





*DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA
PLASTICOLOR SUE S.A.S*

*ANDREA LISBETH FORERO RODRÍGUEZ
CRISTIAN JAVIER PINTO LAGOS*

*UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CHIQUINQUIRÁ
2021*



**DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA
PLASTICOLOR SUE S.A.S**

**ANDREA LISBETH FORERO RODRÍGUEZ
CRISTIAN JAVIER PINTO LAGOS**

*Proyecto presentado como requisito para optar por el título de Contador Público.
Modalidad Monografía: Estudios aplicados.*

DIRECTORES:

DORA MARCELA RODRÍGUEZ GARCÍA
Contador Público

CARLOS ALBERTO GARCÍA MONTAÑO
Contador Público

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CHIQUINQUIRÁ
2021**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestros padres y madres por acompañarnos durante toda la carrera universitaria, por darnos la mano cuando lo necesitábamos, por brindarnos el tinto en las noches largas, por su esfuerzo y sacrificio para poder otorgarnos el regalo más preciado la oportunidad de educarnos, gracias por creer en nosotros y tener la certeza de que no los defraudaríamos.

A la profesora Dora Marcela Rodríguez García y al profesor Carlos Alberto García Montaña quienes con su apoyo y conocimientos nos guiaron en este proceso, gracias por su tiempo, dedicación y paciencia, sus enseñanzas contribuyeron a generar sentido de pertenencia por nuestra carrera.

A la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia y a todos los docentes de la carrera de Contaduría Pública por la paciencia y metodología utilizada para transmitir sus conocimientos; el paso por la universidad pública, nos enseñó a formar un pensamiento crítico, a investigar y actuar en pro de los intereses colectivos.

A los socios de Plasticolor Sue Zulma Anaya, Carlos Cortés y Julián Rengifo por brindarnos la oportunidad de aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de la carrera universitaria poniéndolos en práctica en el diseño de un manual de control interno para la empresa, gracias por la confianza.

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|-------------|
| GLOSARIO | 14 |
| RESUMEN..... | 16 |
| PALABRAS CLAVE | 16 |
| INTRODUCCIÓN | 17 |
| 1. ANTECEDENTES..... | 5 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 5 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN..... | 8 |
| 1.3 OBJETIVOS..... | 9 |
| 1.3.1 Objetivo General..... | 9 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos..... | 9 |
| 1.4 METODOLOGÍA | 10 |
| 1.4.1 Tipo de estudio | 10 |
| 1.4.2 Fuentes de información..... | 10 |
| 2. MARCO TEORICO | 11 |
| 2.1 REFERENTES CONCEPTUALES..... | 15 |
| 2.1.1 Marco histórico y situacional | 15 |
| 2.2.2 Marco legal..... | 17 |
| 3. RESULTADOS | 22 |
| 3.1 DIAGNÓSTICO DE LA ENTIDAD..... | 22 |
| 3.1.1 Análisis documentos iniciales..... | 22 |
| 3.1.2 Aspectos generales de la empresa | 22 |
| 3.1.3 Análisis de las encuestas aplicadas:..... | 25 |
| 3.1.4 Evaluación de control interno:..... | 43 |

| | |
|---|------------|
| 3.1.4.1 El control interno y sus componentes:..... | 43 |
| 3.1.4.2 Entorno De Control: | 44 |
| 3.1.4.3 Evaluación de Riesgos..... | 49 |
| 3.1.4.4 Actividades de control..... | 62 |
| 3.1.4.5 Información y comunicación..... | 63 |
| 3.1.4.6 Supervisión y monitoreo..... | 64 |
| 4. MANUAL DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES DE CADA CARGO..... | 65 |
| 4.1 CONOCIMIENTO DE LOS CARGOS | 65 |
| 4.1.1 Análisis del organigrama..... | 71 |
| 4.1.2 Perfil del cargo:..... | 72 |
| 4.1.3 Levantamiento de procedimientos: | 86 |
| 4.1.4 Manual de procesos, procedimientos y funciones:..... | 86 |
| 5. CONCLUSIONES..... | 90 |
| 6. RECOMENDACIONES..... | 92 |
| 7. REFERENCIAS | 94 |
| 8. ANEXOS..... | 100 |

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| <i>Tabla 2:1 Vertientes del control interno</i> | 12 |
| <i>Tabla 2:2 COSO a través del tiempo.</i> | 13 |
| <i>Tabla 3:1 Accionistas fundadores.</i> | 23 |
| <i>Tabla 3:2 Accionistas actuales.</i> | 23 |
| <i>Tabla 3:3 Valores pragmáticos.</i> | 46 |
| <i>Tabla 3:4 Valores éticos.</i> | 47 |
| <i>Tabla 3:5 Valores de desarrollo.</i> | 48 |
| <i>Tabla 3:6 Matriz DOFA.</i> | 50 |
| <i>Tabla 3:7 Matriz de riesgos.</i> | 52 |
| <i>Tabla 4:1 Tiempo en el cargo.</i> | 65 |
| <i>Tabla 4:2 Objeto social.</i> | 66 |
| <i>Tabla 4:3 Conocimiento organigrama.</i> | 66 |
| <i>Tabla 4:4 Ingreso a la empresa.</i> | 67 |
| <i>Tabla 4:5 Vinculación y horario de trabajo.</i> | 68 |
| <i>Tabla 4:6 Segregación de funciones.</i> | 69 |
| <i>Tabla 4:7 Capacitación.</i> | 70 |
| <i>Tabla 4:8 Funciones del cargo.</i> | 70 |
| <i>Tabla 4:9 Competencias gerente general.</i> | 73 |
| <i>Tabla 4:10 Competencias directora de finanzas.</i> | 75 |
| <i>Tabla 4:11 Competencias contador.</i> | 76 |
| <i>Tabla 4:12 Competencias directora de ingeniería e investigación.</i> | 77 |
| <i>Tabla 4:13 Competencias director de consultoría.</i> | 79 |

| | |
|--|-----------|
| <i>Tabla 4:14 Competencias consultor.....</i> | <i>80</i> |
| <i>Tabla 4:15 Competencias director comercial.....</i> | <i>81</i> |
| <i>Tabla 4:16 Competencias asesor comercial.....</i> | <i>83</i> |
| <i>Tabla 4:17 Competencias asesora de marketing.....</i> | <i>84</i> |
| <i>Tabla 4:18 Competencias director de sistemas.....</i> | <i>85</i> |
| <i>Tabla 4:19 Simbología flujograma.....</i> | <i>87</i> |
| <i>Tabla 4:20 Hoja de ruta.....</i> | <i>88</i> |
| <i>Tabla 4:21 Identificación del cargo.....</i> | <i>88</i> |

LISTA DE GRÁFICAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| <i>Gráfica 3:1 Satisfacción laboral.</i> | 25 |
| <i>Gráfica 3:2 Conocimiento misión y visión.</i> | 26 |
| <i>Gráfica 3:3 Conocimiento metas y objetivos.</i> | 26 |
| <i>Gráfica 3:4 Aprobación de metas y objetivos.</i> | 27 |
| <i>Gráfica 3:5 Código de ética y/o conducta.</i> | 27 |
| <i>Gráfica 3:6 Conocimiento estructura organizacional.</i> | 28 |
| <i>Gráfica 3:7 Satisfacción elogios o incentivos.</i> | 28 |
| <i>Gráfica 3:8 Recompensas por trabajo.</i> | 29 |
| <i>Gráfica 3:9 Comunicación entre las partes.</i> | 29 |
| <i>Gráfica 3:10: Ambiente laboral.</i> | 30 |
| <i>Gráfica 3:11 Sugerencias laborales.</i> | 30 |
| <i>Gráfica 3:12 Opinión cambios en la empresa.</i> | 31 |
| <i>Gráfica 3:13 Trabajo en equipo.</i> | 31 |
| <i>Gráfica 3:14 Integración laboral.</i> | 32 |
| <i>Gráfica 3:15 Supervisión laboral.</i> | 33 |
| <i>Gráfica 3:16 Apoyo laboral.</i> | 33 |
| <i>Gráfica 3:17 Medición calidad laboral.</i> | 34 |
| <i>Gráfica 3:18 Herramientas de trabajo.</i> | 34 |
| <i>Gráfica 3:19 División entre laboral y personal.</i> | 35 |
| <i>Gráfica 3:20 Manuales de procesos, procedimientos y funciones.</i> | 36 |
| <i>Gráfica 3:21 Segregación de funciones.</i> | 36 |
| <i>Gráfica 3:22 Capacitación laboral inicial.</i> | 37 |

| | |
|---|-----------|
| <i>Gráfica 3:23 Capacitación laboral en áreas de la empresa.</i> | <i>37</i> |
| <i>Gráfica 3:24 Trabajo en casa.....</i> | <i>38</i> |
| <i>Gráfica 3:25 Control de herramientas.....</i> | <i>38</i> |
| <i>Gráfica 3:26 Control de horarios.....</i> | <i>39</i> |
| <i>Gráfica 3:27 Incumplimiento de horarios.</i> | <i>40</i> |
| <i>Gráfica 3:28 Salvaguarda de la información.....</i> | <i>40</i> |
| <i>Gráfica 3:29: Protección de la información.....</i> | <i>41</i> |
| <i>Gráfica 3:30 Inventario de activos fijos.....</i> | <i>41</i> |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| <i>Figura 4:1 Organigrama antiguo Plasticolor Sue.</i> | <i>71</i> |
| <i>Figura 4:2 Organigrama actualizado.....</i> | <i>72</i> |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| <i>Anexo 8:1 Reconocimiento empresarial.</i> | <i>101</i> |
| <i>Anexo 8:2 Diagnóstico organizacional.</i> | <i>105</i> |
| <i>Anexo 8:3 Evaluación de control interno.</i> | <i>107</i> |
| <i>Anexo 8:4 Encuesta de control interno.</i> | <i>113</i> |
| <i>Anexo 8:5 Análisis del cargo.</i> | <i>124</i> |
| <i>Anexo 8:6 Competencias.</i> | <i>131</i> |
| <i>Anexo 8:7 Carta entrega de manual.</i> | <i>134</i> |

GLOSARIO

Autocontrol: “Control de los propios impulsos y reacciones”.¹

Cargo: “Dignidad, empleo, oficio”.²

Control: “Comprobación, inspección, fiscalización, intervención”.³

Control interno: “El Control Interno puede definirse como el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa”.⁴

COSO: “Comité de organizaciones patrocinadoras de treadway es una metodología para implementar un sistema de control interno”.⁵

Diagnóstico: “Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza”.⁶

Función: “Tarea que corresponde realiza a una institución o entidad, o a sus órganos o personas”.⁷

Flujograma: “Esquema de la organización de una entidad, de un programa o de una actividad”.⁸

Monitorear: “Supervisar o controlar algo o alguien”.⁹

¹ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de autocontrol [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/autocontrol?m=form>

² REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de cargo [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/cargo?m=form>

³ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de control [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/control?m=form>

⁴ ACTUALÍCESE: Definición de control interno [Sitio Web]. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Colombia 19 de agosto 2014. Disponible en: <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>

⁵ ACTUALÍCESE: Componentes y principios del informe COSO [Sitio Web]. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Colombia 08 de abril 2020. Disponible en: <https://actualicese.com/componentes-y-principios-del-informe-coso/>

⁶ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de diagnóstico [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/diagnosticar?m=form>

⁷ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de función [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/funci%C3%B3n?m=form>

⁸ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de flujograma [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/flujograma?m=form>

Manual de procesos y de procedimientos: “Es una herramienta que le permite a la empresa, reunir una serie de actividades que están enfocadas a mejorar la organización dentro de la misma y también busca ofrecer un servicio de calidad a los clientes, buscando así alternativas para mejorar la satisfacción del cliente”.¹⁰

Organigrama: “Sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea”.¹¹

Proceso: “Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado”.¹²

Procedimiento: “Un procedimiento es un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, en la consecución de un fin”.¹³

Seguimiento: “Observar atentamente el curso de un negocio o los movimientos de algo o alguien”.¹⁴

Residuos Sólidos: “Constituyen aquellos materiales desechados tras su vida útil”.¹⁵

Riesgo: “Contingencia o proximidad a un daño”.¹⁶

Supervisar: “Ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros”.¹⁷

⁹ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de monitorear [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/monitorear?m=form>

¹⁰ LLANOS CASTRO, Nathalye. Manual de procesos y procedimientos Aycardi ingenieros civiles S.A.S [Sitio Web]. Universidad Distrital. 2017. Pág. 5. [Consultado: 10 de marzo de 2021]. Disponible en: https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/5845/LlanosCastroEulaliaNathalye2017p_df.jsessionid=B2DFD3847D31E7DB1BEDDAA98E951C67?sequence=1

¹¹ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de organigrama [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/organigrama?m=form>

¹² ECONOMIPEDIA. Definición de proceso [Sitio Web]. Guillermo Westreicher. [Consultado: 10 de marzo de 2021]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

¹³ DE CONCEPTOS. Concepto de procedimiento [Sitio Web]. [Consultado: 10 de marzo de 2021]. Disponible en: <https://deconceptos.com/general/procedimiento>

¹⁴ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de Seguir [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/seguir?m=form>

¹⁵ MINISTERIO DE AMBIENTE. RIVAS RINCÓN, Camilo Andrés. Piensa un minuto antes de actuar: Gestión integral de residuos sólidos [Diapositivas]. Colombia 17 de octubre de 2018. 63 diapositivas. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/c957c5b4-4f22-4a75-be4d-73e7b64e4736/17-10-2018-Uso-Eficiente-de-Recursos-Agua-y-Energi.aspx>

¹⁶ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de riesgo [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23ª edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/riesgo?m=form>

RESUMEN

Crear empresa en una economía tan cambiante es un reto al que Plasticolor Sue se ha unido, en una apuesta por brindar alivio al medio ambiente y aplicar los conocimientos adquiridos por los socios en el exterior, nace el propósito de fundar una empresa que asesora sobre una pregunta muy común en estos días ¿Qué hacer con los residuos sólidos? Año tras año han adquirido la experiencia de lo que implica crear y sostener una empresa, lograron evidenciar la importancia de mantener el orden, el control y lo crucial de implementar la contabilidad y todos sus componentes.

En tal sentido, este documento tiene como propósito diseñar un manual de control interno para la empresa, así como diagnosticar los aspectos generales, evaluar los componentes de control interno, definir y documentar los procesos, procedimientos y funciones. La investigación tiene como base metodológica el estudio descriptivo que permite detallar y analizar de manera sistemática la información; el estudio exploratorio del cual se hizo uso para la revisión documental, la aplicación de encuestas y la observación de campo con el fin de estudiar la información y levantar datos.

El sistema de control interno se adaptó a los requerimientos de la empresa permitiendo mejorar sus niveles de productividad, detectar desviaciones, fraudes y riesgos, brindando mayor calidad en los servicios, aumentando los niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades, todo ello mediante la estipulación de los procesos, procedimientos, funciones, limitaciones y prohibiciones de cada funcionario.

Con el apoyo y compromiso de la administración de la empresa y sus funcionarios se espera lograr la excelencia en la ejecución e implementación del manual, igualmente que se impulse una cultura de control.

PALABRAS CLAVE

Control interno, manual de procesos y de procedimientos, hojas de ruta, flujogramas, manual de funciones, cargos, control, seguimiento

¹⁷ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de supervisar [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23^a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/supervisar?m=form>

INTRODUCCIÓN

El control interno se origina como un instrumento que atiende la necesidad de controlar, reducir y mitigar los riesgos dentro de las entidades privadas, expresado como un ejercicio de poder que enfatiza una relación entre el capital de trabajo y la administración, este se ejecutaba través de exámenes contables determinando un grado de razonabilidad en la información.

En el siglo XIX debido a una gran cantidad de empresas estadounidenses que realizaban contabilidad creativa, causo una crisis economía dando paso al nacimiento del COSO I, este define un marco conceptual del control interno que responde a la solicitud de emitir información veraz y de establecer normas y controles que facilitarían los modelos de evaluación del control interno, en él se expone una estructura basada en “el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y la supervisión,”¹⁸ identificando con ello los sucesos potenciales que pudiesen perturbar la organización.

Este informe ha estado sujeto a varias actualizaciones y se ha convertido en una referencia estándar para todo tipo de empresa, permitiendo con su implementación una mejora continua, coordinación, eficiencia y un alto índice de aumento en la productividad, además de generar una estrecha relación entre dirección y control administrativo.

Tras el paso del tiempo las organizaciones han cambiado su funcionamiento, adaptándose a nuevas normativas y a tecnologías que facilitan el curso diario de sus operaciones, para los propietarios, socios, accionistas y empleados se ha convertido en un reto generar estrategias y herramientas innovadoras que aplicadas en conjunto con el recurso humano logren dar respuesta oportuna a los cambios en el mercado, en este punto se observa el interés de diseñar y ejecutar un sistema de control interno que brinde la optimización de los procesos dentro de la entidad.

La economía actual exige a los empresarios estar a la vanguardia en el mercado y mejorar su funcionamiento interno en pro de obtener bienes y servicios de excelente calidad, de forma eficiente y en el menor tiempo posible, el hecho de implementar el sistema de control interno concede a la organización estar preparada para asumir esta responsabilidad; trabajar en conjunto con todos los actores empresariales, supervisar, monitorear y controlar las actividades serán los responsables de que este sistema cumpla con su objetivo a la perfección.

¹⁸ MONTAÑO OROZCO, Edilberto. Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Primera reimpression. Programa editorial universidad del Valle, 2013. Pág. 55 y 56. ISBN 978-958-765-070-9.

1. ANTECEDENTES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La coyuntura generada por la emergencia sanitaria crea una brecha en la dirección de la PYME¹⁹, por ello surge la resiliencia de cada empresario para afrontar la recesión económica en el país; por ende, es preciso que las entidades cuenten con unas bases sólidas en la administración y organización para que logren dar respuesta a la crisis global y siga en funcionamiento, de lo contrario las deficiencias podrían llevar al fracaso de la entidad.

Debido a estas nuevas normas de convivencia y al cierre parcial de las instalaciones se hicieron evidentes varias fallas al interior de las empresas, el distanciamiento social obliga a la delimitación en los quehaceres de cada uno de los empleados para el desempeño eficaz y eficiente de su actividad y el cumplimiento del objetivo de la empresa, es aquí donde se manifiesta la importancia de un sistema de control interno que brinde seguridad en la consecución de los objetivos, que afiance el conocimiento de cada uno de los funcionarios y que posibilite la creación de controles para gestionar el riesgo.

El control interno da origen a una estructura social con la cual se promueve la unidad reduciendo los conflictos interpersonales, esta estructura social establece jerarquías y realiza una acertada división de trabajos y de responsabilidades, esto con el fin de alcanzar progreso en la función administrativa de la organización.

Samuel Alberto Mantilla define el control interno como:

Las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- ✚ Logro de los objetivos y metas establecido para las operaciones y para los programas*
- ✚ Uso económico y eficiente de los recursos*
- ✚ Salvaguarda de los activos*
- ✚ Confiabilidad e integridad de la información*
- ✚ Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.²⁰*

Se considera el control interno como un conjunto de operaciones las cuales aseguran el cumplimiento de las metas además previene, mitiga y evita pérdida en










¹⁹ PYME: Pequeñas y medianas empresas.

²⁰ MANTILLA B, Samuel Alberto. 2018. Auditoría control interno. Parte 1 Fundamentos. Ecoe ediciones: Bogotá. p8.

los activos mediante la identificación y análisis de riesgos mejorando la confianza del inversionista, está proyectado para generar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos y hacerle frente al riesgo con lo cual la empresa está preparada para cualquier adversidad ya sea externa o interna manteniendo el control en cada operación, este debe ser implementado y ejecutado desde los directivos, administrativos y en cada uno de los departamentos dentro de la entidad.

En el departamento de Boyacá, en el municipio de Chiquinquirá nace Plasticolor Sue S A S, empresa especializada en la consultoría en torno a la gestión integral de residuos sólidos aprovechables, este negocio surge por la obligación de gestionar desde las políticas públicas y la educación el plástico pos consumo, además buscan tener una correcta captación, comercialización, transformación y disposición de dichos materiales implementando la certificación del sistema de gestión de basura cero ISO19011:2018 e ISO14001:2015 .

