, teniéndolos a su cuidado personal distinto al cajero?	X		El encargado de archivar y resguardar las carpetas del cliente que contienen las facturas de cartera es el auxiliar contable y administrativo	Perdida de documentos soporte en cuentas por cobrar	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
32	¿Existen políticas de otorgamiento de crédito a clientes?		X	No hay política de cartera	Disgusto y confusión con los clientes.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Inventario								
33	¿Existe control sobre máximo y mínimo de existencias?		X	No hay un control físico ni digital del inventario.	Escases de mercancía por negligencia del encargado de bodega. Pérdida o robo del inventario	ALTO	ALTO	INTOLERABLE
34	¿Se realizan conteos físicos de inventario? ¿Cada cuánto?	X		Pero no son periódicos, se hacen muy de vez en cuando para ordenar las vitrinas de los comercios.	SalDOS ficticios del inventario	ALTO	ALTO	INTOLERABLE
35	¿Se conservan las listas del conteo físico?	X		Se conserva el conteo que se hace muy de vez en cuando, pero se hace en general y no da la información suficiente para un detección de inconsistencias	Perdida de inventario y saldos ficticios	ALTO	ALTO	INTOLERABLE
36	¿Se almacenan de forma ordenada y sistemática la mercancía?	X		La mercancía se encuentra almacenada y ordenada en óptimas condiciones	Deterioro del producto y accidentes de trabajo por obstrucción del área de desplazamiento.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
37	¿se lleva un control sobre las ordenes de salida (factura de venta/remisión)?		X	En el área de producción no se lleva a cabo el diligenciamiento de los soportes de pedido y salidas de mercancía o entradas de materia prima por la carencia de un control de inventarios	Alteración de los soportes de documentos en producción que facilite el robo de mercancía	ALTO	ALTO	INTOLERABLE
38	¿Existe algún método de valuación de inventarios?		X	El coste de la mercancía se hace al tanteo sin ninguna referencia técnica	La utilidad no es confiable ni segura de acuerdo a lo presupuestado	ALTO	ALTO	INTOLERABLE
39	¿El activo fijo está debidamente asegurado?		X	No hay pólizas de seguros	Riesgos de pérdida de la mercancía por seguridad o externalidades	MEDIA	MEDIO	MEDIO

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Inventario								
40	¿Se deprecian los activos anualmente?	X		Se encuentra una depreciación en la contabilidad	No hay políticas claras para depreciación de activos.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Proveedores								
41	¿La empresa cuenta con una base de datos de proveedores con direcciones, teléfono, correos electrónicos, etc.?	X		La empresa cuenta con una base de datos actualizada en Excel de proveedores	Perdida de la información o robo de base datos	MEDIA	MEDIO	MEDIO
42	¿Los requerimientos de materias primas se hacen mediante órdenes de compra y con base en cotizaciones?	X		Según ordenes de gerencia se tiene el siguiente procedimiento: 1. envió de cotización y disponibilidad a los proveedores 2.analisis de precios según respuesta de cotización 3. Envío de orden de compra	Costos asumidos por pedidos elaborados erróneamente.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
43	¿Hay una persona a cargo para firmar las órdenes de compra?		X	Las órdenes de compra no están debidamente firmadas por la gerencia, sin embargo refieren que estas son aprobadas por la gerencia	Falta de coordinación y se realicen pedidos equivocados	MEDIA	MEDIO	MEDIO
44	¿El departamento de contabilidad compara los precios y condiciones de facturación contra las órdenes de compra?	X		Hay marcas de la asistente contable que lo constatan	No se haga la verificación pertinente y se compre mercancía que hay	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
45	¿Se lleva un archivo de cuentas por pagar?			Se usa un archivo en Excel que es alimentado diariamente ingresando facturas de compra o descargando pagos, no se lleva a la par con el software contable ya que presenta saldos que no han sido ajustados	Omisión de alguna cuenta por pagar que pueda terminar en un cobro jurídico.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
46	¿Los pagos son previamente aprobados por personal autorizado?	X		No hay salidas del banco sin previa autorización del gerente por medio de comunicación escrita	Desactualización en la lista de pagos, generando el pago de una obligación dos veces, equivocación en la cuenta del tercero	MEDIA	MEDIO	MEDIO
47	¿Existe una persona encargada del manejo de proveedores?	X		La asistente contable es la única persona autorizada para el manejo de proveedores, ingreso de facturas de compra, cuentas por pagar, ingreso de notas al software, elaboración de comprobantes de egreso y envió de soportes de pago a proveedores	Mala causación de la factura, no aplicación de descuentos por pronto pago	BAJA	MEDIO	TOLERABLE
Personal								
48	¿Se evidencian contratos de trabajo?	X		Todos los empleados son contratados por determinado tipo de contrato, ninguno se encuentra vinculado verbalmente	Desacatamiento a las normas y sanciones previas por parte del Ministerio del Trabajo	BAJA	BAJO	TOLERABLE
49	¿En el archivo individual por colaborador se evidencia afiliaciones a seguridad social y parafiscal?	X		En la carpeta de cada trabajador, se evidencia contrato, afiliación a seguridad social y parafiscales	Perdida de los soportes, afiliaciones extemporáneas al sistema de seguridad	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
49	¿En el archivo individual por colaborador se evidencia afiliaciones a seguridad social y parafiscal?	X		En la carpeta de cada trabajador, se evidencia contrato, afiliación a seguridad social y parafiscales	Perdida de los soportes, afiliaciones extemporáneas al sistema de seguridad	BAJA	BAJO	TOLERABLE
50	¿En el archivo individual por colaborador se evidencia documentos tales como: autorizaciones de descuento por préstamos otorgados, ¿carta de renuncia si es el caso y formato de liquidación?	X		Todo evento se encuentra documentado en cada carpeta, incapacidades, ausencias, comunicaciones, cartas de renuncia y liquidaciones debidamente firmadas	Perdida de soportes en pago de liquidación o autorizaciones de descuento al personal	BAJA	BAJO	TOLERABLE
51	¿Se lleva un debido control sobre las incapacidades?		X	Desde la creación de la empresa hay evidencia de incapacidades, mas no se ha cobrado ninguna incapacidad	La empresa asume los gastos del ausentismo por el no cobro a las empresas promotoras de salud	MEDIA	MEDIO	MEDIO
52	¿Se realiza la debida causación de la nómina y la seguridad social?		X	Se evidencia que en el software contable hay un atraso en la causación de la nómina de un par de meses	Violación al principio de la causación establecido en decreto 2649 de 1993 y marco conceptual de las NIIF	MEDIA	MEDIO	MEDIO
53	¿EL medio que se utiliza para el pago de la nómina es seguro?	X		El pago se hace de manera mensual al final del mes a la cuenta de nómina de todos los empleados	Ausencia de soportes de pago de la nómina	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Patrimonio								
54	¿Existe una persona encargada del manejo del capital?	X		El socio mayoritario el cual ocupa el cargo de gerente es el encargado de los manejos de capital.	Manejo ineficiente de los recursos	BAJA	BAJO	TOLERABLE
55	¿Se lleva un registro adecuado de los socios?	X		La empresa cuenta con dos socios los cuales están inmersos de lleno en la operación de la compañía	Multas -oficio 220-029094, 10 de junio de 2005 ref.: la sociedad de responsabilidad limitada debe llevar obligatoriamente libro de registro de socios	BAJA	BAJO	TOLERABLE
56	¿Se realizan estados financieros trimestrales, semestrales, anuales?	X		Se evidencian estados financieros anuales, pero no a periodos menores.	No hay información oportuna para una debida toma de decisiones	MEDIA	MEDIO	MEDIO
57	¿Los estados financieros son aprobados por los socios o accionistas?	X		Hay actas de aprobación anual a los EEFF	Problemas de comunicación y conflictos con los socios	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Ventas								
58	¿Las ventas se registran oportunamente?	X		Mes a mes se registran los ingresos de la compañía para la presentación de la auto retención	Atrasos en la información que no permita presentación de impuestos	BAJA	BAJO	TOLERABLE
59	¿Las facturas cuentan con los sellados autorizados?	X		La factura cumple efectivamente con lo dispuesto en el art.617 del estatuto tributario, adicional se está tramitando la facturación electrónica	La numeración en la facturación no se renueva oportunamente sanciones-multas	BAJA	BAJO	TOLERABLE

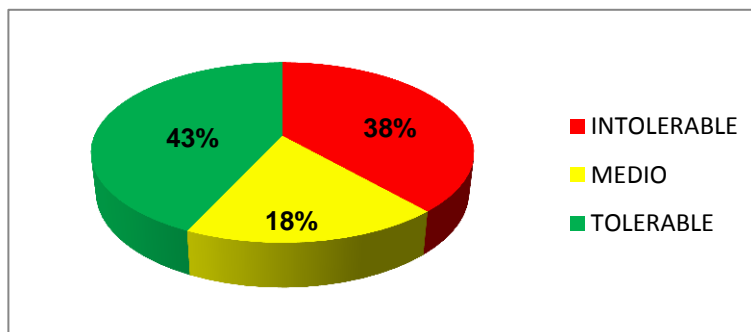
No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Patrimonio								
Ventas								
60	¿Las notas devolución o crédito son autorizadas por el gerente?	X		Son autorizadas por Fabio Orozco socio de la compañía	Incremento de las devoluciones en efectivo	BAJA	BAJO	TOLERABLE
61	¿Se emiten recibos de caja en el momento de efectuar venta?	X		Factura en caso de que sea al mayor o tirilla al cliente minoritario.	Sanciones por no expedir factura según la ley 1231 de 2008	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Gastos								
62	¿Existe una persona encargada de Los gastos que incurre la empresa?	X		La decisión del pago y adquisición de nuevos gastos es total decisión de la gerencia	Alteración de soportes para cubrir posibles fraudes.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
63	¿Se elaboran presupuestos y comparan con los gastos reales?		X	La empresa no implementa este recurso para la medición y manejo adecuado de los gastos.	Se ponen en peligro los recursos con los que cuenta la empresa	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
64	¿Se lleva un adecuado registro contable de los gastos en el software contable?	X		Los gastos se encuentran causados al día y se tiene un pleno conocimiento de ellos	El no descuento de los gastos generando mayor pago de impuestos	BAJA	BAJO	TOLERABLE
65	¿Se aplica el principio de causación?	X		Según revisión al software contable cada movimiento refleja una respectiva contrapartida	Violación al principio de la causación establecido en decreto 2649 de 1993 y marco conceptual de las NIIF	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Patrimonio								
Obligaciones Tributarias								
66	¿Se efectúan los pagos de las obligaciones tributarias en los tiempos establecidos en el calendario tributario?		X	Hay un atraso de aproximadamente un periodo en el pago de los impuestos nacionales, pagando altos intereses.	Sanción por extemporaneidad. artículos 641 y 642 del estatuto tributario y estudio jurídico por el no pago a las contribuciones tributarias.	MEDIA	MEDIO	MEDIO
Elaborado por: Angie Carolina Cerón Herrera					Revisado por: Jorge López			

Fuente: Elaboración Propia.

7.2.1 Análisis Matriz departamento Administrativo y Contable

Ilustración 8. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de Administrativo y Contable



FUENTE: Elaboración propia.

El grado de tolerancia a los niveles de riesgo arrojados por el cuestionario demuestra que el departamento administrativo y contable tiene un porcentaje mayor de probabilidad a que se materialicen los riesgos y sean de alto impacto a la compañía, dado lo siguiente:

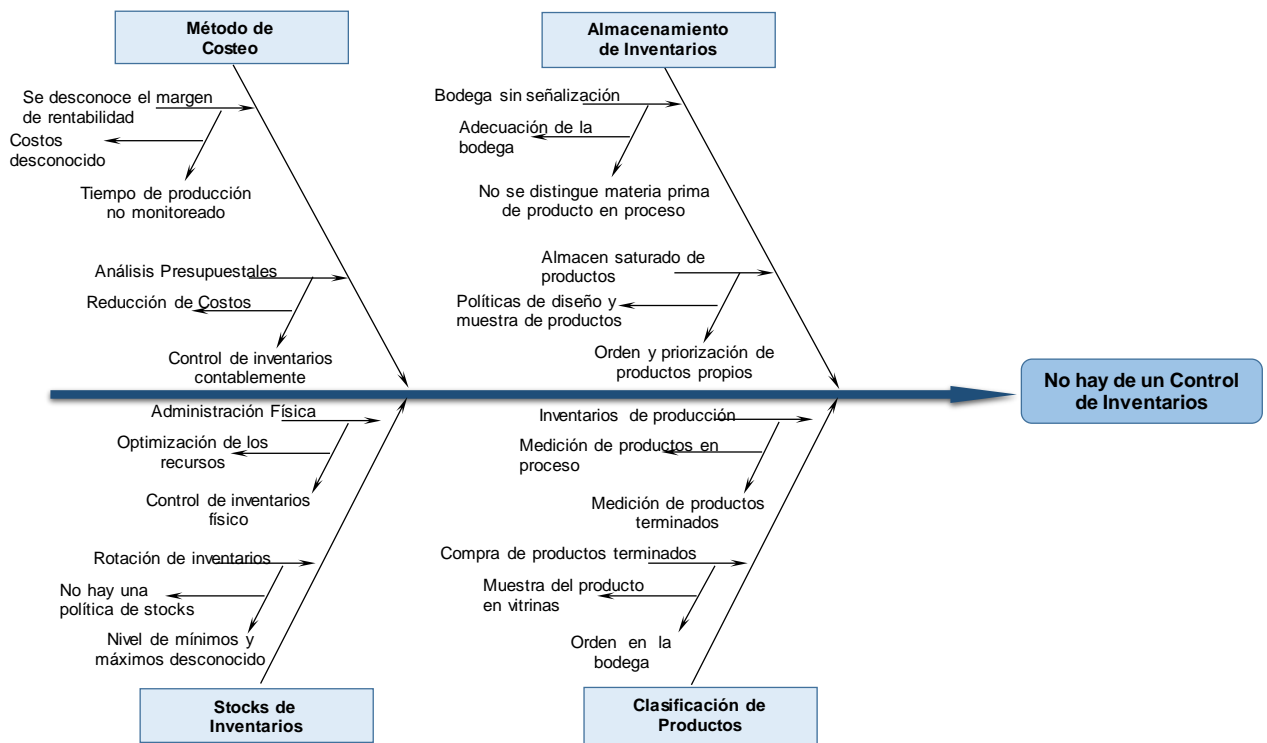
- Las transacciones contables de la compañía no se encuentran respaldadas por unas políticas contables que demuestren teóricamente la medición y revelación de la información (sección 10), aunque las causaciones revelan la adopción de diferentes secciones de NIIF arrojando estados financieros según las secciones 3 a la 9.
- La gestión documental en la compañía no es segura puesto que no hay una confidencialidad total al archivo que asegure su integridad, cualquier empleado o tercero puede acceder a este sin un permiso previo.
- Aunque el archivo se encuentra ordenado y es de fácil acceso a la información requerida, COADCOL SAS no es uniforme en las retenciones que realiza, se evidencia cuentas de cobro y facturas a las que no se les practica retención ya sea por órdenes de gerencia u omisión de la asistente contable acarreando obligaciones moratorias por retenciones no practicadas según lo establecido en el artículo 370 del estatuto tributario.

- Hay un acta de caja menor que nombra un responsable, así como algunas pautas para su manejo, sin embargo se identifican riesgos para la administración de estos recursos como la falta de un recibo de caja establecido para la empresa y un procedimiento específico para la caja menor.
- El acceso a las cajas de los puntos de venta no tienen un control que asegure los recursos, cualquier persona puede recibir dinero y dar vueltas de la caja. De igual forma el recaudo del dinero en los puntos de venta se hace una vez por semana, sin un control diario a este efectivo ni un seguro que proteja la permanencia de estos en los comercios.
- Se identifica un solo token de seguridad que otorga los permisos de acceso y pago a la sucursal bancaria, el cual está a cargo de la asistente contable, hay una alta dependencia de ella para el acceso al banco lo que hace más alto el riesgo de fuga de dineros o pagos equivocados que son autorizados por la gerencia.
- No hay tiempos estimados del cobro de carteras, para hacer de manera ágil, eficiente y oportuna el cobro de las obligaciones a favor de la entidad.
- El principal riesgo identificado en la compañía y por ende de mayor impacto es una inexistencia al control de inventarios, no hay un método implementado para determinar costos de fabricación, margen de utilidad ni cuantificar inventarios en proceso. Así mismo, el producto terminado y los comercializados no tienen un debido control que permita saber con exactitud las existencias y medir los inventarios para determinar stock y saber con precisión cuando es necesario la compra de materia prima y surtir producto para la respectiva comercialización.
- No se realizan presupuestos que permitan prever salidas de dinero ni comportamientos estimados para la compañía durante determinados periodos, esto no facilita una adecuada toma de decisiones ni una

priorización de gastos en cuanto a los recursos con lo que cuenta la compañía.

- En el proceso contable a parte de la falta de políticas contables, se evidencia un adecuado proceso respetando el principio de causación, sin embargo, la nómina es causada en periodos posteriores y afecta la realidad de la información.

Ilustración 9. Diagrama de Causa y Efecto Departamento Administrativo y Contable



FUENTE: Elaboración propia

7.3 EVALUACIÓN DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Tabla 15. Cuestionario al Departamento de Producción

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN COADCOL S.A.S

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Estructura								
1	¿Existe un departamento de producción?	X		El señor Fabio Orozco es el jefe de producción encargado de la compañía.	-	-	-	-
2	¿Existe un manual de procesos y procedimientos para este departamento?		X	No se evidencia un manual de procesos para el departamento	Errores a causa desconocimiento de los procesos por parte de los integrantes del departamento.	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
3	¿Existen políticas definidas para este departamento?		X	Las políticas para este departamento no se encuentran debidamente plasmadas en un documento, el cual pueda ser dado a conocer o ser consultado por el personal de contable o administrativo.	Incumplimiento en algunas de las políticas dadas a conocer	MEDIA	MEDIO	MEDIO
Proveedores y Materias primas								
4	¿Se utiliza exclusivamente proveedores con calidad con relación a las materias primas?	X		Se evidencia certificados de calidad adjuntos a las facturas de compra de materia prima	De incumplimiento de calidad, documentación falsa	BAJA	BAJO	TOLERABLE
5	¿Se garantiza la calidad de los productos comprados?	X		Se evidencia certificados de calidad y procesos de devolución en caso de reclamos por inconformidad en la materia prima comprada	Incremento de devoluciones y escases en la materia prima para producir	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Proveedores y Materias primas								
6	¿Se verifica el estado físico de la materia prima recibida?	X		Por lo general el jefe de ventas junto con el conductor van a recoger la mercancía y este inspecciona las condiciones del pedido	Recepción de materia prima equivocada, golpeada o rota.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
7	¿Hay pólizas o seguros de salvaguarda para la mercancía que es recibida?		X	No hay flujo de dinero suficiente para la adquisición de estas.	Vulnerabilidad a riesgos de seguridad y/o externalidades	MEDIA	MEDIO	MEDIO
8	¿Existe una persona encargada para controlar los ingresos y la salida de las mercancías ?		X	Solo el ingreso de la mercancía es inspeccionada pero las salidas no tienen ningún control	Dato del inventario erróneo	MEDIA	MEDIO	MEDIO
9	¿Se distribuye y almacena adecuadamente las materias primas?	X		La bodega esta ordenada y en condiciones físicas que protegen los materiales	Deterioro de la mercancía	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Almacén								
10	¿Hay una persona a cargo de la bodega?	X		Uno de los operarios es el responsable del mantenimiento de la bodega	Control ineficaz de los productos almacenados en bodega	MEDIA	MEDIO	MEDIO
11	¿Existen restricciones de ingreso a la bodega?		X	Cualquier empleado puede entrar a la bodega sin previa autorización	Accidentes laborales o pérdida de la mercancía	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
12	¿El área asignada para la bodega es la más adecuada?		X	La bodega y el proceso de producción se realiza en un mismo lugar sin una debida división	Daño en el producto terminado	MEDIA	MEDIO	MEDIO
13	¿La bodega cuenta con los estantes suficientes para el almacenamiento del material nuevo y existente?		X	El inventario terminado se encuentra sobre estibas pero el producto en proceso no tiene un orden en específico.	Accidentes laborales o daño de la mercancía	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Almacén								
15	¿El jefe de bodega tiene fechas específicas para hacer los pedidos de material?		X	El pedido se hace al tanteo, se estima en fechas diferente el pedido de materia prima	Inexactitud en el pedido, riesgo de no encontrar disponible el producto requerido para la producción	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
16	¿El encargado de bodega reporta los productos que se encuentran en mal estado, sobrantes de material y o perdidas de los mismos?	X		Se hace un análisis del material sobrante y como puede ser optimizado en el proceso de producción	Perdidas de materia prima o excesivos desperdicios que pueden ser aprovechados	BAJA	BAJO	TOLERABLE
17	¿El encargado verifica que se encuentre el stock de materiales que se han establecido?		X	No hay un stock establecido en el departamento	Inexactitud en el pedido, riesgo de no encontrar disponible el producto requerido para la producción	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
Maquinaria y elementos de trabajo								
18	¿Se realiza mantenimiento periódico a la maquinaria?	X		Se tienen planillas de mantenimiento a las máquinas.	Accidentes de trabajo o daño en máquinas que pueden para la producción.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
19	¿Actualmente la empresa cuenta con maquinaria en perfecto estado?	X		La empresa ha cambiado y actualizado su maquinaria, tratando de estar a la vanguardia	Atraso de la producción respecto a la competencia o maquinaria obsoleta	BAJA	BAJO	TOLERABLE
20	¿La empresa brinda los elementos de trabajo necesarios para ejecutar las labores?	X		La empresa comprada en determinado periodo los Elementos de Protección Personal (EPP)	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Seguridad y Salud en el Trabajo								
21	¿el área de trabajo está debidamente adecuada?		X	No hay señalización del área de producción	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
22	¿el área de trabajo cuenta con suficiente ventilación e iluminación ?		X	No se sabe si es la óptima para las condiciones de trabajo	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

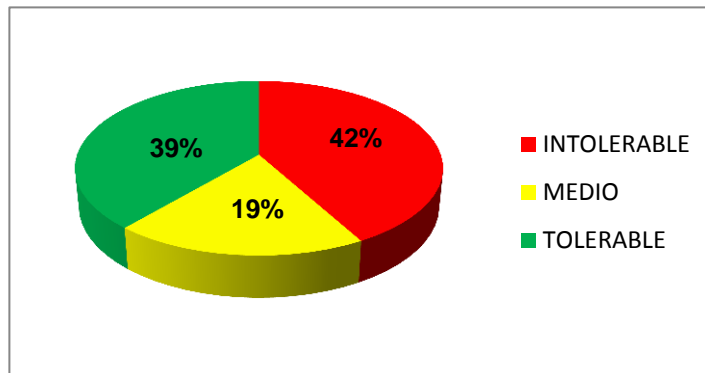
No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Seguridad y Salud en el Trabajo								
23	¿Existen protocolos de seguridad industrial ?		X	No hay implementación de manuales como pausas activas, capacitaciones de postura, entre otras.	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
24	¿La empresa brinda capacitaciones sobre seguridad industrial?	X		Recientemente hubo cursos con bomberos y el SENA para protección personal y seguridad industrial	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	MEDIA	MEDIO	MEDIO
25	¿Se elaboran por escrito planes de acción que despliegan las estrategias del resto de la organización con la participación activa del personal implicado?		X	No hay evidencia de manuales de protección personal y seguridad industrial	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
26	¿ La dotación es portada debidamente por el personal?		X	A veces los operarios no usan gafas u otro elementos de protección en el proceso de producción	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
27	¿La empresa cuenta con el sistema de gestión y seguridad en el trabajo?		X	No hay un manual ni de procedimientos implementación	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales, sanciones por parte de la ARL y el Ministerio del trabajo según Sanciones el decreto 1295 de 1994 y ley 1562 de 2012.	ALTA	ALTO	INTOLERABLE
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño								
28	¿Existe algún método para evaluar la calidad del trabajo?		X	No hay una evaluación de desempeño por cargos que permita evaluar las funciones	No hay una evaluación de los procesos desarrollados para el personal	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño								
29	¿Cuenta con las herramientas suficientes para un eficiente desarrollo de sus labores?	X		Se evidencian todas las herramientas de trabajo al alcance de los operarios	Falta de herramientas que atrasen la producción o la hagan ineficaz	BAJA	BAJO	TOLERABLE
30	¿Se comparte información de la organización con los empleados?	X		Hay comunicación y se comparten decisiones desde la gerencia al área operativa	Desviación de información	BAJA	BAJO	TOLERABLE
31	¿Cuenta con incentivos que motiven las labores?	X		Incentivos económicos y en especie en fechas especiales	Desmotivación en los empleados que provoquen una reducción en la producción	BAJA	BAJO	TOLERABLE
32	¿Se dan capacitaciones al personal a cargo?	X		Hay capacitaciones frecuentes con el químico sobre producción así como talleres con los proveedores.	Actualización y capacitación a los empleados.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Elaborado por: Angie Carolina Cerón Herrera					Revisado por: Fabio Antonio Orozco Bustos			

FUENTE: Elaboración propia.

7.3.1 Análisis Matriz departamento de Producción

Ilustración 10. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de producción.



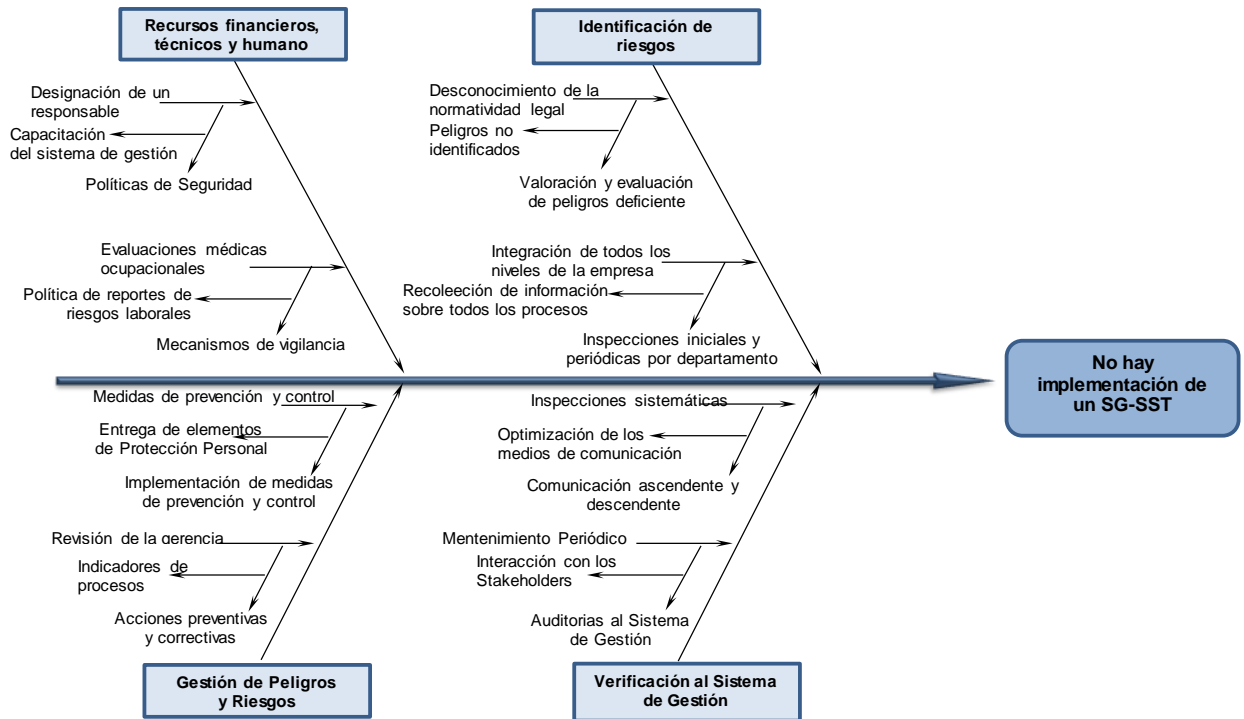
FUENTE: Elaboración propia.

El departamento de producción también arroja índices de altos riesgos que podrían minimizarse con la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo expedido por la ley 1562 de 2012:

- Al igual que la custodia en el archivo, la bodega no tiene la debida señalización de acceso a personal restringido, teniendo acceso a este cualquier tercero poniendo en peligro los inventarios.
- El espacio de bodegaje no tiene un orden específico que distinga el área de producción, inventario en proceso ni producto terminado, provocando tropiezos a los operarios los cuales pueden terminar en un accidente laboral.
- Por falta de un adecuado control de inventarios no hay control en las salidas de materia prima o producto terminado que permita medir fiablemente la producción en determinado periodo.
- Los trabajadores manifiestan estar a gusto con su lugar de trabajo, los niveles de ventilación e iluminación son los indicados para sus labores, además que los directivos suministran las herramientas necesarias y elementos de protección que los hace sentir seguros, sin embargo, estos últimos no son usados por ellos de forma regular aumentando la probabilidad a un accidente o enfermedad laboral que además de tener un

impacto en los colaboradores también puede ser objeto de sanción la compañía por no ejercer control en el uso de los elementos de protección.

Ilustración 11. Diagrama de Causa y Efecto Departamento de Producción



FUENTE: Elaboración propia

7.4 EVALUACIÓN DEPARTAMENTO COMERCIAL

Tabla 16. Cuestionario al Departamento Comercial

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III DEPARTAMENTO COMERCIAL COADCOL S.A.S

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Servicio al Cliente								
1	¿Existe un departamento de ventas?	X		El señor Fabio Orozco es también el Gerente Comercial de la compañía, puesto que le fue conferido por su experiencia en ventas.	-	-	-	-
2	¿Se capacita el personal sobre el portafolio de servicios y productos que ofrece la empresa?	X		Se tienen capacitaciones de actualización y conocimiento con los proveedores y otras entidades.	Desconocimiento del portafolio de productos de la compañía	BAJA	BAJO	TOLERABLE
3	¿Se suministra información necesaria sobre los actuales métodos de servicio y atención al cliente?	X		Se tienen claros los canales de comunicación con clientes mayoristas y minoristas.	Fuga de información con los clientes	BAJA	BAJO	TOLERABLE
4	¿Se brinda el material necesario para la publicidad de la compañía al personal de la empresa?	X		Actualmente se cuentan con brochure, volantes, vayas, perifoneo, publicidad paga en redes sociales, tarjetas de presentación y demás que facilitan el trabajo de los asesores.	Marca no reconocida en el mercado	MEDIA	MEDIO	MEDIO

No.	FACTOR DE CONTROL PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
		SI	NO					
5	¿La atención dada por el personal de ventas se hace de manera rápida y oportuna?	X		Se cuentan con 4 vendedores en total que atienden de manera eficaz los requerimientos de todos los clientes.	Falta de canales de información con clientes potenciales	BAJA	BAJO	TOLERABLE
6	¿Hay una buena relación laboral del personal de ventas con los proveedores?	X		Las relaciones con los proveedores han sido positivas, han ayudado a la empresa a diferenciarse de otras con el préstamo de maquinaria a cambio de publicidad de sus productos.	Conflictos con proveedores que provoquen una subida de precios o escases de materias primas	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Seguridad								
7	¿Existe una ruta de evacuación debidamente señalizada en el área?		X	No hay señalización en bodegas o establecimientos de comercio	Accidentes de trabajo	MEDIA	ALTO	INTOLERABLE
8	¿La exhibición de productos de ferretería se hace de forma adecuada, ordenada y de fácil acceso?	X		Hay un estricto orden en los estantes de los comercios	Accidentes de trabajo	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Cientes								
9	¿La empresa crea estrategias de fidelicen hacia los clientes?	X		Ha creado campañas e incentivos como rifas, entre otros que motivan a los clientes a seguir comprando en sus comercios.	Fuga de clientes	BAJA	BAJO	TOLERABLE
10	¿Se hacen actualizaciones en la base de datos respecto a los nuevos clientes que llegan?	X		Las bases de datos son alimentadas por cada uno de los vendedores	Pérdida o robo de la información	MEDIA	MEDIO	MEDIO

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Cientes								
11	¿El envío de material a los clientes se realiza de manera oportuna, eficiente y eficaz?	X		Se cuentan con conductores y vehículos propios suficientes que ayudan a la entrega oportuna de los productos	Demora en las entregas de los pedidos, pérdida de clientes	BAJA	BAJO	TOLERABLE
12	¿Los pedidos realizados por encargo llegan de manera oportuna?	X		Por lo general los pedidos por encargo son la prioridad de la compañía y son a los que mayor atención se presta por el volumen de la venta	Demora en las entregas de los pedidos, pérdida de clientes	BAJA	BAJO	TOLERABLE
13	¿Periódicamente se evalúan precios para brindar diversas promociones los clientes fieles?	X		Se estudian los precios de grandes compañías y empresas al nivel de Coadcol, haciendo de este un precio competitivo y favorable	Precios excesivos que no llamen la atención de los clientes	BAJA	BAJO	TOLERABLE
14	¿Existe un medio de recepción para las quejas y sugerencias dadas por el cliente?		X	No hay un método eficaz que permita a los clientes dar a conocer su quejas, peticiones o reclamos	Canales de comunicación ineficientes con los agentes externos	MEDIA	MEDIO	MEDIO
15	¿La empresa investiga y toma decisiones respecto de las quejas presentadas?	X		Las quejas recibidas verbalmente llevaron al cambio de un vendedor de punto de venta	Actividad de control respecto a quejas presentadas por la clientela	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño								
16	¿Se evalúa constantemente la presentación del personal, el uso correcto de la dotación y el léxico utilizado a los clientes?	X		Se realizan capacitaciones y clínicas de ventas a todos los empleados de la compañía, implantando una cultura de ventas en la misma.	Léxico inapropiado por parte de los vendedores.	BAJA	BAJO	TOLERABLE

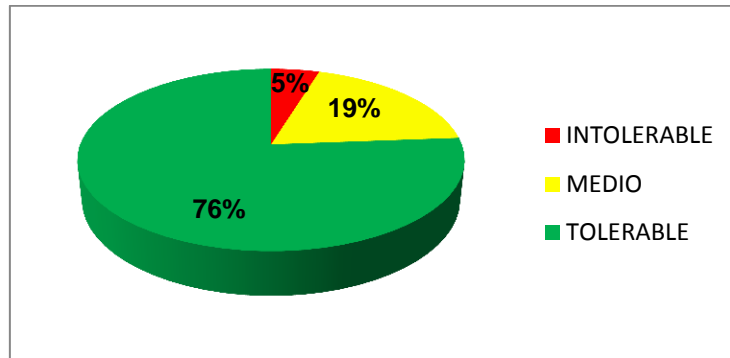
No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño								
17	¿Existen metas de ventas?	X		Se fijan metas de facturación anual, la cual es revisada mensualmente y evaluada trimestralmente.	Metas inalcanzables o inferiores a la capacidad que tiene la empresa para vender.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
18	¿Son realistas las metas para el cumplimiento?	X		En años anteriores la meta era demasiado alta a nivel general para la compañía como para cada comercial, este año 2019 se bajaron de acuerdo a un análisis de los años anteriores y se tuvo en cuenta la situación actual de la compañía, bajaron las metas y a Marzo de 2019 se han superado las expectativas.	Metas inalcanzables o inferiores a la capacidad que tiene la empresa para vender.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
19	¿Existe algún método para evaluar la calidad del trabajo?		X	A parte del cumplimiento de las metas no se tiene otra herramienta para la evaluación de las actividades.	No hay una evaluación de los procesos desarrollados para el personal	MEDIA	MEDIO	MEDIO
20	¿Cuenta con las herramientas suficientes para un eficiente desarrollo de sus labores?	X		La empresa hasta donde el alcance de mercado lo ha exigido ha permitido dar las ayudas necesarias para el desenvolvimiento de los comerciales y de la misma empresa teniendo en cuenta el avance tecnológico.	Herramientas insuficientes que cohiban al comercial en sus tareas o lo hagan parecer inferior respecto a la competencia.	BAJA	BAJO	TOLERABLE

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	GRADO DE TOLERANCIA
	PREGUNTA	SI	NO					
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño								
21	¿Se comparte información de la organización con los empleados?	X		La empresa tiene en cuenta sugerencias que logran identificar los comerciales, pues son ellos el contacto directo con los clientes.	Falta de comunicación interna hacia los empleados de las decisiones que toman los directivos que puede afectar el desarrollo de las actividades del departamento comercial.	BAJA	BAJO	TOLERABLE
22	¿Cuenta con incentivos que motiven las labores?	X		Por cumplimiento de las metas establecidas se dan incentivos de tipo económico y en espacio.	Desmotivación en los empleados que provoquen una reducción en las ventas	BAJA	BAJO	TOLERABLE
Elaborado por: Angie Carolina Cerón Herrera					Revisado por: Fabio Antonio Orozco Bustos			

FUENTE: Elaboración propia.

7.4.1 Análisis Matriz departamento Comercial

Ilustración 12. Resultados Grado de Tolerancia del Nivel de riesgo en el departamento de producción.

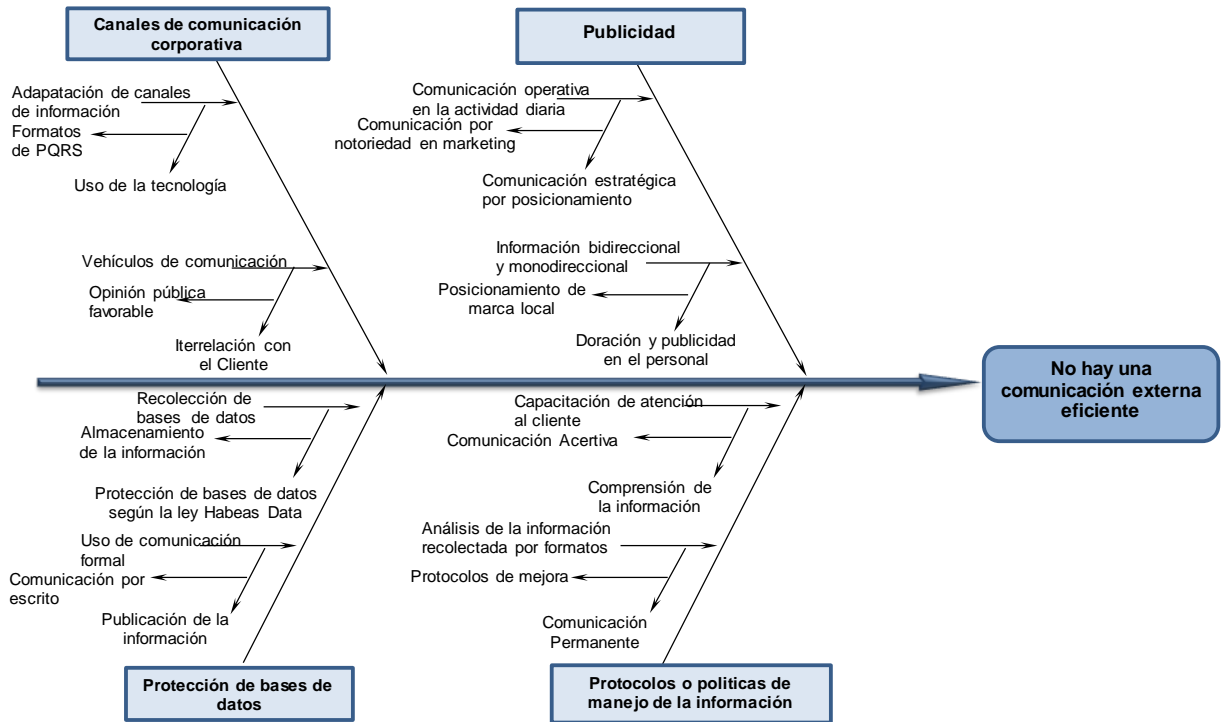


FUENTE: Elaboración propia.