La entidad es identificada como una sociedad comercial del tipo sociedad por acciones simplificadas, cuenta con una sucursal principal en la cual desarrollan las actividades administrativas y comerciales en el municipio de Chiquinquirá, actualmente poseen convenios de prácticas con el instituto CENIS quienes desarrollan trabajo de campo desde la consultoría en municipios aledaños; su estructura organizacional está dividida en:

-  Asamblea de socios
-  Gerente general
-  Departamento de ingeniería
-  Departamento comercial
-  Departamento socio ambiental
-  Departamento de finanzas
-  Departamento de talento humano
-  Departamento de marketing
-  Departamento de operaciones²¹

Actualmente cuenta con 5 cargos en los departamentos de ingeniería, socio-ambiental, finanzas y comercial, por tal razón se requiere la implementación de nuevos cargos en los demás departamentos.

El crecimiento empresarial de Plasticolor Sue S.A.S y la crisis global, demostraron una falencia en la estructura organizacional, no cuentan con un sistema de control interno, no existe una acertada división de trabajo y hay un apuro por implementar nuevos cargos de los cuales se ha presentado su necesidad de acuerdo al desarrollo de la actividad, además de precisar el establecimiento de controles para administrar los posibles riesgos.

²¹ PLASTICOLOR SUE S.A.S. Organigrama. Chiquinquirá, 2020. [Citado el 25 de noviembre 2020]

El requerimiento de un sistema de control interno dentro de la entidad es evidente, por ello se propone el diseño de un manual de control interno integrado por procedimientos y métodos operacionales y contables, de igual manera contendrá una estructura organizacional y una actualización en su funcionamiento, delimitando las responsabilidades de cada empleado en su área de trabajo y creando procesos de manera clara y práctica bajo un marco jurídico administrativo, que permita eliminar desórdenes, indecisiones y duplicidad de funciones. Asimismo, el manual de control interno trae consigo varias ventajas de las que se pueden destacar:

- ✦ Se encarga de dar una visión más específica de todo cuando se lleva a cabo, dentro de una institución o unidad administrativa*
- ✦ Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.*
- ✦ Estandarizan los métodos de trabajo*
- ✦ La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.*
- ✦ Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.*
- ✦ Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.*
- ✦ Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.*
- ✦ Son base para simplificar el trabajo y reducir los costos.²²*

La efectividad del sistema de control interno se fundamenta en el trabajo entre la administración y funcionarios de modo que todos los departamentos se responsabilicen de ejercer control en su interior, de otra manera al no existir un compromiso en el auto control por parte de los empleados el sistema de control interno solo será un libro más del archivo.

A fin de modalidad de grado y en la generación de valor agregado en la entidad, la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC) y PLASTICOLOR SUE S.A.S, buscan crear lazos que permitan la aplicación de los conocimientos académicos y que promuevan el desarrollo personal y empresarial. Se llevó a cabo el desarrollo de esta monografía de estudios aplicados que tiene como objeto inicial el diseño de un manual de control Interno a fin de obtener el título de contador público.

²² PÉREZ GUTIÉRREZ, Jorge. LANZA GONZÁLEZ, Evelyn. [en línea]. "Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación "en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 201, 2014. [Citado el 5 de Febrero 2020] Disponible en internet: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>

1.2 JUSTIFICACIÓN

Emprender concibe grandes retos, desde poseer una idea de negocio que genere ganancias hasta la formalización y puesta en marcha de la misma. En este proceso de creación se concentran todos los esfuerzos en formar un equipo de trabajo y generar recursos para sostenerse, entre tanto se olvidan temas de estructuración y organización, resolviendo los problemas según se presenten y creando cargos a medida que surge la necesidad.

Desde una perspectiva contable se ve la necesidad de realizar los procesos de forma adecuada en cada entidad, allí está la clave para alcanzar los objetivos y que las organizaciones tomen el control de sus actividades; así es como nace el concepto de control interno que en palabras simples tiene como objetivo “organizar”.

Para una empresa que conoce sus procesos, procedimientos y funciones le será más fácil detectar y actuar sobre posibles riesgos y fallas que conduzcan al éxito o al fracaso de la entidad, cabe resaltar que uno de los resultados del control interno es la capacidad de evaluar todos los niveles de autoridad permitiendo calcular el nivel de eficiencia operacional de los procesos, procedimientos y actividades.

En la presente propuesta se plantea el diseño de un manual de control interno para la empresa Plasticolor Sue S.A.S. que les permita poner en orden los procesos de la entidad y dar respuesta al riesgo; mediante el uso de este manual se reforzó el desarrollo de los procesos, políticas, actividades y funciones encaminando cada acción a la culminación de los objetivos planteados por la entidad.

El impacto que presenta el uso de un manual de control interno es de gran beneficio para la entidad pues se espera brinde los siguientes resultados: Reducción de riesgos, logro de objetivos y metas, promueve el desarrollo organizacional, mejora la eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, además de fomentar continuamente en el equipo de trabajo el valor de la responsabilidad.

En cuanto a un aporte personal y educativo, la elaboración de este manual contribuyó de manera significativa a poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas en el transcurso de la carrera universitaria y a obtener el título de “contadores públicos”, generando un verdadero arraigo a la profesión.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- ✚ *Diseñar un manual de control interno en la empresa Plasticolor Sue S.A.S*

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✚ *Realizar un diagnóstico sobre los aspectos generales de la empresa Plasticolor Sue S.A.S.*
- ✚ *Evaluar los componentes de Control Interno de la empresa Plasticolor SUE S.A.S.*
- ✚ *Definir los procesos y procedimientos de la organización.*
- ✚ *Documentar los manuales de procedimientos, flujogramas, hojas de ruta y funciones para cada cargo existente.*

1.4 METODOLOGÍA

1.4.1 Tipo de estudio

Se adoptó los lineamientos del estudio descriptivo puesto que este describe y analiza de manera sistemática situaciones y eventos, en este caso permite establecer características propias de las funciones dentro de la entidad.

Para Hernández Sampieri y otros²³ “los estudios descriptivos miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.”

Por otra parte también requiere el uso de un estudio de carácter exploratorio ya que este sirve para “aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables”²⁴ esta investigación permitió analizar y levantar la información recolectada y los datos.

1.4.2 Fuentes de información

Fuentes Primarias

Son todos los datos recopilados de manera directa de la empresa Plasticolor Sue, tales como documentos de información interna, cuestionarios, entrevistas, relatos, observación directa e indagación.

Fuentes Secundarias

Constituyen fuentes secundarias aquellos estudios, monografías, normatividad, libros, revistas o artículos, que se utilicen como base para la ejecución de la investigación.

²³ HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la investigación. Mc Graw Hill, México 1997. Capítulo 4.

²⁴ DANKHE, G.L Investigación y comunicación. Mc Graw Hill. México 1976. Capítulo 13, pp. 385-454.

2. MARCO TEORICO

Las organizaciones están en un constante cambio y actualización, las nuevas tecnologías han abierto una puerta para el progreso y el aumento de la productividad, estos evidentes beneficios vienen acompañados de unas responsabilidades que de no ser cumplidas acarrearán riesgos; con esta economía globalizada se hizo necesario la reestructuración de los controles empresariales.

Como indica Rodrigo Estupiñán²⁵ “los riesgos varían, las necesidades son otras y las culturas se transforman”, en este punto es necesario que la organizaciones implementen un sistema de control interno para cumplir de manera eficaz y eficiente todas sus metas y objetivos, pero ¿a qué se refiere con el termino control interno?

Pues bien, el control interno es:

El plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- ✚ Mantenerse informado de la situación de la empresa;*
- ✚ Coordinar sus funciones;*
- ✚ Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.*
- ✚ Mantener una ejecutoria eficiente;*
- ✚ Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.²⁶*

En síntesis, el control interno sirve principalmente para proporcionar orden dentro de la entidad con el fin de cumplir los objetivos previstos por la administración; se puede considerar como una herramienta que ayuda al fortalecimiento interno.

A través del tiempo se ha logrado establecer que el control interno surge por dos vertientes:

²⁵ ESTUPIÑAN, Rodrigo. *Control interno y fraudes con base en ciclos transaccionales análisis del COSO I Y II*. Segunda edición. Bogotá Colombia. Ecoe Ediciones. 2006.

²⁶ *Ibíd.*

Tabla 2:1 Vertientes del control interno

| Vertiente latina | Vertiente anglosajona |
|--|---|
| <p><i>Se caracterizó por su control estatal, orientado al cuidado de los bienes públicos. Solo entrando en la época feudal, orientada al cuidado de los bienes en el campo privado, en las organizaciones más poderosas constituidas por las comunicaciones religiosas de la edad media. La iglesia fue la institución que otorgaba créditos a los nobles, siervos de los reyes y príncipes; y sobre estos préstamos hacia efectivas las hipotecas tomando tierras cuando no se podía cumplir con la obligación, aumentando su poderío económico.²⁷</i></p> | <p><i>El primero la relación del capital con el trabajo y el segundo la administración. El control siempre se expresa como un ejercicio de poder que no reconoce la intervención del estado en la actividad privada, conceptuando el estado como un sistema que cuida la vida, honra los bienes ciudadanos, mediante la vigilancia interna por medio de funciones de policía y administración de justicia, mantenimiento de soberanías y el cuidado de fronteras que es realizado por las fuerzas armadas. Todas las demás actividades deben ser realizadas por el sector privado sin influencia del estado. El modelo anglosajón está muy relacionado al concepto de auditoría externa el cual tiene como objetivo la detección de fraudes, por medio del examen de las cifras contables para determinar un grado de razonabilidad.²⁸</i></p> |

Fuente: Elaboración propia, a partir de los autores citados.⁶

El control interno se ha fundamentado en estas vertientes para su desarrollo, en su afán por perfeccionar sus controles ha evolucionado según se presentan los retos de la globalización; para el año 1992 en EEUU se da origen al COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de Treadway), esta es una delegación compuesta por el sector privado de este país, con el fin de que las entidades pudiesen evaluar su sistema de control interno, hasta la fecha se han registrado tres versiones COSO I, II Y III, que brindan de manera específica los componentes con los que debe contar el control interno de cada entidad.

En la siguiente tabla se evidencia el perfeccionamiento en cada actualización del coso:

²⁷ MÉNDEZ, Edinson. CÓRDOBA, Luis. RUBIO, Samuel. Evaluación de control interno en el proceso productivo de inversiones manpe ltda. Corporación Universitaria Adventista. Medellín, Colombia. 2013. p14. Disponible en internet: <http://repository.unac.edu.co/bitstream/handle/11254/180/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

²⁸ *Ibíd.* p16.

Tabla 2:2 COSO a través del tiempo.

| | COSO I 1992 | COSO II 2004 | COSO III 2013 |
|-------------------|---|--|--|
| Objetivos | <p>Definir un marco conceptual del control interno. Establecer una definición común del control interno que responda a las necesidades. Mejorar la calidad de la información, normas y el control. Facilitar modelos para evaluar al control interno.</p> | <p>Estratégicos. Direccionados al alto nivel, alineados a la misión y visión de la entidad. Operacionales. Vinculados al uso eficaz y eficiente de los recursos de la empresa. Información. Preparación de reportes para uso de la organización y los accionistas, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia. Cumplimiento. De las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.</p> | <p>Aclarar los requerimientos del control interno. Actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambiente operativo. Ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos.</p> |
| Estructura | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de Control 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de control 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 | <p>Entorno de control Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad Evaluación de riesgos Principio 6: Especifica objetivos relevantes Principio 7: Identifica y analiza los riesgos Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes Actividades de control Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control Principio 11: Selecciona y desarrolla controles</p> |

| | | | |
|-----------------|--|--|--|
| | | | <p>generales sobre tecnología</p> <p>Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos</p> <p>Principio 13: Usa información Relevante</p> <p>Sistemas de información</p> <p>Principio 14: Comunica internamente</p> <p>Principio 15: Comunica externamente</p> <p>Supervisión del sistema de control – Monitoreo</p> <p>Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</p> <p>Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias</p> |
| Ventajas | <p>Alinear los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio.</p> <p>Priorización de los objetivos.</p> <p>Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.</p> <p>Fomenta la gestión de riesgos por parte del grupo.</p> | <p>Identificar eventos potenciales que afecten a la organización.</p> <p>Gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado.</p> <p>Proporcionar una seguridad razonable sobre los logros de los objetivos.</p> | <p>Globalización de mercados y operaciones.</p> <p>Cambio continuo en mayor complejidad en los negocios</p> <p>Uso y mayor nivel de confianza en tecnologías.</p> <p>Prevenir, desalentar y detectar el fraude.²⁹</p> |

Fuente: Elaboración propia, a partir de los autores citados.⁸

Este informe ha tenido varias mejoras, su contenido ha sido utilizado como base para la aplicación y evaluación del sistema de control interno, y se usa como un modelo de referencia para todo tipo de empresa; este sistema se considera una herramienta para las organizaciones pues permite una mejora continua, brindan coordinación y una buena relación entre dirección y control administrativo.

En cada actualización se mejoran los objetivos y la estructura jerárquica, situando cada componente según la importancia para gestionar el riesgo, además deben estar íntimamente ligados a las actividades operativas de la organización, cada uno de estos componentes debe tenerse en cuenta al momento en que se ejecuta el sistema de control interno.

²⁹ BLOG, Camaleo. [en línea] COSO I, II y III, Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway. [Citado el 12 de febrero de 2020]. Disponible en internet: <https://es.calameo.com/read/00168938768e4e70f12c8>

2.1 REFERENTES CONCEPTUALES

2.1.1 Marco histórico y situacional

El municipio de Chiquinquirá está ubicado en la región occidental del departamento de Boyacá y se considera cabecera de provincia, según la alcaldía municipal³⁰ tiene una extensión territorial de 133 km² y una población de 72.274 habitantes. La actividad económica principal es el comercio dando lugar a cerca de “1.855 establecimientos, seguida del sector de prestación de servicios con 1.146 establecimientos”.³¹

En mayo de 2017 Carlos Uriel Cortés Rodríguez, Andrés Bonilla Cortés y Zulma Carolina Anaya Jaimes³² toman la decisión de constituir una sociedad por acciones simplificada llamada Plasticolor Sue S.A.S con un capital suscrito de \$30.000.000 su objetivo inicial es el de brindar soluciones para la gestión de residuos sólidos por medio de la asesoría profesional.

Siendo el sector de prestación de servicios una actividad secundaria del municipio ha tomado fuerza gracias a los jóvenes con emprendimientos, en el año 2017 se establece esta empresa promesa especializada en la consultoría en torno a la gestión integral de residuos sólidos aprovechables, inicialmente su idea de negocio constituía la transformación del plástico pos consumo pero al profundizar en la temática se encontraron con problemáticas más fuertes, es así como deciden plantear una idea que abarque por completo brindando apoyo desde las políticas públicas y forjando una base de responsabilidad social desde la educación.

El mundo entero está atravesando una crisis climática y una de las principales causas son los desechos que los seres humanos generamos, el impacto del plástico en los mares y costas es estremecedor, a su paso provoca múltiples daños a los ecosistemas; en este punto radica la importancia de impulsar una adecuada gestión de los residuos sólidos desde los planes políticos de cada gobierno.

El trabajo que Plasticolor Sue ofrece es precisamente un alivio al medio ambiente, esta idea innovadora que va desde la educación ambiental hasta

³⁰ ALCALDÍA DE CHIQUINQUIRÁ. Informe plan básico de ordenamiento territorial. Chiquinquirá. 2016-2019. Disponible en internet: <http://chiquinquira-boyaca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/PBOT-INFORME%202018.odp>

³¹ CONSEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ. Plan de desarrollo municipal. Chiquinquirá. 2016-2019. Disponible en internet: <http://www.chiquinquira-boyaca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%202016%202019.pdf>

³² PLASTICOLOR SUE S.A.S. Documento Privado De Constitución De La Sociedad Por Acciones Simplificada. Chiquinquirá, Mayo 2017. [Citado el 20 de noviembre 2020]

planes integrales de residuos sólidos, deja en evidencia la necesidad que poseen los jóvenes de eliminar conductas destructivas que desde hace siglos amenaza la vida en el planeta.

Esta empresa propone un crecimiento exponencial en toda la región por medio de alianzas y el trabajo en equipo, su visión es posicionarse como la número uno en plantear soluciones para mitigar el impacto ambiental generado por los residuos sólidos, en palabras de sus fundadores “ser una empresa de responsabilidad social con una estructura administrativa consolidada, con sistemas gerenciales innovadores y una organización que permita el desarrollo tecnológico, económico, social y ambiental.”³³

Plasticolor Sue lleva cerca de cuatro años prestando sus servicios, ha logrado alianzas de trabajo con distintos municipios y entidades encargadas de procesos relacionados con el tratamiento de residuos sólidos, además promueve convenios con distintas instituciones educativas como el instituto CENIS con los cuales desarrollan trabajo de campo permitiendo a los estudiantes lograr objetivos académicos; a raíz de su crecimiento han notado distintas fallas al interior que requieren de atención inmediata para progresar y optimizar la ejecución de sus funciones y cumplir con el objeto social.

La sucursal principal de la empresa es en el municipio de Chiquinquirá y su estructura organizacional está conformada por siete departamentos entre los cuales están ingeniería, comercial, socio ambiental, finanzas, talento humano, marketing y operacional, cuenta con cinco cargos en cuatro de los departamentos lo cual ha generado una deficiencia en el desarrollo de las actividades, a futuro piensa una expansión en al menos dos cargos en la parte comercial y de operaciones; su grupo de trabajo es altamente capacitado en el área de ingeniería y formulación de proyectos, su visión en la idea de negocio está encaminada en implementar la estrategia de negocios STAFF por ello cada uno de sus integrantes debe cumplir con una serie de principios para llevar a cabo el objetivo empresarial.

³³ PLASTICOLOR SUE S.A.S. Misión Y Visión. [citado el 13 de noviembre 2020].

2.2.2 Marco legal

En el diseño del manual de control interno se tuvo en cuenta un marco normativo constituido por las leyes nacionales e internacionales que sirvieron como referentes; al no existir un marco normativo específico para las personas jurídicas se inicia aclarando que existen unas personas responsables de aplicar el control interno entre las cuales están:

- a) *“Los funcionarios responsables de la implantación y manejo de los controles que permitan el desarrollo adecuado de la misión y objetivos de una institución o ente jurídico, y*
- b) *Personas responsables de la verificación y evaluación de la existencia de un sistema de control interno en esa misma Institución o ente jurídico para el logro de sus objetivos y metas.”*³⁴

En las entidades privadas el compromiso de implementar el control interno recae en el representante legal,

*“Cuando la Ley 222 de 1995 en el artículo 23 prescribe que los administradores deben obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Sus actuaciones se cumplirán en interés de la sociedad, teniendo en cuenta los intereses de sus asociados”.*³⁵

El artículo 22 también indica:

“Son administradores, el representante legal, el liquidador, los miembros de juntas o consejos directivos y quienes de acuerdo con los estatutos ejerzan o detenten esas funciones.”

Es oportuno anotar que, en muchas organizaciones o entes económicos para el desarrollo del control interno, su permanente actualización y ejecución cuentan con La Auditoría Interna que es un cargo creado por la empresa que tiene como fin primordial lograr un mayor control sobre las distintas dependencias de ésta.

Refiriéndonos al literal b) funcionarios encargados de la evaluación del control interno; en este caso, debemos tener presente además de lo anotado en el punto anterior las disposiciones relacionadas con las áreas de fiscalización; es así como el artículo 209 del Código de Comercio prescribe el contenido de los informes de los Revisores Fiscales y dentro de dichas revelaciones el numeral 3 exige manifestar

³⁴ CONSEJO TÉCNICO DE LA CONTADURÍA PÚBLICA. [en línea]. Concepto CCTCP 069. Noviembre 28 de 1996. [Citado el 25 de noviembre de 2020]. Disponible en internet: <https://www.ctcp.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=7be8df8e-4296-43d6-8a34-d460b94adeec>

³⁵ *Ibíd*, Art 23.

“Si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la sociedad o de terceros que estén en poder de la compañía.” Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

Por todo lo anterior y con el propósito de conceptuar sobre la responsabilidad que le corresponde a los diferentes funcionarios de una entidad jurídica, en el ejercicio del control interno, podemos resumir que el representante legal y la administración de una sociedad o cualquier ente económico son responsables de su implantación, implementación y adecuado funcionamiento y que el revisor fiscal es responsable de su evaluación, producto de la cual es el deber de presentar informes evidenciando sus deficiencias, si las tiene.³⁶

El sector privado no tiene una claridad respecto al modelo de control interno que se debe implementar en las personas jurídicas, proporcionando la posibilidad de que cada entidad implemente el sistema de control interno que más se ajuste a los requerimientos.