Es el departamento al que la empresa más importancia le da, el 76% del cuestionario tienen un nivel de tolerancia aceptable, sin embargo, hay aspectos a mejorar para llegar a un total nivel de tolerancia:

- La comunicación externa con los clientes sigue siendo una de las principales falencias.
- La empresa no realiza evaluaciones de desempeño adicionales a la calificación de metas, lo que no permite evidenciar falencias y aspectos de mejora en los distintos departamentos.

Ilustración 13. Diagrama de Causa y Efecto Departamento Comercial



FUENTE: Elaboración propia

8. FASE II: VALORACIÓN DE RIESGOS, CON BASE EN LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL

INTERNO COSO III, DENTRO DE LA EMPRESA COADCOL S.A.S

8.1 VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO DE GERENCIA

Tabla 17. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento de gerencia.

COADCOL S.A.S CEDULA DE CONTROL PARA VALORACIÓN DE RIESGOS DEPARTAMENTO DE GERENCIA

Responsable	Gerencia	Impacto	Alto	Grado de Tolerancia	Tolerable	
			Medio		Medio	
			Bajo		Intolerable	
Riesgos asociados	Acciones Preventivas		Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
1	Conflictos entre socios.	Generar y fomentar el diálogo mediante citaciones a asambleas ordinarias y extraordinarias.	Tener en cuenta los estatutos estipulados	Gerencia	Medio	Medio
2	Sanciones por no implementar las NIIF.	Capacitar al personal para el manejo e implementación de las NIIF	Generar unas políticas contables que incluyan las NIIF para Pymes	Gerencia	Medio	Medio
3	Manejo indebido a la información confidencial.	Limitar el acceso a la bases de datos e información general de la compañía Restringir el acceso a bodega, almacén, bases de datos y cajas de los establecimientos de comercio.	Implementar un contrato de confidencialidad de acuerdo al objeto social de COADCOL S.A.S	Gerencia	Alto	Intolerable

Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
4	Desconocimiento de la normatividad legal de la compañía	Actualización de acuerdo a normatividad general y específica de acuerdo al objeto social de la compañía.	Definir una matriz legal que permita dar a conocer a los diferentes departamentos la normatividad que rige a la compañía.	Gerencia	Alto	Intolerable
5	Comportamientos inadecuados, deshonestos o fraudulentos por parte del personal.	Crear un código de ética que permita crear parámetros de comportamiento por parte de los empleados	Sanciones y correctivos respecto al comportamiento de los empleados.	Gerencia	Medio	Medio
6	Evasión de funciones, falta de conductos regulares y confusión en los procedimientos.	Fijas un organigrama estratégico para COADCOL S.A.S	Establecer manuales de funciones y procedimientos en todos los departamentos de la compañía.	Gerencia	Medio	Intolerable
		Determinar las funciones de cada empleado				
		Fijar un orden en los procesos que se llevan a cabo en la compañía.				

FUENTE: Elaboración propia.²⁵

²⁵ Adaptado a partir de: GONZÁLEZ, Jaime. Sistema de control interno. Una forma práctica de conceptualizarlo, estructurarlo, aplicarlo y evaluarlo. 1999. 210 – 213 p.

8.2 VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

Tabla 18. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento administrativo y contable

COADCOL S.A.S CEDULA DE CONTROL PARA VALORACIÓN DE RIESGOS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

Responsable	Contador	Impacto	Alto	Grado de Tolerancia	Tolerable	
	Aux Administrativo		Medio		Medio	
	Aux Contable		Bajo		Intolerable	
Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
1	Incumplimiento de algunas políticas contables	Capacitar al personal para el manejo e implementación de las NIIF	Generar unas políticas contables que incluyan las NIIF para Pymes	Contador	Alto	Intolerable
2	Dejación de saldos pendientes en el programa contable, impidiendo una información contable real en los estados de cuenta. Omisión de cuentas por pagar que puedan terminar en cobros jurídicos	Supervisión a los saldos y anticipos contabilizados	Realizar las causaciones de los créditos que no están en el sistema contable para que la información reflejada sea verídica.	Aux Contable	Bajo	Tolerable
3	Requerimiento y supervisión de entes de control como la DIAN donde puede haber sanciones por inexactitud y altos cobros de intereses.	Verificación de estados de cuenta con los proveedores con el fin de obtener una información real	Cancelación de los saldos pendientes, con el fin de dejar los pagos al día sin llegar a pagar intereses por mora	Contador	Alto	Intolerable

Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
4	Violación al principio de causación establecido en el marco conceptual de las NIIF.	Aseguramiento de la información en medios magnéticos	Realizar la causación de la nómina y pago de seguridad social oportunamente en el sistema contable para que la información reflejada en el pasivo y banco sea verídica.	Aux Contable	Bajo	Tolerable
5	La cartera sobrepase el límite permitido y afecte el activo corriente de la empresa.	Realización de seguimiento oportuno a las facturas dadas a crédito.	Establecer topes de créditos con el fin de que estos no afecten en un momento dado el activo corriente de la empresa.	Contador	Medio	Medio
6	Robo de documentos y pérdida de confidencialidad de la información puesto que está al acceso de todo el personal.	Definir una política de custodia y manejo del archivo.	Definir un acceso restringido a la manipulación del archivo.	Aux Administrativo	Medio	Medio
7	Manejo indebido del fondo de caja menor, auto prestamos, robos y fraudes	Realizar arquezos periódicos y sorpresivos al fondo de caja menor Realizar auditorías internas por parte del personal responsable al fondo de caja menor	Crear un manual para el manejo y control de caja menor	Aux Contable	Medio	Medio
8	Pérdida de dinero en efectivo en las cajas de los comercios	Realizar arquezos periódicos y sorpresivos a las de los almacenes Estimar un monto máximo de efectivo en las cajas para que el resto pueda ser consignado a la cuenta bancaria	Procurar al máximo realizar todas las operaciones en transacciones bancarias por medio de la sucursal virtual.	Aux Contable	Medio	Medio

Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
9	Desconocimiento en la clasificación de los costos (Materia prima, mano de obra y CIIF)	Identificar elementos del costo	Implementar un sistema de costos conjunto al área de producción que permita identificar y medir los elementos del costo para estimar una utilidad por línea de producto	Contador	Alto	Intolerable
	No hay un método de evaluación de inventarios	Realizar un conteo total a las existencias, materia prima, inventario en proceso y terminado				
	No hay un stock en inventarios	Crear parámetros para la compra de materia prima e inventario terminado				
10	Se desconocen anticipadamente los recursos con los que debe contar la compañía para determinado periodo	Elaborar estadísticas anuales o semestrales de ventas que permitan proyectar a futuro las ventas	Elaborar un presupuesto que integre todos los departamentos de la compañía con el fin de conocer anticipadamente los recursos con los que debe contar la compañía para su puesta en marcha durante determinado periodo.	Contador	Medio	Medio
		A partir de un sistema de costos y de documentos soporte determinar la materia prima requerida para la producción y compra de producto terminado.				
		Estimar un promedio en los costos indirectos de fabricación en los que incurre la compañía en determinado periodo.				

FUENTE: Elaboración propia.²⁶

²⁶ Adaptado a partir de: GONZÁLEZ, Jaime. Sistema de control interno. Una forma práctica de conceptualizarlo, estructurarlo, aplicarlo y evaluarlo. 1999. 210 – 213 p.o.

8.3 VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Tabla 19. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento de producción

COADCOL S.A.S
CEDULA DE CONTROL PARA VALORACIÓN DE RIESGOS
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Responsable	Jefe de Producción	Impacto	Alto	Grado de Tolerancia	Tolerable
	Operarios		Medio		Medio
	Conductores		Bajo		Intolerable

Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
1	Accidentes de trabajo y enfermedades laborales	Dar correcto uso a equipos, herramientas y maquinaria. Colocar de manera correcta y en la ubicación indicada herramientas y productos terminados y en proceso. Mantener orden y limpieza en todas las instalaciones, áreas, equipo, maquinaria y herramienta, entre otras. Utilizar el equipo de protección personal que proporciona la empresa. Señalizar adecuadamente bodega y almacén.	Implementación del SG-SST acatando la estructura propuesta en la Resolución 1111 de 2017 sobre los estándares mínimos.	Jefe de Producción	Alto	Intolerable

Riesgos asociados	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
2 Pérdida de la mercancía, deterioro e inexactitudes en los inventarios.	Realizar un registro y conteo al inventario y materia prima existente.	Asegurar a la compañía, en especial a sus inventarios para que su patrimonio no se vea afectado en el futuro.	Jefe de Producción	Alto	Intolerable
	A partir de la señalización mantener ordenada la bodega y el almacén con el fin de evitar daños y deterioros, además mantener restringida la entrada al personal a dicha área.	Establecer un correcto método de inventarios que sea verificable y de fácil entendimiento para los demás trabajadores, con el fin de conocer la exactitud la cantidad de materia prima, productos en proceso y productos terminados.			
	Llevar una auditoria frecuente a los inventarios para determinar existencias que permitan establecer presupuestos de compra de manera fácil.	Adecuación y ampliación a la bodega.			

	Riesgos asociados	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
3	Absentismo y procrastinación laboral por parte de los empleados.	Determinar el número de horas trabajadas necesarias para cumplir con los índices requeridos de producción.	Implementar indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de los trabajadores cuantitativamente.	Jefe de Producción	Alto	Medio
		Ejercer un control de tiempo que permita aumentar la productividad.	Establecer un método de costos que involucre la cuantificación del tiempo requerido para la producción de los productos con el fin de estimar con exactitud los costos de mano de obra.			
4	No hay fechas o causales establecidas para la requisición de compra de materia prima o inventario terminado.	Establecer documentos que formalicen entradas y salidas de inventarios de bodega a almacén.	Garantizar que el nivel de inventarios se mantenga en niveles óptimos evitando excesos o falta de existencias.	Jefe de Producción	Medio	Medio
		Establecer un procedimiento que permita dar a conocer el paso a paso que debe llevarse a cabo para la compra de materia prima o inventario terminado.				

Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
5	Recepción de materia prima con inexactitudes o deteriorada.	Establecer un formato de orden de pedido que permita al operario confrontar la cantidad de materia prima recibida contra la pedida.	Realizar una revisión meticulosa a la mercancía recibida.	Operarios	Medio	Medio
6	No hay un debido estudio a proveedores que permita seleccionar a los mejores en cuanto a precios, facilidades de pago, calidad y credibilidad.	Revisar los precios frente al mercado	Elaborar un guía corporativa interna que defina las políticas de compras de bienes y servicios a proveedores y contratistas.	Jefe de Producción	Medio	Tolerable
		Verificar que la lista de proveedores se encuentra actualizada				
		Comprobar el cumplimiento de la norma para el número de cotizaciones				
7	Accidentes viales	Solicitar a los conductores la debida documentación exigida legalmente para el uso de vehículos automotores.	Elaborar una política de seguridad vial	Jefe de Producción	Medio	Intolerable
		Hacer una revisión periódica antes las entidades de transito nacionales, distritales y municipales sobre comportamiento vial de empleados y contratistas.				
		Realizar controles de alcoholimetría periódicos y sorpresa a los conductores.				

FUENTE: Elaboración propia.²⁷

²⁷ Adaptado a partir de: GONZÁLEZ, Jaime. Sistema de control interno. Una forma práctica de conceptualizarlo, estructurarlo, aplicarlo y evaluarlo. 1999. 210 – 213 p.

8.4 VALORACIÓN DE RIESGOS AL DEPARTAMENTO COMERCIAL

Tabla 20. Cédula de control para valoración de riesgos en el departamento comercial.

COADCOL S.A.S
CEDULA DE CONTROL PARA VALORACIÓN DE RIESGOS
DEPARTAMENTO COMERCIAL

Responsable	Gerente Comercial	Impacto	Alto	Grado de Tolerancia	Tolerable
	Vendedor Interno		Medio		Medio
	Vendedor Externo		Bajo		Intolerable

Riesgos asociados		Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
1	Mala atención al cliente.	Capacitaciones de servicio al cliente.	Contratación de personal capacitado y con experiencia	Gerente Comercial	Alto	Intolerable
2	Venta de mercancía de manera ilícita	Delegación de una sola persona para la atención de los proveedores en cuanto a sus ventas y el recepcionamiento de las compras.	Implementación de políticas para proveedores y clientes	Gerente Comercial	Medio	Medio

	Riesgos asociados	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Responsable	Impacto	Grado de Tolerancia
3	Baja rotación de los productos de ferretería	Manejo de la publicidad en los puntos de venta.	Adecuación de estantes para los productos que no se pueden visualizar fácilmente	Gerente Comercial	Bajo	Tolerable
4	Falta de comunicación interna	Incentivar el uso de correo electrónico, carteleros y otros medios de comunicación.	Hacer de la comunicación un valor corporativo tanto para el entendimiento interno como externo.	Gerente Comercial	Medio	Medio
5	Inconvenientes en la entrega de la mercancía.	Verificación y revisión de la mercancía enviada y entregada	Identificación de la falla en la recepción y el envío de los materiales.	Gerente Comercial	Medio	Medio

FUENTE: Elaboración propia.²⁸

²⁸ Adaptado a partir de: GONZÁLEZ, Jaime. Sistema de control interno. Una forma práctica de conceptualizarlo, estructurarlo, aplicarlo y evaluarlo. 1999. 210 – 213 p.

9. FASE III ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO III EN LA EMPRESA COADCOL S.A.S


Para la siguiente propuesta: Sistema de control interno para la empresa COADCOL S.A.S se tendrá como referencia la última actualización COSO III, el cual está compuesto de cinco componentes que a su vez reúne diecisiete principios. De acuerdo a los riesgos ya identificados y las acciones preventivas y correctivas planteadas según las cédulas de evaluación por departamento, se desarrollará el diagnóstico por componente y se propondrán a su vez políticas, mapas de procesos, manuales y demás documentos que podrán ser implementados por la empresa de acuerdo a los principios de cada componente con la finalidad de que COADCOL S.A.S. siga desarrollando actividades que permitan documentar las directrices del Modelo de Control Interno.

De acuerdo a los documentos propuestos se realizó un Listado Maestro de Documentos y Registros que actúa como índice y servirá de apoyo también para los componentes de Actividades de control, Información y comunicación y Actividades de Monitoreo. El Listado Maestro de Documentos y Registros facilita la administración de documentos creados por los funcionarios de una compañía en el cumplimiento de sus funciones y sirve como medio de información al relacionar la documentación existente para apoyar procesos de control; garantizado así la actualización, disponibilidad y uso, usando una codificación y estructura específica para su identificación²⁹.

En este listado se relaciona el código, tipo de documento, responsable de su gestión, ubicación del archivo, se identifican los departamentos a los cuales tiene acceso dicho documento y disposición (físico o magnético) en el que se encuentra.

²⁹ UNIAGRARIA. Listado maestro de documentos del Sistema de Gestión de Calidad. Disponible en: <https://www.uniagraria.edu.co/listado-maestro-de-documentos-del-sistema-de-gestion-de-calidad/>

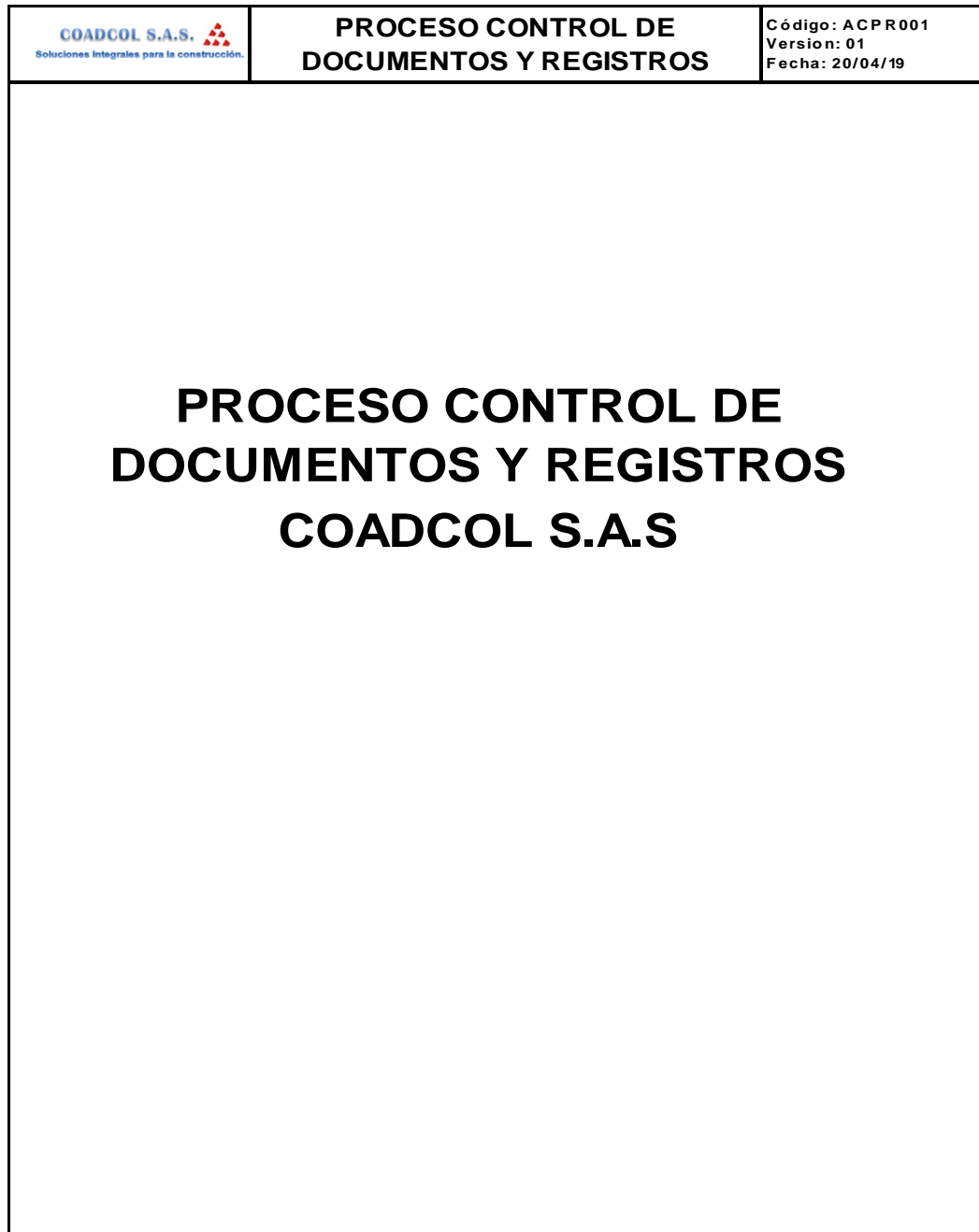
Tabla 21. Listado Maestro de Documentos y Registro

		LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS											Código ACMT001 Versión 01 Fecha: 20 de Abril de 2019			
CÓDIGO	PROCESO	NOMBRE DEL DOCUMENTO O FORMATO	VERSIÓN	ÚLTIMO CAMBIO REALIZADO	FECHA	TIPO		COPIAS CONTROLADAS				UBICACIÓN	RESPONSABLE	CONSERVACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL	
						MAG	FIS	GE	AC	PR	CO				FISICO	MAGNÉTICO
ACMT001	AC	LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	01	20/04/2019	20/04/2019	X		X		X	X	C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPR001	AC	PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	01	20/04/2019	20/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMP001	AC	MAPA DE PROCESOS COADCOL S.A.S	01	21/04/2019	21/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMP002	AC	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	01	21/04/2019	21/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMP003	AC	SISTEMA DE GESTIÓN	01	21/04/2019	21/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMP004	AC	DEPARTAMENTO COMERCIAL	01	21/04/2019	21/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMP005	AC	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	01	21/04/2019	21/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMP006	AC	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	01	21/04/2019	21/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMT002	AC	MATRIZ DE REQUISITOS LEGALES	01	20/04/2019	20/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN001	AC	MANUAL DE FUNCIONES	01	20/04/2019	20/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
PRPR001	PR	PRUEBA DE CONDUCCIÓN	01	15/04/2019	15/04/2019	X		X	X		X	C:\Users\COADCOL\PRODUCCION\Desktop\FORMATOS	PRODUCCIÓN	INDEFINIDO		X
ACPR002	AC	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EMPLEADO	01	15/04/2019	15/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPR003	AC	EVALUACIÓN DE PRESTACION DE SERVICIOS	01	15/04/2019	15/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPR004	AC	COTEJO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	01	15/04/2019	15/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN002	AC	PERFIL CARGO GERENTE	01	15/04/2019	15/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN003	AC	PERFIL CARGO CONTADOR	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN004	AC	PERFIL CARGO AUX. CONTABLE	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN005	AC	PERFIL CARGO AUX. ADMINISTRATIVO	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN006	AC	PERFIL CARGO JEFE DE PRODUCCIÓN	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN007	AC	PERFIL CARGO OPERARIO DE PRODUCCIÓN	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN008	AC	PERFIL CARGO CONDUCTOS	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN009	AC	PERFIL CARGO GERENTE COMERCIAL	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN010	AC	PERFIL CARGO COMERCIAL	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN011	AC	CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA	01	20/04/2019	20/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMN012	AC	MANUAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	01	20/04/2019	20/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPR005	AC	PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEDORES	01	24/04/2019	24/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPR006	AC	PROCEDIMIENTO CAJA MENOR	01	24/04/2019	24/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPO001	AC	POLÍTICA CONTRA EL ABUSO DE ALCOHOL, DROGAS Y TABACO	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPR007	AC	PROCEDIMIENTO PARA EL COBRO DE INCAPACIDADES	01	24/04/2019	24/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACMT003	AC	MATRIZ COBRO DE INCAPACIDADES	01	19/04/2019	19/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACOR001	AC	ORGANIGRAMA COADCOL S.A.S	01	01/04/2019	01/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X
ACPO002	AC	POLÍTICA AMBIENTAL	01	24/04/2019	24/04/2019	X		X	X	X		C:\Users\COADCOL\Desktop\FORMATOS	ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	INDEFINIDO		X

FUENTE: Elaboración propia.

El Listado Maestro de Documentos y Registros se complementa con el Proceso de Control de Documentos y Registros, el cual permite llevar una adecuada Gestión Documental que como se ha venido indicando permite organizar y controlar la documentación de COADCOL S.A.S, de forma que se garantice la disponibilidad, las revisiones de vigor por parte de todos sus usuarios, así como la adecuada obtención, inscripción, tratamiento y custodia de los documentos generados.

Ilustración 14. Proceso Control de Documentos y Registro



1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos generales para definir, elaborar, utilizar, almacenar, proteger y controlar los documentos y registros que sirvan como evidencia documentada de las actividades realizadas por COADCOL S.A.S, garantizando su disponibilidad para la realización de las actividades.

2. ALCANCE

Aplicación en todos los procesos establecidos

3. DEFINICIONES

Código: identificación alfanumérica que se asigna a cada documento.

Copia controlada: Es el duplicado del documento, que se encuentra debidamente identificado, reconocido dentro de la organización, se conocen sus portadores y está autorizado para su circulación.

Documento interno: Manuales, planes, programas, procedimientos, diseños y formatos; los cuales la organización determina como necesarios para demostrar la eficacia de sus operaciones.

Documento externo: Información documentada de origen externo, que la organización determine como necesaria para la planificación y operación.

Formato: Lugar físico en el que se anotan datos. Un formato en blanco no es un registro hasta que se anotan datos en él.

Información documentada: Información requerida a ser controlada y mantenida por una organización y el medio en el que es contenida. Esta puede estar en cualquier formato y en cualquier medio de comunicación y de cualquier fuente.

Registro: Evidencia de actividades desarrolladas y/o los resultados obtenidos; Los registros pueden ser físicos, magnéticos o una combinación de éstos

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Versión: identifica el número de ediciones que ha tenido el documento, cuando se modifique la documentación aprobada, la versión aumenta de la siguiente manera, versión 01, versión 02, etc.

Trazabilidad: Capacidad para seguir el histórico, la aplicación o la localización de un objeto.

4. RESPONSABILIDADES

* Los directivos de cada departamento son responsables de justificar la creación, el manejo adecuado y aprobar los posibles cambios de la evidencia documental asignada al proceso.

* Todos los colaboradores de la organización de acuerdo al nivel organizacional y que desempeñen trabajos establecidos dentro del contexto de la misma, tienen la responsabilidad de asegurar el cumplimiento del procedimiento establecido en la política número 7 del presente documento

* El diligenciamiento de formatos y registros de acuerdo con los criterios establecidos en la política número 5 del presente documento, son responsabilidad del colaborador que haga uso de los formatos.

5. CRITERIOS PARA MANEJO DE FORMATOS Y REGISTROS

Los registros que se generen como evidencia documentada de la eficacia del sistema de gestión deben garantizar:

- a. Veracidad, claridad, coherencia y legibilidad de los datos.
- b. Diligenciamiento en tiempo real, evitar pérdida de información, alteración de datos, tachones, enmendaduras, uso de correctores.
- c. Si hay necesidad de realizar corrección se realizara con una línea transversal al texto a eliminar y encerrar entre comillas.

6. IDENTIFICACIÓN, DISPONIBILIDAD Y TRAZABILIDAD

Se privilegia la presentación digital de documentos y diligenciamiento registros, salvo casos que requieran para su aplicación versiones impresas, para el control de estas evidencias documentales se especificara el tipo a utilizar (magnético o físico).

Identificación

Encabezado con logo corporativo, nombre del área o proceso al cual pertenece el documento o registro, nombre del documento o registro, código y versión. Utilizando lenguaje sencillo, textos en forma clara, precisa, coherente y evitando ambigüedades.

Estructura del Código: PPXXZZZ

PP: 2 letras que indican el proceso al que pertenece el documento o form

XX: 2 letras prefijo que identifica el tipo de documento o formato.

ZZZ: número consecutivo de 3 dígitos del documento o formato.

Listado Código de Procesos

PP	Proceso
GE	Gerencia
AC	Departamento Administrativo y Contable
PR	Departamento de Producción
CO	Departamento Comercial

Listado Código de Procesos

XX	Tipo Documento
PO	Política
OR	Organigrama
MP	Mapa de procesos
MN	Manual
PR	Procedimiento
MT	Matriz
CR	Cronograma
PL	Plan
PG	Programa
DI	Diseño, Plano, Esquema
DE	Documento Externo

Disponibilidad

La organización permite la disponibilidad y el acceso a los documentos y registros establecidos a través de una carpeta compartida, con ruta acceso a cualquier computador con acceso a la red de la compañía, este acceso es a manera de lectura para toda la evidencia documentada y con la opción de imprimir en el caso de los formatos; los encabezados se encuentran protegidos en ambos tipos de formatos físicos o magnéticos.

Trazabilidad

Se pueden trazar los documentos y registros haciendo uso de los mecanismos de almacenaje previamente establecidos: Carpetas físicas o

7. PROCEDIMIENTO

a. Ningún proceso podrá crear, modificar o anular documentos o registros relacionados con el Sistema de Gestión, sin la supervisión, evaluación, codificación y control de documentos de la Gerencia y el departamento encargado.

b. El requerimiento para la creación, modificación, anulación de documentos o registros, deberá hacerse de manera formal a través de correo electrónico, remitido por el líder del proceso y dirigido a la Gerencia y el departamento encargado.

c. Los documentos externos que la organización defina como necesarios para demostrar el cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios serán relacionados en el listado maestro de documentos y registros, asignando el respectivo código, proceso y líder responsable que será informado por correo electrónico, pero el documento no tendrá encabezado

d. La creación, actualizaciones y modificaciones en documentos o formatos del sistema de gestión debe ser en un plazo máximo de 5 días hábiles, luego de la aprobación.

e. El almacenaje, la conservación y disposición de cada documento o registro se encuentra especificada el listado maestro de documentos y

f. Para el tiempo de conservación la organización ha definido rangos entre los 5 y los 20 años de teniendo en cuenta principalmente los requisitos legales y en segunda instancia los lineamientos propios establecidos por cada departamento.

8. DISPOSICIONES GENERALES

* Para minimizar el riesgo por pérdida de archivos magnéticos se realiza un back up en cada equipo asignado en la compañía con frecuencia diaria.

* Se garantiza la protección y preservación de los archivos magnéticos a través del mantenimiento actualizado del antivirus de cada equipo de cómputo y de la red.

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Listado Maestro de Documentos y Registros.

FUENTE: Elaboración propia.

9.1 AMBIENTE DE CONTROL.

Componente base del sistema de control interno, el cual provee directrices estructurales por las cuales se rige la compañía para su funcionamiento.

9.1.1 Diagnóstico

Actualmente la compañía no cuenta con un sistema de control interno que le permita unánimemente la búsqueda del cumplimiento de sus objetivos, sin embargo, la empresa implícitamente lleva a cabo actividades de control interno que contribuyen a la mejora continua de sus procesos. Particularmente e identificando los principios del componente se evidencia lo siguiente y se propone:

- En la empresa no existe una estructura organizacional que fije un conducto regular o líneas que permitan la comunicación ascendente o descendente.
- Se evidencian valores corporativos y comportamientos éticos en el actuar de todo el personal, pero no se plasman documentalmente en un código de ética.
- Coadcol no cuenta con manuales de funciones o procedimientos que permita a los empleados tener pautas para el desarrollo de sus actividades, por lo que se evidencia en diferentes cargos disparidad en las tareas encargadas, en este mismo orden de ideas, la compañía no realiza evaluaciones de desempeño ni solicita informes por departamentos que permitan identificar constantemente los avances para la consecución de los objetivos, mitigación de riesgos y una oportuna toma de decisiones.

9.1.2 Desarrollo del componente

El ambiente de control como pilar de los demás componentes involucra a cada uno de los funcionarios de la compañía, el cual debe estar liderado por la gerencia, por ello se desarrollan las siguientes herramientas que ayudaran en un inicio a crear una cultura organizacional la cual permitirá apoyar la evaluación del riesgo, ayudando a cumplir con los objetivos de la organización, aprovechando de

una manera eficiente los recursos, la información y los sistemas de comunicación en COADCOL S.A.S:

Tabla 22. Documentos propuestos al componente de Ambiente de Control

COMPONENTE	PRINCIPIO	PROPUESTA
AMBIENTE DE CONTROL	1. La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.	Código de Ética
	2. El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.	Organigrama
	3. La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.	
	4. La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.	Perfil de Cargos
	5. La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.	

FUENTE: Elaboración propia.

9.1.2.1 Organigrama

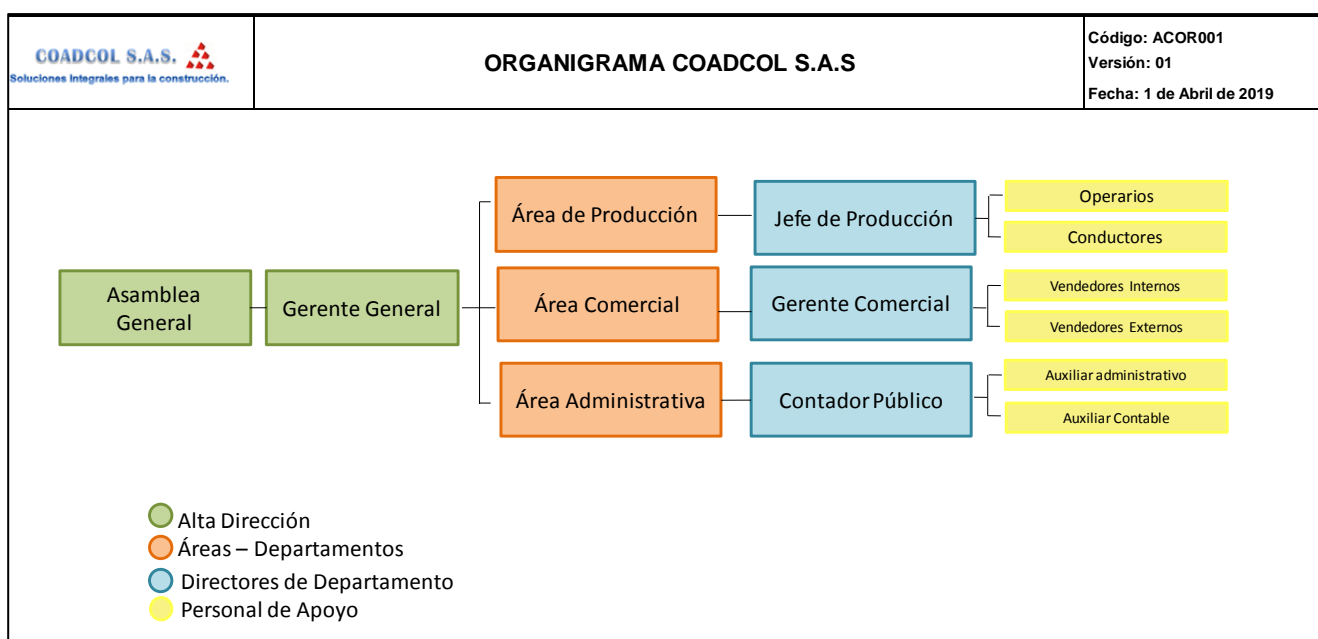
El organigrama es la representación gráfica de la estructura interna de una compañía, el cual permite visualizar fácilmente un orden jerárquico y un conducto regular por medio del cual se comunican las personas en una compañía para transmitir órdenes, solicitudes, reclamaciones e informes.

Los organigramas pueden ser informativos, los cuales permiten visualizar sencillamente toda la división jerárquica de una organización y se encuentra a disposición de todo el público; o analíticos, revelando información más detallada con nombres y funciones de los diferentes cargos.

El organigrama propuesto para COADCOL S.A.S es horizontal representando una estructura de izquierda a derecha, esta presentación permite que la colaboración

de los empleados surja por iniciativa propia y no los delimite en la toma de decisiones, es decir, sin que estos estén a la espera de órdenes de sus superiores motivándolos a ser más proactivos.³⁰ Sin embargo, exige que los departamentos tengan mayores responsabilidades y los riesgos que puedan materializarse impacten en todo el departamento y no en un cargo específico. A COADCOL S.A.S al ser aún una pequeña empresa se recomienda el siguiente esquema de estructura interna:

Ilustración 15. Organigrama COADCOL S.A.S



FUENTE: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la teoría de Desarrollo Organizacional enfatizó de una manera importante en la estructura organizacional desde sus inicios en 1962, estableciendo que las organizaciones deben distribuirse actividades internamente que permitan la correcta división del trabajo³¹, se propone a COADCOL S.A.S la

³⁰ SÁNCHEZ, JOHANNA. Ventajas y desventajas de un organigrama empresarial horizontal. 9 de Junio de 2018. disponible en: <https://www.pymesyautonomos.com/management/ventajas-desventajas-organigrama-empresarial-horizontal>

³¹ DAFT, Richard. Teoría y diseño organizacional. 2011. 26 p.

división de sus actividades en una asamblea general de accionistas y cuatro departamentos:

- Asamblea General de Accionistas: Es el máximo órgano de COADCOL S.A.S, encargado de adoptar medidas en beneficio de los intereses de la organización.
- Gerencia General: Es la encargada de dirigir a COADCOL S.A.S, fijar sus objetivos y pautas para que estos logren cumplirse; velando por un adecuado ambiente laboral y una comunicación eficiente en todos los departamentos, así como un eficaz cumplimiento de los principios y decisiones tomados por la asamblea general de accionistas para la vigencia y supervivencia de la empresa en el tiempo.
- Área o Departamento de Producción: Se encarga de todo el proceso productivo de la compañía a través recursos propios de la compañía, logrando así la razón de ser de COADCOL S.A.S.
- Área o Departamento Comercial:
- Área o Departamento Contable y Administrativo: Es el departamento encargado de procesar información financiera para consolidar Estados Financieros así como de asesorar a la Gerencia en la formulación de políticas, planes y programas que permitan a COADCOL S.A.S la consecución de sus objetivos.

9.1.2.2 Código de Ética

Los principios correspondientes al componente de Ambiente de Control proponen tácitamente el diseño e implantación de un código de ética, así como su difusión y seguimiento permanente por parte de la organización, este código se constituye de acuerdo al comportamiento esperado por el personal interno y externo que tenga cualquier vínculo con COADCOL S.A.S, no existe una norma como tal que señale los aspectos que debe contener un código de ética. Un código es una afirmación formal de los principios que definen los estándares del comportamiento

específico de una compañía el cual genera los siguientes beneficios según Fernández³²:

- Genera confianza. Todo negocio se construye sobre relaciones con proveedores, clientes, empleados y otros grupos. La fuerza de esas relaciones es en su mayor medida en función de la cantidad de confianza que las partes tienen una con otra. En ese sentido, la conducta ética es un factor indispensable para la generación de confianza porque tiene la capacidad de otorgar credibilidad a quienes lo practican. Puede ser, incluso más efectivo y conveniente que muchos controles externos, como la regulación gubernamental.
- Captación de buenos clientes, proveedores, empleados, distribuidores, entre otros; el hecho de no engañar a los demás, de cumplir con lo que se ofrece, de transmitir una imagen de profesionalismo o de respetar las leyes y reglamentos vigentes. Permite atraer a personas que suelen comportarse de la misma manera al sentirse identificados con estas acciones.
- Protección contra la Publicidad Negativa.
- Satisfacción del personal, ayuda a los empleados a identificar lo que su empresa reconoce como prácticas aceptables de negocios, generando de un lado mejores decisiones y por otro lado una mayor fidelidad de sus trabajadores y colaboradores, que desearán seguir trabajando en ella haciendo su labor de la mejor manera posible.

El actuar de los colaboradores internos y externos como ya se dijo es fundamental para el desarrollo de un Sistema de Control Interno, el gobierno corporativo integra los principios del primer componente y hace énfasis en la importancia de la conducta y ética de todos los intervinientes, Cano afirma:

“Es el gobierno corporativo quien se encarga de proveer la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la organización, los medios

³² FERNÁNDEZ, Ricardo. Códigos éticos o de conducta, su concepto y su necesidad. Disponible en: <https://diarioresponsable.com/opinion/14404-codigos-eticos-o-de-conducta-su-concepto-su-necesidad>

para alcanzarlos, así como la forma de hacer un seguimiento a sus operaciones y a su desempeño en general”³³

A continuación, se presenta un diagrama el cual refleja la manera en la que funciona un buen Gobierno Corporativo:

Ilustración 16. Diagrama Gobierno Corporativo



FUENTE: Adaptado de Cano (2004)³⁴

El diagrama refleja que el punto central del Gobierno Corporativo es la Organización, la cual debe ser la fuente para procurar que las relaciones entre clientes externos e internos, esté enmarcada dentro de un principio de eficiencia, e igualmente, la relación entre los accionistas e inversionistas con los entes de control estén dentro del principio de la eficiencia, logrando así, que las relaciones

³³ CANO Alberto. El Gobierno Corporativo y su influencia en el ambiente económico colombiano. 8p.

³⁴ CANO Alberto. El Gobierno Corporativo y su influencia en el ambiente económico colombiano. 8p.

entre todos estos actores, sean transparentes y equitativas, desde un punto de vista corporativo.

Por lo anterior se convino con el Gerente General de la compañía, instaurar en COADCOL S.A.S el siguiente código de ética y conducta el cual será expuesto en las diferentes sedes de la compañía al público:

Ilustración 17. Código de ética y conducta COADCOL S.A.S

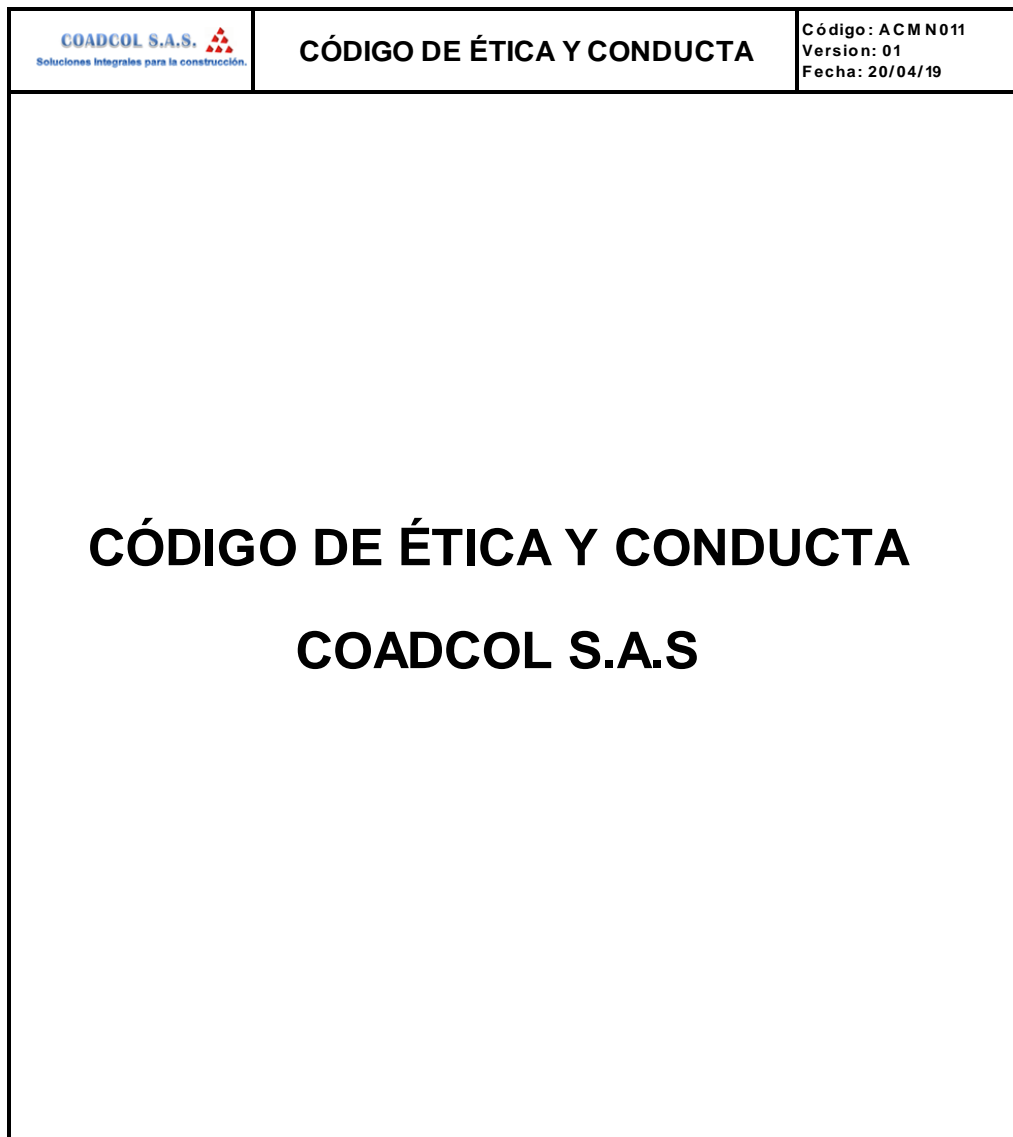


TABLA DE CONTENIDO

MENSAJE DE LA GERENCIA	1
PRESENTACIÓN	2
FUNDAMENTOS	
MISION	3
VISION	3
NUESTROS PRINCIPIOS	3
OBJETIVOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA	3
PERSONAL DE LA EMPRESA	
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	4
COMPROMISOS Y RESPONSABILIDADES	4
DERECHOS	5
COMPORTAMIENTOS QUE NO SON ACEPTADOS	6
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	6
RELACIÓN CON LAS PARTES INTERESADAS	
RELACIÓN CON EL CLIENTE	7
RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS	7
RELACIÓN CON LOS PROVEDORES	7
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	7

MENSAJE DE LA GERENCIA

Cordial Saludo

Para COADCOL S.A.S desde sus inicios la integridad y los valores éticos han sido fundamentales para el desarrollo de la compañía y han sido transmitidos a cada uno de los integrantes de la empresa a través del ejemplo y del día a día de las actividades que desarrollamos.

Desde nuestra creación se definieron seis valores como los pilares de los comportamientos de los integrantes de esta empresa, valores que son la honestidad, confianza, fiabilidad, excelencia, innovación y dinamismo.

El presente Código de ética y Conducta, debe ser tenido en cuenta para recurrir a el cuantas veces sea necesario, cualquier ser humano en su cotidianidad se enfrenta a dudas y cada uno de nuestros colaboradores tendrá un respaldo en los directivos, con su ayuda lograremos hacer de COADCOL S.A.S una organización sólida caracterizada por su excelente reputación y solidez.

Agradecemos de antemano su apoyo y compromiso personal.

Cordialmente

Marco Eliseo López Sierra

PRESENTACIÓN

La organización COADCOL S.A.S, se encuentra constituida desde el año 2013 fecha desde la cual ha desarrollado su labor dentro de los valores de la honestidad, confianza, fiabilidad, excelencia, innovación y dinamismo, y son estos mismos valores bajo los cuales se prepara el Código de Ética, el cual tiene como objetivo fortalecer la confianza de nuestros colaboradores, clientes, proveedores e inversionistas, manteniendo un ambiente de

Es un compromiso y obligación de todos los miembros de COADCOL S.A.S dar cumplimiento a cada uno de los lineamientos entregados en el presente Código en cada una de las actividades realizadas en el día a día, ejecutando su trabajo desde la prudencia, criterio profesional y compromiso ético con la labor encomendada. .

Se espera que las organizaciones que contratan con nuestra organización así como sus colaboradores, se relacionen con nuestra Compañía bajo los estándares del presente Código.

FUNDAMENTOS

MISIÓN

Somos una empresa dispuesta a brindar a nuestros clientes la mejor calidad de productos para la construcción con un gran énfasis en el servicio de entregas a tiempo en la calidad y el tiempo establecido con nuestros clientes. Contamos con un gran equipo humano auto gestionado, con gran experiencia en el mercado y dispuesto a dar lo mejor para satisfacer a nuestros clientes.

VISIÓN

En el año 2022 consolidar una empresa líder en el mercado de pegantes, carbonatos, estucos plásticos, boquillas de los más altos estándares con calidad y cumpliendo de las normas internacionales, con un equipo humano empoderado y con las mejores prácticas de la Industria Nacional con un profundo respeto por el entorno y el Medio Ambiente.

NUESTROS PRINCIPIOS

- **Honestidad:** Garantizamos la objetividad, independencia de criterio y confidencialidad en la relación con nuestros clientes.
- **Confianza:** Establecemos relaciones fundadas en la lealtad, tanto con nuestro personal, nuestros proveedores, nuestros socios, como con nuestros clientes.
- **Fiabilidad:** Somos veraces en todo aquello que decimos y hacemos. Buscamos soluciones, no creamos problemas y siempre respetamos
- **Excelencia:** Buscamos la excelencia como meta de realización profesional, conociendo la importancia del esfuerzo por mejorar cada día.
- **Innovación y dinamismo:** Nos regeneramos permanentemente, accediendo a nuevos mercados, ideando nuevos servicios, desarrollando herramientas técnicas y de gestión, aprovechando nuevas tecnologías, reinventando lo que en su día fue un éxito, rectificando errores.

OBJETIVO DEL CÓDIGO DE ÉTICA

- Definir nuestras políticas y compromisos como empresa.

- Precisar la definición y expectativa de ética de COADCOL S.A.S con respecto a la conducta y transparencia empresarial frente a todos sus grupos de interés (accionistas, clientes, proveedores, sociedad, Estado).
- Asegurar la protección de los intereses comerciales legítimos de COADCOL S.A.S, incluyendo oportunidades de negocios, activos e
- Asegurar que el contenido y la estrategia de todas nuestras comunicaciones y promoción de productos hacia nuestros clientes sean honestas, éticas y claramente comprensibles.
- Eliminar cualquier conducta ilegal o indebida.

PERSONAL DE LA EMPRESA

CUMPLIMIENTO NORMATIVO

La organización y por tanto sus colaboradores, acatan las leyes, reglamentos y normas de regulación , razón por la cual los funcionarios deben propender por su conocimiento, sin que el mismo represente un conocimiento detallado de las normas, pero sí un conocimiento general.

Independientemente del cargo o posición que desarrolle el colaborador, se espera un comportamiento adecuado y correcto, consistente con los principios y valores de nuestra empresa y que contribuya al cumplimiento de

En ningún caso se permite el ofrecimiento de beneficios o sobornos a funcionarios del gobierno, para

COMPROMISOS Y RESPONSABILIDADES

Todos los colaboradores de COADCOL S.A.S deben:

- Fomentar un ambiente de respeto mutuo y cumplir con las leyes, políticas, reglamentos y regulaciones
- Ser promotores de los valores y principios de la empresa COADCOL S.A.S, y dar ejemplo de las conductas y prácticas que se fomentan en el presente
- Solicitar las aclaraciones pertinentes en caso de duda frente a posibles situaciones que atenten contra el Código.

- Fomentar el trabajo en equipo y apoyo entre los departamentos de la organización, con el fin de compartir conocimiento, experiencia y lo mejor de sí mismos.
- Promover una competencia sana entre compañeros de trabajo, que permita un crecimiento profesional y sin afectar los resultados de la organización.
- Comunicar oportunamente y con responsabilidad ideas, preocupaciones, y/o comentarios constructivos para la empresa, que permitan hacer los procesos más eficientes y efectivos.
- Dar retroalimentación constructiva cuando sea oportuno, y con honestidad y objetividad, describir más que evaluar y sugerir alternativas para mejorar
- Ser responsable con respecto a la formación y desarrollo profesional, y aprovechar las oportunidades de desarrollo que brinda la empresa. (Capacitaciones).

DERECHOS

Todos los colaboradores de COADCOL S.A.S tienen derecho a:

- La empresa debe fomentar un ambiente de trabajo sano en el que se propicien los principios y valores, así como se promueva una competencia sana y un crecimiento profesional.
- La empresa COADCOL S.A.S debe salvaguardar a todos los colaboradores a través de equipos, dispositivos, sistemas y procedimientos de seguridad
- La empresa COADCOL S.A.S debe proteger el medio ambiente y la salud ocupacional de los colaboradores.
- La empresa COADCOL S.A.S debe estar abierta a recibir las ideas, preocupaciones y/o comentarios constructivos de sus colaboradores, con el fin de hacer los procesos más eficientes y efectivos.
- La empresa CONSTRUCTORA CAPITAL debe retroalimentar constructivamente el desempeño de sus colaboradores, de tal manera que ellos puedan mejorar.
- Ser escuchados en descargos, pudiendo defenderse de las imputaciones que se asignen.
- Ser reconocido por el buen trabajo desarrollado.

COMPORTAMIENTOS QUE NO SON ACEPTADOS:

La siguiente lista de comportamientos es una guía y no son excluyentes, pues cada colaborador de COADCOL S.A.S deberá velar por no:

- Reportar información que no corresponde a la realidad de la operación – manipulación de estados financieros.
- Acceso no autorizado a los sistemas de información a personal interno o externo de la Compañía.
- Retención ilegal de recursos de la organización.
- Conflicto de intereses.
- Agresión verbal o física entre colaboradores.
- Hurto de elementos propios de la empresa o colaboradores.

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

En la empresa COADCOL S.A.S la selección y contratación del personal se fundamenta en la capacidad, experiencia y conocimiento de los candidatos, así como su identificación con los principios y valores de nuestra empresa.

El proceso de selección y contratación se realiza con respeto e igualdad, sin crear falsas expectativas a los candidatos y cumpliendo con las normas y regulaciones pertinentes.

Propiciamos un ambiente de trabajo saludable, respetuoso y productivo, que permite potenciar las capacidades y creatividad de todos nuestros colaboradores. En este sentido fomentamos los valores y principios de la empresa y le damos prioridad al respeto por las diferencias y opiniones de los demás, evitando así cualquier tipo de acoso o discriminación

En caso de presentarse algún tipo de discriminación o acoso, la situación debe ser comunicada a la dirección de recursos humanos para realizar las respectivas investigaciones y tomar las acciones necesarias.

RELACIÓN CON LAS PARTES INTERESADAS

RELACIÓN CON EL CLIENTE

Todos los colaboradores de la organización y en especial aquellos que desarrollan su trabajo directamente con los clientes, deben fomentar la presentación del servicio en un ambiente de respeto, amabilidad y transparencia, otorgando información oportuna, concreta y veraz, según las necesidades del cliente.

De la misma manera, esperamos que nuestros clientes compartan nuestros principios, si se determina que un cliente está involucrado en actos ilegales o no éticos que atente contra el presente Código, se debe dar por terminada la relación comercial.

RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS

La relación entre los accionistas y la administración, se realizará de acuerdo a los parámetros establecidos en los estatutos de la organización.

RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Nuestra empresa siempre busca dar oportunidad a todos los proveedores, sin generar falsas expectativas. La vinculación de los proveedores parte de criterios técnicos, económicos y cumplimiento.

Promovemos la práctica y cumplimiento del Código, con el fin que todos los proveedores desarrollen sus actividades bajo el marco de las leyes y normas establecidas, así como respetamos todos los acuerdos y compromisos establecidos en los contratos, razón por la cual esperamos que los colaboradores que representan a nuestros Proveedores se relacionen con nuestra organización de acuerdo a los lineamientos del Código.

Es deber nuestro al momento de observar comportamientos que no se encuentran alineados con nuestro Código, iniciar las correspondientes acciones para corregir dicha situación.

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

Siempre buscamos cuidar el medio ambiente y promover actividades sostenibles, siempre abiertas a la comunidad manteniendo una adecuada comunicación y generando labores y actividades que busquen el mejoramiento de las condiciones en las cuales tenemos impactos con nuestra actividad de producción y/o comercialización.

9.1.2.3 Perfil de Cargos

El perfil de cargos es la descripción de un puesto de trabajo que tiene como objetivo principal brindar unas directrices al empleador para la búsqueda de talento humano en un cargo vacante, conociendo de esta forma el rol a desarrollar por una persona en la organización, ubicación en la organización jerárquica, responsabilidades propias de un cargo y requisitos necesarios de experiencia y educación.

Esta herramienta también podría ser parte del componente de Actividades de control para evitar que personas sin habilidades o competencias requeridas ingresen a la compañía y se logre realizar un efectivo proceso de selección, a su vez permite hacer una planificación estratégica en el rol a desempeñar, hará parte de la organización estructural de la compañía facilitando procesos de comunicación y será guía junto al manual de funciones para una evaluación de desempeño arrojando datos de evaluación para desarrollar así si la gerencia de COADCOL S.A.S lo desea un plan de beneficios.

En la siguiente ilustración se pueden apreciar dichas ventajas de un perfil de cargo:

Ilustración 18. Ventajas Perfil del Cargo




FUENTE: Elaboración propia


El modelo de perfil de cargo propuesto para ser aplicado en COADCOL S.A.S para cada uno de sus cargos está comprendido por una tabla que revela³⁵:

- Cargo: Necesario para su identificación, refiere a la denominación formal del mismo. No obstante, se recomienda el uso de códigos internos a fin de vincularlo con sistemas de calidad, control de gestión, sistemas de selección o de gestión, evaluación del desempeño.
- Objetivo del cargo: Describe la responsabilidad del cargo un verbo el cual es fundamental para la ejecución eficiente de las labores, en términos generales, especifica el “para qué” de éste, entregando información general acerca del contexto en el que tienen sentido las funciones o tareas que desempeña.
- Habilidades y destrezas: Plasma aquellas habilidades propias del cargo las cuales son necesarias para que el candidato se desempeñe de forma exitosa en el cargo.
- Experiencia: Evalúa la trayectoria que debería tener el nuevo integrante de COADCOL S.A.S el cual para algunos cargos, solo necesitará que el candidato tenga los conocimientos teóricos, pero otra veces se vuelve indispensable una experiencia laboral en el sector productivo al que pertenece la compañía.
- Aspectos de personalidad y destrezas: Incluye valores específicos del cargo que debería tener el aspirante.
- Funciones: Establece el tipo de funciones y acciones concretas que realizará el aspirante, las cuales debe realizar para dar cumplimiento al objetivo del cargo.

³⁵ MIRKE, Alexander. ¿Qué debe tener en cuenta para hacer una descripción de cargo?. Disponible en: <https://blog.acsendo.com/que-debe-tener-en-cuenta-para-hacer-una-descripcion-de-cargo/>


Tabla 23. Perfil de Cargo Gerente General

	<h2>PERFIL DEL CARGO GERENTE</h2>		Código: ACMN002 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Gerente	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de apoyo para garantizar el normal funcionamiento de la Empresa y actuar en representación legal de la misma.		
EDUCACIÓN			
Descripción: Título Académico: Ingeniero Industrial, Administrador de empresas, Economsta o carreras a fines.			
HABILIDADES Y DESTREZAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Visión de Negocios • Orientación a Resultados • Planificación estratégica • Liderazgo • Negociación • Comunicación efectiva a todo nivel • Control directivo. • Toma de decisiones 			
EXPERIENCIA			
TOTAL LABORAL 10 Años EXPERIENCIA ESPECIFICA EN EL CARGO Cinco (5) años de experiencia. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO 2 meses.			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo: El gerente debe ser la persona encargada de dirreccionar a todo el personal, intelectual y psicologicamente desarrollando capacidades y habilidades en un equipo de trabajo. • Ética: Siente y obra en todo momento consecuentemente con las buenas costumbres y los valores morales, tanto en la vida profesional y laboral como en la privada, respetando las políticas y normatividades internas, y la cultura organizacional. • Responsabilidad: Que está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes. • Consciencia organizacional: reconoce e interpreta las relaciones de poder en la propia empresa. Ello implica la capacidad de identificar tanto a aquellas personas que toman las decisiones como a las que pueden influir sobre las anteriores; asimismo, significa ser capaz de prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectarán a las personas a su cargo. • Responsabilidad social: Se articula y facilita ejercicios de cooperación, solidaridad y contribución, para mejorar estados en la calidad de vida de compañeros de trabajo, vecinos, comunidades rurales y sociedad en general. Se interesa en la preservación del medio ambiente y en la transformación estructural de prácticas y comportamientos a partir del buen ejemplo. 			

	<h2>PERFIL DEL CARGO GERENTE</h2>	Código: ACMN002 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Gerente	FECHA: 15/04/19
FUNCIONES		
<p>1. ADMINISTRACIÓN GENERAL</p> <p>1.1. Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos y disposiciones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva e informar sobre su gestión.</p> <p>1.2 Someter a aprobación de la Junta Directiva los planes, programas y proyectos de la sociedad, ajustarlos a las recomendaciones que esta imparta y presentar periódicamente informes de avance.</p> <p>1.3 Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, productivo y financiero.</p> <p>1.4 Nombrar y remover libremente todos los ejecutivos y empleados de la sociedad, cuyo nombramiento no esté atribuido a la Asamblea General de Accionistas ni a la Junta Directiva, fijar su remuneración y controlar su desempeño</p> <p>1.5 Velar de manera contigua con la Junta Directiva por el efectivo cumplimiento y divulgación de los códigos de Buen Gobierno y de Ética y de los demás que la sociedad adopte.</p> <p>1.6 Ejercer las acciones necesarias para preservar los derechos e intereses de la sociedad frente a los accionistas, las autoridades, los usuarios y los terceros</p> <p>2. FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN</p> <p>2.1. Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los Estados Financieros.</p> <p>2.2. Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales</p> <p>2.3. Gestión financiera estratégica.</p> <p>3.PRODUCCIÓN</p> <p>3.1. Controlar el cumplimiento de los planes y programas de producción.</p> <p>3.2. Controlar que los índices y costos de producción.</p> <p>3.3. Manejo de Proyectos de Inversión.</p>		

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 24. Perfil de Cargo Contador

	<h2>PERFIL DEL CARGO CONTADOR</h2>		Código: ACMN003 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Contador	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Participar en las actividades profesionales contables, financieras, presupuestales y de auditoría interna e informar a la gerencia sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales, de acuerdo con la normatividad vigente en Colombia.		
EDUCACIÓN			
Descripción: Título Académico: Contador Público con Tarjeta Profesional Vigente			
FORMACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Helissa • Contabilidad general computarizada. •Procesamiento electrónico de datos. •Manejo de libros contables. •Sistemas operativos, hojas de calculo. •Análisis de Información •Presentación de Estados Financieros 			
EXPERIENCIA			
TOTAL LABORAL 5 Años EXPERIENCIA ESPECIFICA EN EL CARGO 4 año en el area TIEMPO DE ENTRENAMIENTO 1 mes.			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso: El Contador siente como propios los objetivos de la organización, previniendo y superando los obstáculos que interfieran con el cumplimiento de sus metas. Apoya e instrumenta acciones alineadas con la estrategia corporativa. Pone en marcha las acciones y directrices recibidas por parte de la gerencia y cumple cabalmente con sus compromisos, personales y profesionales. • Ética: El Contador siente y obra en todo momento consecuentemente con las buenas costumbres y los valores morales, tanto en la vida profesional y laboral como en la privada, respetando las políticas y normatividades internas, y la cultura organizacional. • Responsabilidad: Que está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes. •Consciencia organizacional: reconoce e interpreta las relaciones de poder en la propia empresa. Ello implica la capacidad de identificar tanto a aquellas personas que toman las decisiones como a las que pueden influir sobre las anteriores; asimismo, significa ser capaz de prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectarán a las personas a su cargo. •Responsabilidad social: Se articula y facilita ejercicios de cooperación, solidaridad y contribución, para mejorar estados en la calidad de vida de compañeros de trabajo, vecinos, comunidades rurales y sociedad en general. Se interesa en la preservación del medio ambiente y en la transformación estructural de prácticas y comportamientos a partir del buen ejemplo. 			

FUNCIONES

1.PREPARAR Y ELABORAR ESTADOS FINANCIEROS

- 1.1.Revisar los documentos contables y velar que cumplan con los requisitos legales.
- 1.2.Preparar y presentar las liquidaciones de impuestos a que está obligada la Entidad.
- 1.3.Contestar y soportar los requerimientos solicitados por la Entidades del estado en materia contable.
- 1.4.Asesorar la elaboración de presupuestos y flujos de caja.
- 1.5.Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos
- 1.6. Contabilizar el corte de los servicios.
- 1.7.Autorizar los pagos por transferencia y realizar comprobante de transferencia

2. LIQUIDACIÓN DE NÓMINA

- 2.1. Liquidar la nomina mensualmente de acuerdo a especificaciones de ley
- 2.2. Revisar planilla de seguridad social
- 2.3. Auditar la documentación requerida por ley para la contratación de empleados.

3.AUDITORIA INTERNA

- 3.1. Informar a la gerencia sobre la normatividad legal y sus cambios en cuanto al objeto social de la compañía.
- 3.2.Realizar un monitoreo a los riesgos a los que esta expuesta la compañía
- 3.3.Mantener un adecuado sistema de control interno contable

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 25. Perfil de Cargo Auxiliar Contable

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>PERFIL DEL CARGO AUX. CONTABLE</p>		<p>Código: ACMN004 Version: 01 Fecha: 15/04/19</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Auxiliar contable</p>	<p>FECHA: 15/04/19</p>	
<p>Objetivo del cargo</p>	<p>Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa</p>		
<p>EDUCACIÓN</p>			
<p>Descripción: Bachiller contable, tecnico laboral en contabilidad o estudiante de contaduría pública.</p>			
<p>HABILIDADES Y DESTREZAS</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Helissa • Capacidad de análisis, concentración y retentiva. • Tecnicas modernas de oficina. •Procesamiento electronico de datos. •Aptitud analítica. •Sistemas operativos, hojas de calculo. •Transcripcion de datos. 			
<p>EXPERIENCIA</p>			
<p>TOTAL LABORAL 2 Años EXPERIENCIA ESPECIFICA EN EL CARGO Seis (6) meses de experiencia. TIEMPO DE ENTRENAMIENTO 1 mes.</p>			
<p>ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)</p>			
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso: Mantener el interés por lograr los objetivos propuestos por la empresa, por generar y cultivar buenas relaciones con los clientes, por coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa, de colaborar a los compañeros de trabajo. • Determinación: tener valor o la audacia precisa para lograr los objetivos propuestos, además de mantenerse firme para cumplir con los compromisos contraídos con la empresa, los clientes y con uno mismo. • Capacidad de gestión: Capacidad para establecer objetivos y prioridades seleccionando y distribuyendo eficazmente tareas y recursos. • Responsabilidad: Que está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes. • Honradez: Que implica ser una persona íntegra, recta, incorruptible y leal. Aspectos indispensables para mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado. • Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita. • Efectuar calculos con rapidez y precisión. 			

FUNCIONES

1.PAGO A PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

- 1.1.Soportar y verificar la factura de compra del proveedor. Se revisa la Factura original: Descripción del artículo comprado, la cantidad, el valor unitario, descuentos especiales, IVA y el valor total de la compra.
- 1.2.Registrar la factura en el sistema.
- 1.3.Archivar la factura de servicios prestados y en este orden por fecha de vencimiento, programando así su pago.
- 1.4.Pasar a la Gerencia Administrativa información por escrito del pago de proveedores para incluir en el flujo de caja semanal, el registro contiene: Proveedor, Fecha de pago de la factura y valor de la factura.
- 1.5.Elaborar cheque y comprobante de egreso respectivo.
- 1.6. Contabilizar el corte de los servicios.
- 1.7. Autorizar los pagos por transferencia y realizar comprobante de transferencia
- 1.8.Registrar en el libro de bancos los cheques elaborados: Fecha, numero del cheque, concepto, No. de factura a cancelar, nombre del beneficiario, valor del cheque, valor total de la transacción y saldo del banco.
- 1.9..Archivar los Comprobantes de egreso en los AZ correspondientes a cada obra

2.PAGO APORTES PARA FISCALES


- 2.1. Realizar en el sistema Aportes en Línea la planilla de aportes de parafiscales.
- 2.2. Revisar la planilla antes de confirmar pago.
- 2.3. Reportar a la Gerencia General sobre el pago
- 2.4. Autorizar los pagos por transferencia
- 2.5. Contabilizar el pago de nomina

3.FACTURACIÓN

- 3.1.Ingresar la factura al sistema
- 3.2.Recibir la copia de la factura debidamente sellada por el cliente
- 3.3.Archivar la copia de la factura en el fólder archivo general de facturas.
- 3.4.Elaborar el recibo de caja en el sistema como soporte de la consignación.
- 3.5.Registrar en el libro de bancos el movimiento

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 26. Perfil de Cargo Auxiliar Administrativo

	PERFIL DEL CARGO AUX. ADMINISTRATIVO		Código: ACMN005 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Auxiliar administrativo	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia		
EDUCACIÓN			
Descripción: Estudiante de nivel técnico, tecnológico o en formación profesional de primeros semestres, certificados en el área administrativo o de mercadeo. Aprendiz del SENA que necesite patrocinio para su Etapa Productiva, en los campos de "Asistente Administrativo"			
FORMACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Competencias comunicacionales, interpersonales intrapersonales y de gestión • Orientación al servicio • Tecnicas modernas de oficina. •Procesamiento electronico de datos. •Sistemas operativos, hojas de calculo. •Transcripción de datos. 			
EXPERIENCIA			
TOTAL LABORAL 1 Año EXPERIENCIA ESPECIFICA EN EL CARGO 1 año en el area TIEMPO DE ENTRENAMIENTO 1 mes.			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso: Mantener el interés por lograr los objetivos propuestos por la empresa, por generar y cultivar buenas relaciones con los clientes, por coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa, de colaborar a los compañeros de trabajo. • Determinación: tener valor o la audacia precisa para lograr los objetivos propuestos, además de mantenerse firme para cumplir con los compromisos contraídos con la empresa, los clientes y con uno mismo. • Capacidad de gestión: Capacidad para establecer objetivos y prioridades seleccionando y distribuyendo eficazmente tareas y recursos. • Responsabilidad: Que está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes. • Honradez: Que implica ser una persona íntegra, recta, incorruptible y leal. Aspectos indispensables para mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado. •Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita. •Efectuar calculos con rapidez y precisión. 			

FUNCIONES

1. ATENCIÓN A CLIENTES Y PROVEEDORES


- 1.1. Recopilar, verificar, registrar y tramitar documentos y formularios, como solicitudes, licencias, permisos, contratos, inscripciones y requisiciones, de acuerdo con procedimientos establecidos, pautas y programación
- 1.2. Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas.
- 1.3. Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía

2. APOYO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- 2.1. Apoyar la gestión administrativa, comercial y contable.
- 2.2. Realizar diversos trámites derivados de la gestión administrativa.
- 2.3. Apoyo en la coordinación y ejecución de procesos administrativos, administración de contratos, entre otros.
- 2.4. Contribuir con el desarrollo, supervisión, coordinación y control las actividades de oficina.
- 2.5. Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera.
- 2.6. Registrar diariamente las consignaciones efectuadas a bancos y las transacciones que se presentan en las entidades financieras y bancarias.
- 2.7. Preparar y diligenciar oportunamente los soportes y demás correspondencia que se genere en el cumplimiento de sus funciones

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 27. Perfil de Cargo Jefe de Producción

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>PERFIL DEL CARGO JEFE DE PRODUCCIÓN</p>		<p>Código: ACMN006 Version: 01 Fecha: 15/04/19</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Jefe de producción</p>	<p>FECHA: 15/04/19</p>	
<p>Objetivo del cargo</p>	<p>Garantizar la producción que la compañía necesita para la venta, así como la materia prima y toda su transformación.</p>		
<p>EDUCACIÓN</p>			
<p>Descripción: Tecnólogo o Profesional en procesos industriales</p>			
<p>FORMACIÓN</p>			
<ul style="list-style-type: none"> •Procesos Industriales manufactureros • Curso SG-SST 50 horas otorgado por el SENA • Conocimientos en ISO 9001 • Tecnicas modernas de oficina. •Procesamiento electronico de datos. •Sistemas operativos, hojas de calculo. 			
<p>EXPERIENCIA</p>			
<p>Total laboral de 2 años Total del cargo 2 años en el cargo específicamente Tiempo de entrenamiento 2 mes</p>			
<p>ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)</p>			
<p>Descripción:</p> <p>Orientación a resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva: Capacidad para expresar pensamientos de manera comprensible honesta y en el momento oportuno. • Relaciones Interpersonales: Capacidad de interactuar con los clientes internos y externos que promueva experiencias positivas y de largo plazo. • Flexibilidad :Se adapta e implementa procesos, a diferentes personas y ambientes empresariales • Trabajo en Equipo y Bajo presión: Se encarga de desarrollar sus funciones ampliamente y en condiciones de elevado estrés concentrado y evitando al máximo los errores. • Orientación a resultados 			

FUNCIONES

1. ASEGURAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN


- 1.1 Supervisar el trabajo de producción
- 1.2 Resolver problemas que se presente en maquinaria y herramientas de trabajo
- 1.3 Garantizar que se tenga abastecimiento de materias primas, encargado de que se cuente con las normas y políticas de seguridad adecuados.
- 1.4 Responsable de optimizar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan las especificaciones de calidad.
- 1.5 Estimar stocks de materia prima
- 1.6 Recibir materia prima de acuerdo a lo requerido mediante orden de compra y factura.
- 1.7 Rendir informes de desempeño del área y sus subordinados.

2. REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

- 2.1 Transmitir a la alta dirección las situaciones que puedan afectar la Seguridad y Salud de los trabajadores Contratistas y visitantes
- 2.2 Revisar y actualizar la matriz de riesgos.
- 2.3 Hacer inspecciones a las instalaciones, maquinaria y equipo.
- 2.4 Participar la investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales.
- 2.5 Guiar al personal relacionadas con Seguridad y Salud en el Trabajo.

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 28. Perfil de Cargo Operario de Producción

	PERFIL DEL CARGO OPERARIO DE PRODUCCIÓN		Código: ACMN007 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Operario de Producción	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Participar directamente en el proceso de producción, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de producto, seguir paso a paso las especificaciones de producción, verificar que el proceso de calidad en la producción sea el adecuado.		
EDUCACIÓN			
Descripción: Bachiller con experiencia en procesos industriales o construcción.			
FORMACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de elementos de Protección Personal • Manejo de máquinas y herramientas • Conocimiento en procesos Industriales • Conocimiento en trabajo de alto riesgo • Manejo e interpretación de normas técnicas para procesos industriales 			
EXPERIENCIA			
Total laboral de dos años Total del cargo 1 año en procesos industriales o de construcción Tiempo de entrenamiento 2 mes			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción: Orientación a resultados <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva: Capacidad para expresar pensamientos de manera comprensible honesta y en el momento oportuno. • Relaciones Interpersonales: Capacidad de interactuar con los clientes internos y externos que promueva experiencias positivas y de largo plazo. • Flexibilidad :Se adapta e implementa procesos, a diferentes personas y ambientes empresariales • Trabajo en Equipo y Bajo presión: Se encarga de desarrollar sus funciones ampliamente y en condiciones de elevado estrés concentrado y evitando al máximo los errores. • Orientación a resultados 			

FUNCIONES

1. FUNCIONAMIENTO DE LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN


- 1.1 Ejecutar y controlar las operaciones asignadas (Preparación de mezclas, moldeo manual y moldeo mecánico, obtención de productos químicos , envasado, cerrar engatillados).
- 1.2 Recibir instrucciones sobre el uso adecuado y racional de las materias primas, maquinaria y equipos utilizados para la ejecución de sus labores.
- 1.3 Identificación y prevención de actos inseguros y uso adecuado de los elementos de protección personal


2. MEDIDAS DE DESEMPEÑO

- 2.1 Apoyar el cumplimiento de los programas de producción
- 2.2 Entregar los pedidos dentro de las especificaciones establecidas
- 2.3 Cumplimiento de normas de seguridad y sistema de gestión establecido.

FUENTE: Elaboración propia


Tabla 29. Perfil de Cargo Conductor


	PERFIL DEL CARGO CONDUCTOR		Código: ACMN008 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Conductor	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Distribuir y recoger el producto garantizando la protección del mismo		
EDUCACIÓN			
Descripción: Bachiller culminado grado 11			
FORMACIÓN			
En conducción con pase de quinta libre. Conocimiento de normas de tránsito y transporte Manipulación de cargas, embalaje Servicio al cliente.			
EXPERIENCIA			
TOTAL LABORAL 3 años EXPERIENCIA ESPECÍFICA EN EL CARGO 1 año en POSESIÓN DE LICENCIA DE CONDUCCIÓN TIEMPO DE ENTRENAMIENTO 1 mes.			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción:			
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad: competencia está asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas y recursos asignados. Su preocupación por el cumplimiento de lo asignado está por encima de sus propios intereses, la tarea asignada está primero • Prudencia: Sensatez y moderación en todos los actos, en la aplicación de normas y políticas de la organización sabiendo discernir lo bueno y lo malo para la empresa, para el personal y para sí mismo. Implica también que piensa y actúa con sentido común. • Dinamismo y energía: Se trata de la habilidad para trabajar duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores muy diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad. • Compromiso: Sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio. • Tolerancia a la presión: habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia • Adaptabilidad y Flexibilidad: capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada 			

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<h2>PERFIL DEL CARGO CONDUCTOR</h2>		<p>Código: ACMN008 Version: 01 Fecha: 15/04/19</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Conductor</p>	<p>FECHA: 15/04/19</p>	
<p>Objetivo del cargo</p>	<p>Distribuir y recoger el producto garantizando la proteccion del mismo</p>		
<p>FUNCIONES</p>			
<p>1. TRANSPORTE DE MERCANCÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Presentarse en optimas condiciones a laborar 1.2 Retirar Vehiculo de parqueadero 1.3 Recibir planillas de entregas o recorridos 1.4 Hacer recorrido de ruta asiganda por el Jefe de Producción 1.5 Manipular la mercancia correctamente en el embalaje y la entrega del mismo 1.6 Revisar y organizar las condiciones del vehiculo 1.7 Hacer entrega oportuna y con el protocolo establecido del producto 1.8 Realizar las recolecciones y devoluciones del producto asignado por el jefe de producción 1.9 Organizar y embalar mercancia recojida 			

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 30. Perfil de Cargo Gerente Comercial


	PERFIL DEL CARGO GERENTE COMERCIAL		Código: ACMN009 Version: 01 Fecha: 15/04/19
Cargo:	Gerente Comercial	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Coordinar las actividades de la fuerza de ventas, los planes de comercialización y mercadeo a fin de lograr el posicionamiento de la empresa, en base a políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de productos y servicios a fin de lograr los objetivos de ventas.		
EDUCACIÓN			
Descripción: Profesional en áreas de mercadeo, administración de empresas, ingeniería industrial o a fines			
FORMACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Sector Productivo • Redacción 			
EXPERIENCIA			
Total laboral de 4 años Total en el cargo 2 años Tiempo de entrenamiento 2 meses			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso: Mantener el interés por lograr los objetivos propuestos por la empresa, por generar y cultivar buenas relaciones con los clientes, por coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa, de colaborar a los compañeros de trabajo. • Determinación: tener valor o la audacia precisa para lograr los objetivos propuestos, además de mantenerse firme para cumplir con los compromisos contraídos con la empresa, los clientes y con uno mismo. • Paciencia: Capacidad de mantener la calma o demostrar tolerancia aún en las situaciones más difíciles y complicadas. • Responsabilidad: Que está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes. • Honradez: Que implica ser una persona íntegra, recta, incorruptible y leal. Aspectos indispensables para mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado 			

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>PERFIL DEL CARGO GERENTE COMERCIAL</p>	<p>Código: ACMN009 Version: 01 Fecha: 15/04/19</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Gerente Comercial</p>	<p>FECHA: 15/04/19</p>
<p>FUNCIONES</p>		
<p>1. PLANIFICACIÓN</p> <p>1.1. Tener los conocimientos sobre los elementos precursores del proyecto</p> <p>1.2. Tener acceso a la información asociada al proyecto</p> <p>1.3. Participar activamente en los estudios de viabilidad de los proyectos</p> <p>1.4. Tratar con la dirección análisis de riesgos</p> <p>2. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE TAREAS</p> <p>2.1. Identificar actividades y sub-actividades</p> <p>2.2. Establecer planes que permitan subcategorizar las actividades que se deben desarrollar</p> <p>2.3. Priorizar las actividades a realizar en un orden de administración y control.</p> <p>2.4. Delegar sub-actividades de con un puntual de las mismas.</p> <p>2.5. Generar un plan maestro de proyecto en el que se establezcan las principales actividades, recursos y responsabilidades</p> <p>3. ESTIMACIÓN O VALORACION DE PLAZOS Y RECURSOS</p> <p>3.1. Realizar un análisis y estudio directo y proporcional de los plazos de finalización de tareas.</p> <p>3.2. Identificar las tareas que suponen una prolongación de plazos y contemplar la forma de reducir el tiempo de su ejecución</p> <p>3.3. Determinar la variación de costes del proyecto.</p> <p>4. SUPERVISIÓN Y CONTROL</p> <p>4.1. Supervisión detallada de recursos, costos, calidad y presupuestos</p> <p>4.2. Determinar los aspectos que requieren supervisión y control así como la frecuencia del control.</p> <p>4.3. Mantener la información interna y externa entre los ejecutores del proyecto.</p> <p>4.4. Registrar cambios que se dan con respecto al plan original</p> <p>4.5. Registrar los resultados parciales a lo largo de la realización del proyecto</p>		

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 31.Perfil de Cargo Comercial

	<h2>PERFIL DEL CARGO COMERCIAL</h2>		Código: ACMN010 Version: 01 Fecha: 25/11/2013
Cargo:	Comercial	FECHA: 15/04/19	
Objetivo del cargo	Garantizar la consecusion y mantenimiento de clientes que cumplan con las políticas de la compañía		
EDUCACIÓN			
Descripción: Tecnico, tecnólogo estudiante universitario de ultimos semestres de Administración de empresas, Mercadeo, Ingenieria Industrial			
FORMACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Redacción • Legislacion comercial • Ventas • Procesos Productivos • Técnicas para el manejo de máquina registradora 			
EXPERIENCIA			
Total laboral de dos años Total del cargo 1 año en servicio y atención al cliente Tiempo de entrenamiento 2 mes			
ASPECTOS DE PERSONALIDAD Y COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL CARGO (5 más importantes)			
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados • Comunicación efectiva: Capacidad para expresar pensamientos de manera comprensible honesta y en el momento oportuno. • Relaciones Interpersonales: Capacidad de interactuar con los clientes internos y externos que promueva experiencias positivas y de largo plazo. • Flexibilidad :Se adapta e implementa procesos, a diferentes personas y ambientes empresariales • Trabajo en Equipo y Bajo presión: Se encarga de desarrollar sus funciones ampliamente y en condiciones de elevado estrés concentrado y evitando al máximo los errores. • Orientación a resultados 			

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<h2>PERFIL DEL CARGO COMERCIAL</h2>	<p>Código: ACMN010 Version: 01 Fecha: 25/11/2013</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Comercial</p>	<p>FECHA: 15/04/19</p>
<p>FUNCIONES</p>		
<p>1. MANTENIMIENTO Y MANEJO DE CLIENTES (TELEFÓNICA Y PRESENCIAL) 1.1 Control de servicios a clientes activos 1.2 Revisión de correos electrónicos 1.3 Realizar llamadas telefónicas a clientes para seguimientos y respuestas 1.4 Visitas comerciales 1.5 Soporte de servicio al cliente 24/7</p> <p>2. DISEÑO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES 2.1 Desarrollo y dirección de nuevos proyectos de negocio 2.2 Elaboracion de propuestas comerciales 2.3 Analisis de la competencia 2.4 Creación de carpeta del cliente adjuntando soportes (RUT, Cámara de comercio etc.)</p> <p>3. PREPARACIÓN DE PROYECTOS 3.1 Mantenimiento y recuperación de cartera 3.2 Seguimiento a los pagos de los clientes 3.3 Actualizacion de bases de datos de los clientes</p> <p>4. RECAUDO DE FONDOS 4.1 Responsable de dinero en efectivo, cheque y otros documentos de valor. 4.2 Conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez</p> <p>5. PROMOVER Y PROPONER MEJORAS EN LOS SERVICIOS OFRECIDOS A LOS CLIENTES DENTRO DE LA COMPAÑÍA 5.1 Telemercadeo</p>		

FUENTE: Elaboración propia

9.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS.