A continuación, se encuentra un listado que brinda las bases legales del control interno, expresas desde un orden constitucional y que permiten construir un modelo de control para el sector privado a partir del marco normativo público:

Normas Internacionales

COSO 3: Marco Integrado de Gestión de Riesgos³⁷

Ley Sarbanes-Oxley: Un nuevo enfoque de control interno³⁸

Modelo COBIT: Seguridad e la información³⁹

Basilea II: Para la evaluación de los sistemas de control interno⁴⁰

³⁶ *Ibíd*, Art 22.

³⁷ ISO 9001.2015. [en línea]. Sistemas de gestión de la calidad. [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

³⁸ LEY SARBANES-OXLEY. [en línea]. Un nuevo enfoque de control interno. [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d96404ce0430a010151404c

³⁹ COBIT 4.1. [en línea]. [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: <https://biblioteca.info.unlp.edu.ar/uploads/docs/cobit.pdf>

⁴⁰ BASILEA II. [en línea]. “Framework for Internal Control Systems in Banking Organisation” e “International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards”. [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d96404ce0430a010151404c

Constitución Política

Artículo 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

Artículo 269. En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas.⁴¹

Leyes

LEY 43 DE 1990: “Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones”⁴².

LEY 87 DE 1993: “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”. Estableciendo la base jurídica para la implementación del sistema de control interno en entidades públicas⁴³.

Ley 190 de 1995: “Por la cual se dicta normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”⁴⁴.

LEY 489 DE 1998: “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las

⁴¹ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. [en línea]. Título 7 de la rama ejecutiva. Capítulo 5 de la función administrativa. Art. 209. Art 269. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>

⁴² CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 43 DE 1990. [en línea]. Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones. . [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547_archivo_pdf.pdf

⁴³ CONGRESO. COLOMBIA. LEY 87 DE 1993. [en línea]. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html

⁴⁴ COLOMBIA. CONGRESO. LEY 190 DE 1995. [en línea]. Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0190_1995.html

atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”⁴⁵.

LEY 1314 DE 2009: “Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento”⁴⁶.

LEY 1753 DE 2015: “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. Art 133. Integración de Sistemas de Gestión.”⁴⁷

Decretos Reglamentarios

DECRETO 2649 de 1993: “Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia”⁴⁸.

DECRETO 2145 de 1999: “Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones”.⁴⁹

⁴⁵ COLOMBIA. CONGRESO. LEY 489 DE 1998. [en línea]. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0489_1998.html

⁴⁶ COLOMBIA. CONGRESO. LEY 1314 DE 2009. [en línea]. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html

⁴⁷ COLOMBIA. CONGRESO. LEY 1753 DE 2015. [en línea]. CONGRESO Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1753_2015_pr002.html#133

⁴⁸ EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2649 de 1993. [en línea]. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. [citado el 10 de febrero de 2019]. Disponible en internet: <https://www.habitatbogota.gov.co/decreto-2649>

⁴⁹ EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2145 DE 1999. [en línea]. “Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones.” [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3575_documento.pdf

DECRETO 1599 DE 2005: “Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano”⁵⁰.

DECRETO 943 de 2014: “Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)”⁵¹.

DECRETO 2420 DE 2015: “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones”⁵².

DECRETO 302 de 2015: “por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información”⁵³.

DECRETO 1499 de 2017: “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.”⁵⁴

DECRETO 2170 de 2017: “Por medio del cual se modifican parcialmente los marcos técnicos de las Normas de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información previstos en los artículos 1.1.1.2. Y 1.2.1.1. Del Libro 1, del Decreto número 2420 de 2015, modificado por los Decretos números 2496 de 2015, 2131 y 2132 de 2016, respectivamente, y se dictan otras disposiciones”⁵⁵.

⁵⁰ EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 1599 DE 2005. [en línea]. Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>

⁵¹ PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 943 DE 2014. [en línea]. Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). [citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>

⁵² PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2420 de 2015. [en línea]. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones. [citado el 10 de febrero de 2019]. Disponible en internet:

https://normograma.info/men/docs/pdf/decreto_2420_2015.pdf

⁵³ PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 302 DE 2015. [en línea]. “por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información”. [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: [http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-15(mincomercio).pdf)

[15\(mincomercio\).pdf](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-15(mincomercio).pdf)

⁵⁴ PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 1499 DE 2017. [en línea]. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”. [citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433#5>

⁵⁵ PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2170 DE 2017. [en línea]. Por medio del cual se modifican parcialmente los marcos técnicos de las Normas de Información

3. RESULTADOS

3.1 DIAGNÓSTICO DE LA ENTIDAD

3.1.1 Análisis documentos iniciales

En la elaboración del diagnóstico de la empresa se utilizó fuentes de recolección de información primarias, herramientas como la solicitud de documentos internos (Ver Anexo A), y la aplicación de una encuesta de reconocimiento empresarial (Ver Anexo B), con la información obtenida se estableció los aspectos generales de la empresa, tales como su misión, visión, trayectoria, estructura organizacional, etc.

3.1.2 Aspectos generales de la empresa

DENOMINACIÓN Y DOMICILIO:

Plasticolor Sue es una sociedad por acciones simplificadas identificada con matrícula N° 149874, se estableció el 30 de mayo de 2017 en el municipio de Chiquinquirá-Boyacá.

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

Está clasificada dentro de las NIIF en el grupo III como una Microempresa, su actividad principal es la 7112 “actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica”, la actividad secundaria es la 7490 “otras actividades profesionales, científicas y técnicas N.C.P.” cuenta con otras dos actividades que son la 3811 “recolección de desechos no peligrosos” y la 4690 “comercio al por mayor no especializado”⁵⁶

DURACIÓN:

Financiera y de Aseguramiento de la Información previstos en los artículos 1.1.1.2. y 1.2.1.1. del Libro 1, del Decreto número 2420 de 2015, modificado por los Decretos números 2496 de 2015, 2131 y 2132 de 2016, respectivamente, y se dictan otras disposiciones. [citado el 10 de febrero de 2019]. Disponible en internet: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30034374>

⁵⁶ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Descripción de actividades económicas CIIU. [Sitio web]. Colombia, 2021. [Citado el 25 de febrero de 2019]. Disponible en: <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

La sociedad se constituyó por término indefinido y podrá disolverse cuando los accionistas así lo decidan.

SOCIOS Y CAPITAL:

La empresa está constituida por tres socios, su capital suscrito es de \$30.000.000 dividido en 100 acciones ordinarias de valor nominal de \$300.000 cada una, los aportes hechos por los socios fundadores fueron efectuados así:

Tabla 3:1 Accionistas fundadores.

| | CAPITAL SUSCRITO | ACCIONES |
|--------------------------------------|-------------------------|-----------------|
| <i>CARLOS URIEL CORTÉS RODRÍGUEZ</i> | \$ 10.000.000 | 33% |
| <i>ZULMA CAROLINA ANAYA JAIMES</i> | \$ 10.000.000 | 33% |
| <i>ANDRÉS BONILLA CORTÉS</i> | \$ 10.000.000 | 33% |

Fuente: Elaboración propia, a partir de documento de constitución.

Actualmente uno de los socios fundadores se retiró, de allí se dividieron en partes iguales de participación hasta la llegada de un nuevo socio; a la fecha los aportes están divididos de la siguiente manera:

Tabla 3:2 Accionistas actuales.

| | CAPITAL SUSCRITO | ACCIONES |
|--------------------------------------|-------------------------|-----------------|
| <i>CARLOS URIEL CORTÉS RODRÍGUEZ</i> | \$ 11.700.000 | 39% |
| <i>ZULMA CAROLINA ANAYA JAIMES</i> | \$ 9.300.000 | 31% |
| <i>JULIAN RENGIFO PÉREZ</i> | \$ 9.000.000 | 30% |

Fuente: Elaboración propia, a partir de documento de constitución.

RESEÑA HISTÓRICA:

Plasticolor Sue nace como una iniciativa de jóvenes emprendedores que buscan brindar soluciones a la problemática ambiental generada por el desecho del plástico pos consumo, inicialmente la idea de negocio constituía la transformación de este tipo de plástico, desde su recolección hasta la elaboración de productos completamente reciclables, al adentrarse en el tema encontraron bastantes deficiencias como la desinformación, el colapso de rellenos sanitarios, la falta de políticas públicas eficientes, entre otras, por tal razón deciden enfocar su trabajo a la formulación e implementación de proyectos en torno a la gestión de residuos sólidos.

Con la intención de dar inicio a un foco de desarrollo industrial en la región comienzan la labor de plantear proyectos desde sus conocimientos, poniendo como base la educación y la responsabilidad social; actualmente llevan cerca de cuatro años prestando sus servicios, logrando alianzas de trabajo y de campañas

educativas con distintos municipios, entidades, colegios y universidades, su crecimiento empresarial ha permitido el aumento de empleos en el municipio y propone que desde las políticas públicas se pueda lograr un reconocimiento en la gestión de residuos sólidos a nivel regional.

MISIÓN:

PLASTICOLOR SUE ofrece servicios profesionales de consultoría en torno a la gestión integral de residuos sólidos aprovechables, teniendo la capacidad de establecer enlaces para la correcta captación, comercialización, certificación y disposición de dichos materiales. Trabajamos desde la formulación e implementación de modelos de educación ambiental y proyectos productivos que permitan desarrollar soluciones innovadoras y sustentables en búsqueda de mitigar el impacto ambiental generado por los residuos sólidos, en especial por los residuos plásticos.

VISIÓN:

Para el 2022 PLASTICOLOR SUE se proyecta a ser una empresa de responsabilidad social con una estructura administrativa consolidada, con sistemas gerenciales innovadores y una organización que permita el desarrollo tecnológico, económico, social y ambiental. Para ello deberemos:

- Ser la compañía líder regional en la gestión y transformación de plástico pos consumo, distinguiéndonos por la búsqueda continua de un desarrollo tecnológico, con altos niveles de productividad y rentabilidad, incentivando el desarrollo de nuevos modelos económicos en la región. (Producción).*
- Ser pioneros en el planteamiento y ejecución de campañas pedagógicas de sensibilización ambiental, relacionadas con el manejo integral de residuos sólidos aprovechables, cambio climático y sustentabilidad, orientadas a poblaciones específicas, en procura de incentivar en la sociedad una relación de equilibrio con su entorno. (Educación ambiental).*
- Ser líderes en la prestación de servicios profesionales y de consultoría en aspectos ambientales y de ingeniería, siguiendo criterios técnicos, normativos y estratégicos que aporten positivamente al cumplimiento de los objetivos trazados. (Consultoría).*
- Realizar el eficaz y eficiente control administrativo de los recursos físicos y financieros utilizados para el cumplimiento del objeto de la empresa, por medio de la planificación, organización, integración, control y evaluación de las políticas y estrategias establecidas por la Asamblea. (Administración).*

3.1.3 Análisis de las encuestas aplicadas:

El siguiente análisis está dirigido a las encuestas aplicadas a los funcionarios de Plasticolor Sue (Ver Anexo C) y se utilizaron fuentes de información primarias; el tamaño de la muestra está compuesto por 5 personas, de los cuales 4 son hombres y 1 mujer; el objetivo inicial es indagar el nivel de conocimiento y satisfacción que posee cada uno frente a aspectos laborales y empresariales, la encuesta está diseñada para brindar una calificación a cada proceso para lo cual se entenderá así:

SI: “Fuertemente de acuerdo, de acuerdo”

NO: “Fuertemente en desacuerdo, en desacuerdo”

N/A: “Indiferente”

A continuación, los resultados arrojados:

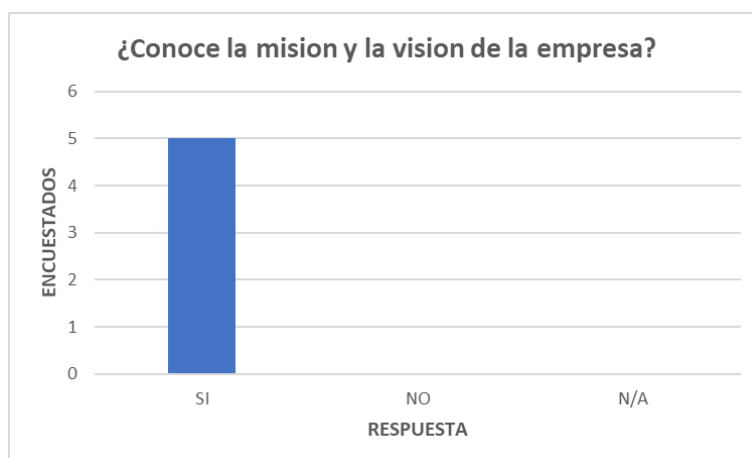
Grafica 3:1 Satisfacción laboral.



Fuente: (Diseño autores)

Al encuestar a todos los funcionarios se logró evidenciar que el 100% de ellos, SI se encuentran satisfechos de laboral en la empresa, siendo esto una ventaja interna ya que trabajan de manera más eficiente y desempeñan sus actividades a gusto.

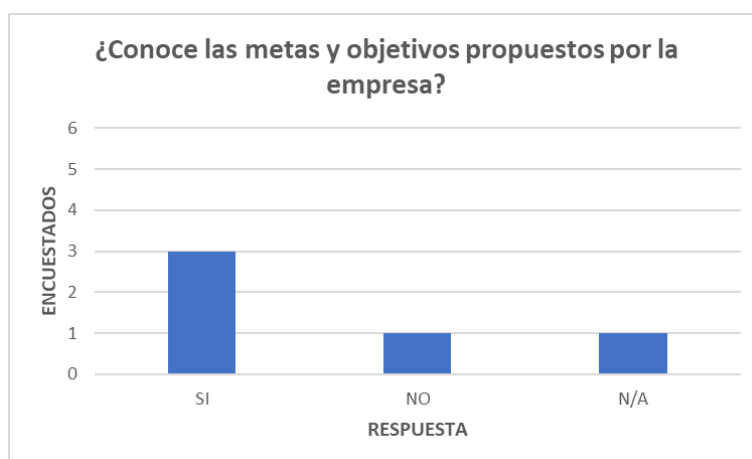
Gráfica 3:2 Conocimiento misión y visión.



Fuente: (Diseño autores)

Determinando el nivel de conocimiento de los funcionarios frente a la misión y visión de la entidad, se logró evidenciar que el 100% de ellos tienen claro el propósito y el panorama empresarial; cabe destacar que la misión y visión se encuentran documentadas y para tener un mayor alcance es necesario difundirla y darla a conocer mediante su página web, redes sociales y dentro de sus oficinas, brindando así un sentido de pertenencia, profesionalismo, organización y responsabilidad, con lo cual se atraerían a futuros accionistas, proveedores o clientes.

Gráfica 3:3 Conocimiento metas y objetivos.

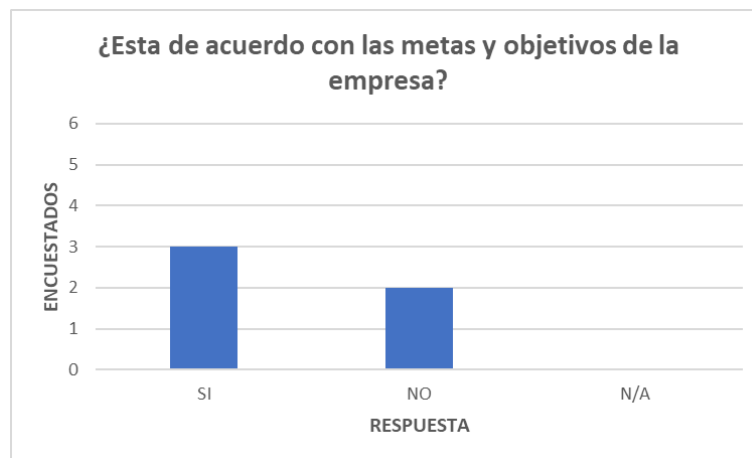


Fuente: (Diseño autores)

Acerca del conocimiento de los funcionarios sobre las metas y objetivos propuestos por la empresa, se puede inferir que el 50% tienen una percepción de ellos mientras que el otro 50% están en duda o los desconocen; es de suma

importancia fijar metas y objetivos comunes, escuchar ideas de los distintos departamentos e inclusive que ellos fijen metas, esto permite que todos estén familiarizados y que la comunicación en todas las áreas empresariales sea más fluida.

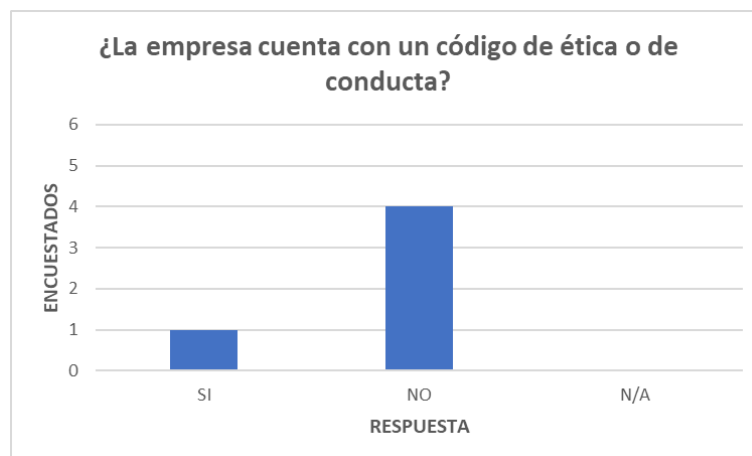
Gráfica 3:4 Aprobación de metas y objetivos.



Fuente: (Diseño autores)

Respecto al nivel de aprobación de las metas y objetivos propuestos por la empresa se deduce que el 60% de ellos está de acuerdo y el 40% en desacuerdo, esto genera incertidumbre a la hora de enfocar los objetivos de la organización para el logro de las metas; es de suma importancia generar estrategias que involucren a los funcionarios en el establecimiento de objetivos propios para llegar al cumplimiento de las metas empresariales, de este modo se potencia la productividad, aumenta la comunicación y el trabajo en equipo.

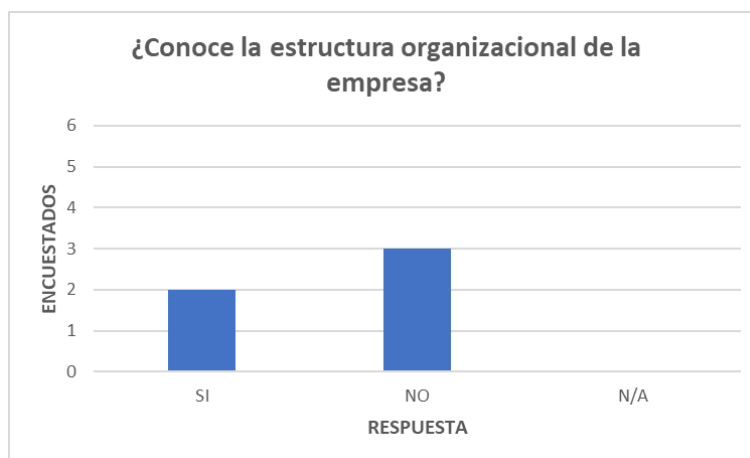
Gráfica 3:5 Código de ética y/o conducta.



Fuente: (Diseño autores)

El 80% está de acuerdo en que NO existe un código de ética y/o conducta dentro de la empresa; aunque el actuar bajo conductas éticas debe estar ligado al entorno profesional no está demás documentar algunos principios que permitan mitigar las malas prácticas que puedan repercutir en conflictos y problemas.

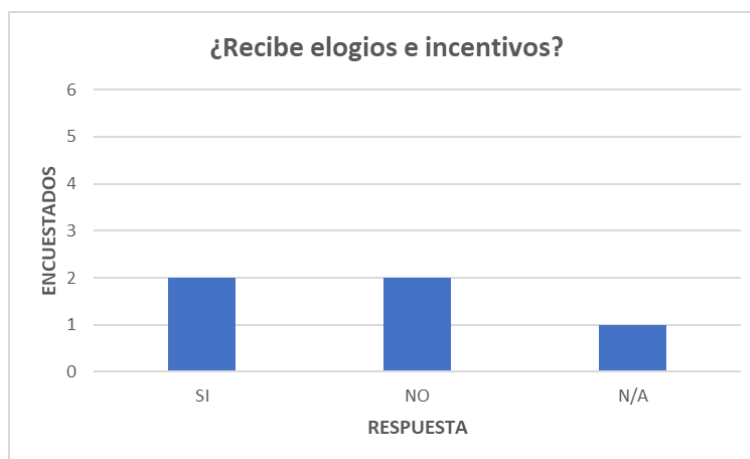
Gráfica 3:6 Conocimiento estructura organizacional.