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos que puedan impedir la consecución de los objetivos de COADCOL S.A.S, dando la base para determinar cómo deben ser administrados los mismos. En este componente se valoraron los distintos aspectos y características a partir de los cuestionarios practicados a cada Jefe de Departamento así como las acciones correctivas y preventivas formuladas en las cédulas de control para valoración de riesgos.

9.2.1 Diagnóstico

De forma general, la gerencia no detecta los riesgos a los que se encuentra expuesta la compañía ni ha implementado mecanismos para su identificación, análisis o gestión de los riesgos.

- Se pudo determinar que no hay un debido control para los activos en general (Disponible, Inventarios y Propiedad planta y equipo); lo que podría representar grandes pérdidas económicas o de patrimonio.
- En este mismo sentido, la gerencia a pesar de que considera el fraude como un riesgo, no tiene la suficiente dimensión acerca de los distintos tipos de fraude como lo son: posibles informaciones fraudulentas, pérdida de activos y casos de corrupción que se pueden derivar de las distintas maneras en que el fraude puede ocurrir y conductas irregulares. Se detectan debilidades en las actividades que tienen estipuladas para el control del efectivo ya que todo el personal tiene acceso a la bodega, inventarios, cajas e información que puede ser confidencial.
- La Gerencia y en concreto el departamento Administrativo y Contable desconocen la normatividad a la que está expuesta COADCOL S.A.S y resulta significativamente alto el riesgo a multas o sanciones por cualquier motivo por parte de entes de control gubernamental.

9.2.2 Desarrollo del componente

Este componente procura mitigar y administrar el riesgo a partir de una evaluación permanente en todas las áreas de la compañía con la dirección de la Gerencia, para la identificación de riesgos se tuvo en cuenta la observación realizada en los procesos y documentación de la compañía y los cuestionarios practicado, permitiendo identificar riesgos en diferentes clasificaciones de impacto para luego proponer medidas preventivas, como propuesta al desarrollo del componente se desarrolló:

Tabla 32. Documentos propuestos al componente de Evaluación de Riesgos.

COMPONENTE	PRINCIPIO	PROPUESTA
EVALUACIÓN DE RIESGOS	6. La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.	Cédula de control para valoración de riesgos por Departamento
	7. La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.	
	8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.	
	9. La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.	Matriz de Requisitos legales

FUENTE: Elaboración propia.

9.2.2.1 Cédula de control para valoración de riesgos por Departamento

El objetivo principal de la evaluación de los riesgos es la minimización y control de riesgos, estableciendo medidas preventivas pertinentes y prioridades de actuación en función de las consecuencias que tendrá su materialización y de la probabilidad que estos ocurran, esta evaluación es responsabilidad de la Gerencia.

La evaluación inicial tiene valor cuando va asociada a una planificación de acciones preventivas y se convierte en un elemento de gestión ante los riesgos identificados o que puedan surgir ante posibles cambios.

Se pueden identificar tres lineamientos para la evaluación del riesgo:

1) Identificación del riesgo:

Consiste en determinar y describir eventos internos o externos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Su principal objetivo es documentar los riesgos identificados.

En COADCOL S.A.S la identificación de los riesgos debe ser continua, exhaustiva e implicando a todos los niveles de la organización de manera que se asegure el reconocimiento de los eventos en los cuatro departamentos y la gerencia. Debe realizarse con el acompañamiento del personal involucrado en los diferentes procesos con la finalidad de recoger sus opiniones y poder ser contrastado con lo observado, de esta forma se hizo anteriormente con el cuestionario aplicado a los directores de cada departamento y cotejado con las observaciones realizadas previamente a los procesos.

Un riesgo se compone de la suma de tres elementos³⁶:

$$\text{Riesgo} = \text{Causa} + \text{Evento} + \text{Consecuencia}$$

Donde el evento es una situación o incidente que podría ocurrir en un lugar en específico en un intervalo de tiempo particular, su causa es la condición que genera dicho evento, la cual puede ser de origen interno o externo dejando una consecuencia que tiene repercusiones en los objetivos organizacionales, expresada cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias.³⁷

³⁶ CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Curso Modular sobre Control Interno, componente 2 valoraciones del riesgo. Costa Rica

³⁷ CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Curso Modular sobre Control Interno, componente 2 valoraciones del riesgo. Costa Rica. 21p.

Los riesgos identificados se deben recopilar y mostrar de una forma estructurada que asegure su documentación y el control exhaustivo de la información relevante necesaria que dará soporte y en la cual se fundamentarán las siguientes actividades. Se recomienda utilizar una matriz que permita hacer un inventario de los riesgos en forma ordenada.

2) Análisis del riesgo:

Determina el nivel de riesgo a partir de la probabilidad y la consecuencia de los riesgos identificados.

Este lineamiento al igual que el anterior, debe efectuarse con los funcionarios de la organización ya que son los especialistas o conocedores de los riesgos a que se enfrenta la organización y también los responsables de llevar a cabo las actividades y procesos diariamente.

El nivel de riesgo es el grado de exposición al riesgo que se determina a partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del evento y de la magnitud de su consecuencia potencial sobre el cumplimiento de los objetivos fijados, permite establecer la importancia relativa del riesgo.³⁸

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de:

$$\text{Nivel de Riesgo} = \text{Probabilidad} * \text{Magnitud de la Consecuencia}$$

Existen dos tipos de niveles de riesgo³⁹:

- Riesgo inherente: Es el nivel de riesgo sin medidas de administración, es el asociado directamente al evento si la compañía no aplica actividades de control para su administración.
- Riesgo residual: Es el nivel de riesgo después de aplicar las actividades de control para su administración.

Se estima que posteriormente a la evaluación de los riesgos estos serán en su mayoría riesgos residuales que pueden presentarse pero que se han

³⁸ CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Curso Modular sobre Control Interno, componente 2 valoraciones del riesgo. Costa Rica. 23p.

³⁹ CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Curso Modular sobre Control Interno, componente 2 valoraciones del riesgo. Costa Rica. 23p.

identificado y tomado las medidas necesarias para evitar un gran impacto a la empresa.

3) Evaluación de riesgos:

Se basa en las prioridades que la Gerencia ha dado para la administración de riesgos, dentro de los cuales se deberán considerar, al menos los siguientes:

- Nivel de riesgo.
- Grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo; es la posibilidad que tiene COADCOL S.A.S de influir sobre los riesgos, en sus causas o consecuencias.
- Eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgo existentes.

En relación con los niveles de riesgo, deberá determinarse cuáles se ubican dentro de las categorías de nivel de riesgo (Tolerable, Medio o Intolerable), los niveles de riesgo que no se ubiquen dentro de la categoría de riesgo tolerable deberá ser administrados y clasificados de acuerdo a los tipos de niveles expuestos en el lineamiento anterior.

Entonces, los parámetros de aceptabilidad por parte de la Gerencia comprenderán:

- Los riesgos que se ubiquen en la categoría de nivel de riesgo Tolerable son aceptables sin necesidad de valorar medidas de administración de riesgos.
- Los riesgos que se ubiquen en la categoría de nivel de riesgo bajo y medio serán aceptables si los costos de su administración exceden los beneficios o son imposibles de administrar.
- Los riesgos que se ubiquen en la categoría de nivel de riesgo son aceptables únicamente bajo circunstancias extraordinarias.

9.2.2.2 Matriz de Requisitos legales

La Matriz de Requisitos legales o normograma es un listado ordenado de normas aplicables al objeto social de una empresa, también, la definición de matriz legal se puede encontrar en el Decreto 1072 de 2015 en el artículo 2.2.4.6.2, en donde se define a la matriz legal como:

“24. Matriz legal: Es la compilación de los requisitos normativos exigibles a la empresa acorde con las actividades propias e inherentes de su actividad productiva, los cuales dan los lineamientos normativos y técnicos para desarrollar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual deberá actualizarse en la medida que sean emitidas nuevas disposiciones aplicables”.⁴⁰

Por lo anterior, además de que resulta sumamente indispensable que desde la gerencia hasta los directivos conozcan la normatividad que rige a COADCOL S.A.S, el Sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo solicita de forma obligatoria documentar una matriz con la normatividad, no obstante, no hay una guía que especifique concretamente un orden o formato para la matriz.

Se propone implementar el siguiente formato para COADCOL S.A.S, la cual contiene:


- El encabezado a utilizar para todos los documentos según el Proceso de Control de Documentos y registros, dando importancia a la versión y fecha de creación puesto que deber estar en constante actualización.
- En las columnas de la matriz se encuentra especificado si la norma es de estricto cumplimiento o si por el contrario es informativa; el tema general del que trata la norma; la norma a describir dependiendo si es un decreto, resolución, ley, acuerdo u otra, su número y año de emisión; seguido de una columna para enumerar los artículos aplicables de la norma, es decir, aquellos de los cuales se debe dejar evidencia de su cumplimiento para luego ser acompañada de una descripción del requisito, un resumen sobre lo que trata la norma o los artículos especificados.

⁴⁰ PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1072 de 2015. Artículo 2.2.4.6.2

- La evidencia del cumplimiento indica si existe una evidencia actualizada que ratifique el cumplimiento de la norma.
- Seguido se incluye el cargo que es responsable del cumplimiento de la normatividad, sin embargo, la gerencia es la encargada del total reconocimiento y cumplimiento a la normatividad.
- Finalmente, la columna de observaciones puede ser usada para hacer aclaraciones sobre las evidencias presentadas, por ejemplo, se dejó una nota que especifica el cómo COADCOL S.A.S podría aplicar la normatividad o documentar sus actividades de cumplimiento mediante, manuales, procesos o procedimientos que permitirán ejercer un mayor control.

La siguiente es una muestra de la matriz legal propuesta para que sea tenida en cuenta por COADCOL S.A.S:

Tabla 33. Matriz de Requisitos Legales

		MATRIZ DE REQUISITOS LEGALES						Código: ACMT002 Versión: 01 Fecha: 20 de Abril de 2019	
Fecha de actualización: <u>Abril de 2019</u>		Nombre de quien actualiza: Angie Cerón Herrera							
OBLIGATORIEDAD	TEMA GENERAL	NORMATIVIDAD	ARTÍCULOS	REQUERIMIENTOS	CUMPLE	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	CARGO RESPONSABLE	OBSERVACIONES	
SI	Licencia de maternidad	Decreto 19 de 2012	121, 137, 140, 142	Tramite de reconocimiento de incapacidades y licencias de maternidad y paternidad; no discriminación a personas en situación de discapacidad; aviso de la ocurrencia de accidente de trabajo a la ARP; calificación de estado de invalidez	N/A	Incapacidades de maternidad, Registro Civil de nacimiento, afiliaciones a entidades de salud y caja de compensación.	Departamento Administrativo y Contable	Actualmente solo se evidencia un empleado de sexo femenino, quien aun no ha presentado periodo de gestación.	
SI	Derechos y Garantías de las personas	Constitución Nacional	11 al 77	El derecho a la vida es inviolable. Todas las personas tienen derecho a su intimidad personal y familiar y a su buen nombre. Todas las personas tienen derecho al libre desarrollo de su personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico. Se prohíben la esclavitud, la servidumbre y la trata de seres humanos en todas sus formas. Se garantiza la libertad de conciencia. Nadie será molestado por razón de sus convicciones o creencias ni compelido a revelarlas ni obligado a actuar contra su conciencia. Se garantiza la libertad de cultos. Toda persona tiene derecho a profesar libremente su religión y a difundirla en forma individual o colectiva. Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones. El trabajo es un	Si	Existencia de un contrato de trabajo laboral que garantice los derechos de los trabajadores protegiendo su integridad, intimidad y dignidad.	Departamento Administrativo y Contable		
SI	codigo sustantivo	Ley 1280 de 2009	Art 1. Lit n	Por la cual se adiciona el numeral 10 del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo y se establece la Licencia por Luto de 5 días al trabajador cuyo familiar fallezca en el primer grado de afinidad, primero civil y segundo de consanguinidad. Obligación de otorgar licencia por luto. Ver numeral 10. Artículo 57 del C.S.T	Si	Acta de defunción, copia de cedula del difunto y si es necesario registro de nacimiento del colaborador o sus parientes para constatar su grado de consanguineidad.	Departamento Administrativo y Contable	A la fecha dos de los empleados han presentado esta licencia por muerte de abuelos.	

9.3 ACTIVIDADES DE CONTROL.

Las actividades de control son aquellas que a través de políticas y procedimientos contribuyen a garantizar de cierto modo que las acciones establecidas para mitigar el riesgo se lleven a cabo. Estas deben ser realizadas en todos los niveles de la organización de acuerdo a la evaluación de riesgos.

9.3.1 Diagnóstico

De acuerdo a los riesgos principales detectados durante la evaluación de riesgos en los diferentes departamentos de COADCOL S.A.S, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- De acuerdo a los cuestionarios los funcionarios refieren que la empresa no ha establecido por escrito procedimientos característicos al sistema de control interno; no hay manuales de funciones, de procesos o procedimiento.
- COADCOL S.A.S no ha realizado desde su creación un presupuesto, dejando de lado una herramienta que permite la toma de decisiones mediante unas proyecciones que permita anticiparse a hechos relativos a sus actividades así como la ausencia de indicadores de gestión en cada uno de sus departamentos.
- El recaudo de la cartera no tiene un seguimiento claro y constante que permita del mismo modo también proyectar pagos por parte de los clientes, esto es causa de la ausencia de la falta de políticas contables que permitan definir el manejo de los activos, el disponible, las cuentas por pagar y los gastos.
- Se hace indispensable y urgente definir un sistema de costos el cual minimizara varios de los riesgos; determinando costos de producción, mano de obra, indirectos y una adecuada estimación de rentabilidad, llevar inventarios hace posible que haya un control del producto terminado y en proceso.

- De acuerdo a lo observado los pagos a proveedores tampoco son regidos por una política interna que permita proyectar un flujo de caja, las cuentas de cobro y factura a veces son olvidados generando intereses, perdiendo descuentos por pronto pago y se corre el riesgo a que sea llevado a un cobro jurídico.
- La fuga de recursos resulta reiterativo, COADCOL S.A.S no ha llevado un cobro de incapacidades a las entidades promotores de salud asumiendo siempre estos costos por incapacidades médicas de los empleados.
- Los inventarios y otros activos como la caja menor y bancos carecen de igual forma de un procedimiento que asegure estos recursos y minimice riesgos de pérdida o fraude por funcionarios internos o externos.

9.3.2 Desarrollo del componente

Se propone para el correcto desarrollo de este componente manuales de funciones que definan las responsabilidades de cada empleado, además de establecer procedimientos que contribuyan a la mitigación y administración del riesgo dentro de la organización, previendo un control efectivo dentro de la compañía.

Tabla 34. Documentos propuestos al componente de Actividades de Control.

COMPONENTE	PRINCIPIO	PROPUESTA
ACTIVIDADES DE CONTROL	10. La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.	Manual de Funciones
	11. La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.	Procedimiento de pago a proveedores, Procedimiento de Caja Menor, Procedimiento para el cobro de incapacidades y Matriz cobro de incapacidades.
	12. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.	

FUENTE: Elaboración propia.

9.3.2.1 Manual de Funciones

El manual de funciones es una herramienta que permite establecer las funciones y competencia laborales de un colaborador en la organización, además sirven como documentos de información y comunicación permitiendo registrar y transmitir objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en la organización.

Según Franklin⁴¹, los manuales de funciones o como él los llama en sus libros manuales administrativos, se pueden clasificar en diferentes formas y criterios, en forma resumida se pueden encontrar:

- Micro administrativos: Son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.
- De políticas: También denominados de normas, estos manuales compendian las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones en una organización.
- De puestos: Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.
- De técnicas: Documento que agrupa los principios y técnicas necesarios para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial.
- De producción: Elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

De acuerdo a lo anterior se propone este documento a COADCOL S.A.S, encargándose de plasmar de una forma organizada una descripción de las funciones de los cargos por departamento.

⁴¹ FRANKLIN, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura.

Tabla 35. Manual de Funciones COADCOL S.A.S


 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	MANUAL DE FUNCIONES	Código: ACM N001 Version: 01 Fecha: 19/04/19
<h1>MANUAL DE FUNCIONES</h1> <h2>COADCOL S.A.S</h2>		

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	1
OBJETIVO	2
ALCANCE	2
DESCRIPCIÓN	2
CAPÍTULO 1	
1.1 ORGANIZACIÓN DEL MANUAL	3
1.2 NIVELES JERÁRQUICOS DE LOS CARGOS	3
1.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS CARGOS	4
1.4 ACTUALIZACIÓN DOCUMENTAL	6
MANUALES	
DEPARTAMENTO DE GERENCIA	7
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	9
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	15
DEPARTAMENTO COMERCIAL	21

PRESENTACIÓN

El manual de funciones y requisitos de funcionarios de COADCOL S.A.S es el instrumento de administración de personal, a través del cual se establecen los deberes de los empleados que conforman a COADCOL S.A.S en particular los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos, ellos deben consultar su propio perfil organizacional. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los empleos en la Empresa.

OBJETIVO

El presente manual formaliza las responsabilidades de los funcionarios vinculados a cada uno de los cargos de COADCOL S.A.S.

El manual tiene los siguientes objetivos:

- Ser útil para orientar el desempeño, precisar de manera clara y concisa la razón de ser de cada empleo, determinar sus particulares responsabilidades y requisitos.
- Especificar los requerimientos de los empleos en términos de educación, experiencia, habilidades y destrezas, como un medio para objetar otros procesos como son: Selección y vinculación de personal, inducción, capacitación, entrenamiento y retroalimentación de la gestión.
- Generar en los funcionarios de COADCOL S.A.S compromiso en el desempeño eficiente de los cargos, entregando la información básica sobre los mismos.

ALCANCE

Este manual es aplicable a todos los niveles jerárquicos en que se agrupan los cargos, pertenecientes a COADCOL S.A.S.

DESCRIPCIÓN

COADCOL S.A.S responde a la necesidad de estructurar y consolidar el desarrollo organizacional y presenta el Manual de Funciones, el cual se encamina a aumentar la eficiencia en las gestiones administrativas que se desarrollan.

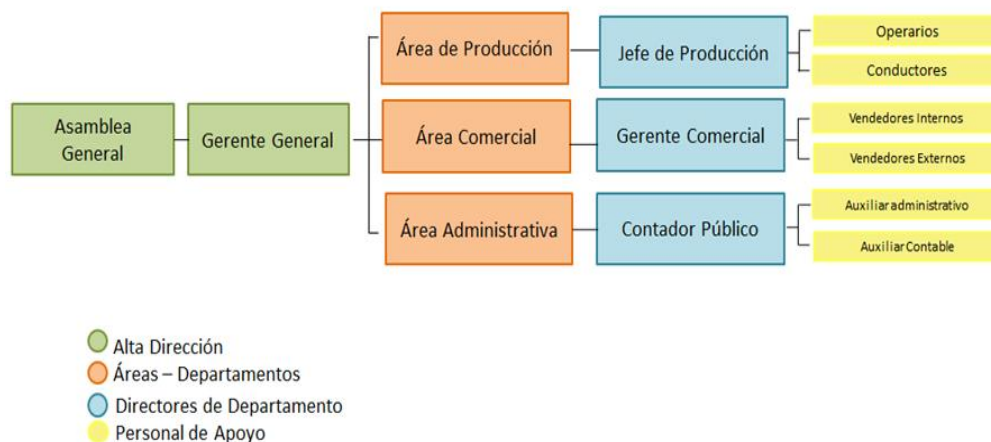
Es importante anotar que la información contenida en este manual corresponde a la realidad y que su permanencia y actualización es tarea de cada uno de sus funcionarios, en tal virtud, son los mismo empleados los responsables de mantenerlo vigente y de informar sus debidos cambios e inconsistencias que se pueden llegar a presentar en el ejercicio de sus funciones

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.1 ORGANIZACIÓN DEL MANUAL

La estructura del Manual de Funciones se presenta por Departamentos y Niveles Jerárquicos tal cual se refleja en el organigrama de la compañía.



1.2 NIVELES JERÁRQUICOS DE LOS CARGOS

Según la naturaleza general de las funciones, y los requisitos exigidos para su desempeño, los cargos de la Entidad se clasifican en los siguientes niveles jerárquicos:

1.2.1 NIVEL DIRECTIVO: Son los cargos de la Alta Dirección que cumplen las funciones de formular y plantear las políticas institucionales, planes, programas y proyectos.

1.2.2 NIVEL EJECUTIVO: Comprende los cargos de la dirección, jefatura, evaluación y control de las Dependencias internas, encargadas de ejecutar y desarrollar las políticas, planes programas y proyectos.

1.2.3 NIVEL ASESOR: Agrupa los cargos cuyas funciones consisten en asistir, proponer y asesorar al Nivel Directivo.

1.2.4 NIVEL TÉCNICO: Comprende los cargos cuyas funciones exigen el c

procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo.

1.2.5 NIVEL ASISTENCIAL: Comprende los cargos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

NIVEL	CARGO
DIRECTIVO	GERENTE
	JEFE DE PRODUCCIÓN
	GERENTE COMERCIAL
	CONTADOR

NIVEL	CARGO
ASESOR	VENDEDOR INTERNO
	VENDEDOR EXTERNO

NIVEL	CARGO
TÉCNICO	OPERARIOS
	CONDUCTORES

NIVEL	CARGO
ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
	AUXILIAR CONTABLE

1.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS CARGOS

1.3.1 DENOMINACIÓN DEL CARGO: Hace referencia al nombre del empleo, el cual debe de estar acorde a la nomenclatura establecida por

1.3.2 NIVEL: Hace referencia al nivel jerárquico del cargo, según la naturaleza general de las funciones, y los requisitos exigidos para su

1.3.3 UBICACIÓN: Corresponde a la dependencia donde se encuentra el cargo a desempeñar por el funcionario de la Empresa.

1.3.4 EDUCACIÓN: Estudios o conocimientos académicos adquiridos en instituciones públicas o privadas, debidamente reconocidas por el gobierno nacional, correspondientes a la educación básica primaria, básica secundaria, media vocacional

superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica, profesional, tecnológica y profesional, y en los programas de postgrado en las modalidades de especialización, maestría, doctorado y

Los estudios se acreditan mediante la presentación de certificados, diplomas, grados o títulos otorgados por las instituciones correspondientes. Para su validez se requiere de los registros y autenticaciones que determinen las normas vigentes sobre la materia. La tarjeta profesional o matrícula correspondiente, según el caso, no excluye la presentación de

De acuerdo con la especialidad de las funciones de algunos empleos, con el fin de lograr el desarrollo de determinados conocimientos, aptitudes o habilidades, se podrán

exigir cursos específicos de educación no formal orientados a garantizar su

Los cursos específicos de educación no formal se acreditan mediante certificados de aprobación expedidos por las entidades debidamente

1.3.5 EXPERIENCIA: Se entiende por experiencia los antecedentes laborales desarrollados en el ejercicio de una profesión, ocupación arte u

La experiencia se clasifica en: Relacionada y Específica.

a. La Experiencia Específica es la adquirida en el ejercicio de empleo que tenga funciones similares a las del cargo a proveer o en la Dependencia de trabajo, de profesión, ocupación, arte u oficio.

b. La Experiencia Relacionada es la adquirida en el ejercicio de cualquier empleo,

1.3.6 FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Explica la necesidad de la existencia o la razón de ser del cargo dentro de la Estructura Organizacional y misión encomendada al departamento al cual pertenece.

Cada cargo tiene un propósito fundamental y único para el cumplimiento de la misión organizacional. Dicho propósito es la descripción de su función

1.3.7 FUNCIONES ESPECÍFICAS: Se denominan funciones específicas aquellas que se requieren para el cumplimiento de la Función General del Cargo. Las funciones específicas describen lo que el funcionario debe realizar; garantizando el logro de los objetivos organizacionales y del

1.3.8 HABILIDADES Y DESTREZAS: Talento o capacidad que tiene una persona para llevar a cabo determinada actividad, trabajo u oficio.

1.4. ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

Una vez que se cree un cargo nuevo, se lleve a cabo una reorganización en determinado departamento o las funciones de los cargos cambien en relación con las descritas en el Manual, los departamentos que requieran los cambios, lo solicitarán oportunamente y por escrito justificando cada uno de los cambios, y el Departamento Administrativo realizará un análisis con el objeto de obtener la información necesaria para determinar las funciones o fijar los requerimientos mínimos de educación y experiencia.

El Departamento Administrativo llevará a cabo el levantamiento de información en coordinación con los Departamento implicadas y presentará la propuesta de ajuste o adición a la Gerencia para su aprobación, el cual se modificará intercambiando las hojas para facilitar su actualización al cambiar únicamente las hojas requeridas. En el control de cambios que se encuentra en cada uno de los anexos que representan la distribución orgánica de la Empresa, se relacionará el cambio realizado, pero anualmente se realizará una revisión general del Manual y se ajustará el número de la versión y la fecha de actualización total del documento describiendo en el control de cambios principal todos los llevados a cabo

ELABORÓ	
Angie Carolina Cerón Herrera	
REVISÓ	APROBÓ
<u>Jorge Lopez Sierra</u> Contador	<u>Marco Eliseo Lopez Sierra</u> Gerente
FECHA DE REVISIÓN	FECHA DE APROBACIÓN
20 de Abril de 2019	20 de Abril de 2019

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Gerente
Nº de Cargos: Uno (1)	
2. NIVEL: Directivo	3. UBICACIÓN: Gerencia
4. EDUCACIÓN: Ingeniero Industrial, Administrador de empresas, Economista o carreras a fines.	
5. EXPERIENCIA: Cinco (5) años de experiencia profesional específica.	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de apoyo para garantizar el normal funcionamiento de la Empresa y actuar en representación legal de la	
7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :	
ADMINISTRACIÓN GENERAL	
<ul style="list-style-type: none"> * Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos y disposiciones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva e informar sobre su gestión. Someter a aprobación de la Junta Directiva los planes, programas y proyectos de la sociedad, ajustarlos a las recomendaciones que esta imparta y presentar periódicamente informes de avance. * Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, productivo y financiero. * Nombrar y remover libremente todos los ejecutivos y empleados de la sociedad, cuyo nombramiento no esté atribuido a la Asamblea General de Accionistas ni a la Junta Directiva, fijar su remuneración y controlar su desempeño. * Velar de manera contigua con la Junta Directiva por el efectivo cumplimiento y divulgación de los códigos de Buen Gobierno y de Ética y de los demás que la sociedad adopte. * Ejercer las acciones necesarias para preservar los derechos e intereses de la sociedad frente a los accionistas, las autoridades, los usuarios y los terceros. 	
FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> * Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los Estados Financieros. * Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales * Gestión financiera estratégica. 	
PRODUCCIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> * Controlar el cumplimiento de los planes y programas de producción. * Controlar que los índices y costos de producción. * Manejo de Proyectos de de Inversión. 	
VENTAS Y MERCADEO	
<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar y desarrollar estrategias tendientes a incrementar la rentabilidad y participación en el mercado regional y nacional. * Supervisar la planificación y ejecución de las estrategias y acciones de 	

- * Efectuar el análisis y evaluación de los resultados de los planes de mercadeo y ventas de la empresa.
- * Supervisar la rotación de los productos de la empresa.

8. RESPONSABILIDADES :

- * Definir, revisar y autorizar las políticas, objetivos, metas, legislación y otras directrices del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Normas Internacional de Informacion Financiera, Gestión Ambiental, con el fin de asegurar que sean pertinentes y apropiadas para la Empresa.
- * Identificar los riesgos a los que se encuentra expuesta la compañía, junto con las tareas críticas que ejecuta y los procedimientos que existen para desarrollarlas.
- * Conocer los aspectos ambientales significativos de las actividades, productos, servicios y las medidas de acción propuestas.
- * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo.
- * Motivar al personal de la empresa a participar activamente en la prevención de riesgos laborales mediante la realización de actividades que cumplan con este propósito y resalten el compromiso asumido en la búsqueda del bienestar de los
- * Realizar la Revisión y reuniones periódicas cuyo objetivo principal sea la verificación y análisis del grado de cumplimiento de los objetivos y metas del Sistema de Gestión, así como el desarrollo o evolución de los diferentes programas y el establecimiento de planes de acción para la mejora.
- * Asistir obligatoriamente a los exámenes médicos e informar con veracidad las condiciones de salud.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Visión de Negocios
- Orientación a Resultados
- Planificación estratégica
- Liderazgo
- Negociación
- Comunicación efectiva a todo nivel •Toma de decisiones

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	CONTADOR
Nº de Cargos: Uno (1)	
2. NIVEL: Directivo	3. UBICACIÓN: Departamento Adiministrativo y Contable
4. EDUCACIÓN: Contador Público con Tarjeta Profesional Vigente	
5. EXPERIENCIA: Cinco (5) años de experiencia profesional específica.	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Participar en las actividades profesionales contables, financieras, presupuestales y de auditoría interna e informar a la gerencia sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales, de acuerdo con la normatividad vigente en	
7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :	
<p>PREPARAR Y ELABORAR ESTADOS FINANCIEROS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Revisar los documentos contables y velar que cumplan con los requisitos legales. * Preparar y presentar las liquidaciones de impuestos a que está obligada la Entidad. * Contestar y soportar los requerimientos solicitados por la Entidades del estado en materia contable. * Asesorar la elaboración de presupuestos y flujos de caja. * Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos * Contabilizar el corte de los servicios. * Autorizar los pagos por transferencia y realizar comprobante de transferencia <p>LIQUIDACIÓN DE NÓMINA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Liquidar la nomina mensualmente de acuerdo a especificaciones de ley * Revisar planilla de seguridad social * Auditar la documentación requerida por ley para la contratación de empleados. <p>AUDITORIA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Informar a la gerencia sobre la normatividad legal y sus cambios en cuanto al objeto social de la compañía. * Realizar un monitoreo a los riesgos a los que esta expuesta la compañía * Mantener un adecuado sistema de control interno contable 	
8. RESPONSABILIDADES :	
<ul style="list-style-type: none"> * Reportar por escrito todo error, peligro y evento no deseado de Seguridad Operacional de acuerdo a los formatos vigentes. * Gestionar el riesgo a su nivel y capacidad de acuerdo a las directivas legales y normativas aplicables al sector. * Procurar el cuidado integral de su salud. * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo. 	

* Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo.

* Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.

* Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

* Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Visión de Negocios
- Orientación a Resultados
- Planificación estratégica
- Liderazgo
- Negociación

8. RESPONSABILIDADES :

- * Procurar el cuidado integral de su salud.
- * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud
- * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo.
- * Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo.
- * Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.
- * Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- * Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Helissa
- Capacidad de análisis, concentración y retentiva.
- Tecnicas modernas de oficina.
- Procesamiento electronico de datos.
- Aptitud analítica.
- Sistemas operativos, hojas de calculo.
- Transcripcion de datos.

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Auxiliar Administrativo
Nº de Cargos: Uno (1)	
2. NIVEL: Técnico	3. UBICACIÓN: Departamento Administrativo y Contable
4. EDUCACIÓN: Bachiller contable, tecnico laboral en contabilidad o estudiante de contaduría pública.	
5. EXPERIENCIA: Seis (6) meses de experiencia específica.	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa	
7. FUNCIONES ESPECÍFICAS : ATENCIÓN A CLIENTES Y PROVEEDORES <ul style="list-style-type: none"> * Recopilar, verificar, registrar y tramitar documentos y formularios, como solicitudes, licencias, permisos, contratos, inscripciones y requisiciones, de acuerdo con procedimientos establecidos, pautas y programación * Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas. * Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía APOYO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA <ul style="list-style-type: none"> * Apoyar la gestión administrativa, comercial y contable. * Realizar diversos trámites derivados de la gestión administrativa. * Apoyo en la coordinación y ejecución de procesos administrativos, administración de contratos, entre otros. * Contribuir con el desarrollo, supervisión, coordinación y control las actividades de oficina. * Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera. * Registrar diariamente las consignaciones efectuadas a bancos y las transacciones que se presentan en las entidades financieras y bancarias. * Preparar y diligenciar oportunamente los soportes y demás correspondencia que se genere en el cumplimiento de sus funciones. 	
8. RESPONSABILIDADES : <ul style="list-style-type: none"> * Procurar el cuidado integral de su salud. * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo. * Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. * Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. 	

* Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

* Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Competencias comunicacionales, interpersonales intrapersonales y de gestión
- Orientación al servicio
- Tecnicas modernas de oficina.
- Procesamiento electrónico de datos.
- Sistemas operativos, hojas de calculo.
- Transcripción de datos.

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Jefe de Producción
Nº de Cargos: Uno (1)	
2. NIVEL: Directivo	3. UBICACIÓN: Departamento de Producción
4. EDUCACIÓN: Tecnólogo o Profesional en procesos industriales	
5. EXPERIENCIA: Dos (2) años de experiencia profesional específica.	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Garantizar la producción que la compañía necesita para la venta, así como la materia prima y toda su transformación.	
7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :	
<p>ASEGURAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> * Supervisar el trabajo de producción * Resolver problemas que se presente en maquinaria y herramientas de trabajo * Garantizar que se tenga abastecimiento de materias primas, encargado de que se cuente con las normas y políticas de seguridad adecuados. * Responsable de optimizar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan las especificaciones de calidad. * Estimar stocks de materia prima * Recibir materia prima de acuerdo a lo requerido mediante orden de compra y factura. * Rendir informes de desempeño del área y sus subordinados. <p>REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> * Transmitir a la alta dirección las situaciones que puedan afectar la Seguridad y Salud de los trabajadores Contratistas y visitantes * Revisar y actualizar la matriz de riesgos. * Hacer inspecciones a las instalaciones, maquinaria y equipo. * Participar la investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades 	
8. RESPONSABILIDADES :	
<ul style="list-style-type: none"> * Reportar por escrito todo error, peligro y evento no deseado de Seguridad Operacional de acuerdo a los formatos vigentes. * Gestionar el riesgo a su nivel y capacidad de acuerdo a las directivas legales y normativas aplicables al sector. * Procurar el cuidado integral de su salud. * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo. 	

* Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

* Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Procesos Industriales manufactureros
- Curso SG-SST 50 horas otorgado por el SENA
- Conocimientos en ISO 9001
- Tecnicas modernas de oficina.
- Procesamiento electronico de datos.
- Sistemas operativos, hojas de calculo.

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Operario de Producción
Nº de Cargos: Dos (2)	
2. NIVEL: Técnico	3. UBICACIÓN: Departamento de Producción
4. EDUCACIÓN: Bachiller con experiencia en procesos industriales o construcción.	
5. EXPERIENCIA: Un (1) año en procesos industriales o de construcción	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Participar directamente en el proceso de producción, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de producto, seguir paso a paso las especificaciones de producción, verificar que el proceso de	
<p>7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :</p> <p>FUNCIONAMIENTO DE LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ejecutar y controlar las operaciones asignadas (Preparación de mezclas, moldeo manual y moldeo mecánico, obtención de productos químicos , envasado, cerrar engatillados). * Recibir instrucciones sobre el uso adecuado y racional de las materias primas, maquinaria y equipos utilizados para la ejecución de sus labores. * Identificación y prevención de actos inseguros y uso adecuado de los elementos de protección personal <p>MEDIDAS DE DESEMPEÑO</p> <ul style="list-style-type: none"> * Apoyar el cumplimiento de los programas de producción * Entregar los pedidos dentro de las especificaciones establecidas 	
<p>8. RESPONSABILIDADES :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Procurar el cuidado integral de su salud. * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo. * Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. * Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. * Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. * Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones. 	