Fuente: (Diseño autores)

En referencia a la estructura organizacional se destaca que el 100% de los funcionarios tiene una idea vaga de su estructura, se conoce la división de departamentos y algunos cargos, por tal razón se debe hacer énfasis en la reestructuración del organigrama.

Gráfica 3:7 Satisfacción elogios o incentivos.



Fuente: (Diseño autores)

El 60% de los funcionarios está de acuerdo en que NO se reciben elogios ni incentivos; se puede destacar que un sistema de elogios e incentivos logra motivar

y comprometer al empleado respecto a la organización, ayuda al cumplimiento de objetivos y potencia la productividad.

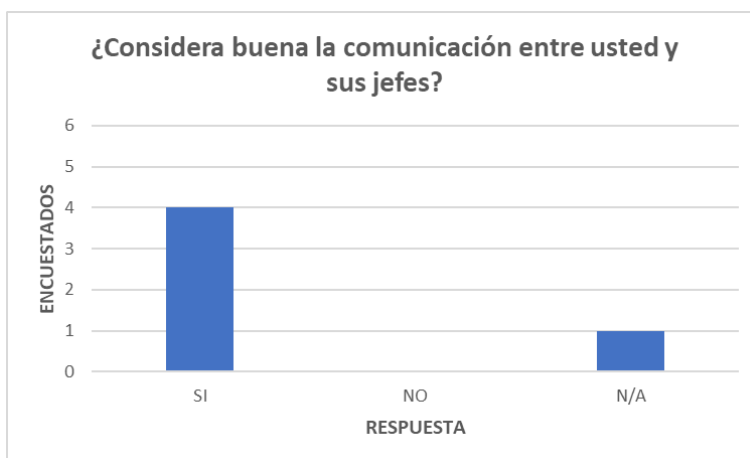
Gráfica 3:8 Recompensas por trabajo.



Fuente: (Diseño autores)

El porcentaje respecto a las recompensas por un trabajo bien hecho está en proporción a si reciben elogios e incentivos, estos ítems están ligados y conciben una posible afectación en el rendimiento y motivación del 60% de los funcionarios de la empresa.

Gráfica 3:9 Comunicación entre las partes.

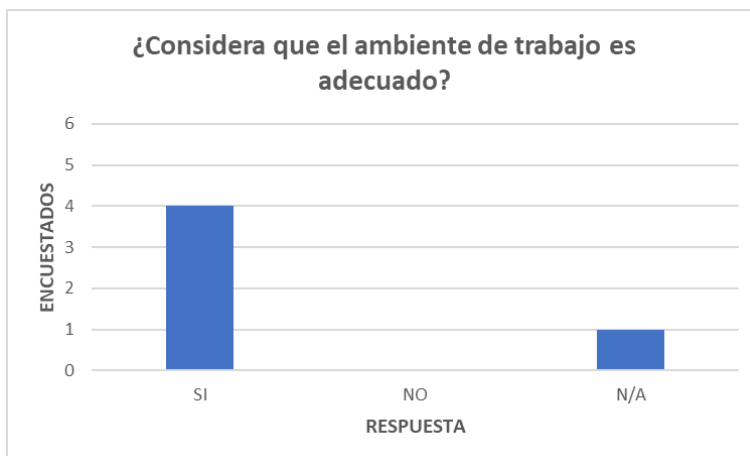


Fuente: (Diseño autores)

Acerca de la comunicación entre los funcionarios y sus jefes se logra establecer que el 80% de ellos considera que poseen una apropiada relación de comunicación; es importante destacar que una acertada comunicación interna puede mejorar la productividad y permite que el desarrollo de las funciones sea de

manera más eficiente, por tal razón es necesario seguir reforzando estas prácticas dentro del ambiente laboral.

Gráfica 3:10: Ambiente laboral.



Fuente: (Diseño autores)

El 80% de los funcionarios considera que el ambiente laboral es adecuado; para que exista mayor productividad y compromiso de ellos, se precisa un ámbito de trabajo agradable y estimulante, este indicador permite visualizar una ventaja interna que debe permanecer en aumento.

Gráfica 3:11 Sugerencias laborales.

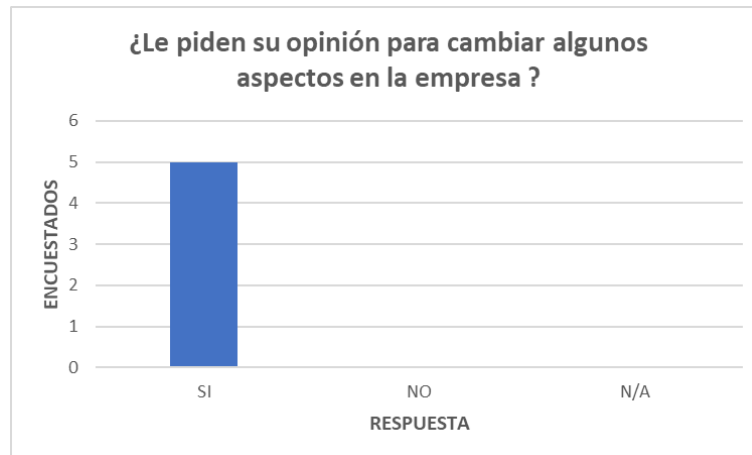


Fuente: (Diseño autores)

Con respecto a las sugerencias brindadas por los funcionarios a sus jefes, el 80% de ellos está conforme pues son escuchados y sus ideas son tomadas en cuenta para el mejoramiento de tareas; escuchar a los empleados tiene un impacto

directo en los niveles de productividad y demuestra una disminución en los conflictos interpersonales.

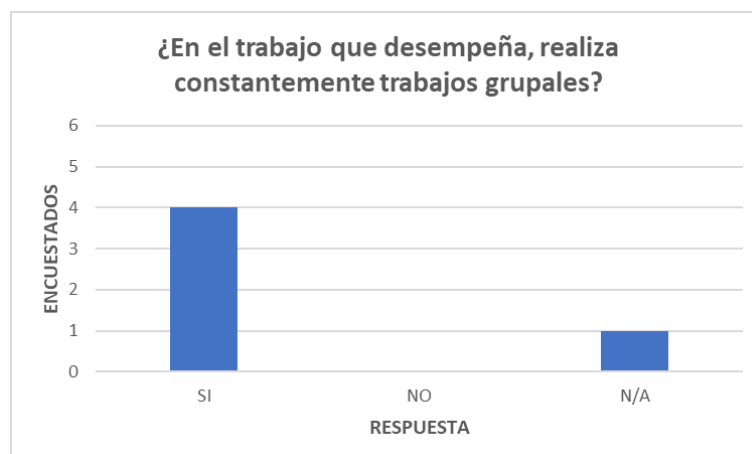
Gráfica 3:12 Opinión cambios en la empresa.



Fuente: (Diseño autores)

El 100% de los funcionarios está de acuerdo en que los directivos SI piden su opinión para cambiar aspectos dentro de la empresa, este recurso es de suma importancia ya que los funcionarios pueden brindar datos que mejoren las respuestas o decisiones con respecto a temas comerciales, de productos y de servicios; un empleado que es tomado en cuenta desarrolla sentido de pertenencia hacia su labor.

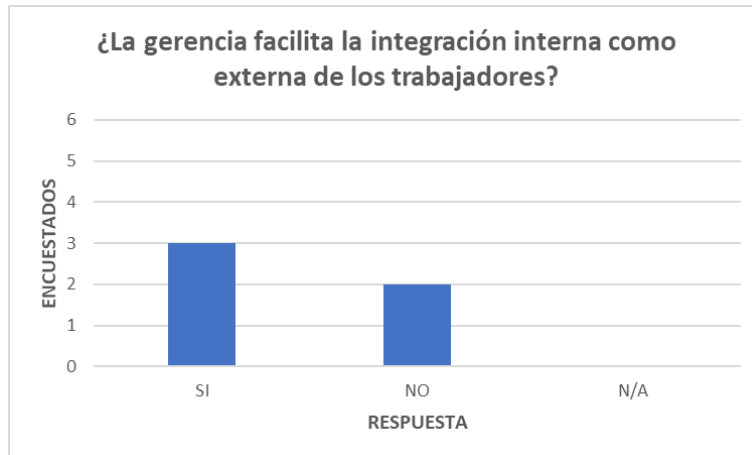
Gráfica 3:13 Trabajo en equipo.



Fuente: (Diseño autores)

En relación con los trabajos grupales o en equipo se logró evidenciar que el 80% de los funcionarios está de acuerdo en que efectúan constantemente; el trabajo en equipo permite estimular la creatividad, aumentar la motivación, la comunicación, trabajar de manera eficiente y ayuda al cumplimiento de objetivos, se destaca la importancia de seguir fomentando estas estrategias pues le generan valor agregado a la empresa.

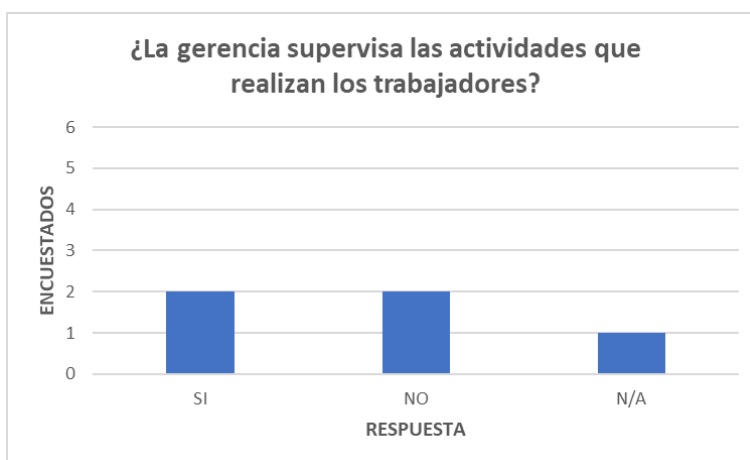
Gráfica 3:14 Integración laboral.



Fuente: (Diseño autores)

El 60% de los funcionarios consideran que la gerencia proporciona ambientes de integración interna y externa, por otra parte, el 40% de ellos está en desacuerdo o se muestran indiferentes; un ambiente laboral sano es aquel que promueve las relaciones interpersonales, es importante compartir con los trabajadores dentro y fuera de las instalaciones, esto les permite a los directivos generar un estado de confianza y empatía.

Gráfica 3:15 Supervisión laboral.



Fuente: (Diseño autores)

Como resultado de la siguiente pregunta se determinó que 80% de los funcionarios expresan NO tener supervisión de la gerencia; la importancia de supervisar las acciones, métodos, planes, etc. de los trabajadores es vital para alcanzar las metas y objetivos trazados, el supervisor dirige y evalúa el trabajo a fin de que el grupo de trabajo cumpla con las funciones o tareas asignadas, optimizando los procesos para culminar con éxito las metas establecidas por la empresa.

Gráfica 3:16 Apoyo laboral.



Fuente: (Diseño autores)

Se puede resaltar que el 20% del personal encuestado indica NO tener apoyo en el desarrollo de su actividad mientras que el 80% señala SI tenerlo; trabajar en equipo permite el intercambio de ideas, ser más rápidos y efectivos en el cumplimiento de una meta en común, el apoyo laboral genera un sentido de

responsabilidad, aumenta la motivación en la participación de tareas y refuerza la resolución de conflictos.

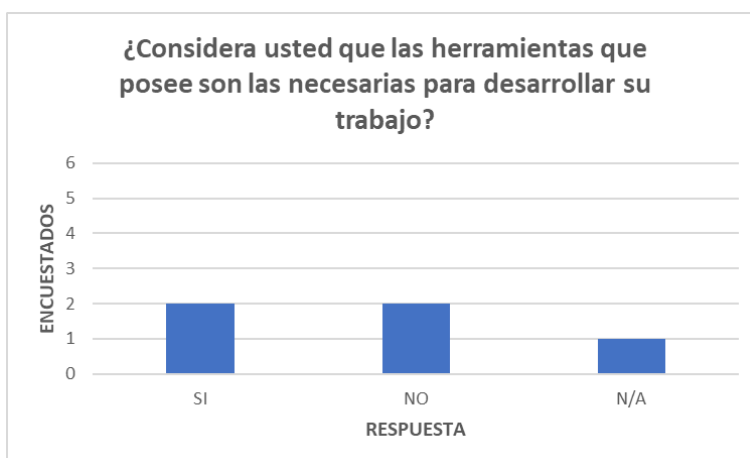
Gráfica 3:17 Medición calidad laboral.



Fuente: (Diseño autores)

Se observa que el 80% de los funcionarios NO cuenta con un método que permita medir la calidad de su trabajo; habitualmente evaluar el desempeño de un trabajador como la conducta, el desarrollo personal, las habilidades, las tácticas, la solución de conflictos y la eficiencia en el desarrollo de tareas, le permite a los directivos mejorar la coordinación de procesos, mejorar los puntos débiles, motivar a los trabajadores y resolver problemas de productividad, además de servir en la generación de estrategias que garanticen mayor rendimiento.

Gráfica 3:18 Herramientas de trabajo.



Fuente: (Diseño autores)

Al momento de desarrollar una labor y no contar con las herramientas necesarias o en su defecto que estén en mal estado, se genera cierta desmotivación en el empleado, esto conlleva a un bajo nivel de productividad y a no tomar iniciativa a la hora de realizar algún proyecto; en la gráfica se evidencia que el 40% de los trabajadores posee los materiales o instrumentos requeridos para desempeñar su función y el 60% no cuenta con ellas.

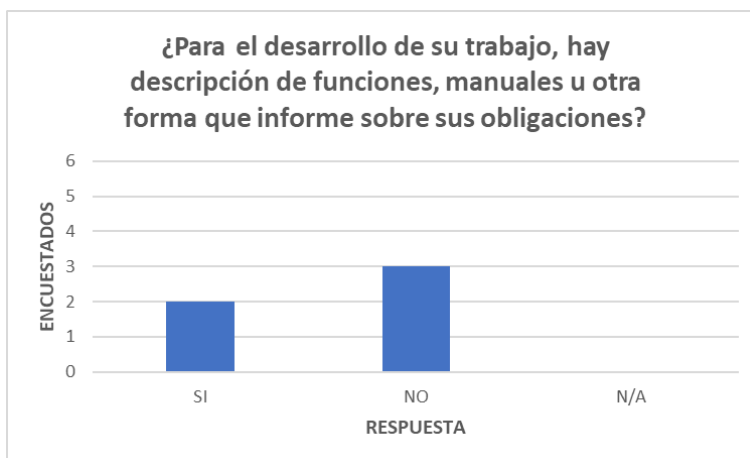
Gráfica 3:19 División entre laboral y personal.



Fuente: (Diseño autores)

La relación entre el trabajo y la vida personal puede variar con el paso de los días, al no tener un balance entre estos dos se puede generar cierto desequilibrio mental y corporal en el trabajador, para tener mayor productividad se deben priorizar las actividades necesarias y establecer límites entre el tiempo laboral y el personal; de la pregunta anterior se puede inferir que el 40% de los trabajadores siente que no existe una división de su vida laboral y personal, ya sea por exceso de trabajo o recarga en horas laborales.

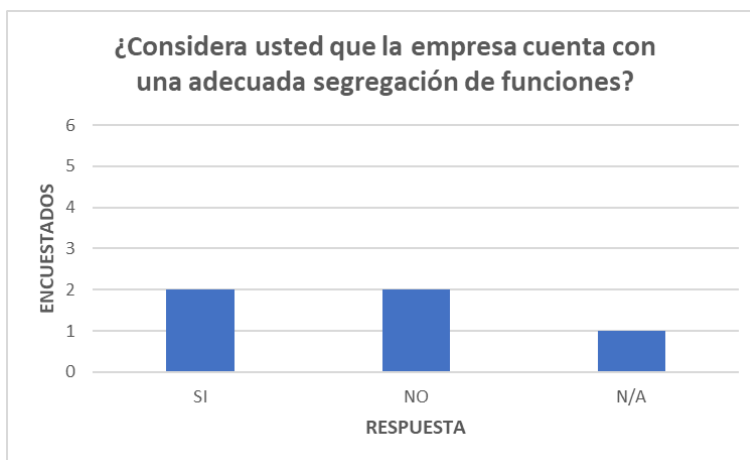
Gráfica 3:20 Manuales de procesos, procedimientos y funciones.



Fuente: (Diseño autores)

El 60% de los trabajadores considera que NO cuentan con una descripción o manual de sus funciones y obligaciones mientras el 40% de ellos dice contar con algún instrumento de ayuda; cabe resaltar la importancia de poseer una herramienta bien definida, en donde exista una limitación de deberes, actividades, responsabilidades y obligaciones, que les proporcione a los funcionarios una guía para el cumplimiento de sus funciones.

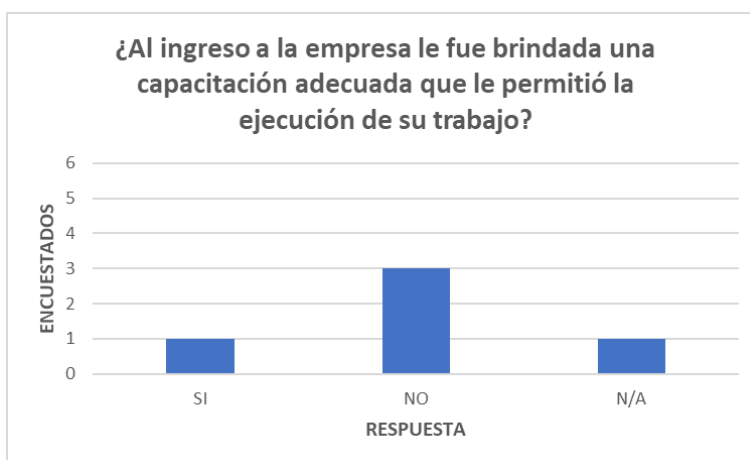
Gráfica 3:21 Segregación de funciones.



Fuente: (Diseño autores)

Con respecto a la segregación de funciones se puede destacar que el 50% posee una adecuada segregación y el otro 50% no; la separación de funciones es una actividad del control interno que sirve para prevenir, mitigar o reducir el riesgo de irregularidades o errores que pudieran dar lugar a un fraude interno.

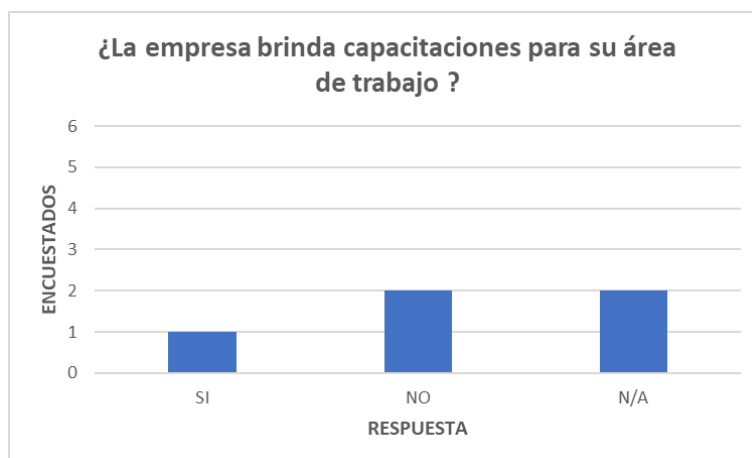
Gráfica 3:22 Capacitación laboral inicial.



Fuente: (Diseño autores)

Una capacitación adecuada le ayuda al trabajador a cumplir de manera más eficiente con sus obligaciones, aumenta la productividad, disminuye la necesidad de supervisión y genera soluciones a futuros riesgos, además permite la incorporación de futuros trabajadores de manera más rápida; se observa que el 60% de los trabajadores NO tuvo una capacitación al momento de empezar su labor; es recomendable mantener constantemente capacitado al recurso humano pues esto convierte a la compañía en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Gráfica 3:23 Capacitación laboral en áreas de la empresa.



Fuente: (Diseño autores)

El 60% de los trabajadores está en desacuerdo o se muestra indiferente respecto a las capacitaciones brindadas en su área laboral; la capacitación es una labor

planeada con antelación y orientada a una mejora en los procesos, conocimientos, destrezas y cualidades del trabajador; garantiza el cumplimiento de la misión y perfecciona la actividad desarrollada por el operario, es muy importante mantener al personal capacitado sobre avances en su área laboral, la normatividad es cambiante y la falta de conocimiento supone un atraso para la empresa.