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Manejo de máquinas y herramientas
- Conocimiento en procesos Industriales
- Conocimiento en trabajo de alto riesgo
- Manejo e interpretación de normas técnicas para procesos industriales

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Conductor
Nº de Cargos: Dos (2)	
2. NIVEL: Técnico	3. UBICACIÓN: Departamento de Producción
4. EDUCACIÓN: Bachiller culminado grado 11	
5. EXPERIENCIA: Un (1) año en posesión de licencia de conducción.	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Distribuir y recoger el producto garantizando la proteccion del mismo.	
<p>7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :</p> <p>TRANSPORTE DE MERCANCÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Presentarse en optimas condiciones a laborar * Retirar Vehiculo de parqueadero * Recibir planillas de entregas o recorridos * Hacer recorrido de ruta asignada por el Jefe de Producción * Manipular la mercancia correctamente en el embalaje y la entrega del mismo * Revisar y organizar las condiciones del vehiculo * Hacer entrega oportuna y con el protocolo establecido del producto * Realizar las recolecciones y devoluciones del producto asignado por el jefe de producción * Organizar y embalar mercancia recoiida 	
<p>8. RESPONSABILIDADES :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Procurar el cuidado integral de su salud. * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo. * Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo. * Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST. * Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. * Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones. * Respetar las señales de tránsito * Hacer una revisión periódica al vehículo donde se moviliza. 	

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

* En conducción con pase de quinta libre.

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Gerente Comercial
Nº de Cargos: Uno (1)	
2. NIVEL: Directivo	3. UBICACIÓN: Departamento Comercial
4. EDUCACIÓN: Profesional en áreas de mercadeo, administración de empresas, ingeniería industrial o a fines.	
5. EXPERIENCIA: Dos (2) años de experiencia profesional específica.	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Coordinar las actividades de la fuerza de ventas, los planes de comercialización y mercadeo a fin de lograr el posicionamiento de la empresa, en base a políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de productos y servicios a fin de lograr los	
7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :	
<p>PLANIFICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> * Tener los conocimientos sobre los elementos precursores del proyecto * Tener acceso a la información asociada al proyecto * Participar activamente en los estudios de viabilidad de los proyectos * Tratar con la dirección análisis de riesgos <p>IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE TAREAS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Identificar actividades y sub-actividades * Establecer planes que permitan subcategorizar las actividades que se deben desarrollar * Priorizar las actividades a realizar en un orden de administración y control. * Delegar sub-actividades de con un puntual de las mismas. * Generar un plan maestro de proyecto en el que se establezcan las principales actividades, recursos y responsabilidades <p>ESTIMACIÓN O VALORACION DE PLAZOS Y RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Realizar un análisis y estudio directo y proporcional de los plazos de finalización de tareas. * Identificar las tareas que suponen una prolongación de plazos y contemplar la forma de reducir el tiempo de su ejecución * Determinar la variación de costes del proyecto. <p>SUPERVISIÓN Y CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> * Supervisión detallada de recursos , costos, calidad y presupuestos * Determinar los aspectos que requieren supervisión y control así como la frecuencia del control. * Mantener la información interna y externa entre los ejecutores del proyecto. * Registrar cambios que se dan con respecto al plan original * Registrar los resultados parciales a lo largo de la realización del proyecto 	
8. RESPONSABILIDADES :	
<ul style="list-style-type: none"> * Reportar por escrito todo error, peligro y evento no deseado de Seguridad Operacional de acuerdo a los formatos vigentes. 	

- * Gestionar el riesgo a su nivel y capacidad de acuerdo a las directivas legales y normativas aplicables al sector.
- * Procurar el cuidado integral de su salud.
- * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud
- * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- * Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo.
- * Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- * Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Ventas
- Sector Productivo
- Redacción

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO	Asesor Comercial
Nº de Cargos: Dos (2)	
2. NIVEL: Asesor	3. UBICACIÓN: Departamento Comercial
4. EDUCACIÓN: Técnico, tecnólogo estudiante universitario de últimos semestres de Administración de empresas, Mercadeo, Ingeniería Industrial	
5. EXPERIENCIA: Un (1) año en servicio y atención al cliente	
6. FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO : Garantizar la consecución y mantenimiento de clientes que cumplan con las políticas de la compañía.	
<p>7. FUNCIONES ESPECÍFICAS :</p> <p>MANTENIMIENTO Y MANEJO DE CLIENTES (TELEFÓNICA Y PRESENCIAL)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Control de servicios a clientes activos * Revisión de correos electrónicos * Realizar llamadas telefónicas a clientes para seguimientos y respuestas * Visitas comerciales * Soporte de servicio al cliente 24/7 <p>DISEÑO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Desarrollo y dirección de nuevos proyectos de negocio * Elaboración de propuestas comerciales * Análisis de la competencia * Creación de carpeta del cliente adjuntando soportes (RUT, Cámara de comercio etc.) <p>PREPARACIÓN DE PROYECTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Mantenimiento y recuperación de cartera * Seguimiento a los pagos de los clientes * Actualización de bases de datos de los clientes <p>RECAUDO DE FONDOS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Responsable de dinero en efectivo, cheque y otros documentos de valor. * Conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez <p>PROMOVER Y PROPONER MEJORAS EN LOS SERVICIOS OFRECIDOS A LOS CLIENTES DENTRO DE LA COMPAÑÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Telemercadeo 	
<p>8. RESPONSABILIDADES :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Procurar el cuidado integral de su salud. * Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud * Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa. 	

* Informar a los trabajadores y partes interesadas en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo.

* Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo.

* Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

* Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

9. HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Redacción
- Legislación comercial
- Ventas
- Técnicas para el manejo de máquina registradora
- Procesos Productivos

9.3.2.2 Procedimientos

Primero es importante definir un procedimiento y su relación con el control interno, para ello recurrimos a Giovanni Gómez quien afirma que el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización⁴²

Se entiende como proceso al conjunto de fases o etapas secuenciales e interdependientes que agregan valor a unos elementos de entrada para suministrar un resultado a un usuario externo o interno, y procedimiento a la descripción de las actividades que se desarrollan dentro de un proceso e incluyen el qué, el cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea, involucrando el alcance, las normas y los elementos técnicos entre otros.

Se diseña para COADCOL S.A.S tres procedimientos de acuerdo a unos riesgos identificados que cumplen con los formatos establecido inicialmente y puede ser base para el desarrollo de otros, en específico se identifican en los procedimientos:

- 1) Encabezado: De acuerdo al procedimiento de control de documentos y registro se indica el título del documento, fecha de creación, versión y código.
- 2) Objetivo: Explicación del propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.
- 3) Alcance: Campo de acción que cubren el procedimiento.
- 4) Definiciones: Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al funcionario la consulta del manual.



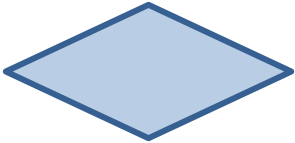
⁴² GÓMEZ, Giovanni. Manuales de procedimientos y su uso en control interno. Gestiópolis.

5) Desarrollo del procedimiento: Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, señalando los responsables de llevarlas a cabo mediante un diagrama de flujo.

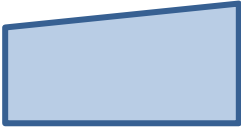


Para Franklin un diagrama de flujo es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas presentados en forma sencilla y accesible en el manual, brindan una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.⁴³

En concreto para COADCOL S.A.S en cada flujograma se describe el paso a paso de manera práctica para que la compañía designe a uno o más empleados a la función, la simbología usada fue la siguiente:

Tabla 36. Simbología Diagrama de flujo

SÍMBOLO	NOMBRE	ACCIÓN
	Inicio o Fin	Indica el principio o el final del flujograma
	Proceso	Indica las funciones que debe desempeñar la o las personas involucradas en el procedimiento.
	Decisión	Indica el rumbo que se debe tomar en caso de tener dos alternativas (Si o No).

⁴³ FRANKLIN, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. 163p.

SÍMBOLO	NOMBRE	ACCIÓN
	Documento	Representa un formato ya definido por la empresa, donde se debe generar plasmado el procedimiento.
	Conector	Permiten identificar la continuación de la información si el flujograma es muy extenso.
	Líneas de Flujo	Representan el sentido de la información obtenida y su uso posterior en el siguiente proceso.

FUENTE: Elaboración propia.


9.3.2.2.1 Procedimiento de Pago a Proveedores

El pago a proveedores es la suma de dinero que COADCOL S.A.S realiza a sus proveedores por la adquisición de bienes o servicios a través de transferencia bancaria, este procedimiento se propone en el Procedimiento de pago a proveedores. La modalidad de transferencia bancaria ofrece ventajas en seguridad y evita el desplazamiento del proveedor a las instalaciones de la compañía.

Se recomienda a la compañía crear políticas de pago a proveedores de acuerdo al flujo de caja para hacer el pago proveedores en un plazo de entre 30, 60 o 90 días, u otro tipo de pago que puedan pactarse si se reciben beneficios como descuentos por pronto pago como lo son:

- Pago anticipado: Parcial o total.
- Pago en el momento: Generalmente es total.
- Pago posterior: En un plazo establecido con el proveedor.

Ilustración 19. Procedimiento Pago a proveedores

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES</p>	<p>Código: ACPR005 Version: 01 Fecha: 24/04/19</p>
<p>PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES COADCOL S.A.S</p>		

1. OBJETIVO

Dar cumplimiento a los pagos de terceros dando cumplimiento con de acuerdo a los parámetros establecidos en la manual de contratación.

2. ALCANCE

Aplica a pago de terceros.

3. DEFINICIONES

Factura: Documento que hace constar la adquisición y entrega de un bien o servicio, en el cual se especifica la fecha de la operación, el nombre de la partes que intervinieron en el negocio, la descripción del producto o servicio objeto del negocio, el valor del negocio, la forma de pago entre otros conceptos, siempre y cuando dé cumplimiento al artículo 772 del código de comercio colombiano

Cuenta de cobro: Documento equivalente que no cumple otro papel que dejar constancia del valor adeudado a un tercero, por el cual se adquiere una obligación.

Causación: Proceso en la que los hechos económicos se registran en el momento en que suceden, sin importar si hay una erogación o un ingreso de dinero inmediato como consecuencia de la realización del hecho económico.

Cuenta por pagar: Es la deuda adquirida por la organización por bienes o servicios.

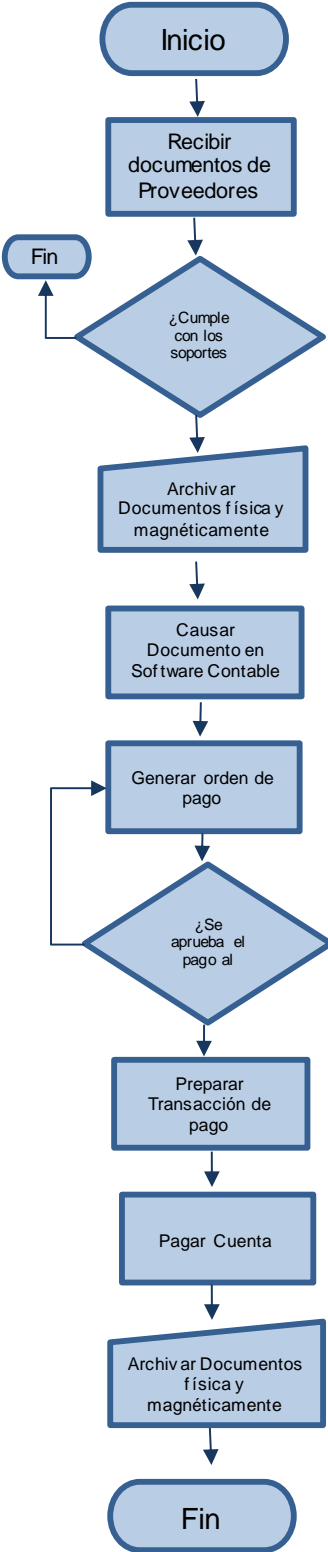
Transacción Bancaria: Envío de dinero realizado a la orden de la organización desde su portal bancario a otra designada llamada beneficiario. En caso de realizarse entre cuentas del mismo banco se denomina traspaso.

3. SOPORTES

* Las cuentas de cobro o facturas deberán llegar con los siguiente

PRESTACIÓN DE	PROVEEDORES
Contrato y RUT	Orden de Compra
Pago de Seguridad Social	Cuenta de Cobro o Factura de Venta según las especificaciones del artículo 772 del código de comercio.
Informe de actividades ejecutadas	173 RUT y Cámara de Comercio del proveedor
Cuenta de Cobro	

Nota: En caso de que los proveedores o contratistas no reúnan los

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Recibir[Recibir documentos de Proveedores] Recibir --> Cumple{¿Cumple con los soportes?} Cumple -- No --> Fin1([Fin]) Cumple -- Sí --> Archivar1[/Archivar Documentos física y magnéticamente/] Archivar1 --> Causar[Causar Documento en Software Contable] Causar --> Generar[Generar orden de pago] Generar --> Aprueba{¿Se aprueba el pago al} Aprueba -- No --> Generar Aprueba -- Sí --> Preparar[Preparar Transacción de pago] Preparar --> Pagar[Pagar Cuenta] Pagar --> Archivar2[/Archivar Documentos física y magnéticamente/] Archivar2 --> Fin2([Fin]) </pre>	Recepción de factura o cuenta de cobro soportado por los documentos requisito ya se físicamente o por medio de correo electrónico.	Auxiliar Administrativo
	Se revisan documentos requeridos, en caso de no cumplir se notificará al proveedor y contratista para que complete la indormación.	Auxiliar Administrativo
	Se digitaliza y luego se almacena de acuerdo al procedimiento de control de documentos.	Auxiliar Administrativo
	Se causa la cuenta por pagar a terceros en el software contable Helisa.	Auxiliar Contable
	Diligenciar y generar orden de pago y notificar al gerente.	Auxiliar Contable
	Aprobación por parte de la gerencia del pago o pausar el proceso en la orden de pago para que este no sea olvidado.	Gerente
	Realizar transacción en la sucursal virtual según la aprobación del gerente.	Auxiliar Contable
	Se realiza el pago	Auxiliar Contable
	Se digitaliza y luego se almacena el pago de acuerdo al procedimiento de control de documentos.	Auxiliar Administrativo
	Se notifica al proveedor del pago de la obligación para recibir confirmación.	Auxiliar Contable


9.3.2.2.2 Procedimiento Caja Menor

La caja de menor es un fondo utilizado por todas las empresas la cual es delegada a uno de los funcionarios de acuerdo a su honestidad, organización, integridad y responsabilidad, esta persona por lo general un empleado del área administrativa, financiera o contable, esto con el objetivo de tener un control más estricto de los gastos que se autorizan y de velar por el cumplimiento de los requisitos legales y tributarios correspondientes al manejo de facturas de venta o documentos equivalentes.

Para dicho manejo, es necesario que el funcionario a cargo cuente con un lugar aislado, donde no exista tráfico de personas y donde se pueda ubicar la cajilla de seguridad para almacenar, no solo el dinero, sino los comprobantes respectivos a cada transacción. Por otra parte, el lugar de trabajo de esta persona debe estar acondicionado con un espacio para depositar estos documentos bajo llave, y a su vez, poder acceder a ellos rápidamente sin necesidad de tener que abrir y cerrar la caja fuerte. Adicionalmente, se hace necesario y conveniente, que para las autorizaciones de desembolsos de dinero, intervenga más de una persona, en este caso el Contador o Gerente General.

El manejo de efectivo aumenta los riesgos sobre pequeños activos por ende la creación y aplicación de un procedimiento adecuado de manejo y control de la caja menor se hace necesario.

Ilustración 20. Procedimiento de manejo y control de caja menor

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>PROCEDIMIENTO DE MANEJO Y CONTROL DE CAJA MENOR</p>	<p>Código: ACPR006 Version: 01 Fecha: 24/04/19</p>
<p>PROCEDIMIENTO DE MANEJO Y CONTROL DE CAJA MENOR COADCOL S.A.S</p>		

1. OBJETIVO

Establecer los mecanismos para la constitución, manejo, control, el uso adecuado y la responsabilidad de los gastos en Caja Menor.

2. ALCANCE

Aplicado a la Caja Menor constituida para gastos urgentes, imprescindibles e inaplazables de COADCOL S.A.S.

3. DEFINICIONES

Arqueo: Proceso de verificación, mediante el recuento del efectivo, documentos, soportes existentes, en una fecha determinada.

Caja Menor: Fondo renovable que se proveen con recursos del presupuesto de gastos de COADCOL S.A.S su finalidad es atender erogaciones de mínima cuantía que tengan el carácter de situaciones imprevistas, imprescindibles o inaplazables que por su urgencia no pueden ser atendidas por los canales tradicionales de pago.

Legalización: Documento mediante el cual se formaliza los gastos realizados con cargo al anticipo concedido y se reintegran los recursos no

Cuenta por pagar: Es la deuda adquirida por la organización por bienes o servicios.

Reembolso de Caja Menor: Es el soporte del pago de los gastos que se han efectuado en pequeñas cantidades por conceptos tales como: cafetería, pasajes, papelería, fotocopias, etc., estos pagos deben contar con las facturas o documento equivalentes para su verificación.

4. CUANTÍA AUTORIZADA

El Gerente de COADCOL S.A.S, designará un responsable del manejo y control de la Caja Menor, quien estará capacitado para la adecuada administración y seguimiento de esta.

El responsable para el manejo de la caja menor deberá actuar de conformidad con la ley y responderá por la legalización oportuna y el manejo del dinero que se encuentre a su cargo, sin perjuicio de las demás acciones legales y disciplinarias a que hubiere lugar.

Cuando el responsable de la Caja Menor deba ausentarse por algún motivo, su jefe inmediato encargará a un segundo responsable, a quien se le hará entrega de los recursos mediante arqueo y acta por las partes, al recibo y entrega de esta.

3. RESPONSABLE DEL MANEJO

La cuantía mensual de los recursos asignados a la Caja Menor será de Cien Mil Pesos (\$100.000)

4. DESTINACIÓN

Los recursos designados para la Caja Menor únicamente pueden utilizarse para la realización de compras urgentes, necesarias, imprevistas, inaplazables e imprescindibles, incluido:

CONCEPTO	GASTO ESPECÍFICO
Materiales y Suministros	Compra de materiales y suministros de elementos menores
Impresos y publicidad	Impresión y publicación de documentos para presentaciones cuando COADCOL S.A.S no cuente con las herramientas tecnológicas para realizarlos.
Transporte y comunicaciones	Atender servicios de mensajería, transporte de funcionarios en cumplimiento de actividades propias del cargo
Restaurante y cafetería	Atender servicios de alimentación en casos de reuniones y/o comités directivos.

Los pagos de Caja Menor no puede superar el 30% del valor de constitución.

El monto máximo de gasto de cada caja menor es del 80% para luego realizar el reembolso correspondiente y evitar que el fondo de caja menor se quede sin recursos.

5. LEGALIZACIÓN

El responsable de la Caja Menor debe presentar relación de todos los gastos, adjuntando todos y cada uno de los comprobantes de pago, así como todos los documentos soportes a los que haya lugar.

6. PROHIBICIONES

Cualquier gasto que se pretenda imputar a la Caja Menor distinto de los estipulados en el presente manual, serán asumidos por quien lo haya ordenado sin previa autorización.

Además, se prohíbe realizar erogaciones de Caja Menor bajo los siguientes aspectos:

- * Préstamos
- * Pagos por concepto de contratos
- * Fraccionar pagos en las adquisiciones de un mismo bien o servicio
- * Realizar gastos de servicios públicos.

- * Realizar adquisiciones de solicitudes mayores al monto por el que se encuentra constituida la Caja Menor.
- * Realizar pagos por concepto de servicios personales, contribuciones de ley sobre nóminas, seguridad social, cesantías, pensiones, sueldos, viáticos y demás gastos similares.

7. CONTROL ADMINISTRATIVO

El procedimiento de control administrativo se realizará de manera conjunta entre el Jefe del Departamento Administrativo y el responsable de Caja

El responsable de la Caja Menor deberá adoptar los controles que garanticen el adecuado uso y manejo de los recursos.

El funcionario a quien se le entregue dinero para constituir la Caja Menor tendrá responsabilidad personal y pecuniaria en el manejo de tales recursos.

El instructivo que aquí se establece es aprobado en concordancia con lo establecido en el Decreto 2768 de 2012.

7. DIAGRAMA DE FLUJO

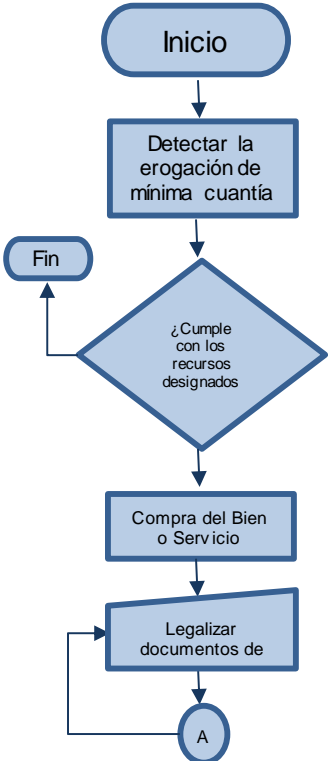
DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Detectar[Detectar la erogación de mínima cuantía] Detectar --> Decidir{¿Cumple con los recursos designados?} Decidir -- Sí --> Fin([Fin]) Decidir -- No --> Comprar[Compra del Bien o Servicio] Comprar --> Legalizar[/Legalizar documentos de/] Legalizar --> A((A)) A --> Legalizar </pre>	<p>Cualquier funcionario de COADCOL S.A.S puede necesitar un bien o servicio de mínima cuantía que le permita continuar con sus actividades laborales.</p>	
	<p>Se revisa si el bien o servicio solicitado hace parte de los conceptos establecidos para las erogaciones del Fondo de Caja Menor</p>	<p>Auxiliar Contable</p>
	<p>Se satisface la necesidad del funcionario haciendo la respectiva compra.</p>	
	<p>Se digitaliza y luego se almacena el documento de legalización de acuerdo al procedimiento de control de documentos.</p>	<p>Auxiliar Contable</p>

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<pre> graph TD A((A)) --> D1{¿Los documentos cumplen con el?} D1 -- No --> A D1 -- Sí --> P1[Contabilizar Gastos al Software Contable] P1 --> D2{¿El Fondo de CM es más del 80% de su?} D2 -- No --> P2[/Reembolso de Caja Menor/] P2 --> F1([Fin]) D2 -- Sí --> F2([Fin]) </pre>	Se verifica si los documentos para la legalización de erogaciones al fondo de caja menor cumple con lo dispuestos en el Procedimiento de Caja Menor	Auxiliar Contable
	Se causa el gasto y el respectivo descuento en la Caja Menor en el software contable Helisa.	Auxiliar Contable
	Se verifica si el saldo de Caja Menor luego de dicha erogación supera los 20.000 pesos.	Auxiliar Contable
	Si el saldo de Caja Menor es inferior a 20.000 pesos se solicita un reembolso a la gerencia.	Auxiliar Contable

RESPONSABLE DEL FONDO DE CAJA MENOR	JEFE DEL DEPARTAMENTO CONTABLE Y ADMINISTRATIVO	GERENCIA

FUENTE: Elaboración propia.

9.3.2.2.3 Procedimiento Cobro de Incapacidades

Un artículo publicado en la Revista Forbes⁴⁴ en el año 2015 desarrolla el tema de fugas de recursos en las empresas y afirma que es común que los directivos de pymes subestimen gastos e incurran en un descontrol financiero, un método para evitar estas fugas es utilizar únicamente sucursales bancarias para el pago de gastos así como tener en cuenta:

- Lugar: Saber en qué sitio se realizó la transacción es importante para ver el tipo de consumo.
- Monto: Las cantidades son exactas, así que la transacción es mucho más sencilla de rastrear en un estado de cuenta. Conocer los montos aprobados mediante políticas internas previene el mal uso de recursos. Un medio de pago como la tarjeta corporativa permite poner límites de gasto a los empleados, áreas de negocio y/o proveedores.
- Fecha: Aunque algunos establecimientos reportan los cargos únicamente en ciertos horarios, las fechas son necesarias para ordenar un gasto en la factura de un mes o de otro, para analizar si es un gasto frecuente u ocasional.

Estos sistemas tienen la capacidad de controlar el uso de efectivo, porque el gasto se verá reflejado a través de reportes electrónicos y límites de consumo. Con esto no sólo se evitan las fugas de efectivo sino también los cargos fraudulentos, sin embargo, hay otro tipo de gastos a los que no se les puede realizar el mismo seguimiento y sucede en especial con las incapacidades mayores a tres días, que según la ley 100 de 1993 estima:

“Artículo 206. Los afiliados del sistema general de seguridad social en salud tendrán el beneficio de recibir una contraprestación económica a título de incapacidad por enfermedad general por intermedio de las entidades promotoras de salud; según la normativa nacional, el reconocimiento de

⁴⁴ CARRIEDO, Carlos. La clave para prevenir fugas de efectivo en tu empresa. Revista Forbes.

tales incapacidades deberá realizarse una vez un profesional adscrito a la EPS dé su visto bueno al respecto”.⁴⁵


De acuerdo al artículo anterior y el procedimiento indicado en el artículo 2.2.3.1 del Decreto 780 de 2016 el empleador debe realizar el pago de las incapacidades a los trabajadores y en caso de que la incapacidad sea igual o mayor a tres días podrá elevar una acción de cobro a la EPS respectiva.

Se desconoce por completo el proceso para el cobro de las incapacidades por parte del Departamento Administrativo y Contable de COADCOL S.A.S por lo mismo se diseña un Procedimiento para el cobro de Incapacidades y una matriz de cobro de incapacidades de apoyo.

La Matriz de cobro de incapacidades es un listado de EPS a las que posiblemente este afiliado el empleado incapacitado, se indica página web con un usuario entregado a COADCOL S.A.S al momento de su inscripción como empresa a la entidad de salud, en las siguientes columnas se observan los datos con los que debe cumplir la incapacidad y si es necesaria o no su transcripción y presentación de historia clínica, lugar para radicación donde debe hacerse si es de forma presencial en las oficinas de la EPS o fácilmente a través de la web, se explican rigurosamente aspectos a tener presente para el cobro de incapacidades médicas, licencias de maternidad y paternidad dependiendo la entidad a la que se está afiliado.

⁴⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 100 de 1993.

Ilustración 21. Procedimiento cobro de incapacidades.

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>PROCEDIMIENTO COBRO DE INCAPACIDADES</p>	<p>Código: ACPR007 Version: 01 Fecha: 24/04/19</p>
<p>PROCEDIMIENTO COBRO DE INCAPACIDADES COADCOL S.A.S</p>		

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento de radicación y trámite de incapacidades, licencias de maternidad y paternidad ha sido para la Empresa COADCOL S.A.S parte del proceso de regulación y adaptación de las normas y procedimiento internos a seguir para el manejo de incapacidades y licencias por parte del colaborador y organización.

Aplica para todos los trámites y licencias del personal.

2. OBJETIVO

Desarrollar un procedimiento óptimo que canalice de manera eficiente la recepción y tramite a las incapacidades o licencias de los trabajadores.

3. ALCANCE

Este procedimiento está diseñado para la descripción a desarrollar en el trámite de licencias e incapacidades del personal directo.

4. DEFINICIONES

Accidente de Trabajo: Todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con

ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte. (Ley 1562 de 2012 art 3). Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o contratante durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de

ARL: Administradora de Riesgos Laborales.

Certificado de incapacidad: Es el documento oficial de EPS -Salud, por el cual se hace constar el tipo de contingencia (enfermedad, accidente o maternidad), y la duración del periodo de incapacidad temporal para el trabajo. Se otorga al asegurado regular acreditado con derecho al mismo, determinado por el tipo de seguro y característica de cobertura que genera subsidio por incapacidad temporal o maternidad.

Enfermedad laboral: Es enfermedad laboral la contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar. El Gobierno Nacional, determinará, en forma periódica, las enfermedades que se consideran como laborales y en los casos en que una enfermedad no figure en la tabla de enfermedades laborales, pero se demuestre la relación de causalidad con los factores de riesgo ocupacional serán reconocidas como enfermedad laboral, conforme lo establecido en las

EPS: Entidad Promotora de Salud.

Historia Clínica: Resumen del diagnóstico y procedimiento médico aplicado y que generó la incapacidad y/o licencia de maternidad y

Incapacitado: Persona que tiene una incapacidad física o psíquica.

Transcripción de la incapacidad: Legalizar la incapacidad ya sea con la ARL o EPS, regulado por procedimientos internos de las mismas.

Incapacidad de origen común: Licencia otorgada a causa de una enfermedad o

Incapacidad de origen laboral: Se presenta cuando un servidor público sufre un accidente de trabajo o una enfermedad laboral, que según el cuadro agudo de la enfermedad o lesión que genere el afiliado al Sistema General de Riesgos Laborales, le impida desempeñar su capacidad laboral por un tiempo determinado.

5. DIAGRAMAS DE FLUJO

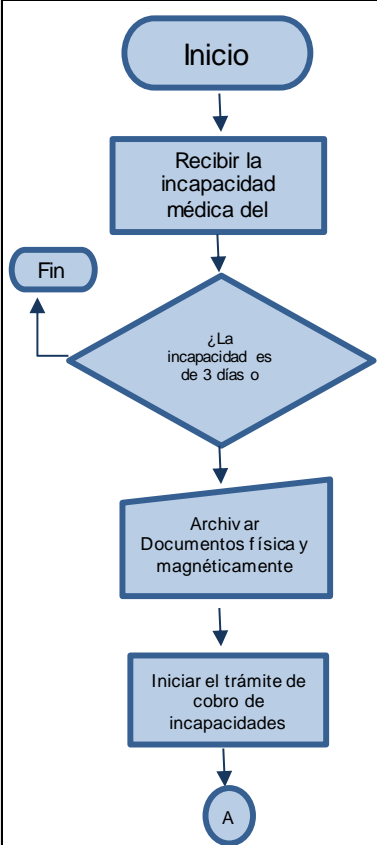
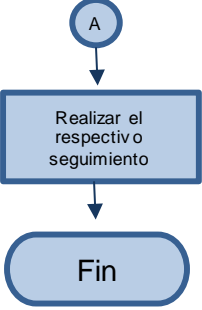


DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Recibir[Recibir la incapacidad médica del] Recibir --> Decisión{¿La incapacidad es de 3 días o} Decisión -- No --> Fin([Fin]) Decisión -- Sí --> Archivar[/Archivar Documentos física y magnéticamente/] Archivar --> Iniciar[Iniciar el trámite de cobro de incapacidades] Iniciar --> A((A)) </pre>	<p>Inicialmente el colaborador debe informar al jefe inmediato cuando por algún motivo ajeno a su voluntad (enfermedad) deba dirigirse a la EPS correspondiente.</p>	
	<p>La EPS proveerá el respectivo documento en el cual se determina el diagnóstico y número de días por los cuales la persona es incapacitada. a) Si la incapacidad es menor o igual a 2 días debe entregar al empleador, la remisión de incapacidad firmada por el médico tratante siendo esta la original. b) Si la incapacidad es de 3 días o mayor la remisión de la incapacidad debe ir acompañada de la historia clínica juntos documentos o originales para iniciar el proceso de cobro.</p>	<p>Auxiliar Administrativo</p>
	<p>Se digitaliza y luego se almacena de acuerdo al procedimiento de control de documentos.</p>	<p>Auxiliar Administrativo</p>
	<p>La incapacidad mayor a 3 días será tramitada junto con los documentos soportes ante la EPS o ARL correspondiente por medio de carta la cual se radica en la entidad bajo responsabilidad del área administrativa y contable.</p>	<p>Auxiliar Contable</p>

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE		
 <pre> graph TD A((A)) --> B[Realizar el respectivo seguimiento] B --> C([Fin]) </pre>	<p>Se hará el respectivo seguimiento al trámite con el fin de obtener el reembolso al que dé lugar, bajo responsabilidad del área de administrativo y contable quien por medio de un correo informara acerca del reembolso de la misma.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1112 338 1307 556">Auxiliar Administrativa</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1112 556 1307 730">Auxiliar Contable</td> </tr> </table>	Auxiliar Administrativa	Auxiliar Contable
Auxiliar Administrativa				
Auxiliar Contable				


FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 37. Matriz de Cobro de Incapacidades

		MATRIZ COBRO DE INCAPACIDADES										Código: ACP001 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019						
EPS	Página Web	Clave	EXPEDIDA POR IPS NO ADSCRITAS							EXPEDIDAS POR LA EPS	ENFERMEDAD GENERAL		LICENCIA MATERNIDAD			LICENCIA DE PATERNIDAD	RECONOCIMIENTO ECONOMICO	Otros aspectos a tener presente
			Resumen de HC	Original de la Incapacidad	Datos de la incapacidad	Se radica en:	Copia CC	Otros Documentos	Aspectos a tener presente		ACC. TRANSITO	HOSPITALARI AQUIRUGICA	LICENCIA MATERNIDAD					
											Historia clinica	Historia clinica	Historia Clinica	Certificado Nacido Vivo ó RC	Otros aspectos a tener presente			
NUEVA EPS	www.nuevaps.com	Usuario:	Si	Si	Nombre del paciente. Fecha de Expedición Diagnóstico Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad Días de incapacidad Fecha de inicio Firma, sello y registro médico.	Cualquier oficina de puntos de atención al afiliado.	Si		En caso de que la incapacidad sea expedida por un médico en una IPS no Exclusiva o no conectada al sistema de NUEVA EPS, el afiliado deberá transcribir la incapacidad en los 30 días siguientes a su expedición en cualquier oficina de atención al afiliado.	Una vez las incapacidades son expedidas en papelería de la Nueva Eps se ingresa a la pagina web por empleadores, transacciones en línea, servicios en línea, empleador, incapacidades, solicitudes de pago, se seleccionan todas las incapacidades que aparecen en la relación, se selecciona la forma de pago y enviar.	Si	Si	Semanas de gestacion, número de recién nacidos.	Si	Registro de nacimiento del bebé se debe entregar dentro de los 30 días siguientes de la fecha de nacimiento. HC que contenga las semanas de gestacion de la madre.	Las respuesta llega por correo, el pago se confirma 5 días hábiles a partir de la fecha de expedición de la comunicación recibida.		
SURA	www.epsura.com	Usuario:	Si	Si	Debe contener nombres, apellidos y número del documento de identidad del paciente, fecha de inicio, número de días, diagnóstico, fecha de prescripción y datos del médico tratante.	Se hace por medio de la pagina virtual.	Si		Se transcriben por la pag Web. Opcion afiliados, solicitud transcripcion de incapacidades. El formulario debe diligenciarse completamente y los documentos escaneados deben ser legibles. La respuesta se recibe via mail.	El empleador puede radicar las incapacidades por la pagina web., digitar usuario y clave, servicios en línea, transacciones empresa, radicar incapacidades, digitar No. De incapacidad o licencia, al final aparece radicar. Por consultas se puede verificar la radicación, como la empresa ya tiene la cuenta bancaria inscrita para el pago de incapacidades, están serán pagadas mediante transferencia 20 días y 3 días despues del pago recibira por mail la relación detallada de los pagos.	Se transcribe la incapacidad por la pag Web. Opcion afiliados, solicitud transcripcion de incapacidades, digitar la opcion Soat, diligenciar el formulario, adjuntar el croquis escaneado.	El trabajador puede transcribir la incapacidad por la pag Web. Opcion afiliados, solicitud transcripcion de incapacidades, digitar la opcion enfermedad comun, si fue atendido por póliza debe adjuntar en carnet escaneado, al dar clic en aceptarse enviara la solicitud a la EPS Sura y esta a los dos días hábiles le da respuesta al correo registrado por el trabajador.	Si	Si	Diligenciar Formulario pag. Web, scanear documentos: registro civil de nacimiento. La respuesta llega por mail en dos días al correo inscrito por el trabajador.	VERIFICAR PAGO	La respuesta llega en dos días hábiles al correo inscrito.	
SANTAS	www.epsasantas.com	Usuario:	Si	Si	Debe contener nombres, apellidos y número del documento de identidad del paciente, fecha de inicio, número de días, diagnóstico, fecha de prescripción y datos del médico tratante.	Oficina de la 106 Av. Cra 45 # 106-75 Auto. Norte Oficina Palermo Cra 23 # 45 C 31 Piso2 Clinica Universitaria Colombia.	Si	Carnet de la EPS	Las incapacidades se relacionan en la planilla Radicación de incapacidades y licencias y se deben señalar los documentos presentados. Se baja de la pagina Web por procedimientos para el tramite de incapacidades/ radicación.	Las incapacidades que tienen el logo de la EPS se adjuntan y relacionan en la planilla solicitud de reconocimiento que se baja de la pagina Web por el tramite de incapacidades/solicitud.	Si	No se debe adjuntar copia historia clinica cuando la atención medica fue brindada en los centros medicos de la EPS.	Pos parto: si donde conste la edad gestacional. Preparo: solicitud escrita de la licencia la cual obligatoriamente se debe tomar una semana antes del nacimiento del bebé. En caso de haber sido tomada debe ser expedida por el medico.	Si	Presentar dentro de los 30 días siguientes al nacimiento del hijo, adjuntar registro de nacimiento del hijo. Fotocopia historia clinica de la madre.	Diligenciar formato relacionando las incapacidades, una vez validado los certificados con No. de autorización se procede al reconocimiento economico relacionado las incapacidades en la planilla solicitud de reconocimiento economico, la empresa ya tiene la cuenta registrada por lo tanto el pago es por transferencia.		

 COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.	MATRIZ COBRO DE INCAPACIDADES	Código: ACMP001 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019
--	--------------------------------------	--

EPS	Página Web	Clave	EXPEDIDA POR IPS NO ADSCRITAS							EXPEDIDAS POR LA EPS	ENFERMEDAD GENERAL		LICENCIA MATERNIDAD			LICENCIA DE PATERNIDAD	RECONOCIMIENTO O ECONOMICO	Otros aspectos a tener presente
			Resumen de HC	Original de la Incapacidad	Datos de la incapacidad	Se radica en:	Copia CC	Otros Documentos	Aspectos a tener presente		ACC. TRANSITO	HOSPITALARI A/QUIRURGICA	LICENCIA DE PATERNIDAD					
											Historia clinica	Historia clinica	Historia Clinica	Certificado Nacido Vivo ó RC	Otros aspectos a tener presente			
SALUDCOOP	www.saludcoop.coop	Usuario:	Si	Si	Nombre del paciente, Fecha de Expedición Diagnóstico Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad Dias de incapacidad Fecha de inicio Firma, sello y registro médico.	Calle 116 # 21 - 37 (7am - 6 Pm) de Lunes Viernes	Si	Camara de comercio vigente y copia certificación bancaria, canet de la prepagada.	Diligenciar planilla se baja de la pag web. Para transcribir las incapacidades expedidas por la Medicina Prepagada se deben solicitar por medio de carta y adjuntar los pagos de los meses de gestacion.	Las incapacidades deben estar liquidadas y autorizadas las cuales se relacionan en la planilla la cual se baja de la pagina Web ingresando por empleadores, formularios y documentos, solicitud pago incapacidades y licencias.	si	No se debe adjuntar copia historia clinica cuando la atencion medica fue brindada en los centros medicos de la EPS.	no	Si	Presentar dentro de los 30 dias siguientes al nacimiento del hijo, adjuntar registro de nacimiento del hijo. Fotocopia historia clinica de la madre y fotocopia cédula del padre y/o madre.	Dentro de los siguientes 20 dias hábiles la EPS hara la transferencia.	Unicamente se solicitan autorizaciones correspondientes a meses vencidos.	
CAFESALUD	www.cafesalud.com	Usuario:	Si	Si	Nombre del paciente, Fecha de Expedición Diagnóstico Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad Dias de incapacidad Fecha de inicio Firma, sello y registro médico.	Calle 116 # 21 - 37 (7am - 6 Pm) de Lunes Viernes	Si	Camara de comercio vigente y copia certificación bancaria, canet de la prepagada.	Diligenciar planilla se baja de la pag web. Para transcribir las incapacidades expedidas por la Medicina Prepagada se deben solicitar por medio de carta y adjuntar los pagos de los meses de gestacion.	Las incapacidades deben estar liquidadas y autorizadas las cuales se relacionan en la planilla la cual se baja de la pagina Web ingresando por empleadores, formularios y documentos, solicitud pago incapacidades y licencias.	si	No se debe adjuntar copia historia clinica cuando la atencion medica fue brindada en los centros medicos de la EPS.	no	Si	Presentar dentro de los 30 dias siguientes al nacimiento del hijo, adjuntar registro de nacimiento del hijo. Fotocopia historia clinica de la madre y fotocopia cédula del padre y/o madre.	Dentro de los siguientes 20 dias hábiles la EPS hara la transferencia.	Unicamente se solicitan autorizaciones correspondientes a meses vencidos.	
CRUZ BLANCA	www.cruzblanca.com.co	Usuario:	Si	Si	Nombre del paciente, Fecha de Expedición Diagnóstico Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad Dias de incapacidad Fecha de inicio Firma, sello y registro médico.	Calle 116 # 21 - 37 (7am - 6 Pm) de Lunes Viernes	Si	Camara de comercio vigente y copia certificación bancaria, canet de la prepagada.	Diligenciar planilla se baja de la pag web. Para transcribir las incapacidades expedidas por la Medicina Prepagada se deben solicitar por medio de carta y adjuntar los pagos de los meses de gestacion.	Las incapacidades deben estar liquidadas y autorizadas las cuales se relacionan en la planilla la cual se baja de la pagina Web ingresando por empleadores, formularios y documentos, solicitud pago incapacidades y licencias.	si	No se debe adjuntar copia historia clinica cuando la atencion medica fue brindada en los centros medicos de la EPS.	no	Si	Presentar dentro de los 30 dias siguientes al nacimiento del hijo, adjuntar registro de nacimiento del hijo. Fotocopia historia clinica de la madre y fotocopia cédula del padre y/o madre.	Dentro de los siguientes 20 dias hábiles la EPS hara la transferencia.	Unicamente se solicitan autorizaciones correspondientes a meses vencidos.	
FAMISANAR	www.famisanar.com.co	Usuario:	Si	Si	Nombre de la entidad y/o médico u odontologo tratante, registro médico, documento de identificación del médico, fecha de expedición, # identificación y nombre del afiliado, fecha de iniciación y duración de la incapacidad, diagnostico clinico, nombre, numero de registro profesional y firma del médico que expide la incapacidad, fotocopia del documento de identidad del trabajador.	Calle 78 No. 13 A - 07	Si	canet de la prepagada	Se radican en las oficina de famisanar ya los 15 dias hábiles se reclaman las autorizaciones. Una vez se tienen las autorizaciones se adjuntan y relacionan en una cuenta de cobro para que la EPS realice pago por transferencia.	Se radican en las oficina de famisanar ya los 15 dias hábiles se reclaman las autorizaciones. Una vez se tienen las autorizaciones se adjuntan y relacionan en una cuenta de cobro para que la EPS realice pago por transferencia.	si	no	no	Si	En caso de hospitalización de recién nacido se debe presentar certificado de nacido vivo.	Se debe radicar documentos antes de los 30 dias a partir del nacimiento del bebé.	Original de la cuenta de cobro firmada por el representante legal el cual puede ser presentado en papelaria con logotipo de la empresa, relacionando el valor total autorizado. Original de la autorización expedida por la EPS, camara de comercio.	
ALIANSAALUD	www.aliansasalud.com.co	Usuario:	Si	Si	Nombre del paciente, Fecha de Expedición Diagnóstico Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad Dias de incapacidad Fecha de inicio Firma, sello y registro médico.	Calle 63A No. 28 - 75	Si	Enviar archivo al mail radicacióncolectivos@aliansasalud.com.co	No aceptan medicos que no esten inscritos en la red del POS y medicina prepagada.	No aceptan medicos que no esten inscritos en la red del POS y medicina prepagada.	si	si	si	Si	Registro de nacimiento del bebé se debe entregar dentro de los 30 dias siguientes de la fecha de nacimiento, HC que contenga las semanas de gestacion de la madre			

COADCOL S.A.S.  Soluciones Integrales para la construcción.		MATRIZ COBRO DE INCAPACIDADES										Código: ACMP001 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019						
EPS	Página Web	Clave	EXPEDIDA POR IPS NO ADSCRITAS							EXPEDIDAS POR LA EPS	ENFERMEDAD GENERAL		LICENCIA MATERNIDAD			LICENCIA DE PATERNIDAD	RECONOCIMIENTO ECONOMICO	Otros aspectos a tener presente
			Resumen de HC	Original de la Incapacidad	Datos de la Incapacidad	Se radica en:	Copia CC	Otros Documentos	Aspectos a tener presente		ACC. TRANSITO	HOSPITALARI A/QUIRUGICA	Historia Clínica	Historia clínica	Historia Clínica			
COOMEVA	www.eps.coop.meva.com.co	Usuario:	Si	Si	Nombre y cedula del trabajador. Fecha de Expedición. Diagnóstico. Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad. Días de Incapacidad. Fecha de inicio. Firma, sello y registro médico.	UBA 80: Avenida calle 80 #92-27 UBA68: Avenida Cra 68 #17-12.	Si	carnet de la prepagada	Cuando se anexa historia clínica adjuntar el consentimiento del trabajador.	El empleador debe relacionar las incapacidades en el formato relacion de recepción y devolución de incapacidades y licencias en original y dos copias, se hará el reconocimiento por transferencia.	si	si	si	Si	Registro de nacimiento del bebé se debe entregar dentro de los 30 días siguientes de la fecha de nacimiento. HC que contenga las semanas de gestación de la madre, carta de la empresa informando que no se tomó la licencia por calamidad doméstica y jornada laboral si es de 5 o 6 días a la semana.	La EPS realizara directamente el reconocimiento economico previa revisión y liquidación dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la recepción de los certificados médicos y a partir de la autorización de la prestación económica por parte de la EPS, se realizará el reconocimiento de manera directa o transferencia electrónica en un plazo no mayor a cinco (5) días hábiles.		
SALUD TOTAL	www.saludtotal.com.co	Usuario:	Si	Si	Nombre y cedula del trabajador. Fecha de Expedición. Diagnóstico. Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad. Días de Incapacidad. Fecha de inicio. Firma, sello y registro médico.	Cra. 13 No. 49 - 35 de lunes a viernes de 8 a 12.	Si	Camara de comercio			Croquis que levantan los agentes de la policia	si	si	Si	Registro de nacimiento del bebé se debe entregar dentro de los 30 días siguientes de la fecha de nacimiento. HC que contenga las semanas de gestación de la madre, carta de la empresa informando que no se tomó la licencia por calamidad doméstica y jornada laboral si es de 5 o 6 días a la semana.			
COMPENSAR	www.compensar.com	Usuario:	Si	Si	Nombre y cedula del trabajador. Fecha de Expedición. Diagnóstico. Contingencia u Origen Tipo de Incapacidad. Días de Incapacidad. Fecha de inicio. Firma, sello y registro médico.	Avenida Calle 26 N° 66 A- 48 - 3er piso / Calle 42 N° 13-19 - 1er piso. / Avenida 1 ro de Mayo Transversal 73 N°- 41 F-28 Sur (Antigua) - 1er piso.	No	Formato solicitud de reconocimiento de prestaciones economicas de salud.	Si la empresa requiere cambiar el número de cuenta se debe anexar nuevamente la certificación bancaria	Copia completa de la Historia Clínica del procedimiento que generó la expedición de la incapacidad.	si / reporte del SOAT	No	si	Si	Certificado de adelanto de la licencia de maternidad (1 a 2 semanas) de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1468 de 2011 / Certificado de defunción en caso de fallecimiento del hijo.	Registro de nacimiento del bebé se debe entregar dentro de los 30 días siguientes de la fecha de nacimiento. Copia de la historia clínica de la madre o certificado médico en donde se relacione el número de semanas de gestación al momento del parto.	La respuesta puede ser la notificación de pago o de no cobertura del reconocimiento económico, dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la solicitud del aportarte. (Decreto 4023 de 2011), esta respuesta será enviada a la dirección reportada por el empleador en nuestra base de datos. Para consultar los pagos se puede hacer por la pag. web por el portal transacciona, finanzas, consulta estado de incapacidades o llamar al 3078106	

FUENTE: Elaboración propia.

9.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

El componente Información y Comunicación respalda el funcionamiento de todos los componentes del control interno, la comunicación es el medio que permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para la consecución de los objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente, en un proceso continuo e interactivo que proporciona, comparte y obtiene información necesaria para la realización de los controles oportunos.

9.4.1 Diagnóstico

De acuerdo a la valoración de los distintos aspectos y características del componente Información y Comunicación se identifican:

- En COADCOL S.A.S no se encuentra documentado un proceso que permita identificar la información requerida y esperada, el cual involucre actividades de control como pueden ser encuestas a sus empleados, indicadores, evaluaciones a sus procesos como también las que se relacionen con la información esperada por grupos de interés externo.
- El proceso de coordinación y flujo de la información requerida entre los departamentos que permiten a todo el personal comprender y ejecutar sus responsabilidades de Control Interno es insuficiente. Al igual que no existe un proceso adecuado y confidencial para que los empleados comuniquen situaciones impropias. La gerencia menciona que a pesar de que recibe la información, no se hace con la debida oportunidad. Lo mismo sucede con la información para terceros o grupos de interés externos.

9.4.2 Desarrollo del componente

En este componente se propone una política y un par de manuales que pretenden informar a toda la compañía sobre responsabilidades y deberes que deben adquirirse para apoyar el funcionamiento del control interno incluyendo agentes y factores internos y externos.

Tabla 38. Documentos propuestos al componente de Información y Comunicación.

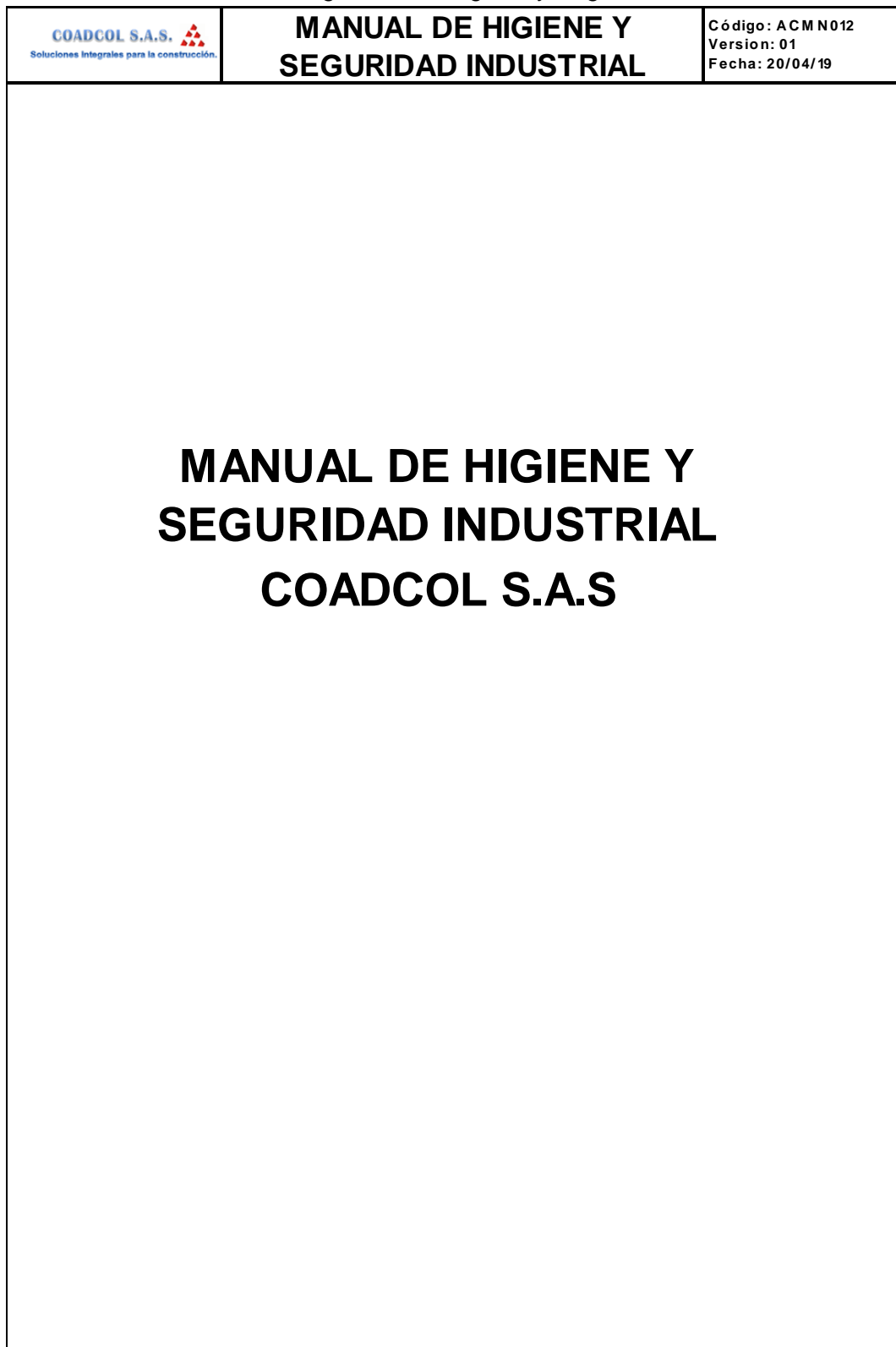
COMPONENTE	PRINCIPIO	PROPUESTA
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	13. La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	Manual de Higiene y Seguridad Industrial, Política contra el Abuso de Alcohol, Drogas y Tabaco.
	14. La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.	
	15. La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.	Política Ambiental

FUENTE: Elaboración propia.

9.4.2.1 Manual de Higiene y Seguridad Industrial

Se propone el Manual de Higiene y Seguridad Industrial con el fin de que este sea dado a conocer en toda la empresa y sea aplicado a las labores diarias. Tiene como objeto la identificación, reconocimiento, evaluación y control de los factores ambientales que se originen en los lugares de trabajo y que puedan afectar la salud de los trabajadores. Su regulación y aplicación se hace imprescindible para mejorar las condiciones de trabajo por esto es imprescindible que se comunique y tenga en cuenta.

Ilustración 22. Manual de Seguridad de Higiene y Seguridad Industrial.



EMPRESA	Coadcol S.A.S
NIT	900.885.881-4
DIRECCIÓN	Calle 9 No. 2-53
TELÉFONO	3114554055 - 3124296711
CIUDAD	Facatativá
DEPARTAMENTO	Cundinamarca
SUCURSALES O AGENCIAS	Si
ARL	0.52 Riesgo II
CLASE O TIPO DE RIESGO ASIGNACO POR ARL	Liberty Seguros

Nota: La Clase o tipo de Riesgo y el Código de la Actividad Económica son de acuerdo con el Decreto 1607 de 2002.

**COADCOL S.A.S PRESCRIBE EL SIGUIENTE REGLAMENTO
CONTENIDO EN LOS SIGUIENTES TERMINOS:**

ARTICULO 1. COADCOL S.A.S. Se compromete a dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes tendientes a garantizar los mecanismos que aseguren una adecuada y oportuna prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de conformidad con los artículos 34, 57, 58, 108, 205, 206, 217, 220, 221, 282, 283, 348, 349, 350 y 351 del Código Sustantivo del Trabajo, la Ley 9a. de 1979, Resolución 2400 de 1979, Decreto 614 de 1984, Resolución 2013 de 1986, Resolución 1016 de 1989, Resolución 6398 de 1991, Decreto 1295 de 1994, Ley 776 de 2002 y demás normas que con tal fin se establezcan.

ARTICULO 2. COADCOL S.A.S. Se obliga a promover y garantizar la constitución y funcionamiento del Comité o Vigía de seguridad y salud en el trabajo, de conformidad con lo establecido en el Decreto 614 de 1984, Resolución 2013 de 1986, Decreto 1295 de 1994 y Resolución 1016 de 1989 y Decreto 1295 de 1994.

ARTICULO 3. COADCOL S.A.S. Se compromete a destinar los recursos necesarios para desarrollar actividades permanentes de conformidad con el programa de salud ocupacional, elaborado de acuerdo al Decreto 614 de 1984 y Resolución 1016 de 1989, el cual contempla como mínimo los siguientes aspectos:

a. Subprograma de medicina preventiva y del trabajo, orientado a promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, en todo los oficios, prevenir cualquier daño a su salud, ocasionado por las condiciones de trabajo, protegerlos en su empleo de los riesgos generados por la presencia de agentes y procedimientos nocivos, colocar y mantener al trabajador en una actividad acorde con sus aptitudes fisiológicas y psicosociales.

b) Subprograma de Higiene y Seguridad Industrial, dirigido a establecer las mejores condiciones de saneamiento básico industrial y a crear los procedimientos que conlleven a eliminar o controlar los factores de riesgos que se originen en los lugares de trabajo o que puedan ser causa de enfermedad y accidente.

ARTICULO 4. Los riesgos existentes en la compañía están constituidos principalmente por:

RIESGOS FÍSICOS	RIESGOS QUÍMICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Ruido • Temperaturas Extremas • Iluminación • Radiaciones no Ionizantes • Vibraciones • Presiones Anormales 	<ul style="list-style-type: none"> • Gases y Vapores • Polvos Inorgánicos • Polvos Orgánicos • Humos • Rocíos • Neblinas
RIESGOS BILÓGICOS	RIESGOS MECÁNICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Virus • Hongos • Bacterias 	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas • Equipos • Herramientas
RIESGOS ERGONÓMICOS	RIESGOS PSICOSOCIALES
<ul style="list-style-type: none"> • Posiciones Forzadas • Sobre esfuerzos • Fatiga • Ubicación inadecuada del puesto de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión por el tipo de actividad • Monotonía y rutina • Problemas familiares
RIESGOS LOCATIVOS	RIESGOS ELÉCTICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Pisos • Techos • Almacenamiento • Orden y limpieza 	<ul style="list-style-type: none"> • Puestas a tierra • Instalaciones en mal estado • Instalaciones recargadas

ARTICULO 5. COADCOL S.A.S. Los trabajadores y contratistas darán estricto cumplimiento a las disposiciones legales, así como a las normas técnicas e internas que se adopten para lograr la implantación de las actividades de medicina preventiva del trabajo, higiene y seguridad industrial, que sean concordantes con el presente Reglamento y con el programa de salud ocupacional de la compañía.

ARTICULO 6. COADCOL S.A.S. Debe implantar un proceso de inducción al trabajador sobre las actividades que debe desempeñar, capacitándolo respecto a las medidas de prevención y seguridad que exija el medio ambiente laboral y el trabajo específico que vaya a realizar..

ARTICULO 7. COADCOL S.A.S. Este reglamento permanecerá exhibido, en por lo menos dos lugares visibles de las áreas de trabajo, cuyos contenidos se dan a conocer a todos los trabajadores en el momento de su ingreso.

Representante Legal:

Nombre _____

Firma _____

FUENTE: Elaboración propia.

9.4.2.2 Política contra el abuso del Alcohol, Drogas y Tabaco

A partir de la utilización de acciones de información y prevención se hace indispensable que COADCOL S.A.S cuide la salud de sus funcionarios, tal y como lo solicita la Resolución 1075 de 1992, que determina de manera clara que empleadores públicos y privados deben incluir dentro de las actividades de Medicina Preventiva, campañas específicas tendientes a fomentar la prevención y el control de la fármaco dependencia, el alcoholismo y el tabaquismo, dirigidas a sus trabajadores.

El consumo de tabaco, alcohol y otras drogas (sustancias psicoactivas) afecta los ambientes de trabajo, agravan los riesgos ocupacionales, atentan contra la salud y la seguridad, constituyéndose en amenaza para la integridad física y mental de la población trabajadora en general, por lo que deben implementar un programa de prevención y control específico para estos riesgos.⁴⁶

Las empresas además de sus funcionarios resultan beneficiadas puesto que diversos estudios sustentan que los trabajadores que consumen alcohol y otras drogas⁴⁷:


- Presentan absentismo de 2 a 3 veces mayor
- Las incapacidades se triplican
- El 20-25% de los accidentes laborales ocurren en trabajadores que se encuentran bajo los efectos del alcohol u otras drogas.

De esta forma no solo se fortalece el componente de Información y comunicación también el de actividades de control; la aplicación de esta política fortalecerá la comunicación en todas las direcciones.

⁴⁶ MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. CIRCULAR 0038 del 9 de Julio de 2010. Espacios Libres De Humo Y De Sustancias Psicoactivas (SPA) En Las Empresas. República de Colombia.

⁴⁷ FULLADOSA, Miquel. Alcohol y drogas en el puesto de trabajo. ¿cómo actuar ante esta situación?

Ilustración 23. Política contra el abuso de alcohol, drogas y tabaco.

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>POLÍTICA CONTRA EL ABUSO DE ALCOHOL, DROGAS Y TABACO</p>	<p>Código: ACP001 Version: 01 Fecha: 20/04/19</p>
<p>POLÍTICA CONTRA EL ABUSO DE ALCOHOL, DROGAS Y TABACO COADCOL S.A.S</p>		

1. OBJETIVO

Promover y Garantizar la seguridad, bienestar y salud de todos nuestros colaboradores y visitantes.

2. ALCANCE

Esta política aplica para todos los colaboradores de la compañía y visitantes sin importar su rango, posición o actividad, es responsabilidad de todos los funcionarios de la empresa velar por el cumplimiento de esta política y vigilar que las personas a su cargo cumplan con la misma.

3. GENERALIDAD

Con la necesidad de promover un ambiente de trabajo sano y seguro en su entorno para todos sus colaboradores, COADCOL SAS es consiente que el consumo de sustancias psicoactivas, el abuso de bebidas Alcohólicas y el tabaco, deteriora la salud, afecta las relaciones entre los trabajadores, causa ausentismo y disminuye el rendimiento en el trabajo por lo cual genera riesgos, incrementa la ocurrencia de accidentes, causa problemas laborales y familiares. Por esta razón se implementa la POLICA CONTRA EL ABUSO DEL ALCOHOL, DROGAS Y TABACO, teniendo en cuenta lo establecido en la resolución 1075 de marzo 24 de 1.992, ya que la prevención es el primer paso para garantizar la seguridad, bienestar y salud de todos nuestros colaboradores y visitantes.

4. PROHIBICIONES

* Se prohíbe el porte, consumo y/o comercialización de bebidas embriagantes, drogas alucinógenas o cualquier otra droga prohibida por la legislación colombiana y al igual que uso inapropiado de sustancias psicotrópicas o químicas controladas, dentro y fuera de las instalaciones de la empresa en horarios laborales.

* Se prohíbe llegar a laborar bajo los efectos del alcohol y/o sustancias alucinógenas o cualquier otra droga prohibida por la legislación colombiana.

* Se prohíbe el porte, consumo y/o comercialización de cigarrillo o tabaco en oficinas, áreas de trabajo, vehículos de la empresa y al interior de las instalaciones de nuestros clientes.

El trabajador que por prescripción médica use medicamentos contralados (ansiolíticos, antidepresivos, anticonvulsivantes, analgésicos fuertes entre otros) deberá inmediatamente informar al jefe inmediato.

5. CRITERIOS PARA MANEJO DE FORMATOS Y REGISTROS

* Concienciar a todos los empleados de los efectos nocivos tanto físicos, psicológicos y sociales que el uso de alcohol, tabaco y drogas puede acarrear, mediante folletos y charlas programadas.

* La gerencia garantizará la divulgación de esta política a todos sus trabajadores asegurando que el personal la conozca, la entienda y la aplique.

* Se realizará pruebas de forma periódica, aleatoria y sin previo aviso a todos sus colaboradores y contratistas, o después de un accidente o cuando exista duda razonable, las pruebas se pueden ejecutar en los frentes de trabajo o en las instalaciones de la empresa.

Los colaboradores tienen el derecho de rehusarse a realizar la prueba, pero COADCOL S.A.S. se reserva el derecho de suspender las labores del empleado o contratista o dar por terminado la relación laboral o el contrato de servicios con base en la negativa de presentar la prueba o de resultar

El no cumplimiento de la política contra el abuso de Alcohol, Drogas y Tabaco de COADCOL S.A.S., será causal de suspensión, sanción o terminación de contrato de trabajo por justa causa. Recuerde que el interés general prima sobre el particular.

FUENTE: Elaboración propia

9.4.2.3 Política Ambiental

Las organizaciones están enfocadas en la mejora continua y automatización de los procesos, aumento de la productividad, la utilización eficiente de los recursos y la implementación de una cultura organizacional que tenga en cuenta todos los elementos soportados a través de sistemas de información que facilitan la administración de los mismos. Es importante resaltar que actualmente las organizaciones se encuentran inmersas en un mundo altamente competitivo en el cual prima la tecnología; de igual forma la globalización y la industrialización son factores incidentes que han generado desequilibrios ambientales con el aumento de la contaminación por la generación de residuos y las emisiones de dióxido de carbono (CO₂).⁴⁸


El control interno es una herramienta estratégica en toda organización y el medio ambiente también hace parte del ambiente de control, valoración de riesgos, información y comunicación, supervisión y actividades de control; es utilizado para mitigar los posibles riesgos, inherentes o residuales, que pueden generar diversas afectaciones; COADCOL S.A.S tiene dentro de sus objetivos conservar y mantener los recursos de la organización, evitar pérdidas y mitigar las posibles desviaciones que se presenten, los cuales pueden afectar el cumplimiento de las metas propuestas. Actualmente, de acuerdo a lo establecido por el Ministerio del Medio Ambiente y según la normatividad vigente contenida en la Constitución Política de Colombia en sus artículos 79 y 80 Capítulo III de los Derechos Colectivos y del Ambiente, todas las organizaciones deben contribuir con la preservación de los recursos naturales, por tanto es importante implementar dentro de las políticas de la organización los derechos, deberes y responsabilidades de los empleados y que sean amigables con el entorno.

Se propone la siguiente política ambiental en este componente ya que COADCOL S.A.S debe interactuar constantemente con los stakeholders para lograr el cumplimiento de esta, es claro que el medio ambiente hace parte de la

⁴⁸ RAMÍREZ, Johanna. El control interno en las organizaciones y su impacto medio ambiental.

misión de la compañía y por ende debe ser tenido en cuenta para el desarrollo de sus actividades.

Ilustración 24. Política Ambiental COADCOL S.A.S

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>POLÍTICA AMBIENTAL</p>	<p>Código: ACP 0002 Version: 01 Fecha: 20/04/19</p>
<p>POLÍTICA AMBIENTAL COADCOL S.A.S</p>		

1. OBJETIVO

Generar una gestión ambiental que facilite en COADCOL S.A.S, la protección y conservación del medio ambiente. Fundando una mayor conciencia y cultura ambiental, para optimizar los recursos naturales, insumos y mercancía, para así poder prevenir y reducir los impactos ambientales negativos sobre el medio ambiente, de esta forma adoptar un mejoramiento continuo en la gestión ambiental.

2. ALCANCE

Esta política aplica para todos los colaboradores de la compañía y visitantes sin importar su rango, posición o actividad, es responsabilidad de todos los funcionarios de la empresa velar por el cumplimiento de esta política y vigilar que las personas a su cargo cumplan con la misma.

3. PRINCIPIOS

* Responsabilidad social y ambiental: COADCOL S.A.S, como productor y comercializador de productos para la construcción, de acuerdo a la importancia del medio ambiente para la sociedad, adquiere la responsabilidad de identificar, prevenir los actos, acciones y causas de contaminación, para tomar los correctivos necesarios en caso de que se presente un evento negativo para el medio ambiente, en pro de desarrollar una mejora continua.

* Planeación: Las acciones para la implementación de la política ambiental dentro de la compañía estarán guiados y proyectados por el Gerente General con ayuda de los demás directores del departamento.

* Participación: La gestión ambiental en COADCOL S.A.S, se construye a partir de la cooperación de los diferentes actores internos o externos de la compañía (Stakeholder).

* Cultura de reciclaje y de la no basura: Se procura el reciclaje, la reutilización de materiales y la minimización de residuos mediante el uso racional de los materiales.

* Ahorro y uso eficiente de los recursos: La compañía gestiona acciones para el uso eficiente y racional de los recursos, como lo es el papel, el agua, la energía eléctrica y otros.

* Prevención: Se propende la reducción de impactos negativos al medio ambiente mediante la aplicación de estrategias y acciones dado por el desarrollo de la actividad económica de la empresa.

3. ESTRATEGIAS

- Promover la participación de los Stakeholder de la compañía.
- Establecer procesos para el desarrollo de actividades y programas ambientales
- Hacer uso de los diferentes medios de comunicación de la empresa para promocionar y socializar campañas ambientales
- Establecer acciones que permitan crear la cultura de la gestión ambiental y protección del medio ambiente a los Stakeholder que integran la compañía.

FUENTE: Elaboración propia

9.5 ACTIVIDADES DE MONITOREO

Evaluaciones concurrentes, separadas o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para evaluar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias deber ser comunicadas oportunamente a la gerencia y a los directivos de COADCOL S.A.S.

9.5.1 Diagnóstico

Para evaluar el componente de Actividades de Supervisión al interior de la empresa, se tuvieron en cuenta los distintos aspectos y características que plantea el Marco del COSO III, como lo son evaluar si la empresa realiza evaluaciones continuas y/o independientes y si evalúa y comunica deficiencias. Encontrando que:

- Como se ha venido reiterando la empresa no tiene documentado sus actividades de control y no aplica actividades de revisión periódica o auditoría interna sobre los procesos llevados a cabo en la empresa, igualmente no tiene establecido un procedimiento a seguir para evaluar el control interno.
- En relación con lo anterior, es indispensable que la empresa establezca un procedimiento de auditoría y este sea llevado a cabo por personal capacitado a través de un equipo de auditoría interna o revisores externos con la finalidad de evaluar periódicamente los aspectos de control interno de la empresa y de esta manera compensar o corregir las debilidades que se detecten.

9.5.2 Desarrollo del componente

Según lo propuesto en los componentes anteriores, trata de dejarse un proceso completo de acuerdo a lo que implican los empleados para la compañía, un organigrama, perfiles de cargo y manual de funciones, en este último se desarrolló una evaluación de desempeño precisamente para ejercer un monitoreo en las

labores de los empleados de COADCOL S.A.S, de igual forma se plantea a la gerencia una serie de procesos para los cuales debe conocer toda la normatividad que cubre a COADCOL S.A.S, por ello y como se verá a continuación se expone un mapa de procesos desglosado por departamentos que analiza actividades, información y normatividad que podrá ser cotejado de acuerdo a los resultados pronosticados.

Tabla 39. Documentos propuestos al componente de Actividades de Monitoreo.

COMPONENTE	PRINCIPIO	PROPUESTA
ACTIVIDADES DE MONITOREO	16. La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.	Evaluación de Desempeño
	17. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.	Mapa de Procesos

FUENTE: Elaboración propia

9.5.2.1 Evaluación de Desempeño


La evaluación de desempeño es una técnica de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo, mediante la cual se pueden identificar problemas de supervisión del recurso humano, de integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa actualmente, de la falta de aprovechamiento de potenciales mayores que los exigidos para el cargo, de motivación, etc. Es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones.⁴⁹

En definitiva, se trata de un proceso, que lleva implícitas tres fases:

⁴⁹ BRAZZOLOTTO, Sofía. Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones.

- Descripción e identificación de las áreas de trabajo a evaluar.
- La medición y valoración del rendimiento.
- El desarrollo del potencial humano.

Se diseñan tres tablas para llevar a cabo esta evaluación, una que debe ser aplicada a los empleados que tienen un contrato directo con la compañía esta será diligenciada por el empleado, su jefe directo y un compañero que esté a su nivel, del mismo modo para los contratistas, finalmente se cotejaron en una tabla de resultados que permitirá promediar el resultado para identificar fortalezas y debilidades.

 COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EMPLEADO			Código: ACPR002
				Versión: 01
				Fecha: 15/04/19
Fecha:		Periodo evaluado: periodo de prueba	primer semestre	segundo semestre
Nombre empleado:				
Nombre de Jefe Inmediato				
<p>Coadcol S.A.S , desea conocer su opinión acerca del nivel de desempeño de nuestros empleados, para así poder implementar un mejor servicio y atención al cliente. Solicitamos a usted (es) contestar la siguiente encuesta teniendo en cuenta la siguiente calificación:</p> <p>100 = Excelente (Sin problema) 80 = Bueno. (Maneja) 60 = Regular. (Indesicion) 40 = Deficiente.(Nesecita ayuda)</p>				
DESEMPEÑO LABORAL/ conocimiento del trabajo comprension y conocimiento de toda la fase del y de las relaciones en le mismo en cuanto a:				CALIFICACIÓN
1.RESPONSABILIDAD				80
2.EXACTITUD Y CALIDAD EN EL TRABAJO				80
3.PRODUCTIVIDAD				60
4.ORDEN EN EL TRABAJO				80
5.PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO				60
6.COMPRENSION DE SITUACIONES				80
FACTORES DE ACTITUD				CALIFICACIÓN
7.ACTITUD HACIA LA EMPRESA				80
8.ACTITUD HACIA SUPERIORES				60
9.ACTITUD HACIA COMPAÑEROS				80
10.ACTITUD HACIA EL CLIENTE				80
11.COOPERACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO				80
12.CAPACIDAD PARA ACEPTAR CRITICAS				80
13.CAPACIDAD PARA GENERAR SUGERENCIAS CONSTRUCTIVAS				60
14.PRESENTACION PERSONAL				60
15.DISPOSICION				80
16.PUNTUALIDAD				80


HABILIDADES	CALIFICACIÓN
17.INICIATIVA	80
18.CREATIVIDAD	80
19.ADAPTABILIDAD	80
20.REPUETAS BAJO PRESION	60
21.CAPACIDAD DE MANEJAR MULTIPLES TAREAS	80
22.COORDINACION Y LIDERAZGO	60
23.CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	80
24.CARISMA	80
25.COMPROMISO HACIA EL EQUIPO	80
26.MANEJO DE CONFLICTOS	80
27.GESTION DEL TIEMPO	60


Observaciones:

_____ **Firma**

FUENTE: Elaboración propia.

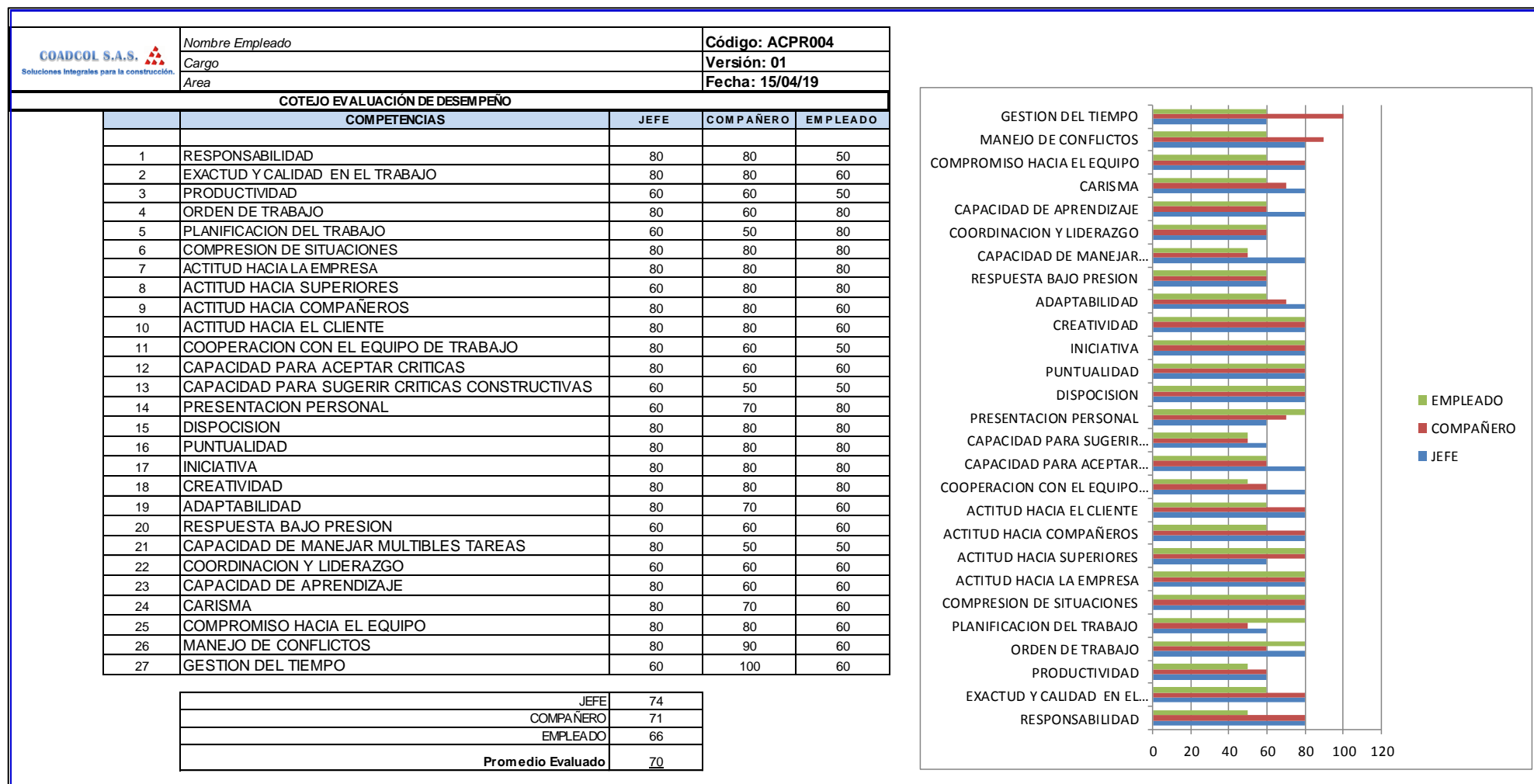
Tabla 40. Evaluación de Desempeño a Contratistas.

 COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A CONTRATISTAS		Código: ACPR003 Versión: 01 Fecha: 15/04/19
Fecha actual:				
Nombre del prestador		Fecha de inicio		
Servicio prestado		Area	Ciudad:	
<p>Coadcol S.A.S , desea conocer su opinión acerca del nivel de desempeño de nuestros empleados, para así poder implementar un mejor servicio y atención al cliente. Solicitamos a usted (es) contestar la siguiente encuesta teniendo en cuenta la siguiente calificación:</p> <p>100 = Excelente (Sin problema) 80 = Bueno. (Maneja) 60 = Regular. (Indesicion) 40 = Deficiente.(Nesecita ayuda)</p>				
DESEMPEÑO EN EL SERVICIO / conocimiento del trabajo comprension y conocimiento de toda la fase del proceso y de las relaciones en le mismo en cuanto a:				CALIFICACIÓN
1.RESPONSABILIDAD				
2.EXACTITUD Y CALIDAD EN EL SERVICIO				
3.PRODUCTIVIDAD				
4.ORDEN EN EL SERVICIO				
5.PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO				
6.COMPRENSION DE SITUACIONES				
0,00				
FACTORES DE ACTITUD				CALIFICACIÓN
7.ACTITUD HACIA LA EMPRESA				
8.ACTITUD HACIA SUPERIORES				
9.ACTITUD HACIA COMPAÑEROS				
10.ACTITUD HACIA EL CLIENTE				
11.COOPERACION CON EL EQUIPO				
12.CAPACIDAD PARA ACEPTAR CRITICAS				
13.CAPACIDAD PARA GENERAR SUGERENCIAS CONSTRUCTIVAS				
14.PRESENTACION PERSONAL				
15.DISPOSICION				
16.PUNTUALIDAD DEL SERVICIO				
0,00				
HABILIDADES				CALIFICACIÓN
17.INICIATIVA				
18.CREATIVIDAD				
19.ADAPTABILIDAD				
20.REPUUESTAS BAJO PRESION				
21.CAPACIDAD DE MANEJAR MULTIPLES TAREAS				
22.COORDINACION Y LIDERAZGO				
23.CAPACIDAD DE APRENDIZAJE				
24.CARISMA				
25.COMPROMISO HACIA EL EQUIPO				
26.MANEJO DE CONFLICTOS				
27.GESTION DEL TIEMPO				

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A CONTRATISTAS	Código: ACPR003
		Versión: 01
		Fecha: 15/04/19
Mencione los aspectos que debería mejorar:		
Observaciones:		
<hr style="width: 30%; margin: auto;"/> Firma		

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 41. Cotejo Evaluación de Desempeño.