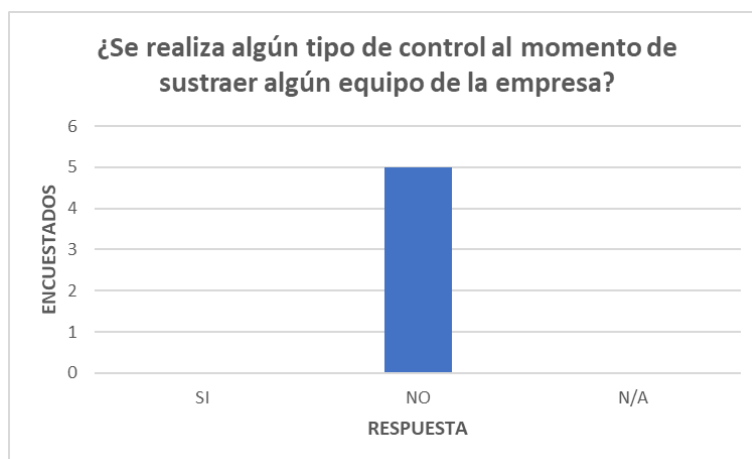
Gráfica 3:24 Trabajo en casa.



Fuente: (Diseño autores)

El 100% de los funcionarios está de acuerdo en que SI pueden llevar trabajo y herramientas para su casa, se resalta que el tipo de negocio otorga la flexibilidad para trabajar desde casa y por motivo de la crisis sanitaria muchas empresas debieron reinventarse con el teletrabajo, a pesar de ello existen una serie de riesgos derivados de la seguridad de la información; es relevante que todos los funcionarios estén al tanto de la importancia de la información y de los datos y le otorguen una buena gestión.

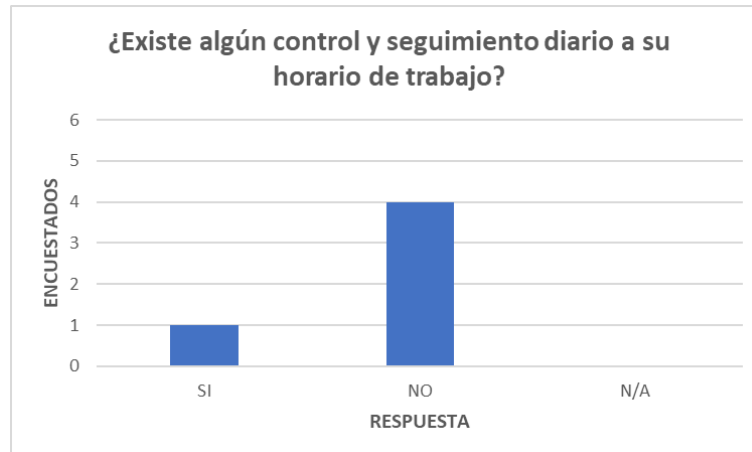
Gráfica 3:25 Control de herramientas.



Fuente: (Diseño autores)

Se puede indicar que el 100% de los funcionarios está de acuerdo respecto a que NO se ejecuta algún control al sustraer equipos de la empresa, esto supone que los directivos tienen plena confianza hacia sus empleados y que respetan su privacidad, sin embargo, cuando los equipos pertenecen a la empresa es de suma importancia aplicar ciertos controles que le garantice a los directivos la certeza de que su información y sus activos estarán protegidos.

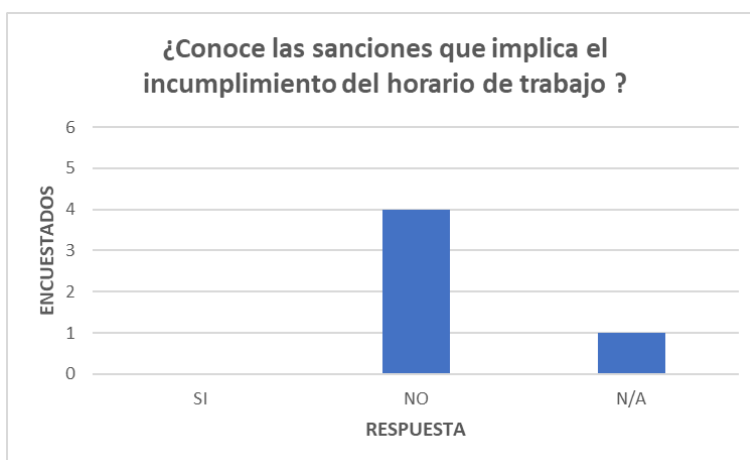
Gráfica 3:26 Control de horarios.



Fuente: (Diseño autores)

Esta pregunta refleja que el 80% de los funcionarios NO posee ningún tipo de control diario a su jornada laboral, debido a que la mayoría de ellos trabaja bajo contrato por prestación de servicios y responden por labor desarrollada, a pesar de ello hay un porcentaje de empleados que debe cumplir con un horario y que según los resultados no tienen ningún control, esto conlleva al incumplimiento del contrato e implica posibles sanciones al trabajador, además de suponer una desventaja para los funcionarios pues no llevan un control de horas extras, recargos nocturnos, dominicales y festivos.

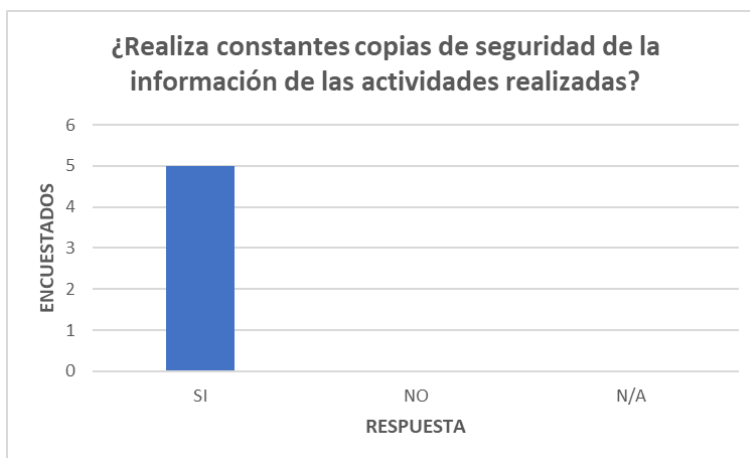
Gráfica 3:27 Incumplimiento de horarios.



Fuente: (Diseño autores)

El 100% de los funcionarios manifiesta NO conocer las sanciones que involucra la infracción de su horario de trabajo, es necesario instruir a los empleados respecto a posibles sanciones que trae consigo el incumplimiento del horario, esto con el fin de evitar conflictos interpersonales en futuras contrataciones.

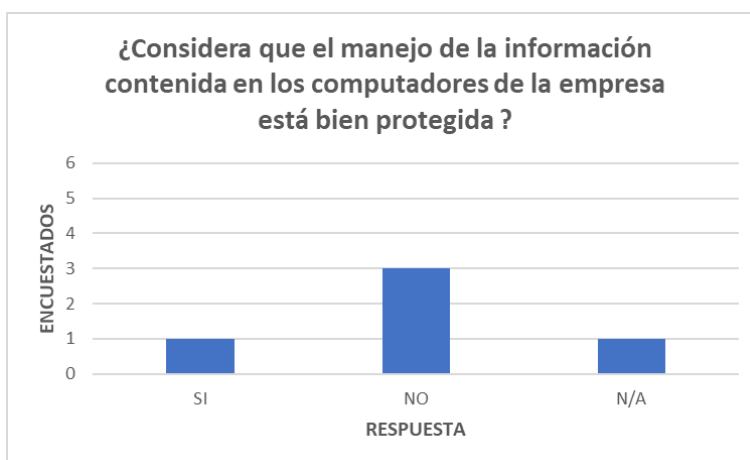
Gráfica 3:28 Salvaguarda de la información.



Fuente: (Diseño autores)

En relación con la salvaguarda de la información se puede destacar que el 100% de los funcionarios SI realiza constantemente copias de seguridad a las actividades realizadas; las copias de seguridad son necesarias para proteger la información y recuperarla ante cualquier eventualidad, instruir a los empleados para que esta labor se convierta en rutinaria debe ser considerada como una estrategia empresarial y debe reforzarse constantemente.

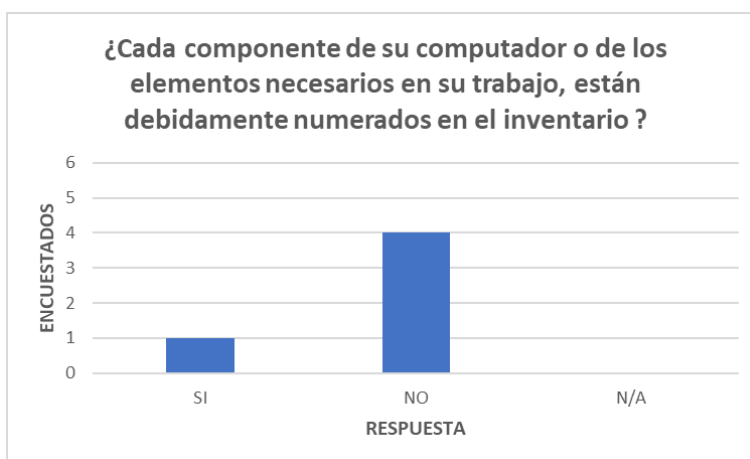
Gráfica 3:29: Protección de la información.



Fuente: (Diseño autores)

La protección de los datos es una de las actividades más significativas dentro de la entidad, esta es considerada como el activo más valioso; el 80% de los funcionarios opina que los datos en los equipos informáticos NO está protegida, fácilmente se puede convertir en una amenaza que de no ser corregida puede generar posibles conflictos.

Gráfica 3:30 Inventario de activos fijos.



Fuente: (Diseño autores)

El 80% de los funcionarios está de acuerdo en que los equipos y elementos de trabajo NO se encuentran en un inventario; los inventarios de activos fijos son una herramienta que permite a la empresa tener en conocimiento en qué momento se retornará la inversión realizada, también evita las inversiones innecesarias y posibilita un control frente a posibles pérdidas.

Con base en el análisis de las encuestas se concluye que:

- ✚ *Un empleado satisfecho no trabaja por obligación, desarrolla las labores de la empresa de manera eficiente y trabaja por la empresa como si fuera propia, es decir la satisfacción genera sentido de pertenencia, lealtad y pasión, el recurso humano es primordial para que la entidad crezca, es necesario retener empleados talentosos, que ayuden a cumplir con los objetivos y metas de la empresa.*
- ✚ *El personal de Plasticolor Sue se siente complacido de laborar en la empresa, conocen su misión y visión, poseen una comunicación fuerte con sus jefes, las sugerencias y opiniones son tomadas en cuenta y sirven para cambiar aspectos de la empresa, existe apoyo y trabajo en equipo, excelentes ventajas competitivas que de seguir así mantendrán a su equipo unido y creciente.*
- ✚ *Es necesario generar espacios de ocio y de reunión, estimular al empleado, escuchar sus ideas, propiciar espacios cómodos, establecer condiciones laborales innovadoras que faciliten la comunicación, la creatividad y el aprendizaje.*
- ✚ *Con respecto a temas de control se logró determinar que no cuentan con un código de ética y/o conducta por escrito, ni manuales que describan las funciones y obligaciones, se desconoce la estructura organizacional, no se realizan inventario de activos fijos, no existe un control de horario, la información de los equipos no está bien protegida y no se ejerce una supervisión al trabajo realizado; a este punto se denota el valor de establecer un sistema de control interno moderno que:*
 - *Permita un mejoramiento en la estructura organizacional*
 - *Exponga cada departamento y cargo existente*
 - *Delimite las funciones*
 - *Permita medir la calidad del trabajo realizado*
 - *Desarrolle prácticas de autocontrol*
 - *Establezca puntos de control en cada actividad o proceso*

Con el fin de generar en el gerente o supervisor la plena confianza de un trabajo bien ejecutado, evitando posibles riesgos.

3.1.4 Evaluación de control interno:

En la ejecución de la evaluación de control interno se utilizó instrumentos para la obtención de información como fuentes primarias en específico el cuestionario; se hizo uso de dos cuestionarios (Ver Anexo D, Anexo E) aplicados al gerente de Plasticolor Sue con el fin de evaluar cada componente del sistema de control interno.

3.1.4.1 El control interno y sus componentes:

El control interno es un sistema que se utiliza para proporcionar orden dentro de la entidad con el fin de cumplir los objetivos previstos por la administración; se considera como una herramienta que beneficia el fortalecimiento interno.

En palabras de Edilberto Montaña Orozco:

El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección —gobierno corporativo—, encaminado a proporcionar seguridad razonable, para el logro de los siguientes cuatro objetivos

- a) Alcanzar la eficacia y la eficiencia en sus operaciones.*
- b) Velar por el cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.*
- c) Permitir que la información contable sea fidedigna y corresponda a las operaciones del ente, con lo cual se obtiene la inclusión de todas las transacciones en las cuales la organización ha participado.*
- d) Velar por la salvaguarda y custodia de los activos propios y de terceros.*⁵⁷

Según el informe COSO III⁵⁸ los elementos del control interno son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo, los cuales tienen como finalidad determinar la confiabilidad que se espera del sistema; a continuación se evidencian los resultados arrojados de la evaluación de cada uno.

⁵⁷ MONTAÑO OROZCO, Edilberto. *Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Primera reimpresión. Programa editorial universidad del Valle, 2013. Pág. 55 y 56. ISBN 978-958-765-070-9.*

⁵⁸ Committe Of Sponsoring Organizations.

3.1.4.2 Entorno De Control:

Dentro del componente entorno de control se evaluaron principios como:

- ✓ Principios y valores éticos
- ✓ Compromiso y respaldo alta dirección
- ✓ Cultura de autocontrol
- ✓ Cultura del dialogo

Basados en ellos se logró inferir que:

En la fundación de la entidad en el año 2017 se establecieron unos valores corporativos y en su construcción participaron los funcionarios, estos quedaron plasmados en un documento, sin embargo, no se sometieron a una revisión y aprobación, a consecuencia no se creó un código de ética y/o conducta, ni planes que fortalecieran la conducta ética dentro de la entidad.

En todo caso cada profesional comprende que si transgrede las normas éticas incide en una falta que puede desencadenar acciones disciplinarias, en razón de que actuar éticamente es algo que está ligado intrínsecamente a cada profesión en un conjunto de normas y valores universales.

La administración respalda que se promueva una cultura basada en la honestidad y el compromiso, además posee profundo interés en los valores de los trabajadores, demostrando la importancia de generar acciones que fortalezcan el actuar bajo principios y valores éticos.

Así mismo existe la voluntad para implementar un sistema de control interno, esto se ve reflejado en el establecimiento y desarrollo de estrategias para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas y en la fomentación de espacios adecuados para la integración de sus trabajadores manteniendo un ambiente organizacional idóneo.

Sin embargo poseen falencias que deben ser atendidas por medio de herramientas del sistema de control interno, como la creación y aplicación de políticas y/o procedimientos que conlleven a una acertada supervisión y monitoreo de las operaciones, de manera que se promueva una cultura de autocontrol y de dialogo.

Dentro de sus fallas se encuentra que no cuentan con un manual de procesos y procedimientos documentado, ni un reglamento interno para cada departamento, por ende no se logran identificar las actividades, procesos y procedimientos innecesarios y se dificulta el control sobre cada cargo, se deben ejecutar actividades que sirvan para evaluar y mejorar el ejercicio de los trabajadores y que además presente información necesaria para tomar medidas correctivas a tiempo,


estos mecanismos le permitirán a la dirección ejercer control sobre las deficiencias del sistema de control interno y mejorarlo continuamente.

Para que el entorno de control no se vea afectado es necesario establecer una cultura de autocontrol y del dialogo, mediante la creación de mecanismos y prácticas que evalúen y verifiquen las acciones de cada trabajador, fomentando el dialogo de posibles carencias en su entorno de manera ordenada, oportuna, y respetuosa.

Dentro de los principios del entorno de control se enfatiza la responsabilidad que debe ejercer la administración para evaluar las competencias, conocimientos y habilidades que debe poseer cada profesional, así como los datos personales y procesos penales o judiciales de los aspirantes al cargo, esto con el fin de optimizar el desarrollo en cada área y evitar posibles riesgos y conflictos interpersonales.

La empresa ha determinado unos valores corporativos que a continuación se exponen para ser formalizados y documentados:


Tabla 3:3 Valores pragmáticos.

| VALORES CORPORATIVOS | |
|--|---|
| VALORES PRAGMÁTICOS ¿Cómo actuamos? |  |
| Responsabilidad: <i>Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, orientar y valorar la magnitud de sus acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral. Es cumplir con sus obligaciones, prestar cuidado y atención a lo que hace y decide.</i> | |
| Puntualidad: <i>Es la virtud de coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente comprometido o hecho a otra persona. La puntualidad es vista como un signo de consideración y respeto hacia las personas que están citadas.</i> | |
| Calidad: <i>Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permita que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. Es la percepción que el cliente tiene del producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.</i> | |
| Coherencia: <i>Cualidad de la persona que actúa con lógica y en consecuencia con sus ideas o con lo que expresa.</i> | |
| Innovación: <i>Una innovación es la introducción al uso de un producto, un proceso, un método de comercialización o de organización, nuevo o significativamente mejorado, aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas. Se debe considerar la innovación como un proceso continuo, sustentado en una metodología que genere conocimiento, el aprovechamiento de nuevas tecnologías, o la generación de oportunidades de innovación.</i> | |
| Resiliencia: <i>Es la capacidad que tiene una persona o un grupo de adaptarse positivamente a situaciones adversas para seguir proyectando el futuro. En ocasiones, las circunstancias difíciles o los traumas permiten desarrollar recursos que se encontraban latentes y que el individuo desconocía hasta el momento.⁵⁹</i> | |

Fuente: Elaboración propia, a partir de documentos privados.

⁵⁹ PLASTICOLOR SUE S.A.S. Documento de valores corporativos. Chiquinquirá, 2021. [Consultado el 20 de marzo 2021]


Tabla 3:4 Valores éticos.

| VALORES CORPORATIVOS | |
|---|--|
| |  Plasticolor Sue SAS |
| VALORES ÉTICOS ¿Cómo sentimos? | |
| <p>Compromiso social y ambiental: Obligación adquirida voluntariamente. Acciones llevadas a cabo con el objetivo de crear conciencia en la comunidad sobre una problemática y/o situación negativa, logrando el apoyo de la misma para solucionar dicho problema o hacer frente a una necesidad.</p> | |
| <p>Integridad: Obrar con rectitud y apego a los principios.</p> | |
| <p>Honestidad: Es el valor de decir la verdad, ser decente, razonable, justo y honrado. Mostrarnos, tanto en el obrar como en la forma de pensar, como justos, rectos e íntegros, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas. Puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.</p> | |
| <p>Transparencia: Permite a una persona razonable e informada la toma de decisiones, generando credibilidad hacia la empresa. Es un intento deliberado de la organización de crear un entorno de confianza en el que promocionar el acceso libre a la información, la comunicación abierta y la participación de todos los profesionales en la toma de decisiones. Requiere que la empresa proporcione a sus grupos de interés toda la información relevante y relacionada con las políticas y actuaciones de compromiso social, ambiental y corporativo.⁶⁰</p> | |

Fuente: Elaboración propia, a partir de documentos privados.

⁶⁰ *Ibíd.*

Tabla 3:5 Valores de desarrollo.

| VALORES CORPORATIVOS | |
|--|---|
| VALORES DE DESARROLLO |  |
| <p>Trabajo en equipo: Conjunto de personas organizadas de una forma determinada en cooperación para lograr un objetivo común. Elementos clave del trabajo en equipo: 1. Personas; 2. Organización; 3. Objetivo común.</p> | |
| <p>Comunicación: Proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos, mediante habla, escritura u otro tipo de señales, entre al menos dos agentes que comparten un interés en común. El real funcionamiento de la organización solo es posible gracias a la comunicación.</p> | |
| <p>Proactividad: Es la actitud en la que la persona u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto. No significa tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.</p> | |
| <p>Flexibilidad Organizativa: Se consigue estando alerta a los cambios internos y del entorno, tanto a las oportunidades como a los desafíos, convirtiéndose en la capacidad para usar los recursos disponibles de la empresa de manera oportuna, flexible, asequible y relevante con el propósito de responder a dichos cambios de manera efectiva.⁶¹</p> | |

Fuente: Elaboración propia, a partir de documentos privados.

⁶¹ *Ibíd.*

3.1.4.3 Evaluación de Riesgos

Este componente de control interno según Edilberto Montaña Orozco involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados.⁶²

La administración de Plasticolor Sue dispone de interés y compromiso para llevar a cabo los procesos de identificación, manejo y monitoreo en la detección de posibles riesgos, por consiguiente, periódicamente determinan la correlación de la empresa con el entorno interno y externo para poder identificar posibles riesgos.

Es indispensable que dentro de la entidad se establezcan objetivos para cada departamento que permitan realizar una identificación y análisis de posibles riesgos, para ello se requiere instruir a los funcionarios desde el concepto del riesgo, su identificación y calificación y que a su vez generen la responsabilidad de autoevaluar cambios significativos que desencadenen riesgos.

Este proceso debe desarrollarse continuamente en conjunto con los trabajadores, inicialmente hay que crear un plan de manejo de riesgos que establezca factores que puedan alterar el flujo de actividades en la empresa y que provengan de origen interno y externo, a su vez el plan necesita responder a las siguientes preguntas ¿Quién? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Por qué? y ¿Cómo?, como mínimo debe contener herramientas o mecanismos que establezcan y registren el impacto del riesgo, la probabilidad de que suceda y rangos de valoración para analizar el nivel de exposición. El objetivo del plan es brindar al funcionario la habilidad para responder oportunamente ante cualquier ocurrencia de riesgo, para que el plan de resultados se precisa delegar responsables que al menos una vez al año examinen y verifiquen en tiempo real las tareas contempladas en el plan.

El desarrollo de un control de riesgos preventivo y detectivo es indispensable en cada proceso, procedimiento y actividad, de la mano de los funcionarios se puede generar esta cultura de autocontrol que le servirá a la entidad en el cumplimiento de los objetivos.

En este proceso de evaluación de riesgos se elaboró una matriz DOFA, en la cual se identifican las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa, además se realizó una matriz de riesgos que indico detalladamente los riesgos a los que está inmersa la empresa, estas herramientas de diagnóstico le permite a la gerencia tener un escenario más amplio sobre la situación de la entidad y centrarse en mitigar los riesgos más importantes.

⁶² MONTAÑO OROZCO, Edilberto. Op.cit. pág. 61.

Tabla 3:6 Matriz DOFA.

| MATRIZ DOFA | | |
|-----------------------|--|--|
| | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| ORIGEN INTERNO | <ul style="list-style-type: none"> + Existencia de alianzas estratégicas con distintas organizaciones. + Experiencia en la actualización y formulación del PGIRS + Personal idóneo en la formulación de proyectos y temas del medio ambiente. + Buen posicionamiento en el asesoramiento y/o prestación de servicios en la región. + Compromiso y sentido de pertenencia por parte de los trabajadores de la empresa. + Existen espacios de dialogo que fomentan el trabajo en equipo. + Establecimiento de metas y objetivos en cada área. + Fácil adaptación a cambios. + Cultura informática en la empresa. + Cumplimiento oportuno al cronograma de entregas. + Calidad en el servicio y en la entrega del documento final. + Se realiza identificación de posibles riesgos. + Comercial: + Calidad en la materia prima de los productos. + Productos amigables con el medio ambiente. + Garantía de los productos. + Se lleva registro del inventario y se confirman físicamente. + Vida útil del producto. | <ul style="list-style-type: none"> + Sobrecarga laboral en algunas áreas de la empresa. + Estructura organizacional indefinida. + Ausencia de los manuales de procesos, procedimientos y funciones. + Vulnerabilidad en la protección de la información. + Desorden en archivos físicos. + Falta de capacitación al nuevo personal. + No hay división entre las funciones que ejercen como socios y como empleados. + Falta de estrategias para evaluar la gestión de la empresa. + Las instalaciones no cuentan con señalización de riesgos laborales. + No existe inventario de activos fijos. + La información financiera es inoportuna para la toma de decisiones. + No existe una cuenta destinada para provisiones. + No hay una adecuada segregación de labores y de procesos. + No cuentan con expediente de los trabajadores. + Carencia en la documentación de perfil profesional para cada cargo y políticas de contratación. + Inoportuna atención a los requisitos legales en situaciones administrativas. + No se cuenta con un portafolio y un folleto de productos y servicios ni se ha trabajado en la imagen de la empresa: nombre, registro de marca, video institucional ni en estrategias de marketing sólidas. + No se realiza planeación tributaria para las propuestas de consultoría. |

| | | |
|-----------------------|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> + Falta de cobertura de transporte a nivel departamental y nacional. + No hay un stock mínimo de inventarios. + Demasiado tiempo de espera para la entrega de productos en altas cantidades. + Desconocimiento de la calidad de los productos por parte de clientes potenciales. + Desorganización en el punto venta. + No está establecido con claridad el proceso de compra y venta de los productos, ni las condiciones de venta como: precio fijo, logística de entrega, gestión del cobro, registro de información del cliente. |
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| ORIGEN EXTERNO | <ul style="list-style-type: none"> + Ampliación de alianzas estratégicas a nivel regional, departamental y nacional. + Inexistencia de competencia directa en el municipio. + Políticas públicas a favor del manejo de residuos sólidos. + Necesidad del servicio y producto. + Ofrecer soluciones a la deforestación. + Insatisfacción del cliente con los productos del mercado. + Modernización de las TIC + Adquisición de apoyo en fondos de financiación y de regalías. + Innovación en las herramientas para la formulación de planes. + Incidencia geopolítica para la comercialización de productos y servicios. + Alianzas con universidades para el fortalecimiento de la investigación, mediante proyectos, revistas, artículos, libros etc. + Suscripciones a revistas, directorios, fuentes especializadas de información. + Participación en proyectos gracias a la implementación del PGIRS. | <ul style="list-style-type: none"> + Emergencia sanitaria + Desastres naturales + Creación de nuevas empresas con el mismo objeto + Competencia agresiva en torno a precios en la formulación de proyectos y de los productos ecológicos. + Desconocimiento de competencia directa. + Inexistencia de una base de actualización normativa. + Reformas Tributarias + Dificultad para encontrar personal idóneo en la gestión de residuos sólidos. + Altas deducciones en contratos con los municipios. + Productos sustitutos a menor precio. |

Fuente: (Diseño Autores)

Tabla 3:7 Matriz de riesgos.

| PLASTICOLOR SUE S.A.S MATRIZ DE RIESGOS | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|----------------------------------|---|---|---------------------|--|---|
| CD | RIESGOS DE CONTROL | AGENTE GENERADOR (CAUSA) | DEBILIDADES EN LOS CONTROLES | EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL | | | ÁREA DE IMPACTO | CONSECUENCIA | RESPUESTA AL RIESGO |
| | | | | A | M | B | | | |
| R1 | Pérdidas económicas causando detrimento patrimonial. | No existe una cuenta destinada para provisiones. | No se han destinado recursos para las provisiones. | | X | | Financiera-Contable | La empresa debe hacerse cargo de obligaciones con recursos propios. | Almacenar recursos para cuando se requiera cumplir una obligación. |
| R2 | | Tributación excesiva. | No se realiza una investigación tributaria antes de ejecutar un contrato con el Estado. | X | | | Financiera-Contable | *Deducción sobre el total de los ingresos del contrato a causa de impuestos. | *Realizar una investigación previa sobre la tributación que recae en el contratista en cada municipio o ciudad. |

| | | | | | | | | | | |
|----|--|--|---|---|---|--|-------------------------------|---|----------------|--|
| R3 | | La información financiera no es oportuna para la toma de decisiones | *No establecer cronogramas con fechas de entrega. *No cuentan con un sistema manual o de plataforma informática que genere la información financiera | X | | | Financiera-Contable | *Toma decisiones inequívocas. *Superar capacidad endeudamiento. | de la de | *Hacer uso de los estados financieros para posibles proyecciones. *Instalar un software que permita llevar registro de los datos financieros. |
| R4 | | Inoportuna atención a los requisitos legales en situaciones administrativas. | No existe una política de contratación. | X | | | Financiera-Contable | *Incurrir en gastos que no se tenían planificados. *Incrementos tributarios. | | Crear una política de contratación que detalle tipo de contrato, horario, prestaciones sociales, parafiscales y viáticos. |
| R5 | Fallas en el manejo del Recurso humano | No cuentan con expediente de los trabajadores. | Falta de recopilación de documentos de contratación del empleado. | | X | | Financiera Contable Auditoría | *Sanciones *Demandas *Gastos Extra | | Archivar en carpetas documentos probatorios de la relación laboral, como contratos, fotocopias de la cedula, pagos de nómina, afiliaciones etc. |

| | | | | | | | | | |
|----|------------------------------------|---|---|--|---|--|------------------------------------|--|---|
| R6 | | Las instalaciones no cuentan con señalización de riesgos laborales | Inexistencia de un plan de prevención de riesgos. | | X | | Financiera- Recursos Humanos | Incapacidad de responder ante un accidente. | *Realizar un plan de señalización. *Mantener un botiquín de primeros auxilios y extintor en caso de incendios. |
| R7 | | Falta de capacitación al nuevo personal | *No hay personal que se encargue de realizar la capacitación. *No hay un plan de acción para la capacitación que se active con la llegada de personal nuevo. | | X | | Recursos Humanos- Desempeño | *Deficiencias en el desarrollo de las tareas. *Baja calidad en los procesos que elabore el personal nuevo. *Uso de más tiempo para corregir errores. | *Elaborar un proyecto que permita dedicar al menos una semana de inducción y capacitación al personal nuevo. |
| R8 | Ineficiencia en los Procedimientos | No hay documentación de los perfiles profesionales de cada cargo y políticas de contratación. | No existe una política de contratación. | | X | | Recursos Humanos- Desempeño | *Contratar personal no apto para el desarrollo de las funciones. *Retraso en la selección del personal. *Demora en la ejecución de las tareas. | *Diseñar y documentar un manual de funciones, procesos y procedimientos que establezca el perfil profesional, las responsabilidades, las funciones, las |

| | | | | | | |
|-----|---|---|---|-----------|---|--|
| R9 | Estructura organizacional indefinida. | Mal estructuración del organigrama | X | Desempeño | <p>*Trae desventajas competitivas. *No hay una delimitación de las actividades, lo que conlleva a emplear más tiempo e ineficiencia en el trabajo. *Poca coordinación entre las áreas de la empresa</p> | <p>prohibiciones y las hojas de ruta. *Modificar el organigrama detallando los departamentos y cargos existentes.</p> |
| R10 | Sobrecarga laboral en algunas áreas de la empresa. | <p>*No existe un manual de funciones. *No se lleva control de horarios o entregas de tareas.</p> | X | Desempeño | <p>*Designar funciones adicionales al trabajador de forma excesiva. *Consecuencias en la salud. *Conflictos interpersonales. *Deserción de los trabajadores.</p> | |
| R11 | No hay una delimitación de las funciones de cada cargo. | No están documentados los manuales de funciones | X | Desempeño | <p>*Ejecución de una tarea por varios funcionarios. *Desarrollo de funciones que no le corresponden al cargo.</p> | |

| | | | | | | | | | | | |
|-----|-----------------------------------|---|---|--|--|--|--|-----------------|------------------------------------|--|---|
| R12 | | <p><i>*No está establecido con claridad el proceso de compra y venta de los productos, ni las condiciones de venta como: precio fijo, logística de entrega, gestión del cobro, registro de información del cliente.</i></p> | <p><i>*Falta de manual de procesos y procedimientos.</i></p> | | | | | <p><i>X</i></p> | <p><i>Desempeño-Financiera</i></p> | <p><i>*Demoras en el proceso de compra y venta.</i></p> | <p><i>Especificar en el manual de funciones, procesos y procedimientos, los métodos de comercialización incluyendo políticas de precios fijos, logística de entrega, gestión del cobro y registro de información del cliente.</i></p> |
| R13 | <p><i>Gestión empresarial</i></p> | <p><i>Falta de estrategias para evaluar la gestión de la empresa.</i></p> | <p><i>No se evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa.</i></p> | | | | | <p><i>X</i></p> | <p><i>Desempeño-Financiera</i></p> | <p><i>No se examina de forma sistémica la gestión de la empresa, llevando al incumplimiento de las metas, objetivos, recursos humanos y financieros.</i></p> | <p><i>Establecer un plan de estrategias que permita evaluar la gestión de la empresa, dando cumplimiento a las metas y objetivos establecidos.</i></p> |

| | | | | | | | | | |
|-----|--|--|---|--|---|---|---------------------------------------|---|---|
| R14 | | Desorden en archivos físicos | Mala gestión documental. | | X | | Desempeño- Financiera- Contable | <p>*Pérdida de documentos importantes.</p> <p>*Vulnerabilidad en la protección de la información.</p> <p>*No poseer soportes contables.</p> <p>*Emplear tiempo innecesario en la búsqueda de información.</p> | <p>*Definir tiempo y lugar para la organización y almacenamiento de los archivos.</p> <p>*Organizar en AZ o carpetas.</p> <p>*Clasificarlos y ordenarlos cronológicamente.</p> <p>*Foliar los documentos.</p> |
| R15 | | Falta de estrategias solidas de marketing. | *No se ha trabajado la imagen de la empresa, ni efectuado un registro de la marca tampoco cuentan con un portafolio y folleto de productos y servicios. | | | X | Marketing- Financiera | <p>*Bajo impacto en el área comercial debido al desconocimiento de la empresa.</p> <p>*Pérdida de la marca.</p> | <p>*Establecer estrategias de marketing que tengan impacto en el área comercial, presentando los productos y servicios en distintas plataformas y posicionando la marca de la empresa.</p> |

| | | | | | | | | | |
|-----|---------|---|--|---|---|--|----------------------|---|--|
| R16 | | Vulnerabilidad en la protección de la información | <p>*Mal uso de las herramientas para la protección de la información.</p> <p>*No cuentan con licencias de cómputo</p> | X | | | Financiera-Desempeño | <p>*Robo de información quedando en manos de terceros.</p> <p>*Incumplimiento en el contrato o retraso en las entregas. Gastos extra.</p> | <p>*Hacer uso de las herramientas de protección de datos.</p> <p>*Instalar software con licencias.</p> |
| R17 | Activos | No existe inventario de activos fijos | Carencia de iniciativa para asegurar sus activos fijos. | | X | | Financiero-Contable | <p>*Robo hormiga.</p> <p>*Desmantelar o destruir un activo fijo sin darle de baja.</p> <p>*Impedimento para acceder a deducciones tributarias.</p> | Realizar un inventario de activos fijos cada vez que se adquieran. |
| R18 | | No hay una política de aseguramiento de los activos fijos | <p>*Inexistencia de un plan o política que permita identificar las condiciones en las que se encuentran los activos fijos.</p> <p>*No hay un responsable de la seguridad de los activos fijos.</p> | | X | | Financiera-Contable | <p>*Daño en los activos fijos de la empresa</p> <p>*Errores por falta de mantenimiento en los activos fijos</p> <p>*Gastos extra por reparación</p> <p>*Pérdida de información</p> <p>*Robo de los activos fijos.</p> | <p>*Elaborar un plan o política que permita verificar periódicamente las condiciones en las que se encuentran los activos fijos, que establezca fechas para mantenimientos, reparaciones o actualizaciones y que determine un responsable de este procedimiento.</p> |

| | | | | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|---|--|---------------------|---|--|
| R19 | | Falta de controles en el manejo del efectivo | No se deposita el dinero en cuentas bancarias | | X | | Financiera-Contable | Robo, desapariciones y usos distintos al objeto social de la empresa | <p>*Crear una política de consignación en la que se establezcan los tiempos, se fije un responsable y se deje constancia física de los movimientos tanto de ingreso como de egreso</p> <p>*Evitar dejar grandes cantidades de dinero en la oficina</p> |
| R20 | | No hay un stock mínimo de inventarios. | No existe una política que permita determinar cuál es el stock de inventarios. | | X | | Financiera-Contable | Que haya retraso en los envíos o que no se pueda ejecutar una venta por falta de productos. | Crear una política de inventarios que logre definir el stock mínimo y máximo que debe manejar la empresa. |

| | | | | | | | | |
|-----|---------------------|---|---|---|---|------------|--|--|
| R21 | Pérdida de clientes | Desorganización en el punto de venta | Los productos no están visibles al público y están en desorden dentro del punto de venta. | X | | Financiera | El cliente está acostumbrado a mirar y tocar los productos que va adquirir, todos los sentidos se activan al momento de entrar en un punto de venta, sin embargo no se presenta esto con el producto ya que la ubicación del punto de venta es poco conocida, no hay una forma de visibilizar que se venden esos productos y dentro del establecimiento no cuentan con estantes que organicen el producto. | *Aplicar estrategias de marketing para hacer frente al mejoramiento de la imagen del producto, en calidad precio, vida útil. *Poner estantería o soportes que permitan exhibir mejor el producto. |
| R22 | | Desconocimiento de la calidad de los productos por parte de clientes potenciales. | Desinformación y falta de testimonio de la calidad del producto. | | X | Financiera | El cliente se retracta de la compra por la desinformación de la calidad. | |

| | | | | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|---|--------------------|---|--|
| R23 | | <i>Falta de cobertura de transporte a nivel departamental y nacional</i> | <i>No contar con transporte propio o con alianzas de transporte para la distribución de los productos.</i> | | | X | <i>Financiera.</i> | <i>Pérdida de clientes y de ventas por falta de stock mínimo de inventario y de cobertura en la entrega del producto.</i> | <i>*Adquirir carro para el transporte de los productos.</i> <i>*Crear alianzas fuertes para el transporte del producto a nivel departamental y nacional.</i> |
| R24 | | <i>Demasiado tiempo de espera para la entrega de productos en altas cantidades</i> | <i>*No existe un stock mínimo de inventario.</i> <i>*Poca comunicación con la fábrica.</i> | | | X | <i>Financiera.</i> | <i>Pérdida de clientes y de ventas por falta de stock mínimo de inventario y de cobertura en la entrega del producto.</i> | <i>*Comunicarse con la fábrica para que el tiempo de entrega de los productos al punto de venta sea menor.</i> <i>*Mantener un stock mínimo en la fábrica, ya que este producto no es perecedero.</i> |

Fuente: (Diseño Autores)

3.1.4.4 Actividades de control

Las actividades de control son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con actividades asignadas.⁶³

La evaluación de las actividades de control arroja que Plasticolor Sue cuenta con un cronograma para la consecución de objetivos y metas, que se verifica de acuerdo a unas fechas establecidas y con el fin de examinar el desempeño empresarial.

Sin embargo no se han establecido actividades que permitan asegurar la existencia de recursos suficientes que garanticen el desarrollo de las labores en las áreas y unidades funcionales, este tipo de controles le otorga a la empresa identificar y corregir prácticas inapropiadas y posibles despilfarros.

En relación a la protección física de los activos, la empresa establece controles para el acceso a los equipos, solo el personal autorizado tiene derecho a crear, modificar o eliminar los archivos digitales y ante cualquier consulta de información estos se encuentran organizados por índices para su rápida identificación, no obstante no cuentan con un responsable que verifique el ingreso y la salida de los equipos, ni con una política de aseguramiento que le permita a la empresa determinar las condiciones en las que se encuentra el activo y si este debe someterse a un mantenimiento preventivo o correctivo. Respecto a los inventarios no se han decretado políticas que fijen un stock mínimo y máximo que garantice la rotación normal.

El manejo del efectivo no cuenta con un control, este no se deposita periódicamente en cuentas bancarias y los movimientos efectuados con dinero físico quedan registrados en un cuaderno, en consecuencia, este activo está sujeto a robo, desapariciones y usos distintos al objeto social de la empresa.

La segregación de funciones en la empresa no tiene un buen funcionamiento lo cual genera ineficacias, no existe coordinación entre las áreas y tampoco se han delegado trabajadores que supervisen las actividades e informen los resultados para que se apliquen las medidas correctivas.

Se precisa la importancia de seleccionar y desarrollar actividades de control, que sirvan como base para evaluar el desempeño empresarial, la protección de física de los activos, la segregación de funciones y el procesamiento de la información, esto con el fin de evitar posibles riesgos, además se debe fortalecer el desarrollo de políticas que se fijen por escrito, de manera clara y de fácil acceso en cada área con el objetivo de impartir principios y directrices para todos los funcionarios.

⁶³ *Ibíd.*, p.62.