FUENTE: Elaboración propia.

9.5.2.2 Mapa de Procesos

Los requerimientos de las organizaciones demandan recursos técnicos que les permitan precisar de manera analítica los elementos necesarios para llevar a cabo sus funciones en forma lógica y consistente, lo cual es posible a través del empleo de diagramas y mapas de procesos. En su calidad de instrumentos administrativos, estos recursos compendian en forma ordenada y detallada las operaciones que efectúan los órganos que intervienen en ellos, los formatos que utilizan, así como los métodos e instrumentos de trabajo con que determinan responsabilidades en la ejecución, control y evaluación de sus acciones. Vale la pena señalar que contar con ellos abre una perspectiva real para una adecuada coordinación y un flujo eficiente de la información⁵⁰.

Un mapa de procesos desarrollado por medio de una cadena de valor es una representación a nivel macro de los procesos operativos de una organización que muestra una interacción entre todo ellos. Como se verá más adelante estos se dividen en⁵¹:

- 1) Procesos claves o misionales: Son aquellos directamente vinculados a los bienes que se producen en COADCOL S.A.S y en consecuencia, orientados al cliente. Centrados en aportar valor, su resultado es percibido directamente por el cliente o usuario. Por lo general, en la ejecución de estos procesos intervienen varias áreas funcionales y son los que emplean los mayores recursos. Interactúan aquí el Departamento Comercial, Departamento Administrativo y Contable, Departamento de producción.
- 2) Procesos estratégicos: son aquellos establecidos por la gerencia para definir cómo opera el negocio y cómo se crea valor. Constituyen el soporte de la toma de decisiones relacionadas con la planificación, las estrategias y las mejoras en la organización. También proporcionan directrices y límites al resto de los procesos. Ejemplos de procesos estratégicos son la comunicación interna, la comunicación con el cliente, el marketing, el

⁵⁰ FRANKLIN, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. 183p.

⁵¹ UNIVERSIDAD ESAN. ¿Qué es el mapa de procesos de la organización?

diseño, la revisión del sistema, la planificación estratégica, el diseño de planes de estudios, entre otros.

En conversación con el Gerente General se ha optado por:

- a) **Direccionamiento Estratégico:** Es el proceso a través del cual, la administración formula, ejecuta y evalúa las acciones que permitirán a la organización lograr sus objetivos de largo plazo. Típicamente son ocho etapas que constituyen el gran PHVA de la organización mediante:

Tabla 42. Etapas PHVA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	1. Definir el Modelo de Negocio 2. Definir el negocio y la Visión y los Valores 3. Analizar el entorno competitivo y la situación interna 4. Establecer las Estrategias 5. Formular los objetivos o proyectos estratégicos
PLANEACIÓN TÁCTICA	6. Definir los planes de acción, por medio del despliegue
EJECUCIÓN	7. Ejecutar el plan estratégico
SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	8. Evaluar la ejecución y formular las medidas correctivas

FUENTE: Elaboración propia.

- b) **Sistema de Gestión:** Es el conjunto de actividades que interrelacionadas y a través de acciones específicas, permiten definir e implementar los lineamientos generales y de operación de la Institución, con el fin de alcanzar los objetivos de acuerdo a estándares adoptados.

Tabla 43. Beneficios de la Implementación de un SG

BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SG	
COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none">* Tecnologías que posibiliten su proceso formativo* Infraestructura física dispuesta para trabajar* Ambientes de aprendizaje que favorecen el desarrollo de las competencias* Servicios administrativos que responden a las expectativas
BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SG	
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none">* Reglas claras de negociación* Seguridad y facilidad en los trámites* Condiciones de trabajo saludables y seguras en la prestación del servicio* Confiabilidad en el manejo de la información
DIRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none">* Disminución huella ambiental* Controles acorde a las normas y políticas de la Institución* Sostenibilidad financiera* Información precisa y oportuna para la toma de decisiones
ESTADO	<ul style="list-style-type: none">* Disminución de la huella ambiental* Confianza y seguridad en operaciones financieras* Cumplimiento de los asuntos legales y normativos

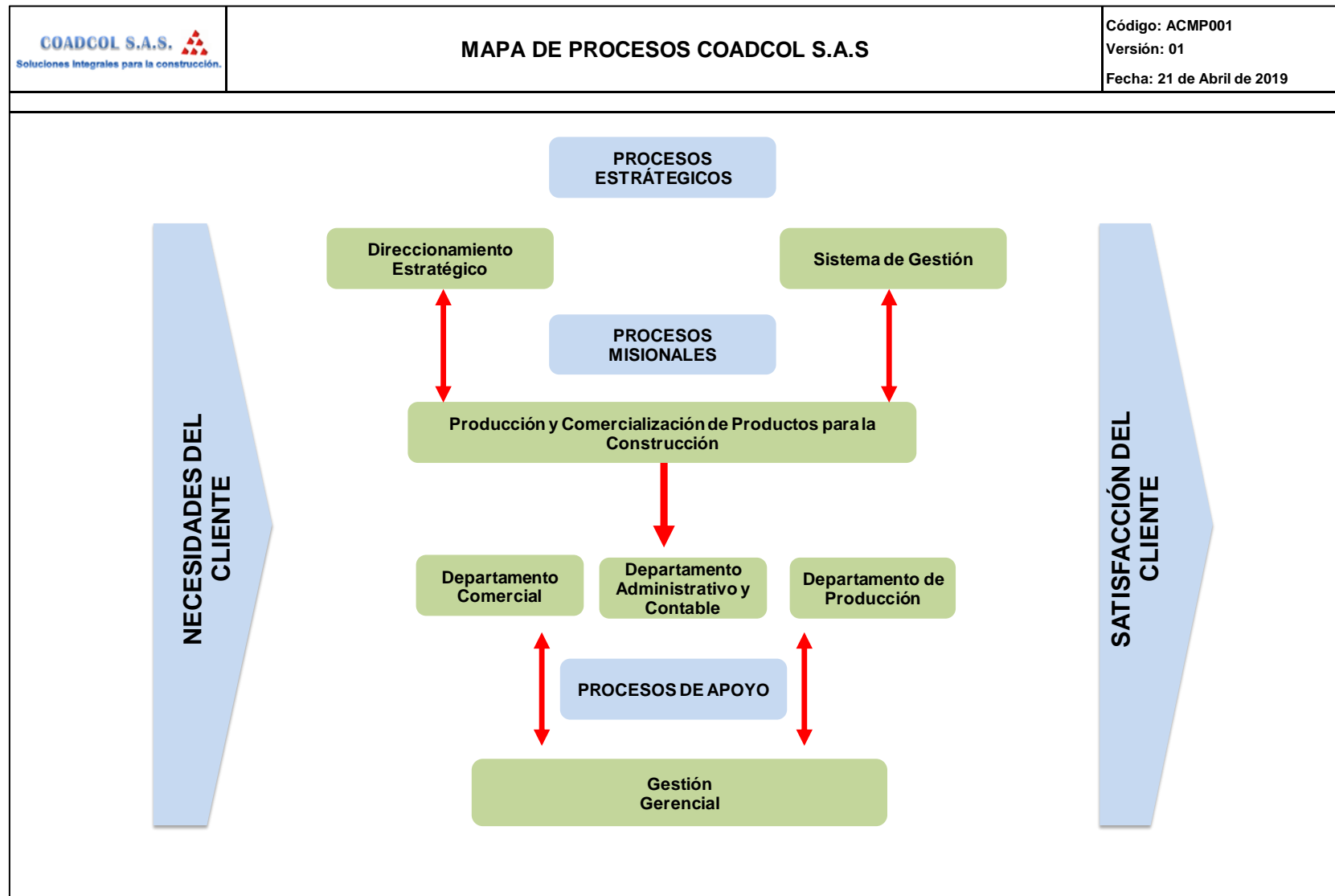
FUENTE: Adaptado de Universidad Cooperativa de Colombia⁵².

Como se puede observar en los dos conceptos antes expuestos se puede evidenciar que el Control Interno y sus componentes están implícitos en los procesos estratégicos de COADCOL S.A.S

- 3) Procesos de apoyo o soporte: Son aquellos que sirven de soporte a los procesos claves y a los procesos estratégicos. En muchos casos, estos procesos son determinantes para conseguir los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios. En este caso la Gerencia.


⁵² UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. Sistema de Gestión.


Ilustración 25. Mapa de Procesos COADCOL S.A.S



FUENTE: Elaboración propia.


Ilustración 26. Mapa de Procesos Direccionamiento Estratégico.


	<h2>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</h2>				<p>Código: ACMP002 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019</p>
<p>Objetivos: Formular, implementar, controlar la estrategia empresarial, como una herramienta de la gestión gerencial que permita proyectarla hacia el futuro teniendo en cuenta la misión, la visión, sus estrategias y objetivos estratégicos, facilitando la toma de decisiones para cumplir con las expectativas de la empresa en cuanto a crecimiento, rentabilidad y perdurabilidad con responsabilidad social.</p>					
<p>Alcance: Todas las actividades de la Empresa</p>					
<p>Responsable: Gerente General y demás Directivos.</p>					
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos
Todos los Procesos	Contexto estrategico de la compañía, indicadores, informacion del mercado	Análisis del Entorno identificado oportunidades y riesgos para la empresa	Oportunidades para la compañía, expectativas, Análisis del mercado, Análisis de Riesgos	Todos los Procesos	Tic's, Personal
	Análisis del mercado / Análisis del entorno / Indicadores / Satisfacción del Cliente / Pqrs / Informes de Auditorias / Análisis de Riesgos	Planeación y Direccionamiento estrategico	Planes de accion, Actualizacion de mapa de riesgos, mejoramiento de los procesos, revision de objetivos y metas de la empresa		
Procesos Comercial y Gestion de Proyectos	Requerimientos de los clientes y Análisis de mercado	Identificar necesidades del cliente y la empresa	Cumplir con los requerimientos de los clientes, contratos.		
Todos los Procesos	Requerimientos de planeacion y direccionamiento / Campañas proyectadas / Costos y gastos fijos y variables	Elaboracion de presupuestos	Presupuestos aprobados		
Proceso Comercial	Revision de propuestas comerciales	Ejecutar de acuerdo a metas establecidas, estrategias planteadas y metas a lograr. Midiendo con indicadores de cumplimiento.	Informes generados / Actas	Procesos involucrados	
Procesos involucrados	Necesidades y Requerimientos de la producción	Realizar reuniones de seguimiento			
		Gestion de recursos	Proceso Administrativo y Financiero		

 COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			Código: ACMP002 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019	
La Empresa	Comunicados Externos, Entorno Interno y Externo	Análisis de riesgos	Riesgos tratados / Matriz de riesgos	Sistema de Gestión	Tic's, Personal, Asesorías, Capacitación	
Entidades públicas	Normatividad legal del sector	Cumplimiento de los requisitos legales	Requisitos cumplidos / Matriz de requisitos legales			
Sistema de Gestión	Actividades del Proceso	Identificación y medición de indicadores y metas	Indicadores evaluados / Matriz de Indicadores			
Proceso Comercial	Encuesta de satisfacción de servicio	Análisis de la satisfacción del cliente	Cumplir con los requerimientos de los clientes, contratos.			
Todos los Procesos	Identificación de Novedades	Análisis de pqr's, producto y/o servicio no conforme.	Pqr's elaboradas y cerradas			
Documentos y Registros	Metodos de Control	Requisitos de Norma	Requisitos de Ley	Requisitos de la Empresa	Requisitos del Cliente	
Matriz de Indicadores	Matriz de indicadores	N/A	Constitucion Política			
Análisis de Mercado			Código de Comercio			
Estadísticas						
Matriz de Riesgos						
Contratos						
Objetivos, Políticas						
Planes de acción						
Presupuestos						
Actas						
Informes						

FUENTE: Elaboración propia

Ilustración 27. Mapa de Procesos Sistema de Gestión.

		SISTEMA DE GESTIÓN			Código: ACMP003 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019	
Objetivos: Informar los resultados de planes de acción y mejora para las no conformidades en prevención y control eficaz de los peligros y riesgos para el ambiente, la salud de los trabajadores y la sostenibilidad del negocio. Verificar y controlar la aplicación de los principios de autocuidado, el orden y aseo permanentes en las diferentes actividades diarias como pilares fundamentales de los Sistemas de Gestión. Ejecutar programas de formación, tendientes a reforzar los conocimientos ya adquiridos y mantener una cultura en seguridad industrial, gestión ambiental, calidad y seguridad vial.						
Alcance: Todos los procesos y actividades desarrolladas por la organización						
Responsable: Gerencia y Directivos						
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos	
Todos los Procesos / Entes legales y/o organismos certificadores	Necesidades de control de documentos y/o registros / Requisitos legales o reglamentarios	Estructurar, administrar, documentar y mantener el sistema de gestión integrado	Sistema de Gestión Conforme	Todos los Procesos / Entes legales, Cliente externo	Tic's, Personal, Capacitación	
Procesos estrategicos	Necesidad de desarrollar seguimiento a procesos del SG, externos y/o proveedores	Realizar auditorias internas	Planes y programas de auditoria	Procesos estrategicos		
Entes legales	Seguimiento del cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios	Recibir visitas y/o acompañar visitas auditorias externas de grupos de interes	Reportes de auditoria / Informes o resultados de visitas	Gerencia		
Todos los Procesos / Entes legales	PQRS / Buzon de sugerencias / Necesidades y expectativas de clientes externos o procesos / Resultados de auditorias y revision de la Gerencia	Desarrollar actividades de medicion, análisis y mejora continua / Analisis PQRS, producto y/o servicio no conforme y satisfaccion del cliente / Determinar causas de no conformidad / Potenciales de no conformidad	Planes de acción / Acciones Correctivas y/o de control / Adecuaciones en pro de la eficacia de SG	Direccion General y Partes Interesadas		
Todos los Procesos / Cliente externo	Ejecución plan de auditoria	Elaborar informe de Auditorias	Informe entrada revisión por la gerencia y planes de mejora			
Procesos estrategicos / Entes legales y/o organismos certificadores	Plan Estrategico / DOFA / Requisitos contractuales de cada campaña / Determinacion de requisitos legales y reglamentarios	Analisis de riesgos	Programas de auditoria a campañas y al SG / Evaluaciones del cumplimiento de requisitos legales	Todos lo procesos y partes interesad		
Todos los Procesos	Identificación de necesidades de medición / Planteamiento preliminar de medidores de desempeño y puntos de control.	Determinación indicadores de desempeño	Medidores de desempeño / Estructura, proceso, resultado / Eficiencia, eficacia, efectividad	Direccion General y Partes Interesadas		

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<h2>SISTEMA DE GESTIÓN</h2>				<p>Código: ACMP003 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019</p>	
<p>Objetivos: Informar los resultados de planes de acción y mejora para las no conformidades en prevención y control eficaz de los peligros y riesgos para el ambiente, la salud de los trabajadores y la sostenibilidad del negocio. Verificar y controlar la aplicación de los principios de autocuidado, el orden y aseo permanentes en las diferentes actividades diarias como pilares fundamentales de los Sistemas de Gestión. Ejecutar programas de formación, tendientes a reforzar los conocimientos ya adquiridos y mantener una cultura en seguridad industrial, gestión ambiental, calidad y seguridad vial.</p>						
<p>Alcance: Todos los procesos y actividades desarrolladas por la organización</p>						
<p>Responsable: Gerencia y Directivos</p>						
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos	
Procesos estratégicos / Entes legales y/o organismos certificadores	Plan Estratégico / DOFA / Requisitos contractuales de cada campaña / Determinación de requisitos legales y reglamentarios	Análisis de riesgos	Programas de auditoría a campañas y al SG / Evaluaciones del cumplimiento de requisitos legales	Todos los procesos y partes interesadas	Tic's, Personal, Capacitación	
Todos los Procesos	Identificación de necesidades de medición / Planteamiento preliminar de medidores de desempeño y puntos de control.	Determinación indicadores de desempeño	Medidores de desempeño / Estructura, proceso, resultado / Eficiencia, eficacia, efectividad	Dirección General y Partes Interesadas		
Documentos y Registros	Metodos de Control	Requisitos de Norma	Requisitos de Ley	Requisitos de la Empresa	Requisitos del Cliente	
		N/A	Decreto 1072 - 2015	Desarrollar el SGSST	Estipulados en Negociaciones Pactadas	
			Constitucion Politica	Cumplimiento de requisitos legales		
			Decreto 614 - 1984	Mitigar accidentes laborales		
			Decreto 1295 de 1994	Registrar e investigar contingencias		
			Ley 919 de 1989	Auditoría a vehículos		
			Resolución 2346 de 2007	Análisis PQR internos y externos		
			Ley 55 de 1993	Disminución en la Atención quejas y		
			Decreto 2851 2013	Ejecución de planes de acción		
			Resolución 1111 2017			
			Resolución 1565 2014			
			Ley 99 de 1993			
			Decreto 1299 de 2008			
			Resolución 2309 de 1986			
			Decreto-ley 2811 de 1974			
			Ley 373 de 1997			
		Ley 697 de 2001				
		Ley 140 de 1994				

FUENTE: Elaboración propia

Ilustración 28. Mapa de Procesos Departamento Comercial.

		DEPARTAMENTO COMERCIAL			Código: ACMP004 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019	
Objetivos: Incrementar la facturación anual, Sostener e incrementar la facturación de clientes actuales e Incrementar el número de clientes nuevos						
Alcance: Desde la consecución y mantenimiento de clientes hasta la entrega y operación de los proyectos						
Responsable: Gerente comercial						
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos	
Mercadeo y Nuevos Negocios	Estudio de mercado	Definición del mercado objetivo y/o cliente potencial	Planes de acción comercial / Portafolio productos Coadcol S.A.S	Gerencia / Departamento Contable y Administrativo	Tic's, personal	
		Definición de estrategias comerciales		Departamento Comercial		
Procesos Involucrados	Propuesta Comercial	Presentación de servicios y productos	Cliente interesado	Gerencia / Departamento Contable y Administrativo/ Cliente		
		Presentación de propuestas	Contrato / Orden de Compra	Cliente		
Mercadeo y Nuevos Negocios	Objetivos específicos del cliente	Reuniones de ajustes	Propuesta ajustada	Cliente		
	Diagnostico de la compañía / Estudio de mercado	Diseño de estrategia Digital	Nuevos Contactos	Proceso Comercial		
	Información / Estadísticas	Investigación el entorno				
Investigación el entorno	Relaciones públicas / Ferias Comerciales					
La Empresa	Comunicados Externos, Experiencia, Entorno Interno y Externo	Análisis de riesgos	Riesgos tratados / Matriz de riesgo	Sistema de Gestión	Tic's, Personal, Capacitación	
Entidades públicas	Normatividad legal del sector	Cumplimiento de los requisitos legales	Requisitos cumplidos / Matriz de requisitos legales			
Todos los Procesos	Hallazgos, novedades, auditorías, riesgos, solicitudes, indicadores y pqr's	Planes de mejora	Planes de mejora elaborados y ejecutados			

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	<p>DEPARTAMENTO COMERCIAL</p>	<p>Código: ACMP004 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019</p>
--	--------------------------------------	--

Objetivos: Incrementar la facturación anual, Sostener e incrementar la facturación de clientes actuales e Incrementar el número de clientes nuevos


Alcance: Desde la consecución y mantenimiento de clientes hasta la entrega y operación de los proyectos


Responsable: Gerente comercial

Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos
Sistema de Gestión	Actividades del Proceso	Identificación y medición de indicadores y metas	Indicadores evaluados / Matriz de Indicadores		
Proceso Comercial	Encuesta de satisfacción de servicio	Análisis de la satisfacción del cliente	Planes de mejora elaborados y ejecutados		
Todos los Procesos	Identificación de Novedades en la operación	Análisis de pQRS, producto y/o servicio no conforme	PQRS elaboradas y cerradas		
Documentos y Registros	Metodos de Control	Requisitos de Norma	Requisitos de Ley	Requisitos de la Empresa	Requisitos del Cliente
Contrato	# clientes nuevos / año	N/A	Constitución Política	Confidencialidad de la información	Confidencialidad de la información
Orden de Compra	# contratos clientes actuales		Código de Comercio	Sistema de Gestión	Servicio oportuno y amable
Estudio de Mercado	# contratos nuevos				Información oportuna y veraz
Planes de Acción Comercial	# contacto clientes interesados/mes				
Negocios Cerrados					
Reporte de Novedades					
Matriz de Riesgos					
Formato de PQRS					

FUENTE: Elaboración propia


Ilustración 29. Mapa de Procesos Departamento Producción.

		DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN			Código: ACMP005 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019	
Objetivo: Garantizar la producción que la compañía necesita para la venta, así como la materia prima y toda su transformación.						
Alcance: Desde la obtención de la materia prima a la transformación del producto final.						
Responsable: Jefe de Producción						
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos	
Proceso Comercial	Requerimiento de producto final	Presupuesto	Presupuesto del proyecto	Proceso Comercial	Tic's, personal	
		Planificación de labores en planta	Cumplimiento del pacto de negociación	Proceso Comercial	Tic's, personal, Equipo de producción	
	Fup / Planos de proyecto.	Solicitud de materiales por hito	Formato solicitud de materiales	Proceso Administrativo y Financiero	Tic's, personal	
	Recepción de materia prima	Fabricación del producto	Producto Terminado	Procesos Involucrados	Tic's, personal, materiales, departamento de producción	
Procesos Involucrados				Proceso Comercial, Proceso Gestión de Proyectos		
La Empresa	Comunicados Externos,	Análisis de riesgos	Riesgos tratados / Matriz de riesgos			
Entidades públicas	Normatividad legal del sector	Cumplimiento de los requisitos legales	Requisitos cumplidos / Matriz de requisitos legales			
Sistema de Gestión	Actividades del Proceso	Identificación y medición de indicadores y metas	Indicadores evaluados / Matriz de Indicadores	Sistema de Gestión	Tic's, personal, materiales, departamento de producción	
Todos los Procesos	Identificación de Novedades en la operación	Análisis de pqr's, producto y/o servicio no conforme,	Pqr's elaboradas y cerradas			

 <p>COADCOL S.A.S. Soluciones Integrales para la construcción.</p>	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN				Código: ACMP005 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019
Documentos y Registros	Metodos de Control	Requisitos de Norma	Requisitos de Ley	Requisitos de la Empresa	Requisitos del Cliente
Matriz de Riesgos	N/A	N/A	N/A	Proyecto entregado a satisfacción	Cumplimiento del pedido
				Cumplimiento de calidad	Cumplimiento de calidad
				Cumplimiento con fecha de entrega	Cumplimiento con fecha de entrega
				Cumplimiento con presupuesto establecido	Servicio oportuno y amable Información oportuna y veraz

FUENTE: Elaboración propia

Ilustración 30. Mapa de Procesos Departamento Administrativo y Contable.

		<p align="center">DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE</p>			<p>Código: ACMP006 Versión: 01 Fecha: 21 de Abril de 2019</p>	
<p>Objetivos: Preparar, consolidar y analizar la información financiera, los datos operacionales de la empresa y de su entorno como herramientas para la toma de decisiones; Y asegurar los recursos necesarios para el mantenimiento y mejora de la empresa.</p>						
<p>Alcance: Comprende desde el procesamiento de la información contable y financiera, gestión de activos y recursos hasta la presentación del análisis de la información.</p>						
<p>Responsable: Gerencia y Contador</p>						
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Recursos	
Todos los Procesos	Necesidades de mantenimientos, bienes y servicios / Criterios de compra / Solicitud de materiales	Administración de proveedores / Definir políticas de compras / Administración de almacén	Orden de compras aprobada / Proveedores seleccionados	Todos los Procesos / Proveedores	Tic's, Personal, Asesorías	
	Base documental y de soporte / Requisitos legales	Elaboración y análisis de la información financiera y fiscal	Información financiera, fiscal y administrativa, elaborada y analizada con la información auxiliar que se derive	Proceso de Direccionamiento Estratégico / Acreedores		
	Solicitud de materiales / Documentos Soportes	Identificación y registro del costo de operaciones	Informe de costo en operaciones	Proceso de Direccionamiento Estratégico		
Proceso de Direccionamiento Estratégico	Proyecciones / Planes y Proyectos / Información y Ejecución de Ingresos y Gastos / Estadística / Normatividad	Planificación de actividades administrativas, contables, financieras y fiscales	Lineamiento para planificación de actividades e identificar necesidades	Todos los Procesos		
Todos los Procesos	Información de inventarios	Administración de inventarios	Contabilización e inventario de la empresa	Todos los Procesos		
	Adquisición de bienes / Solicitud de pólizas / Actividades contractuales	Administración de pólizas de seguros	Pólizas nuevas o actualizadas			
	Correspondencia enviada y recibida	Administración de la correspondencia	Control de correspondencia			
	Documentación para archivar	Control de archivo y custodia	Documentación archivada			
Entidades bancarias / Clientes / Todos los Procesos	Extractos bancarios / Soportes de pago / Facturas / Informes de los procesos / Inventario /	Controlar y administrar activos de la empresa	Conciliaciones bancarias / Reporte de cuentas por cobrar / Inventarios / Pólizas			
Acreedores / Entidades bancarias / Proveedores	Soportes de cuentas por pagar / Nomina / Impuestos	Controlar y administrar pasivos de la empresa	Relación de pagos y cuentas por pagar	Acreedores / Proveedores / Entidades públicas / Todos los procesos		
La Empresa	Comunicados Externos, Experiencia, Entorno Interno y Externo	Análisis de riesgos	Riesgos tratados / Matriz de riesgo	Sistema de Gestión	Tic's, Personal, Asesorías, Capacitación	
Entidades públicas	Normatividad legal del sector	Cumplimiento de los requisitos legales	Requisitos cumplidos / Matriz de requisitos legales			
Sistema de Gestión	Actividades del Proceso	Identificación y medición de indicadores	Indicadores evaluados			
Todos los Procesos	Identificación de Novedades en la operación	Análisis de pqr's, producto y/o servicio no conforme,	223 Pqr's elaboradas y cerradas			

Documentos y Registros	Metodos de Control	Requisitos de Norma	Requisitos de Ley	Requisitos de la Empresa	Requisitos del Cliente
Formato Solicitud de Materiales	Estados Financieros	N/A	Constitucion Politica	Informes financieros	Servicio oportuno y amable
Estados Financieros			Codigo de Comercio	Gestion contable	Informacion oportuna y veraz
Orden de Compra			Normatividad contable	Informacion fiscal	Acuerdo de Confidencialidad
Inventarios			Normatividad fiscal	Costo de operaciones	
Control Correspondencia			Normatividad Cambiaria		
Polizas de Seguros			Estatuto tributario		
Presupuesto			Codigo laboral		
Nomina					
Facturas					
Recibos de Caja					
Matriz de Riesgos					
Matriz de Requisitos Legales					
Formato de Pqrs					

FUENTE: Elaboración propia

10. CONCLUSIONES

Durante el Diagnóstico y diseño de un sistema de control interno para la empresa Compañía De Aditamentos Para La Construcción Orozco López (COADCOL) S.A.S, ubicada en el municipio de Facatativá, se logra llegar a las siguientes conclusiones:

- Se conoce el marco teórico y normativo del Control Interno como sistema que proporciona un grado razonable de seguridad sin que este resulte ser la panacea a las decisiones que puedan llegar a tomar directivos, accionistas o entes externos; por medio de herramientas que pueden guiar a la gerencia y asamblea de accionistas de COADCOL S.A.S al cumplimiento de sus objetivos por medio de sus componentes y principios.
- Con base a lo anteriormente expuesto, se realiza un diagnóstico que describe el funcionamiento y estado actual de la estructura organizacional de la compañía, identificando cuatro departamentos pilares para su funcionamiento, al tiempo que se detectan comportamientos de un sistema de control interno en las labores cotidianas por parte de sus colaboradores, directivos y funcionarios externos; utilizando las herramientas que proporciona el marco, las cuales se resumieron en un cuestionario que ayudó junto a la observación a evaluar y documentar los riesgos a los que se encontraba expuesta la organización.
- Por medio de las cédulas de evaluación por departamento se cuantifican y cualifican los riesgos a los que se encuentra expuesto COADCOL S.A.S, lo que permite proponer acciones correctivas y preventivas que definen la necesidad que tiene la organización de documentar todos sus procesos para dar cumplimiento a los principios que integran los componentes del COSO III.
- Al proponer un organigrama, la gerencia toma conciencia de la importancia que es estructurar la organización por medio de manuales, procesos y procedimientos los cuales ayudan a esta y a cada departamento a ahondar

en la normatividad por la que esta cobijada la compañía y dar cumplimiento a los requisitos mínimos que la ley exige.

- La presentación del código de ética a la gerencia resulta vital y es inmediatamente aprobado por la dirección, quien se ve motivada a involucrar a todos los stakeholders incluidos en el TASCOI y emite un comunicado en el que invita a todos sus funcionarios a remitirse a este código en caso de tener una duda moral que hace parte del comportamiento normal de todo ser humano y resalta los valores que seguramente harán esfumar el comportamiento no ético para nada característico de los funcionarios de COADCOL S.A.S.
- Del mismo modo la evaluación del Sistema de Control Interno para COADCOL S.A.S permitió identificar la necesidad documentar e implementar el mismo lo más pronto posible. La gerencia adquiere conciencia sobre la importancia del control y los riesgos que implica no aplicar eficientemente todos los criterios relacionados con el tema, por lo que se compromete a revisar y profundizar en varios de los procesos propuestos para iniciar una implementación a la propuesta del sistema de control interno.

11.RECOMENDACIONES

Es indispensable que la empresa COADCOL S.A.S, tenga en cuenta los requisitos mínimos con los cuales el Sistema de Control Interno puede funcionar, a continuación se presentan siguientes recomendaciones:

Se hace indispensable que se implemente un sistema de control interno que actúe en concordancia los procesos estratégicos instaurados por la gerencia.

1. La junta directiva debe tomar responsabilidad del control interno de la compañía. Estableciendo políticas apropiadas que busquen un aseguramiento regular que le permita estar satisfecha consigo misma de que el sistema está funcionando, por lo tanto se recomienda que las deliberaciones de la junta deber incluir consideraciones de los siguientes factores:
 - Naturaleza y extensión de los riesgos que enfrenta COADCOL S.A.S.
 - Probabilidad de que se materialicen los riesgos.
 - Capacidad de la compañía para reducir la incidencia y el impacto que pueda tener en COADCOL S.A.S. la materialización de esos riesgos.
2. De igual forma, la gerencia debe asumir frente al control interno es el de implementar las políticas de la junta relacionadas con el riesgo y el control. La administración debe identificar y evaluar los nuevos riesgos a los que se está expuesta la compañía, para consideración por parte de la junta directiva y diseñar, operar y monitorear un sistema confiable de control interno
3. Es importante que para el logro de los objetivos, se den a todos los empleados unas responsabilidades ligadas al control interno. Ellos, colectivamente deben tener los conocimientos, habilidades, información y autoridad necesaria para establecer, operar y monitorear el control interno.

4. Es urgente la implementación de un Método de costos que permita medir, controlar y valorar los inventarios, de igual forma, realizar un presupuesto que permita proyectar por medio de datos históricos y estadísticos un flujo de caja tentativo para periodos futuros.
5. Publicar el organigrama y código de ética ya aprobado por la gerencia, para que sea de conocimiento público
6. Completar, implementar y entregar a todo el personal, manuales de procedimientos y de funciones previamente diseñados, donde claramente se deleguen facultades y asignen responsabilidades para que posteriormente se realice una autoevaluación y sean evaluados al mismo tiempo por sus compañeros y jefe directo para así mismo tomar acciones correctivas en caso de ser necesarias.
7. Se recomienda seguir con la plantilla diseñada para los formatos ya que esta misma es usada para Sistemas de Gestión de Calidad, el cual permite llevar un seguimiento y control de la información.
8. Mejorar los canales de comunicación ascendente, descendente y transversal por medio de la tecnología.
9. Se recomienda diseñar el resto de procedimiento y políticas contables para que la información sea comprensible, útil, pertinente y confiable.
10. Dado que el objeto social de COADCOL S.A.S es productivo y su origen es a partir de fórmulas químicas se recomienda pactar un acuerdo de confidencialidad para que la información no sea divulgada.
11. Diseñar e implementar planes y programas de capacitación y desarrollo de sus empleados, con el fin de garantizar que estos cuenten con los conocimientos y el nivel de actualización requeridos para desempeñar a cabalidad sus funciones y cumplir con sus responsabilidades a fin de minimizar errores que le cuesten dinero o que atenten contra su patrimonio.
12. Diseñar planes estratégicos para prever la pérdida de oportunidades en el mercado y establecer indicadores de gestión que le permitan tener información relevante para la toma de decisiones y a su vez fijar los

mecanismos que le permitan identificar y controlar riesgos con el propósito de evitar pérdidas económicas o de patrimonio.

13. En vista del crecimiento de la empresa tanto en sus ingresos como en su tamaño, es de vital importancia realizar una auditoría periódica, para evaluar los diferentes aspectos del control interno, a fin de detectar y corregir falencias. De lo contrario la empresa está expuesta a riesgos en cuanto a pérdidas económicas, de imagen o de mercado.

12. BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO, Laury y PERFETTI Giovanni. Propuesta de un sistema de control interno "CI" simplificado, basado en el estándar internacional coso para una pequeña empresa. Caso de aplicación empresa suelas Javier Hernández SAS "SUJHER". Bogotá D.C. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas. 2015. 28p.

ARIZA, N; HERNANDEZ, P y PRADA, M. Importancia de la implementación de un modelo de Control Interno en las empresas PYMES de servicios alimenticios en Bucaramanga y su relevancia en la aplicación de la ley 1819 de 2016. Universidad Santo Tomas de Aquino. División de ciencias económicas y administrativas. Bucaramanga. 2017. 43p.

AUDITORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Glosario. Marzo de 2019, disponible en: <http://www.auditoria.gov.co/Paginas/Glosario.aspx>

BLANCO, Yanel. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. ECOE Ediciones. Segunda edición. Bogotá D.C. 2012.

BRAZZOLOTTO, Sofía. Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones. Universidad del Cuyo. 2012. Mendoza, Argentina.

CANO Alberto. El Gobierno Corporativo y su influencia en el ambiente económico colombiano. 2004. 8p.

CARRIEDO, Carlos. La clave para prevenir fugas de efectivo en tu empresa. Revista Forbes. México. 9 de octubre de 2015. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-clave-para-prevenir-fugas-de-efectivo-en-tu-empresa/>

COADCOL S.A.S. Acta de Constitución.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 42 de 1993.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 100 de 1993.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 87 de 1993.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 190 de 1995.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 298 de 1996.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 48 de 1998.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1258 del 2008.

CONTADURIA GENERAL DE LA NACIÓN. Diccionario de Términos de Contabilidad Pública. Colombia. 2010.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Curso Modular sobre Control Interno, componente 2 valoraciones del riesgo. Costa Rica

Constitución política de Colombia. 1991. Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991.

DAFT, Richard. Teoría y diseño organizacional. Décima Edición Cengage Learning. 2011. 26 p.

DEIANA, C; GRANADOS, D; SARDELLA, M. El método científico. Introducción a la Ingeniería. Universidad Nacional de San Juan. Argentina. 2018.

DELOITTE. COSO, Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. 2015.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Resolución 63 De 1994.

DIAZ, E. Gobierno Corporativo. Corporación Andina de Fomento, Centro de Estudios de Mercados de Capitales y Financiero. 2005. 4p.

ECOS DEL COMBEIMA. Cemex y San Luis de la mano por el progreso de la región. 31 de marzo de 2017. Disponible en: <https://www.ecosdelcombeima.com/regionales/nota-103597-cemex-y-san-luis-de-la-mano-el-progreso-de-la-region>

FERNÁNDEZ, Ricardo. Códigos éticos o de conducta, su concepto y su necesidad. 18 de septiembre de 2011. Disponible en: <https://diarioresponsable.com/opinion/14404-codigos-eticos-o-de-conducta-su-concepto-su-necesidad>

FULLADOSA, Miquel. Alcohol y drogas en el puesto de trabajo. ¿Cómo actuar ante esta situación? 20 de octubre de 2015. Disponible en: <http://prevenblog.com/alcohol-drogas-puesto-trabajo-actuar-ante-esta-situacion/>

FRANKLIN, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Facultad, de Contaduría y Administración Universidad Nacional Autónoma de México. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. De C.V. México D.F. 1998.

GARCIA, L y VALDERRAMA J. Propuesta de implementación del sistema de control interno COSO III en la empresa IPERMETAL LTDA. Universidad De Cundinamarca. Facultad De Ciencias Administrativas Económicas Y Contables. Fusagasugá. 2016.

GÓMEZ, Giovanny. Manuales de procedimientos y su uso en control interno. Gestiópolis. 11 de diciembre de 2001. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>

GONZÁLEZ, Jaime. Sistema de control interno. Una forma práctica de conceptualizarlo, estructurarlo, aplicarlo y evaluarlo. Autoedición. Primera edición. 1999. 210 – 213 p.

HERNÁNDEZ, R; FERNÁNDEZ, C; BAPTISTA, PILAR. Metodología de la investigación. México: McGraw Hill. 1998.

MANTILLA, Samuel A. Control Interno, Informe COSO. Cuarta Edición, ECOE Ediciones, Colombia, 2005, p14.

MANTILLA, Samuel A. Auditoría del Control Interno. Tercera Edición, ECOE Ediciones, Colombia, 2013.

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. CIRCULAR 0038 del 9 de Julio de 2010. Espacios Libres De Humo Y De Sustancias Psicoactivas (SPA) En Las Empresas. República de Colombia.

MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA. Técnicas y herramientas para el control de procesos y la gestión de la calidad, para su uso en la auditoría interna y en la gestión de riesgos. 17p. Chile, 2015.

MIRKE, Alexander. ¿Qué debe tener en cuenta para hacer una descripción de cargo? 29 de agosto de 2017. Disponible en: <https://blog.acsendo.com/que-debe-tener-en-cuenta-para-hacer-una-descripcion-de-cargo/>

MORALES, K. Diseño de un sistema de control interno para la empresa transportes línea buenaventura S.A. Universidad Del Valle Sede Pacifico. Buenaventura, 2014.

PONCE, H. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Septiembre de 2016. 2p.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 410 de 1971: Código de comercio de Colombia.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1072 de 2015. Artículo 2.2.4.6.2

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Directiva Presidencial 02 De 1994.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Directiva Presidencial 05 de 1995.