3.1.4.5 Información y comunicación

La información y comunicación en palabras de Edilberto Montaña Orozco:

Contribuyen al cumplimiento de responsabilidades de la gerencia al establecer un proceso oportuno y eficaz para la transmisión de las comunicaciones. Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.⁶⁴

La empresa cuenta con dos niveles de decisión la máxima autoridad es la asamblea de socios y seguido se encuentra la gerencia, para la toma de decisiones se tienen en cuenta las opiniones de cada departamento sin embargo las disposiciones finales las toma la asamblea en asesoría de la gerencia, desde allí se genera un plan estratégico que contiene la misión, visión, objetivos, estrategias y metas, permitiendo asumir cambios internos y externos de manera fácil.

El esquema organizacional no está jerarquizado por lo tanto no hay líneas de autoridad definidas ni actores responsables de la supervisión, coordinación y cumplimiento de las actividades para el cumplimiento de los objetivos, de igual manera se han establecido indicadores y metas que se aplican en el proceso de gestión que son débiles en medición y evaluación.

La falta de documentación de un manual de funciones, procesos y procedimientos imposibilita que dentro de la empresa haya una adecuada comunicación y coordinación en la ejecución de las tareas, incurriendo consecutivamente en errores, fallas, demoras y pérdidas de tiempo, es necesario que para su aplicación se establezcan instrumentos que posibiliten la actualización, seguimiento y evaluación que garanticen el mejoramiento continuo de los procesos y que cuente con medios de difusión suficientes para que todos los funcionarios los conozcan y apliquen.

La información correspondiente a los trabajadores no cuenta con una adecuada gestión, la inexistencia de archivos o expedientes con los datos pertinentes de cada empleado como contrato, fotocopia de la cedula, afiliaciones, perfil profesional, hoja de vida, nominas, recibos de pago, pago de viáticos y liquidaciones entre otras, acarrea posibles riesgos y sobrecostos.

Inclusive documentos importantes como la normatividad interna y externa, las políticas y demás documentos privados no están reunidas en archivos ni son de fácil acceso para todos los trabajadores, es necesario crear carpetas digitales y

⁶⁴ *Ibíd.*, p.63.

físicas que contengan esta información y que esté debidamente organizada y expuesta.

La información financiera no cuentan con un sistema manual o de plataforma informática que la genere de manera oportuna para la toma de decisiones, por tanto los interesados desconocen la veracidad de la información financiera, sin embargo dentro de la empresa se está generando una cultura informática que impulsa la creación de políticas sobre el acceso al sistema, definiendo perfiles de usuario y manejo de claves como medidas de control que garanticen la calidad y la seguridad de la información.

3.1.4.6 Supervisión y monitoreo

La supervisión y monitoreo hace referencia a que la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas.⁶⁵

Dentro de la entidad no existe un departamento de control interno ni planes que realicen seguimiento de manera periódica y continua a los controles en las distintas áreas y que además fomente una cultura de autocontrol y autoevaluación.

Es necesario crear un plan de supervisión y monitoreo que le permita a la empresa:

- *Revisar la veracidad del sistema de control interno, de los controles, supervisiones y del monitoreo.*
- *Confirmar y dejar evidencia de los saldos de existencia física.*
- *Evaluar y verificar mediante juntas de trabajo la gestión institucional.*
- *Definir planes de mejoramiento.*
- *Tomar las recomendaciones o correctivos y orientarlos al mejoramiento.*
- *Detectar fraudes o actos indebidos.*
- *Levantar actas de supervisión y monitoreo.*

⁶⁵ *Ibíd.*,p.65.

4. MANUAL DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES DE CADA CARGO

4.1 CONOCIMIENTO DE LOS CARGOS

En la documentación de las funciones de cada cargo en la empresa se aplicó una encuesta (Ver anexo F) y una lista de chequeo (Ver anexo G) de las cuales se encontró los siguientes resultados:

Tabla 4:1 Tiempo en el cargo.

| DEPARTAMENTO | JEFE INMEDIATO | CARGO | TIEMPO EN EL CARGO |
|------------------------------------|--------------------------------|--|-------------------------|
| <i>Gerencia</i> | <i>Asamblea general</i> | <i>Gerente General</i> | <i>4 años</i> |
| <i>Ingeniería e investigación</i> | <i>Gerente general</i> | <i>Directora de ingeniería e investigación</i> | <i>4 años</i> |
| <i>Departamento de consultoría</i> | <i>Gerente general</i> | <i>Director de consultoría</i> | <i>2 años y 6 meses</i> |
| | <i>Director de consultoría</i> | <i>Consultor</i> | <i>5 meses</i> |
| <i>Departamento Comercial</i> | <i>Gerente general</i> | <i>Director comercial</i> | <i>4 años</i> |
| | <i>Gerente general</i> | <i>Asesor comercial</i> | <i>1 semana</i> |
| | <i>Gerente general</i> | <i>Asesora de marketing</i> | <i>1 semana</i> |
| <i>Departamento de Finanzas</i> | <i>Gerente general</i> | <i>Director de finanzas</i> | <i>4 años</i> |
| | <i>Director de finanzas</i> | <i>Contador</i> | <i>4 meses</i> |
| <i>Departamento de sistemas</i> | <i>Gerente general</i> | <i>Director de sistemas</i> | <i>1 semana</i> |
| <i>Fuente: (Diseño de autores)</i> | | | |

En el nuevo organigrama se establecen seis departamentos y diez cargos, de los cuales el departamento de gerencia y el comercial están a cargo de la misma persona igualmente el departamento de finanzas y el de ingeniería e investigación cuentan con la misma directora.

El cargo de director de sistemas es creado gracias a un convenio de práctica empresarial entre la empresa y la Universidad de San Gil, dando paso a la instauración de un departamento de sistemas, por otra parte los cargos de asesor comercial y asesora de marketing se crearon debido a la sobrecarga laboral que

sostenía el departamento comercial, es preciso mencionar que el convenio y la contratación fueron ejecutados en la fase de la elaboración de los manuales procesos, procedimientos y funciones.

Tabla 4:2 Objeto social.

| CONOCIMIENTO OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA | | |
|---|-----------|-----------|
| CARGO | SI | NO |
| <i>Gerente General-Director comercial</i> | X | |
| <i>Asesor comercial</i> | X | |
| <i>Asesora de marketing</i> | X | |
| <i>Directora de Finanzas-ingeniería e investigación</i> | X | |
| <i>Director de consultoría</i> | X | |
| <i>Consultor</i> | X | |
| <i>Contador</i> | X | |
| <i>Ingeniero de sistemas</i> | X | |
| <i>Fuente:(Diseño autores)</i> | | |

El objeto social de la empresa es identificado por todos los cargos, esto se debe a que en el momento de ingreso del personal se especifica la finalidad para la cual fue creada la empresa y en cada departamento se establecen unos objetivos y metas que se deben llevar a cabo en pro del cumplimiento del objeto social.

Tabla 4:3 Conocimiento organigrama.

| CONOCIMIENTO ORGANIGRAMA EMPRESARIAL | | |
|---|-----------|-----------|
| CARGO | SI | NO |
| <i>Gerente general-Director comercial</i> | X | |
| <i>Asesor comercial</i> | X | |
| <i>Asesora de marketing</i> | X | |
| <i>Directora de finanzas-ingeniería e investigación</i> | X | |
| <i>Director de consultoría</i> | X | |
| <i>Consultor</i> | X | |
| <i>Contador</i> | X | |
| <i>Ingeniero de sistemas</i> | | X |
| <i>Fuente: (Diseño autores)</i> | | |

La estructura organizacional es conocida por el personal de la empresa, a pesar de no estar publicado en las instalaciones se ha brindado suficiente explicación sobre la división de trabajo, cargos y departamentos, además se destaca la buena comunicación.

Tabla 4:4 Ingreso a la empresa.

| INCORPORACIÓN A LA EMPRESA | | | | | |
|--|-------|-------------|-----------|-------------|--------------|
| CARGO | SOCIO | OPORTUNIDAD | APTITUDES | RECOMENDADO | CONVOCATORIA |
| Gerente General-Director comercial | X | | | | |
| Directora de Finanzas-ingeniería e investigación | X | | | | |
| Director de consultoría | | X | | | |
| Consultor | | | X | | |
| Asesor comercial | | X | | | |
| Asesora de marketing | | | X | | |
| Contador | | | | | X |
| Ingeniero de sistemas | | | | X | |
| <i>Fuente: (Diseño Autores)</i> | | | | | |

El ingreso del personal a la empresa fue así:

- ✚ El gerente general-director comercial y la directora de finanzas-ingeniería e investigación son los socios fundadores, quienes constituyen y mantienen en pie la empresa con compromiso, paciencia y dedicación.
- ✚ El director de consultoría ingreso a la empresa gracias a la oportunidad brindada por los fundadores, debido a sus conocimientos desempeña funciones como consultor y como socio.
- ✚ El consultor se contrató gracias a sus aptitudes, pues cuenta con un doctorado internacional que le genera valor agregado tanto a la empresa como a la formulación de los proyectos.

- ✚ Asesor comercial y asesora de marketing se contrataron debido a la necesidad de segregar funciones en el departamento y a la sobrecarga laboral que poseía el director.
- ✚ El contador es nombrado en la empresa debido a una convocatoria en donde fue seleccionado por su conocimiento y por la confianza generada en los socios.
- ✚ El ingeniero de sistemas ingreso a la empresa debido a un convenio con la Universidad de San Gil y a que el gerente conoce sus habilidades.

Tabla 4:5 Vinculación y horario de trabajo.

| TIPO DE VINCULACIÓN Y HORARIO DE TRABAJO | | | | |
|--|--|--------|-------------------------|----------|
| CARGO | HORARIO | NÓMINA | PRESTACIÓN DE SERVICIOS | TEMPORAL |
| Gerente General-Director comercial | 9:00 AM - 7:00 PM | | X | |
| Directora de Finanzas-ingeniería e investigación | 8:30 AM - 12:30PM 2:00 PM - 6:00 PM | X | | |
| Director de consultoría | 8:30 AM - 12:30PM 2:00 PM - 6:00 PM | | X | |
| Consultor | 8:30 AM - 12:30PM 2:00 PM - 6:00 PM | | | X |
| Asesor comercial | Dependiendo a las actividades | | X | |
| Asesora de marketing | Dependiendo a las actividades | | X | |
| Contador | Dependiendo a las actividades | | X | |
| Ingeniero de sistemas | Dependiendo a las actividades | | | X |

Fuente: (Diseño autores)

El tipo de contratación y horario para cada cargo depende de las obligaciones que deban suplir en la empresa:

- ✚ El gerente general tiene una vinculación de contrato por prestación de servicios, no posee un horario específico por lo tanto debe estar a la disposición de la empresa cuando sea requerido, él estipula que su presencia debe estar dentro de las 9:00 am hasta las 7:00 pm.
- ✚ La directora de finanzas y de ingeniería e investigación cuenta con vinculación de nómina y posee un horario en el cual debe ejecutar sus funciones.
- ✚ El director de consultoría está vinculado por contrato de prestación de servicios a pesar de que no cuenta con un horario, él hace presencia diariamente en horario de oficina.
- ✚ El consultor posee una vinculación temporal, desarrolla sus funciones por temporadas en las que más se requieren sus conocimientos.
- ✚ El asesor comercial está vinculado bajo la modalidad de prestación de servicios y se presenta en la empresa cada vez que se requiere, trabaja desde casa.
- ✚ La asesora de marketing posee una vinculación de prestación de servicios, labora ocasionalmente y trabaja desde casa.
- ✚ El contador cuenta con vinculación por prestación de servicios, se presenta en la empresa cada vez que se requiere.
- ✚ El director de sistemas tiene una vinculación temporal gracias al convenio de práctica empresarial, desarrolla sus funciones dependiendo de la necesidad y de acuerdo a lo estipulado con la universidad.

Tabla 4:6 Segregación de funciones.

| ES ADECUADA LA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES | | |
|---|-----------|-----------|
| CARGO | SI | NO |
| <i>Gerente General-Director comercial</i> | | X |
| <i>Directora de Finanzas-ingeniería e investigación</i> | | X |
| <i>Director de consultoría</i> | | X |
| <i>Consultor</i> | X | |
| <i>Asesor comercial</i> | X | |
| <i>Asesora de marketing</i> | X | |
| <i>Contador</i> | | X |
| <i>Ingeniero de sistemas</i> | | - |
| <i>Fuente: (Diseño autores)</i> | | |

La segregación de funciones dentro de la empresa no es adecuada para la mayoría de los integrantes, dando lugar al desarrollo de actividades extra o que no pertenecen a su cargo, esto debido principalmente a la falta de documentación de los manuales de procesos, procedimientos y funciones.

Tabla 4:7 Capacitación.

| ¿LE BRINDARON UNA ADECUADA CAPACITACIÓN? | | |
|---|-----------|-----------|
| CARGO | SI | NO |
| <i>Gerente General-Director comercial</i> | | X |
| <i>Directora de Finanzas-ingeniería e investigación</i> | | X |
| <i>Director de consultoría</i> | | X |
| <i>Consultor</i> | X | |
| <i>Asesor comercial</i> | X | |
| <i>Asesora de marketing</i> | | X |
| <i>Contador</i> | | X |
| <i>Ingeniero de sistemas</i> | | - |
| <i>Fuente: (Diseño autores)</i> | | |

Para la mayoría del personal no se realiza una adecuada capacitación, debido a que la empresa no cuenta con una política de capacitaciones, se les brinda una breve introducción sobre las actividades que van a realizar y se refuerza en el desarrollo diario

Tabla 4:8 Funciones del cargo.

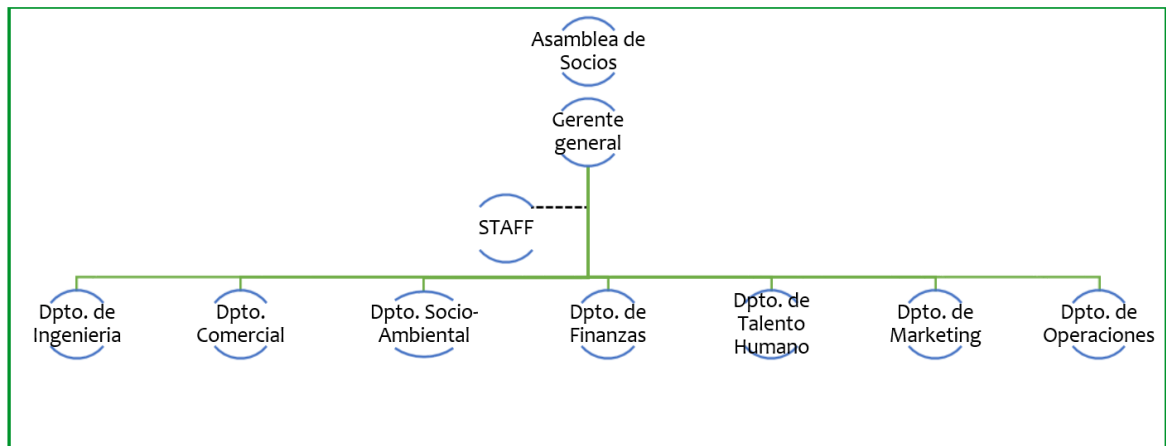
| ¿DE LAS FUNCIONES QUE REALIZA TODAS SE AJUSTAN A SU CARGO? | | |
|---|-----------|-----------|
| CARGO | SI | NO |
| <i>Gerente General-Director comercial</i> | | X |
| <i>Directora de Finanzas-ingeniería e investigación</i> | | X |
| <i>Director de consultoría</i> | X | |
| <i>Consultor</i> | X | |
| <i>Asesor comercial</i> | X | |
| <i>Asesora de marketing</i> | X | |
| <i>Contador</i> | X | |
| <i>Ingeniero de sistemas</i> | | - |
| <i>Fuente: (Diseño autores)</i> | | |

El personal considera que las funciones que realizan ejecutan se ajustan al perfil del cargo, sin embargo, existe una sobre carga laboral para el gerente y la directora de ingeniería e investigación que a su vez están a cargo de otros departamentos.

4.1.1 Análisis del organigrama

Plasticolor Sue cuenta con una organización de Línea-Staff hasta el momento la empresa contaba con algunos departamentos y cargos definidos como se puede apreciar en la Figura N°4:1 por tal razón se evidencia la necesidad de reestructurarlo.

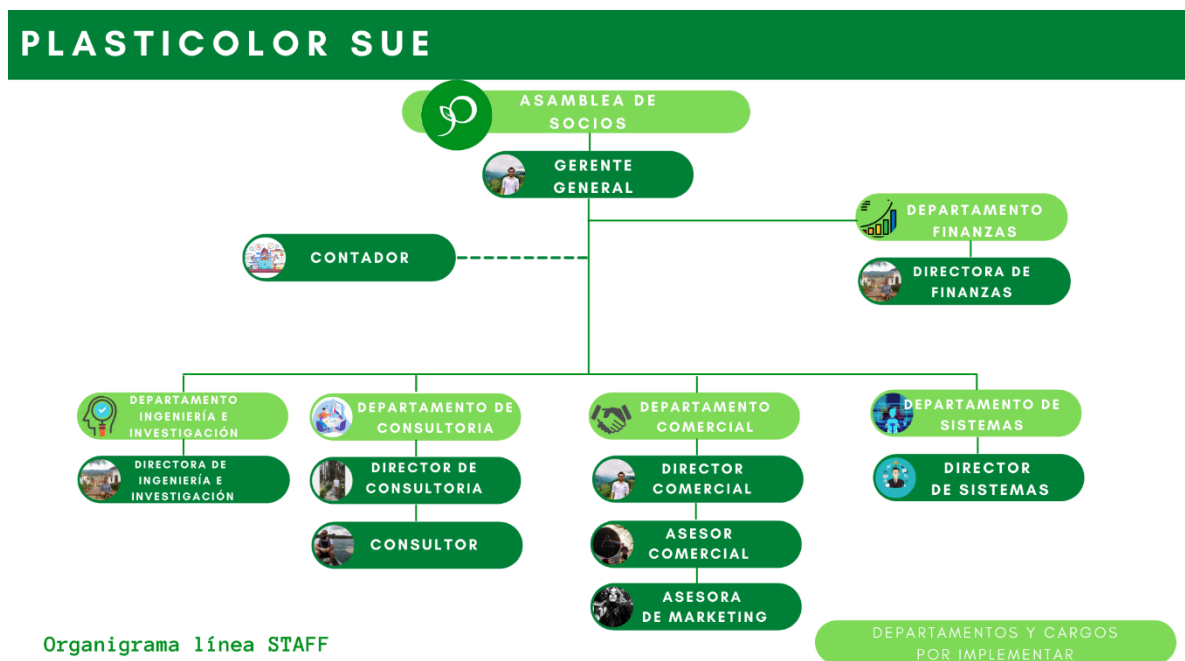
Figura 4:1 Organigrama antiguo Plasticolor Sue.



Fuente: (Tomado de documentos privados de la empresa)

A partir del conocimiento de los cargos se reestructura el organigrama, en este se situaron los departamentos formalizados en la empresa como el departamento de gerencia, finanzas, ingeniería e investigación, consultoría y comercial, con sus respectivos directores y demás cargos, también se creó un nuevo departamento de sistemas y el cargo de director de sistemas, asesor comercial y asesora de marketing.

Figura 4:2 Organigrama actualizado.