RAMÍREZ, Johanna. El control interno en las organizaciones y su impacto medio ambiental. Universidad Militar Nueva Granada. 2017

SÁNCHEZ, JOHANNA. Ventajas y desventajas de un organigrama empresarial horizontal. 9 de Junio de 2018. Pymes y Autónomos. Disponible en: <https://www.pymesyautonomos.com/management/ventajas-desventajas-organigrama-empresarial-horizontal>

UNIAGRARIA. Listado maestro de documentos del Sistema de Gestión de Calidad. Disponible en: <https://www.uniagraria.edu.co/listado-maestro-de-documentos-del-sistema-de-gestion-de-calidad/>

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. Sistema de Gestión. Disponible en: <https://www.ucc.edu.co/gestion-integral/Paginas/inicio.aspx>

UNIVERSIDAD ESAN. ¿Qué es el mapa de procesos de la organización? 6 de octubre de 2016. Perú. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/>

Anexo 2. Cámara de Comercio COADCOL S.A.S



CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
COMPAÑIA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCION OROZCO LOPEZ S.A.S.
Fecha expedición: 2017/08/02 - 12:08:21 **** Recibo No. S000078710 **** Num. Operación. 01KPS0802033
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUENVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

CODIGO DE VERIFICACIÓN 27SDr9wHdV

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

LA CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA CON FUNDAMENTO EN LAS MATRÍCULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA - DATOS BÁSICOS

NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: COMPAÑIA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCION OROZCO LOPEZ S.A.S.
SIGLA : COADCOL S.A.S.
ORGANIZACIÓN JURÍDICA: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
CATEGORÍA : PERSONA JURÍDICA PRINCIPAL
NIT : 900885881-4
ADMINISTRACION : BOGOTA PERSONAS NATURALES
MATRÍCULA NO : 97275
FECHA DE MATRÍCULA : SEPTIEMBRE 07 DE 2015
DIRECCIÓN : CALLE 9 2-53
MUNICIPIO : 25269 - FACATATIVA
TELÉFONO 1 : 3118191633
TELÉFONO 2 : 3114554055
CORREO ELECTRÓNICO : coadcolsas@gmail.com

CERTIFICA - DATOS DE NOTIFICACIÓN JUDICIAL

DIRECCIÓN DE NOTIFICACIÓN JUDICIAL : CALLE 9 2-53
MUNICIPIO : 25269 - FACATATIVA
TELÉFONO 1 : 3118191633
TELÉFONO 2 : 3114554055
CORREO ELECTRÓNICO : coadcolsas@gmail.com

CERTIFICA - RENOVACION

RENOVACIÓN DE LA MATRÍCULA MERCANTIL : ABRIL 05 DE 2017
ÚLTIMO AÑO RENOVADO : 2017

CERTIFICA - CONSTITUCIÓN

POR ACTA NÚMERO 1 DEL 12 DE AGOSTO DE 2015 SUSCRITO POR ASAMBLEA CONSTITUTIVA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 32014 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 07 DE SEPTIEMBRE DE 2015, SE INSCRIBE : LA CONSTITUCIÓN DE PERSONA JURIDICA DENOMINADA COMPAÑIA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCION OROZCO LOPEZ S.A.S.

CERTIFICA - VIGENCIA

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

CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA

ACTIVIDAD PRINCIPAL : C2395 - Fabricacion de articulos de hormigon, cemento y yeso

CERTIFICA -- OBJETO SOCIAL

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: A) LA PRODUCCION, COMERCIALIZACION Y TRANSPORTE DE BOQUILLAS, PEGANTES, CEMENTOS, ESTUCOS PLASTICOS, MORTEROS, EMULSIONES, PINTURAS, Y PRODUCTOS AFINES. PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE MARMOLES, GRANITOS Y PRODUCTOS PARA LA CONSTRUCCION, EXPLORACION Y EXPLOTACION MINERA A TRAVES DEL PROCESAMIENTO, VENTA, DISTRIBUCION Y TRANSPORTE DE PRODUCTOS MINEROS, POR CUENTA PROPIA O DE TERCEROS, DE CONFORMIDAD CON EL CODIGO MINERO Y DEMAS NORMAS REGLAMENTARIAS. B) LA EXPLORACION Y EXPLOTACION DE MINAS DE PIEDRA, ARENA, YESO, CALCAREAS, CALIZA Y CUALQUIER OTRO MINERAL UTIL EN LA INDUSTRIA DE PRODUCCION O TRANSFORMACION DE PRODUCTOS MINEROS, EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION O EN ACTIVIDADES A FINES O COMPLEMENTARIAS DE DICHAS INDUSTRIAS; ASI COMO EL PROCESAMIENTO Y APROVECHAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE SU ACTIVIDAD MINERA Y DE SUS DERIVADOS, Y LA



CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA

COMPAÑÍA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCION OROZCO LOPEZ S.A.S.

Fecha expedición: 2017/08/02 - 12:08:22 **** Recibo No. S000078710 **** Num. Operación. 01KPS0802033
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

DISTRIBUCION VENTA O TRANSPORTE, POR CUENTA PROPIA O POR TERCEROS, DE LOS MISMOS. C) PODRA ACTUAR COMO REPRESENTANTE DE EMPRESAS Y EMPRESARIOS NACIONALES Y EXTRANJEROS, PARA LO CUAL EL PERSONAL VINCULADO A ELLA PODRA PRESTAR ASESORIA EN TODOS LOS TEMAS MINEROS, Y EN AQUELLOS RELACIONADOS CON EL PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS DE EXTRACCION MINERA, A TODA CLASE DE CLIENTE PUBLICOS Y PRIVADOS, EN COLOMBIA Y EN EL EXTERIOR, POR TODOS LOS MEDIOS LICITOS QUE ESTEN DISPONIBLES, INCLUIDOS MEDIOS ELECTRONICOS, CON ESTRUCTURA SUJECCION A LAS NORMAS LEGALES QUE REGULAN EL EJERCICIO DE LA EXPLOTACION MINERAL Y EL PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS MINEROS. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PODRA, ENTRE OTRAS ACTIVIDADES: 1) CELEBRAR Y EJECUTAR TODA CLASE DE ACTOS, CONTRATOS U OPERACIONES SOBRE TODA CLASE DE ACTIVOS, TANGIBLES E INTANGIBLES, BIENES MUEBLES, INMUEBLES, QUE GUARDEN RELACION DIRECTA DE MEDIO A FIN CON EL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD Y TODAS AQUELLAS QUE TENGAN COMO FINALIDAD EJERCER LOS DERECHOS Y CUMPLIR LAS OBLIGACIONES LEGALES O CONVENCIONALES DERIVADAS DE LA EXISTENCIA Y DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA SOCIEDAD; 2) ADQUIRIR A CUALQUIER TITULO TODA CLASE DE BIENES Y ACTIVOS, CEDERLOS Y TRANSFERIRLOS A CUALQUIER TITULO, CONSTITUIR TODA CLASE DE GRAVAMENES SOBRE ELLOS, CELEBRAR POR CUENTA PROPIA O AJENA CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO, USUFRUCTO, USO Y HABITACION; 3) CONTRAER TODA CLASE DE CREDITOS QUE REQUIERA PARA FINANCIAR SUS OPERACIONES, DAR O RECIBIR DINERO EN MUTUO, OTORGAR TODA CLASE DE TITULOS VALORES E INSTRUMENTOS NEGOCIABLES, CEDERLOS, ENDOSARLOS Y NEGOCIARLOS, CONSTITUIR Y ACEPTAR TODA CLASE DE FIANZAS Y GARANTIAS, CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS DE FIDUCIA MERCANTIL Y DE ENCARGOS FIDUCIARIOS Y DESTINAR A ELLOS TODA CLASE DE BIENES Y FONDOS Y PARTICIPAR COMO BENEFICIARIO DE FIDEICOMISOS Y ENCARGOS FIDUCIARIOS CONSTITUIDOS POR SI MISMA O POR TERCEROS, ADQUIRIR O HACERSE PARTE EN SOCIEDADES DE CUALQUIER NATURALEZA, ADQUIRIENDO DERECHOS SOCIALES O ACCIONES Y ENAJENARLOS, CUANDO LAS CIRCUNSTANCIAS ASI LO REQUIERAN; 4) ABRIR Y MANEJAR CUENTAS BANCARIAS, GIRAR, ACEPTAR Y NEGOCIAR TITULOS VALORES, REALIZAR TODA CLASE DE FINANCIACION Y CREDITO, MUTUO Y COMODATO, CON INTERESES O SIN EL, CON INSTITUCIONES BANCARIAS, INSTITUCIONES FINANCIERAS O SIMILARES, ESTATALES, PARTICULARES O MIXTAS, PERSONAS NATURALES, ESTABLECIDAS EN COLOMBIA O EN EL EXTERIOR Y EJECUTAR TODAS LAS OPERACIONES CIVILES, COMERCIALES, BANCARIAS Y FINANCIERAS RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON EL OBJETO SOCIAL; 5) ASOCIARSE BAJO CUALQUIER FORMA LICITA DE ASOCIACION CON OTRAS PERSONAS NATURALES O JURIDICAS, NACIONALES O EXTRANJERAS, QUE DESARROLLEN EL MISMO, SIMILAR O COMPLEMENTARIO OBJETO SOCIAL; 6) PROMOVER Y FUNDAR ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, ALMACENES, FABRICAS, DEPOSITOS O AGENCIAS EN COLOMBIA O EN EL EXTERIOR; 7) ADQUIRIR, EXPLOTAR, TOMAREN LICENCIA, ENAJENAR Y OTORGAR LICENCIAS SOBRE MARCAS, NOMBRES COMERCIALES, PATENTES DE INVENCIONES, DISENOS INDUSTRIALES, MODELOS, MODELOS DE UTILIDAD, PROCEDIMIENTOS O CUALQUIER OTRO BIEN INCORPORABLE; 8) PARTICIPAR EN LICITACIONES PUBLICAS Y PRIVADAS; 9) ADQUIRIR A CUALQUIER TITULO, MATERIAS PRIMAS O AUXILIARES, MAQUINARIAS, EQUIPOS, HERRAMIENTAS Y DEMAS MATERIALES Y ELEMENTOS DE TRABAJO Y ENAJENARLOS; 10) DESARROLLAR AQUELLAS ACTIVIDADES CONEXAS O COMPLEMENTARIAS QUE SEAN NECESARIAS O ACONSEJABLES PARA EL DESEMPEÑO DE SU OBJETO SOCIAL PRINCIPAL; 11) DESARROLLAR CUALQUIER ACTIVIDAD QUE TENGA RELACION DIRECTA, RELACIONADA CON EL OBJETO SOCIAL; 12) ASI MISMO, PODRA REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONOMICA LICITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. LA SOCIEDAD PODRA LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASI COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD.*

CERTIFICA - CAPITAL

Table with 4 columns: TIPO DE CAPITAL, VALOR, ACCIONES, VALOR NOMINAL. Rows include CAPITAL AUTORIZADO, CAPITAL SUSCRITO, and CAPITAL PAGADO.

CERTIFICA - REPRESENTACION LEGAL

REPRESENTACION LEGAL: LA REPRESENTACION LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARA A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURIDICA, ACCIONISTA, DESIGNADO PARA UN TERMINO DE UN AÑO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

CERTIFICA

REPRESENTACION LEGAL - PRINCIPALES

POR ACTA NÚMERO 1 DEL 12 DE AGOSTO DE 2015 SUSCRITO POR ASAMBLEA CONSTITUTIVA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 32014 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 07 DE SEPTIEMBRE DE 2015, FUERON NOMBRADOS :

Table with 3 columns: CARGO, NOMBRE, IDENTIFICACION. Row: REPRESENTANTE LEGAL, MARCO ELISEO LOPEZ SIERRA, CC 11,432,732



CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
COMPAÑIA DE ADITAMENTOS PARA LA CONSTRUCCION OROZCO LOPEZ S.A.S.
Fecha expedición: 2017/08/02 - 12:08:22 **** Recibo No. S000078710 **** Num. Operación. 01KPS0802033
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

CERTIFICA - FACULTADES Y LIMITACIONES

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: LA SOCIEDAD SERA GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRA RESTRICCIONES DE CONTRATACION POR RAZON DE LA NATURALEZA NI DE LA CUANTIA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERA QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRA CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERA INVESTIDO DE LOS MAS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCION DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARA OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTA PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMAS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURIDICA PRESTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTIA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES.

CERTIFICA - INFORMACION FINANCIERA

QUE LA INFORMACION FINANCIERA REPORTADA AL MOMENTO DE LA MATRÍCULA Y/O A LA FECHA DE LA ÚLTIMA RENOVACIÓN FUE:

ACTIVOS TOTALES : \$68,065,000

CERTIFICA

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

CERTIFICA

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

VALOR DEL CERTIFICADO : \$5,200

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


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

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

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://siifacatativa.confecamaras.co/cv.php> seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación 27SDr9wHdV

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

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


EL SECRETARIO
LUZ MARINA CUERVO ROMERO
*** FINAL DEL CERTIFICADO ***

Anexo 3. Cuestionario Departamento de Gerencia

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III
DEPARTAMENTO DE GERENCIA
COADCOL S.A.S**

No.	FACTOR DE CONTROL PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
Estructura Organizacional				
1	¿Existe un departamento de gerencia?	X		Gerente y Socio de Coadcol
2	¿La empresa se encuentra legalmente constituida?	X		2010, Archivos y documentación
3	¿Existe una estructura organizacional definida?		X	No hay organigrama
4	¿La empresa cuenta con Estatutos?	X		Estatutos y Constitución de Coadcol
5	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño de la empresa?		X	No hay Organigrama
6	¿Existe una junta de socios? ¿Cada cuánto se reúnen?	X		No hay documentación de comités o reuniones
7	¿Llevan juiciosamente un libro de actas de socios?	X		Hay actas de socios aprobando Estados Financieros
8	¿La administración está implementando las normas internacionales de información financiera (NIIF)?	X		Contablemente hay NIIF pero no políticas
9	¿Su compañía cuenta con un software contable?	X		Se compró desde la apertura de la compañía
10	¿Sabe usted cuales son las ventajas de implementar un Sistema de Control Interno?	X		No hay un CI de finido ni documental

11	¿Está al tanto de la normatividad legal, contable y fiscal que rige a su empresa?		X	No hay un conocimiento de la normatividad
12	¿La empresa cuenta con pólizas de seguros?		X	No hay evidencia de seguros
Compromiso, Integridad y Valores				
13	¿Cuenta la empresa con un código de ética?		X	No hay un código de ética
14	¿Hay un interés de la empresa en dar a conocer los principios y valores éticos?	X		Si hay un interés para darlo a conocer a empleados y proveedores
15	¿La gerencia crea estrategias que fomenten el interés del personal para cumplir los objetivos y metas institucionales?	X		Si hay misión y visión. Hay actividades de mejora
16	¿Se tiene claro el conducto regular en su compañía?		X	No hay un Organigrama
17	¿Se conocen hechos de abuso de autoridad por parte de algún superior que afecte la dignidad del colaborador?	X		Hay casos de llamados de atención por falta de respeto
18	¿Ha adoptado mecanismos de seguridad en su compañía?	X		Hay cámara 24 horas con monitoreados por los socios
Administración Estratégica				
19	¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión ?		X	Hay misión pero no hay documentación de planeación estratégica
20	¿Existen estrategias consistentes con la misión ?		X	Comités mensuales en las que se fijan estrategias
21	¿Se suministra al personal información como base de datos necesarias para cumplir con sus objetivos?	X		Se suministra base de datos para telemarketing

22	¿Ha realizado una evaluación de riesgos?	X	No hay documentos de evaluación de riesgos
23	¿Hace evaluaciones periódicas a cerca de la competencia (Benchmarking)?	X	Hay documentos e informes de análisis de mercado
24	¿Lleva un buen manejo de los registros documentales de la compañía?	X	En administración el archivo cumple Almacen y producción NO
25	¿Realiza presupuestos financieros para determinados periodos?	X	Presupuestos en compra de materiales y productos nuevos
26	¿Lleva un eficiente control y manejo de sus inventarios?	X	No hay control de inventarios
27	¿Todos los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por individuos distintos de aquellos que han intervenido en su preparación?	X	La contabilidad la lleva el hermano de Don Marco
28	¿Realiza auditorias a los diferentes procesos de la compañía?	X	II
Comunicación			
29	¿Los flujos de comunicación de la empresa son los adecuados?	X	No hay estitos canales de comunicación
30	¿Las sugerencias, quejas y reclamos son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes dentro de la empresa?	X	No hay buzón ni formularios
31	¿La empresa investiga y toma decisiones respecto de las quejas presentadas?	X	los maestros de obra dejan su opinión de calidad y precio
32	¿Cuenta con los suficientes canales para la difusión de la información interna y externa?	X	Hay redes sociales y una eficiente com. interna

33	¿Se asegura la disponibilidad continua de sistemas de hardware y software y la disponibilidad continua de datos e información en caso de emergencia?		X	No hay discos, ni Drive.
Administración de Recursos Humanos				
34	¿Cuenta con un manual de procesos y procedimientos?		X	No hay manuales ni reglamentos
35	¿Existen procesos de selección, inducción y capacitación ?	X		
36	¿Existe una persona encargada específicamente del personal?		X	No hay depto de RR. HH todo por Depto. Administrativo
37	¿Existe rotación del personal en la empresa?	X		No hay rotación de personal
38	¿Cómo motiva al personal para que se vean involucrados en alcanzar los objetivos de la organización?		X	Motivación de Dotación y especie
39	¿La compañía ya implementó el SG-SST?	X	^{no} X	No hay SG-SST
40	¿Sus empleados se encuentran afiliados a Salud, Pensión y ARL?	X		Planillas de social pagas y afiliaciones con pagos a Tarjetas
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño				
41	¿Se evalúa el desempeño del personal?		X	No hay evaluación de desempeño Actas de comité
42	¿La empresa cuenta con el personal adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su función?		X	No hay suficiente personal de producción

FIRMA



Anexo 4. Cuestionario Departamento Administrativo y Contable

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE
COADCOL S.A.S**

No.	FACTOR DE CONTROL PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
Estructura				
1	¿Existe un departamento administrativo o contable?	X SI	X	Jorge Lopez es el encargado del Depto Admin. Es el contador de la compañía
2	¿Cuenta el departamento administrativo con un manual de procesos?		X	No hay manual de procedimiento para el Depto.
3	¿El departamento cuenta con políticas contables establecidas?		X	No hay políticas contables
4	¿La empresa cuenta con un software contable?	X		Desde la apertura de la empresa hay software
5	¿La administración está implementando las normas internacionales de información financiera (NIIF)?	X		Se aplican NIIF, pero no hay políticas contables
7	¿Sabe usted cuales son las ventajas de implementar un Sistema de Control Interno?		X	No hay un CI
8	¿Está al tanto de la normatividad legal, contable y fiscal que rige a la empresa?		X	La gerencia no acepta sugerencias, la normatividad contable y laboral es más clara
Archivo				
9	¿La empresa cuenta con documentos soportes que cumplan con los requisitos de ley?		X	Órdenes de compra - facturas Cotizaciones
10	¿Existe un lugar designado para archivo general?		X	El archivo está ubicado y la información está ordenada
11	¿Están todos los comprobantes contables ordenados cronológicamente y por consecutivo?		X	La información contable está ordenada cronológicamente

12	¿El valor del soporte coincide con el que muestra el registro contable?	X	los valores de los soportes coinciden con los asientos contables
Tesorería			
13	¿Existe un fondo de caja menor?	X	La caja menor está registrada en el software
14	¿Los fondos de caja menor se manejan a través de fondos fijos?	X	Hoy un octa de caja menor
15	¿El reembolso de caja menor está debidamente respaldado por soportes?	X	Hoy reembolsos de caja menor dados en efectivo como prestamo de gerencia y ventas
16	¿Se efectúan arqueos por sorpresa a la persona encargada del fondo de caja menor?	X	Se cierra caja menor cada mes junto con el cierre mensual de contabilidad
17	¿Los reembolsos son aprobados por alguna persona que no sea el cajero y que verifique la corrección de los comprobantes?	X	Para los reembolsos el gerente da el visto bueno
18	¿Son archivados y sellados de manera adecuada los recibos de caja menor?	X	No hay un soporte de caja menor de la empresa, es un formato de papelería
19	¿Se realizan cierres de caja al final del día en los comercios?	X	Se realizan arqueos al final del día y en libros, no hay salidas de inventarios
20	El dinero en efectivo recaudado por cobranzas y/o ventas ¿se envía diariamente a bancos?	X	el efectivo de caja se consigna 4 veces a la semana, los ventas al mayor se reciben en bancos
21	¿El encargado de la caja tiene acceso al sistema contable de la empresa?	X	La asistente contable lleva la contabilidad y no tiene comunicación permanente con vendidas
22	¿Es rotativo el puesto de caja?	X	No hay rotación de personal
23	¿Se tiene acceso al área de caja cualquier persona ajena a esta?	X	Todo s tiene acceso a caja y al efectivo

24	¿Existe una sola persona encargada de hacer los recibos de caja y los comprobantes de egreso?	X	Lo hace la auxiliar contable
25	¿El encargado de efectuar en el software contable los documentos para anular (recibos de caja, comprobantes de egreso, facturas de venta) y el encargado de efectuar las devoluciones de ventas?	X	El software es usado por el contador y aux contable únicamente
26	¿Se hacen conciliaciones bancarias mensualmente?	X	Se diligencia un excel con todos los movimientos del banco por orden de la gerencia.
27	¿Existe una vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos de cuentas por cobrar?	X	No hay política de ventas con plato de pagos
28	¿Se preparan informes de cuentas por cobrar?	X	No hay política de cartera
29	¿La empresa cuenta con una base de datos de clientes con direcciones, teléfono, otros datos, etc.?	X	Hay bases de datos que han comprado y han sido levantados por otros otros
30	¿Existe una persona encargada del manejo de las sucursales virtuales?	X	La auxiliar contable es la única que tiene acceso a la sucursal bancaria
31	¿Es adecuada la custodia física de los documentos por cobrar, teniéndolos a su cuidado personal distinto al cajero?	X	El archivo está en custodia de los aux contables y administrativo
32	¿Existen políticas de otorgamiento de crédito a clientes?	X	No hay política de cartera
Inventario			
33	¿Existe control sobre máximo y mínimo de existencias?	X	No hay control físico ni digital a los inventarios
34	¿Se realizan conteos físicos de inventario? ¿Cada cuánto?	X	De vez en cuando, para ordenar las vitrinas
35	¿Se conservan las listas del conteo físico?	X	Solo en la compra de materia prima se conservan

36	¿Se almacenan de forma ordenada y sistemática la mercancía?	X		La mercancía está debidamente almacenada.
37	¿Se lleva un control sobre las ordenes de salida (factura de venta/remisión)?	X		No hay oporteo de entrada y salida de mercancía por producción, no hay control de inventarios
38	¿Existe algún método de valuación de inventarios?	X		Se realiza al tanteo
39	¿El activo fijo está debidamente asegurado?	X		No hay pólizas de seguros
40	¿Se deprecian los activos anualmente?	X		En el software se observan causaciones de depreciación
Proveedores				
41	¿La empresa cuenta con una base de datos de proveedores con direcciones, teléfono, correos electrónicos, etc.?	X		Hoy una base de datos en excel de los proveedores
42	¿Los requerimientos de materias primas se hacen mediante órdenes de compra y con base en cotizaciones?	X		1. Envío de cotización y disponibilidad de los proveedores 2. Análisis de precios según cotización 3. Envío de orden de compra -Proceso de Gerencia
43	¿Hay una persona a cargo para firmar las órdenes de compra?	X		Las órdenes de compra no están firmadas por la gerencia pero son aprobadas
44	¿El departamento de contabilidad compara los precios y condiciones de facturación contra las órdenes de compra?	X		Marcas de la auxiliar contable
45	¿Se lleva un archivo de cuentas por pagar?	X		Hoy un archivo en excel a diario, no se causa a diario y hay saldos sin ajustes.
46	¿Los pagos son previamente aprobados por personal autorizado?	X		Si el gerente no autoriza no hay salidas del banco.
47	¿Existe una persona encargada del manejo de proveedores?	X		La aux. contable es la única encargada de proveedores con autorización de gerencia

Ventas			
58	¿Las ventas se registran oportunamente?	X	Se registran ingresos y gastos por autorización y retención
59	¿Las facturas cuentan con los sellados autorizados?	X	La factura cumple con lo establecido en la ley
60	¿Las notas devolución o crédito son autorizadas por el gerente?	X	Son autorizadas por Fabio Orozco
61	¿Se emiten recibos de caja en el momento de efectuar venta?	X	Factura venta al mayor Tirilla venta al menor
Gastos			
62	¿Existe una persona encargada de los gastos que incurre la empresa?		El pago de gastos es autorizado por el cliente
63	¿Se elaboran presupuestos y comparan con los gastos reales?		No se hacen presupuestos
64	¿Se lleva un adecuado registro contable de los gastos en el software contable?		
65	¿Se aplica el principio de causación?		Cada movimiento tiene una causación
Obligaciones Tributarias			
66	¿Se efectúan los pagos de las obligaciones tributarias en los tiempos establecidos en el calendario tributario?		Se pagan intereses moratorios en los impuestos

Personal			
48	¿Se evidencian contratos de trabajo?	X	Todos tienen un contrato por escrito
49	¿En el archivo individual por colaborador se evidencia afiliaciones a seguridad social y parafiscal?	X	Contrato Afiliaciones a seguridad social
50	¿En el archivo individual por colaborador se evidencia documentos tales como: autorizaciones de descuento por préstamos otorgados, ¿carta de renuncia al cargo y formato de	X	En los carpetas hay incapacidades, ausencias comunicaciones
51	¿Se lleva un debido control sobre las incapacidades?	X	Incapacidades NO cobradas
52	¿Se realiza la debida causación de la nómina y la seguridad social?	X	El software contable tiene un atrazo en causaciones de nómina
53	¿EL medio que se utiliza para el pago de la nómina es seguro?	X	Se paga mensualmente
Patrimonio			
54	¿Existe una persona encargada del manejo del capital?	X	El gerente maneja el capital
55	¿Se lleva un registro adecuado de los socios?	X	Los dos socios están a cargo de la compañía
56	¿Se realizan estados financieros trimestrales, semestrales, anuales?	X	Solo hay EEFF. anuales
57	¿Los estados financieros son aprobados por los socios o accionistas?	X	Hay actas de aprobación de los EE FF

Jorge López

Anexo 6. Cuestionario Departamento de Producción

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

No.	FACTOR DE CONTROL PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
Estructura				
1	¿Existe un departamento de producción?	X		Fabio Ortao jefe de producción
2	¿Existe un manual de procesos y procedimientos para este departamento?		X	No hay manual de procesos
3	¿Existen políticas definidas para este departamento?		X	No hay políticas ni procedimientos
Proveedores y Materias primas				
4	¿Se utiliza exclusivamente proveedores con calidad con relación a las materias primas?	X		Hay certificados de calidad en la compra de materia prima
5	¿Se garantiza la calidad de los productos comprados?	X		Certificados de calidad y procesos de devolución para compra de materia prima
6	¿Se verifica el estado físico de la materia prima recibida?	X		El jefe de ventas y un conductor recogen la materia prima comprada
7	¿Hay pólizas o seguros de salvaguarda para la mercancía que es recibida?		X	Se hace un conteo en la compra de materia prima en venta no hay monitoreo
8	¿Existe una persona encargada para controlar los ingresos y la salida de las mercancías?		X	La mercancía está protegida de daños
9	¿Se distribuye y almacena adecuadamente las materias primas?	X		No hay pólizas o seguros
Almacén				
10	¿Hay una persona a cargo de la bodega?	X		Un operario es el responsable del mantenimiento de la bodega

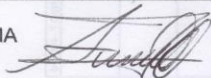
11	¿Existen restricciones de ingreso a la bodega?		X	Cualquier empleado puede entrar a la bodega
12	¿El área asignada para la bodega es la más adecuada?		X	Bodega y Producción no están divididas
13	¿La bodega cuenta con los estantes suficientes para el almacenamiento del material nuevo y existente?		X	Inventario terminado sobre estibas, producto en proceso sin orden
14	¿El departamento tiene formatos para la recepción y entrega de material a los otros departamentos?		X	No hay procedimiento para el proceso
15	¿El jefe de bodega tiene fechas específicas para hacer los pedidos de material?		X	Pedido al tanteo sin fechas específicas
16	¿El encargado de bodega reporta los productos que se encuentran en mal estado, sobrantes de material o pérdidas de los mismos?	X		Se analizan los sobrantes para ser utilizados posteriormente
17	¿El encargado verifica que se encuentre el stock de materiales que se han establecido?		X	No hay Stock
Maquinaria y elementos de trabajo				
18	¿Se realiza mantenimiento periódico a la maquinaria?		X	Hay planillas de mantenimiento a máquinas
19	¿Actualmente la empresa cuenta con maquinaria en perfecto estado?		X	Se ha actualizado la maquinaria que este a la vanguardia
20	¿La empresa brinda los elementos de trabajo necesarios para ejecutar las labores?		X	Se entregan y compran EPP
Seguridad y Salud en el Trabajo				

21	¿el área de trabajo está debidamente adecuada?		X	No hay señalización
22	¿el área de trabajo cuenta con suficiente ventilación e iluminación ?		X	No hay una medición para saber si cumple
23	¿Existen protocolos de seguridad industrial ?		X	
24	¿La empresa brinda capacitaciones sobre seguridad industrial?	X		No hay pausas activas capacitaciones
25	¿Se elaboran por escrito planes de acción que despliegan las estrategias del resto de la organización con la participación activa del personal implicado?		X	Hubo curso de bombas y JENA
26	¿ La dotación es portada debidamente por el personal?		X	No hay manuales de SST
27	¿La empresa cuenta con el sistema de gestión y seguridad en el trabajo?		X	Los operarios no usan gafas, no hay manual

Competencias del personal y Evaluación de Desempeño

28	¿Existe algún método para evaluar la calidad del trabajo?		X	No hay evaluación de desempeño
29	¿Cuenta con las herramientas suficientes para un eficiente desarrollo de sus labores?	X		Las herramientas de trabajo están al alcance de los operarios
30	¿Se comparte información de la organización con los empleados?	X		Incentivos económicos y materiales en fechas especiales
31	¿Cuenta con incentivos que motiven las labores?	X		Hay capacitaciones con el químico y proveedores
32	¿Se dan capacitaciones al personal a cargo?	X		eficiente comunicación

FIRMA



Anexo 7. Cuestionario Departamento Comercial

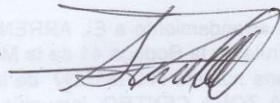
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MODELO COSO III
DEPARTAMENTO COMERCIAL
COADCOL S.A.S**

No.	FACTOR DE CONTROL	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	PREGUNTA	SI	NO	
Servicio al Cliente				
1	¿Existe un departamento de ventas?	X		Fabio Ordoz el Gerente Comercial
2	¿Se capacita el personal sobre el portafolio de servicios y productos que ofrece la empresa?	X		Se tienen capacitaciones de actualización con proveedores
3	¿Se suministra información necesaria sobre los actuales métodos de servicio y atención al cliente?	X		Hay claros canales de comunicación con clientes
4	¿Se brinda el material necesario para la publicidad de la compañía al personal de la empresa?	X		Brochure - Volantes Vallas - Perifoneo Publicidad
5	¿La atención dada por el personal de ventas se hace de manera rápida y oportuna?	X		Se tienen vendedores para atender clientes
6	¿Hay una buena relación laboral del personal de ventas con los proveedores?	X		Relaciones + con Proveedores han prestado maquinaria para exhibición
Seguridad				
7	¿Existe una ruta de evacuación debidamente señalizada en el área?		X	No hay señalización
8	¿La exhibición de productos de ferretería se hace de forma adecuada, ordenada y de fácil acceso?	X		Hay orden en los estantes de los comercios
Cientes				
9	¿La empresa crea estrategias de fidelicen hacia los clientes?	X		Han creado incentivos como rifas entre otros

10	¿Se hacen actualizaciones en la base de datos respecto a los nuevos clientes que llegan?	X		las bases de datos son alimentadas por los vendedores
11	¿El envío de material a los clientes se realiza de manera oportuna, eficiente y eficaz?	X		Se tienen conductores y vehículos propios
12	¿Los pedidos realizados por encargo llegan de manera oportuna?	X		Mayor atención a la vía al mayor, se entrega mercancía a tiempo
13	¿Periódicamente se evalúan precios para brindar diversas promociones los clientes fieles?	X		Benchmarking
14	¿Existe un medio de recepción para las quejas y sugerencias dadas por el cliente?		X	No hay botón ni comunicación por escrito a los clientes
15	¿La empresa investiga y toma decisiones respecto de las quejas presentadas?	X		Se reciben quejas, hubo cambio de vendedor por lo mismo
Competencias del personal y Evaluación de Desempeño				
16	¿Se evalúa constantemente la presentación del personal, el uso correcto de la dotación y el léxico utilizado a los clientes?	X		Capacitación y clinicas de ventas a todos los empleados
17	¿Existen metas de ventas ?	X		Hay metas de facturación anual, o mensual y evaluo 3tral
18	¿Son realistas las metas para el cumplimiento?	X		Años anteriores metas altas. 2019 reales para cumplir
19	¿Existe algún método para evaluar la calidad del trabajo?		X	A parte de evaluar de vta no hay otros métodos de evaluación
20	¿Cuenta con las herramientas suficientes para un eficiente desarrollo de sus labores?	X		Por cumplimiento hay incentivos económicos y en especie

21	¿Se comparte información de la organización con los empleados?	X		1
22	¿Cuenta con incentivos que motiven las labores?	X		11

FIRMA



Anexo 8. Balance General Parcial 2018

COADCOL SAS			
(Nit: 900,885,881 -4)			
Balance general a diciembre 31 de 2018			
ACTIVO		PASIVO	
Página Unica			
DISPONIBLE	9,882,360.00	CUENTAS POR PAGAR	9,521,419.00
CAJA	1,250,000.00	A CONTRATISTAS	871,105.00
BANCOS	8,632,360.00	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	3,850,201.00
DEUDORES	18,860,221.00	DEUDAS CON ACCIONISTAS O SOCIOS	2,959,561.00
CLIENTES	6,905,052.00	RETENCION EN LA FUENTE	436,614.00
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y	603,158.00	RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	1,179,212.00
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y	2,794,820.00	ACREEDORES VARIOS	224,726.00
CUENTAS POR COBRAR A	7,150,000.00	IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS	58,844.00
DEUDORES VARIOS	1,407,191.00	IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR	58,844.00
INVENTARIOS	31,942,557.00	OBLIGACIONES LABORALES	21,374,616.00
MATERIA PRIMA	23,979,765.00	SALARIOS POR PAGAR	2,560,040.00
INVENTARIO CORRIENTE	7,962,792.00	CESANTIAS CONSOLIDADAS	14,438,244.00
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	12,939,000.00	INTERESES SOBRE CESANTIAS	1,632,817.00
EQUIPO DE OFICINA	1,875,000.00	PRIMA DE SERVICIOS	673,196.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	18,915,000.00	VACACIONES CONSOLIDADAS	1,920,319.00
DEPRECIACION ACUMULADA	-7,851,000.00	PRESTACIONES EXTRALEGALES	150,000.00
		TOTAL PASIVO	30,954,879.00
		PATRIMONIO	
		CAPITAL SOCIAL	30,000,000.00
		CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	30,000,000.00
		RESULTADOS DEL EJERCICIO	12,669,259.00
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	12,669,259.00
		TOTAL PATRIMONIO	42,669,259.00
TOTAL ACTIVO	73,624,138.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	73,624,138.00

Este informe se elaboró el 15 de Febrero del año 2019, 15:19 PM

Anexo 9. Estado de Resultados Parcial 2018

COADCOL SAS (Nit:900,885,881 -4)
Estado de Resultados Clasificado (de 1/ENE/2018 a 31/DIC/2018)


Página Unica

	PERIODO
Comercio al por mayor y al por menor (VENTAS)	172,935,660,00
Devoluciones, rebajas y descuentos en las ventas	-1,782,748,00
VENTAS NETAS	171,152,912.00
Comercio al por mayor y al por menor (COSTO-VENTAS)	57,105,508,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	114,046,404,00
Gastos Operacionales de Ventas	88,707,109,00
Gastos Operacionales de Administración	20,121,465,00
TOTAL GASTOS DE OPERACION	108,828,574.00
UTILIDAD OPERACIONAL	5,217,830.00
Ingresos No Operacionales	17,899,052,00
Gastos No Operacionales	8,151,203,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	14,965,679,00
Impuestos de Renta y Complementarios	2,296,420,00
UTILIDAD NETA	12,669,259.00

Este informe se elaboró el 15 de Febrero del año 2019, 15:17 PM

Anexo 10. Carta de autorización

COADCOL S.A.S.
Soluciones Integrales para la construcción.



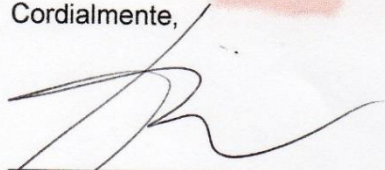
Facatativá, febrero 23 de 2019

Señores:
Universidad de Cundinamarca
Comité de Opciones de grado
Ciudad

Ref. Proyecto de Grado


Por medio de la presente me permito otorgar la facultad a la señorita Angie Carolina Cerón Herrera identificada con CC 1.070.982.443 para que realice su proyecto de grado en nuestra compañía, teniendo en cuenta que la información que recolecte por medio de registros fotográficos y observación a los procesos de nuestra compañía es confidencial y que debe dársele el adecuado manejo que exige la ley.

Cordialmente,




Marco Eliseo López
Gerente general

Cel. 3114554055 – 3118191633 Tel. 8902001 email. coadcolsas@gmail.com

 **COADCOL S.A.S Bodega calle 9 No. 2 -53 Facatativá Cund. -Planta: Km 2 Payande Tolima**

Anexo 11. Carta de certificación del proyecto

COADCOL S.A.S. 

Soluciones Integrales para la construcción.

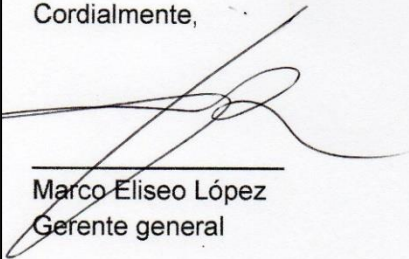
Facatativá, Mayo 3 de 2019

Señores:
Universidad de Cundinamarca
Comité de Opciones de grado
Ciudad

Ref. Proyecto de Grado


Me permito certificar por medio de la presente que la estudiante Angie Carolina Cerón Herrera identificada con CC. 1.070.982.443, nos ha presentado su proyecto desarrollado en nuestra compañía titulado "Diagnostico y Diseño de un Sistema De Control Interno para la Empresa Compañía De Aditamentos para la Construcción Orozco López (COADCOL) S.A.S, ubicada en el municipio de Facatativá"; del cual se obtuvieron resultados satisfactorios que ya se han puesto en marcha de acuerdo a lo propuesto, esperando el mejoramiento en nuestros procesos y futura implementación de un sistema de control interno.

Cordialmente,



Marco Eliseo López
Gerente general

Cel. 3114554055 – 3118191633 Tel. 8902001 email. coadcolsas@gmail.com

 **COADCOL S.A.S Bodega calle 9 No. 2 -53 Facatativá Cund. -Planta: Km 2 Payande Tolima**