Fuente: (Diseño de los autores)

4.1.2 Perfil del cargo:

Para determinar el perfil de los cargos en la empresa se tomaron en cuenta las preguntas del número 8 al 11 y la lista de chequeo sobre las competencias laborales que debe poseer cada cargo:

Gerente general

Conocimientos que requiere el cargo:

- + Finanzas
- + Contabilidad (Conocimientos generales)
- + Gestión de proyectos
- + Contratación pública
- + Dirección del personal
- + Planeación estratégica
- + Expresión oral
- + Ingeniería

Experiencia previa necesaria:

- + En gerencia
- + Dirección de proyectos

Tiempo:

- + Más de 12 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Con todas las áreas)

- + Supervisar
- + Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- + Administrativo
- + Técnico
- + Ventas
- + Marketing
- + Servicios
- + Financiero

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:9 Competencias gerente general.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | ■ | |
| Memoria visual | | | | ■ | |
| Expresión verbal | | | | | ■ |
| Concentración | | | | ■ | |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | ■ |
| Iniciativa | | | | | ■ |
| Emprendimiento | | | | | ■ |
| Coordinación motriz | | | | | ■ |
| Creatividad | | | | | ■ |
| Razonamiento numérico | | | | | ■ |
| Habilidades de conciliación | | | ■ | | |
| Presentación personal | | | | ■ | |
| Auto control emocional | | | | | ■ |
| Comunicación oral | | | | | ■ |
| Comunicación escrita | | | | ■ | |
| Uso de Tic | | | | | ■ |
| Trabajo en Equipo | | | | | ■ |
| Preparación Académica | | | | | ■ |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁶⁶

⁶⁶ SIERRA VALBUENA, Pedro Antonio. Diseño e implementación de un manual de control interno par la asociación de ganaderos del altiplano cundiboyacense y occidente de Boyacá

Directora de finanzas

Conocimientos que requiere el cargo:

- + Finanzas
- + Contabilidad (Conocimientos generales)
- + Gestión de proyectos

Experiencia previa necesaria:

- + Financiera
- + Administrativa

Tiempo:

- + De 3 a 12 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Con todas las áreas)

- + Supervisa
- + Asesora
- + Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- + Administrativo
- + Servicios
- + Financiero

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:10 Competencias directora de finanzas.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | | |
| Memoria visual | | | | | |
| Expresión verbal | | | | | |
| Concentración | | | | | |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | |
| Iniciativa | | | | | |
| Emprendimiento | | | | | |
| Coordinación motriz | | | | | |
| Creatividad | | | | | |
| Razonamiento numérico | | | | | |
| Habilidades de conciliación | | | | | |
| Presentación personal | | | | | |
| Auto control emocional | | | | | |
| Comunicación oral | | | | | |
| Comunicación escrita | | | | | |
| Uso de Tic | | | | | |
| Trabajo en Equipo | | | | | |
| Preparación Académica | | | | | |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁶⁷

Contador

Conocimientos que requiere el cargo:

-  Contaduría pública

Experiencia previa necesaria:

-  Tributario
-  Contabilidad
-  Nomina
-  Normativa
-  Comercial
-  Archivo

Tiempo:

-  Más de 12 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Con todas las áreas)

⁶⁷ *Ibíd.*

- + Supervisa
- + Asesora
- + Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- + Administrativo
- + Financiero

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:11 Competencias contador.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | ■ | | |
| Memoria visual | | | | | ■ |
| Expresión verbal | | | | | ■ |
| Concentración | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión visual | | | | ■ | |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | ■ | |
| Iniciativa | | | | ■ | |
| Emprendimiento | | | | ■ | |
| Coordinación motriz | | | | ■ | |
| Creatividad | | | ■ | | |
| Razonamiento numérico | | | | ■ | |
| Habilidades de conciliación | | | | | ■ |
| Presentación personal | | | | | ■ |
| Auto control emocional | | | | | ■ |
| Comunicación oral | | | | | ■ |
| Comunicación escrita | | | | | ■ |
| Uso de Tic | | | | | ■ |
| Trabajo en Equipo | | | | ■ | |
| Preparación Académica | | | | | ■ |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁶⁸

Directora de ingeniería e investigación

Conocimientos que requiere el cargo:

- + Finanzas
- + Contabilidad (Conocimientos generales)
- + Gestión de proyectos
- + Gestión de residuos
- + Ingeniera

⁶⁸ *Ibíd.*

Experiencia previa necesaria:

- + Financiera
- + Investigación y desarrollo

Tiempo:

- + De 3 a 12 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Gerencia general y consultoría)

- + Asesora
- + Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- + Administrativo
- + Servicios
- + Financiera

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:12 Competencias directora de ingeniería e investigación.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | | |
| Memoria visual | | | | | |
| Expresión verbal | | | | | |
| Concentración | | | | | |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | |
| Iniciativa | | | | | |
| Emprendimiento | | | | | |
| Coordinación motriz | | | | | |
| Creatividad | | | | | |
| Razonamiento numérico | | | | | |
| Habilidades de conciliación | | | | | |
| Presentación personal | | | | | |
| Auto control emocional | | | | | |
| Comunicación oral | | | | | |
| Comunicación escrita | | | | | |
| Uso de Tic | | | | | |
| Trabajo en Equipo | | | | | |
| Preparación Académica | | | | | |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁶⁹

⁶⁹ *Ibíd.*

Director de consultoría

Conocimientos que requiere el cargo:

- + *Gestión de residuos*
- + *Ingeniera*

Experiencia previa necesaria:

- + *Gestión de residuos*
- + *Estudios ambientales*

Tiempo:

- + *Más de 12 meses*

Relación con otras áreas de la empresa: (Gerencia general y consultoría)

- + *Asesora*
- + *Colaborar con tareas*

Naturaleza del cargo:

- + *Técnico*

Competencias que requiere el cargo:




Tabla 4:13 Competencias director de consultoría.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | | |
| Memoria visual | | | | | |
| Expresión verbal | | | | | |
| Concentración | | | | | |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | |
| Iniciativa | | | | | |
| Emprendimiento | | | | | |
| Coordinación motriz | | | | | |
| Creatividad | | | | | |
| Razonamiento numérico | | | | | |
| Habilidades de conciliación | | | | | |
| Presentación personal | | | | | |
| Auto control emocional | | | | | |
| Comunicación oral | | | | | |
| Comunicación escrita | | | | | |
| Uso de Tic | | | | | |
| Trabajo en Equipo | | | | | |
| Preparación Académica | | | | | |





Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁷⁰

Consultor

Conocimientos que requiere el cargo:

-  *Gestión de residuos*
-  *Normativa*
-  *Revisión, edición y corrección de proyectos*

Experiencia previa necesaria:

-  *Gestión de residuos*
-  *Estudios ambientales*
-  *Normativa*
-  *Ingeniería*

Tiempo:

-  *Más de 12 meses*

Relación con otras áreas de la empresa: (Gerencia general y Finanzas)

⁷⁰ *Ibíd.*

- + Supervisa
- + Asesora
- + Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- + Técnico
- + Servicios

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:14 Competencias consultor.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | | |
| Memoria visual | | | | | |
| Expresión verbal | | | | | |
| Concentración | | | | | |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | |
| Iniciativa | | | | | |
| Emprendimiento | | | | | |
| Coordinación motriz | | | | | |
| Creatividad | | | | | |
| Razonamiento numérico | | | | | |
| Habilidades de conciliación | | | | | |
| Presentación personal | | | | | |
| Auto control emocional | | | | | |
| Comunicación oral | | | | | |
| Comunicación escrita | | | | | |
| Uso de Tic | | | | | |
| Trabajo en Equipo | | | | | |
| Preparación Académica | | | | | |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁷¹

Director comercial

Conocimientos que requiere el cargo:

- + Gestión comercial
- + Expresión oral

Experiencia previa necesaria:

- + Comercial

⁷¹ *Ibíd.*

+ Ventas de productos y servicios

Tiempo:

+ Más de 12 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Con todas las áreas)

+ Asesora

+ Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

+ Ventas

+ Marketing

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:15 Competencias director comercial.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | ■ | |
| Memoria visual | | | | ■ | |
| Expresión verbal | | | | | ■ |
| Concentración | | | | ■ | |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | ■ |
| Iniciativa | | | | | ■ |
| Emprendimiento | | | | | ■ |
| Coordinación motriz | | | | | ■ |
| Creatividad | | | | | ■ |
| Razonamiento numérico | | | | | ■ |
| Habilidades de conciliación | | | ■ | | |
| Presentación personal | | | | ■ | |
| Auto control emocional | | | | | ■ |
| Comunicación oral | | | | | ■ |
| Comunicación escrita | | | | ■ | |
| Uso de Tic | | | | | ■ |
| Trabajo en Equipo | | | | | ■ |
| Preparación Académica | | | | | ■ |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁷²

⁷² *Ibíd.*

Asesor comercial

Conocimientos que requiere el cargo:

- + Ventas
- + Atención al cliente
- + Manejo de inventarios

Experiencia previa necesaria:

- + Ventas
- + Atención al cliente

Tiempo:

- + De 2 a 3 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Gerencia, finanzas y comercial)

- + Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- + Ventas

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:16 Competencias asesor comercial.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | | | | | ■ |
| Memoria visual | | | | | ■ |
| Expresión verbal | | | | | ■ |
| Concentración | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | | | ■ |
| Iniciativa | | | | ■ | |
| Emprendimiento | | | ■ | | |
| Coordinación motriz | | | | ■ | |
| Creatividad | | | | ■ | |
| Razonamiento numérico | | | | | ■ |
| Habilidades de conciliación | | | | ■ | |
| Presentación personal | | | | ■ | |
| Auto control emocional | | | | ■ | |
| Comunicación oral | | | | | ■ |
| Comunicación escrita | | | | ■ | |
| Uso de Tic | | | | | ■ |
| Trabajo en Equipo | | | | | ■ |
| Preparación Académica | | | | | ■ |

Fuente: Diseñado en base a documentos guía)⁷³

Asesora de marketing

Conocimientos que requiere el cargo:

- Marketing digital y físico
- Diseño gráfico

Experiencia previa necesaria:

- Diseño gráfico

Tiempo:

- De 2 a 3 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Gerencia y comercial)

- Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

⁷³ *Ibíd.*

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:17 Competencias asesora de marketing.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | ■ | | | | |
| Memoria visual | | | | | ■ |
| Expresión verbal | | | | | ■ |
| Concentración | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión visual | | | | | ■ |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | ■ | | |
| Iniciativa | | | | | ■ |
| Emprendimiento | | | | | ■ |
| Coordinación motriz | | | ■ | | |
| Creatividad | | | | | ■ |
| Razonamiento numérico | | | ■ | | |
| Habilidades de conciliación | ■ | | | | |
| Presentación personal | | | | ■ | |
| Auto control emocional | | | | ■ | |
| Comunicación oral | | | | | ■ |
| Comunicación escrita | | | | | ■ |
| Uso de Tic | | | | ■ | |
| Trabajo en Equipo | | | | | ■ |
| Preparación Académica | | | ■ | | |




Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁷⁴

Director de sistemas

Conocimientos que requiere el cargo:

 Ingeniería de sistemas o telecomunicaciones

Experiencia previa necesaria:

-  Infraestructura
-  Desarrollo de software
-  Desarrollo de base de datos

Tiempo:

 Más de 12 meses

Relación con otras áreas de la empresa: (Con todas las áreas)

⁷⁴ *Ibíd.*

- ✚ Asesora
- ✚ Colaborar con tareas

Naturaleza del cargo:

- ✚ Administrativo
- ✚ Técnico
- ✚ Marketing

Competencias que requiere el cargo:

Tabla 4:18 Competencias director de sistemas.

| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
|------------------------------|--------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fuerza / Resistencia Física | ■ | | | | |
| Memoria visual | | ■ | | | |
| Expresión verbal | | | ■ | | |
| Concentración | | | | ■ | |
| Rapidez / Precisión visual | | | ■ | | |
| Rapidez / Precisión auditiva | | | ■ | | |
| Iniciativa | | | | | ■ |
| Emprendimiento | | | | ■ | |
| Coordinación motriz | | | | ■ | |
| Creatividad | | | | ■ | |
| Razonamiento numérico | | | | ■ | |
| Habilidades de conciliación | | | | ■ | |
| Presentación personal | | | | ■ | |
| Auto control emocional | | | | ■ | |
| Comunicación oral | | | | ■ | |
| Comunicación escrita | | | | ■ | |
| Uso de Tic | | | | | ■ |
| Trabajo en Equipo | | | | ■ | |
| Preparación Académica | | | | ■ | |

Fuente: (Diseñado en base a documentos guía)⁷⁵

⁷⁵ *Ibíd.*

4.1.3 Levantamiento de procedimientos:

A partir de los numerales 6 y 7 de la encuesta se pide al personal nombrar las funciones que realizan en su cargo y mencionar de manera breve el procedimiento para llevar a cabo cada una de ellas, con las respuestas se procede a compilar y documentar la información de cada cargo para proceder a construir el manual de procesos y procedimientos; para obtener mayor claridad se hizo uso de las herramientas de recolección de información y de levantamiento de los procedimientos (Ver Anexo H).




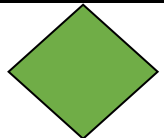



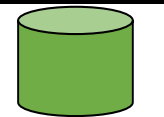


Con la información recolectada en el anexo H se procede a sistematizar cada uno de los procedimientos y a alimentar los formatos necesarios, en la elaboración del manual se elabora un organigrama reestructurado en base al conocimiento de los cargos en la empresa esta información a su vez dio paso a la creación de un perfil profesional que contiene las especificaciones y competencias que se requiere para la ejecución de las actividades de cada cargo y sirvió de base para el manual de funciones.

4.1.4 Manual de procesos, procedimientos y funciones:

Para empezar con la elaboración del manual de procesos y de procedimientos se reestructuro el organigrama de la empresa (Ver Figura 4:2) en este quedaron reflejados los departamentos y cargos, Plasticolor Sue es una empresa en crecimiento por tal razón se deja la aclaración de que existen departamentos y cargos por implementar, el organigrama fue presentado y aprobado por la empresa.

Luego de definir la estructura organizacional se procede a sistematizar los procesos y procedimientos encontrados en el anexo H, para corroborar la información se expusieron los procedimientos (Ver anexo I) con cada uno de los funcionarios y se ejecutaron las correcciones pertinentes, posteriormente se elaboraron los flujogramas para los cuales se utilizó la siguiente simbología:

Tabla 4:19 Simbología flujograma.

| SIMBOLO | PROCESO | DESCRIPCIÓN |
|---|---------------------------------|--|
|  | INICIO O FIN | Representa dentro del flujograma el inicio y el final de un proceso. |
|  | FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA | Indica la continuidad de las actividades dentro del proceso. |
|  | OPERACIÓN | Representa dentro del flujograma la realización de una operación o actividad relativas al procedimiento. |
|  | DECISIÓN | A partir de esta figura aparecen líneas de decisiones que surgen en distintos puntos. |
|  | DOCUMENTO | Representa cualquier tipo de documento que se utilice, se genere o salga del procedimiento. |
|  | DOCUMENTO MÚLTIPLES | Indica múltiples documentos. |
|  | PREPARACIÓN | Representa una operación necesaria para otro paso en el proceso. |
|  | BASE DE DATOS | Indica una lista de información con una estructura estándar que permite buscar y ordenar. |
|  | ALMACENAMIENTO INTERNO | Indica que la información se almacenó en la memoria durante un programa. |
|  | DATOS ALMACENADOS | Indica donde se almacenan los datos. |

Fuente: (Diseño de los autores)

Seguidamente se procedió a alimentar las hojas de ruta (Ver anexo J) allí se estipulo el tiempo real, estimado y promedio de cada actividad de los procedimientos, esto con el fin de verificar, controlar y optimizar el tiempo que conlleva la ejecución de cada tarea, para este paso se utilizó el siguiente formato:

Tabla 4:20 Hoja de ruta.

| HOJA DE RUTA | | | | | | |
|---------------|-------------|-------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|------|
| PROCEDIMIENTO | | CÓDIGO | | Fecha inicial: | | |
| | | | | Fecha final: | | |
| | | | | Documento básico: | | |
| Actividad | | Dependencia | Tiempo Estimado (Minutos) | Tiempo Real (Minutos) | Tiempo Promedio (Minutos) | Obs. |
| N° | Descripción | Cargo | | | | |

Fuente: (Diseño de los autores en base a documentos guía⁷⁶)

Por último, se elaboró el manual de funciones (Ver anexo K) y con este se determinaron aspectos claves que debe poseer cada cargo dentro de la empresa, como las funciones específicas, competencias, habilidades, estudios, etc. Para este manual se utilizó el siguiente formato:

Tabla 4:21 Identificación del cargo.

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|--|--|
| DEPARTAMENTO: | |
| REPORTA A: | |
| NOMBRE DEL CARGO | |
| NIVEL: | |
| HORARIO: | |
| NATURALEZA DE VINCULACIÓN: | |
| CARGA LABORAL: | |
| NIVEL DE RESPONSABILIDAD: | |
| SUPERVISA A: | |
|  | |
| PERFIL OCUPACIONAL | |
| | |
| OBJETIVO DEL CARGO | |
| | |
| FUNCIONES ESPECIFICAS | |
| | |
| CONDICIONES ADICIONALES AL CARGO | |
| | |
| LIMITACIONES | |
| | |
| PROHIBICIONES | |
| | |
| REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO | |
| FORMACIÓN ACADEMICA: | |
| | |

⁷⁶ *Ibíd.*

| |
|--|
| EXPERIENCIA: |
| |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES: |
| |
| CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES: |
| |
| HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS |
| COMPETENCIAS DESEABLES: |
| |
| COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES: |
| |
| AMBIENTE DE TRABAJO |
| |

Fuente: (Diseño de los autores)

5. CONCLUSIONES

Las empresas de esta era de digitalización y cambios tecnológicos se han enfocado en optimizar cada vez más sus procedimientos mediante el uso de herramientas innovadoras y que faciliten el funcionamiento de las mismas, el control interno por años ha atravesado cambios en su estructura a fin de ofrecer un mayor estándar de calidad a aquellos empresarios que lo aplican, Plasticolor Sue S.A.S reconoce que para mantenerse a flote en un mercado tan cambiante debe adaptarse a él, esta empresa chiquinquireña en sus pocos años de vida se ha posicionado en el municipio en el área de la consultoría en torno a la gestión de residuos sólidos y le ha brindado valor agregado a cada una de sus funciones internas para así ofrecer calidad a los usuarios externos.

El desarrollo del sistema de control interno en la entidad ha sido un esfuerzo conjunto, en la medida en que se han aunado lazos de cooperación que permitieron el diseño y documentación de un manual de control interno, esto ha dejado al descubierto el deseo de optimizar sus prácticas y brindar cada día un mejor servicio, es evidente que para ellos la mejora de sus procesos internos será también progreso en el resultado de su trabajo final.

Se debe reconocer la determinación que ha tenido cada uno de sus socios por sacar adelante la empresa, mantenerla en el tiempo y progresar a pesar de la crisis global por la cual se atraviesa.

Al evaluar la entidad, su funcionamiento, procesos, procedimientos y funciones se logró identificar que el entorno laboral de la empresa es adecuado para sus funcionarios, recalcan el gran interés de la dirección por escucharlos, atender sus necesidades y apoyarse mutuamente en el desarrollo de las tareas, son excelentes ventajas que permiten a la empresa tener plena confianza de que sus empleados están dando un 100% de sus esfuerzos, pues poseen sentido de pertenencia con ella.

Sin embargo en esta evaluación se demostraron algunas falencias en el flujo diario de la empresa, una de sus fallas es la falta de personal para la ejecución de las actividades interpuestas, esto se debe principalmente a que hay dos cargos el gerente y la directora de finanzas que ejecutan funciones que no son propias, desencadenando en la sobrecarga laboral y en desatender las funciones principales y correspondientes de su cargo; a pesar de ello son acciones que se pueden corregir y no demuestran un riesgo perdurable.

Por otra parte, existe un riesgo que debe ser atendido con prontitud y es el tema de la información contable; la toma de decisiones, el funcionamiento de la empresa y la prevalencia en el tiempo depende del correcto manejo de la información financiera, si esta no es entregada a tiempo y si no refleja la realidad económica de la empresa las probabilidades de permanecer serán mínimas.

Con el objetivo de analizar la situación del control interno en la empresa se elabora un diagnóstico general, se evalúan los componentes del control interno y se definen y documentan los procesos y procedimientos, flujogramas, hojas de ruta y manual funciones, dando como resultado final el manual de control interno, este está en proceso de implementación, actualización y seguimiento por parte de la administración, en conjunto se dio inicio a una cultura de control y orden, el interés y el compromiso por parte de la administración permitirá el éxito de su ejecución.

6. RECOMENDACIONES

- ✚ *Se sugiere dar inicio al proceso de aplicación, seguimiento, retroalimentación, difusión y actualización del manual de procesos, procedimientos y funciones, con el fin de optimizar los procedimientos, mantener en orden y en control la empresa.*
- ✚ *Conservar, actualizar y difundir el organigrama establecido.*
- ✚ *Establecer mecanismos y prácticas que evalúen y verifiquen las acciones de cada trabajador.*
- ✚ *Fomentar la cultura del dialogo de manera oportuna, ordenada y respetuosa.*
- ✚ *Promover la cultura de autocontrol que permita a los trabajadores controlar y supervisar sus funciones.*
- ✚ *Estipular un monto a provisionar para que la empresa no deba hacerse cargo de sus obligaciones con recursos de los socios.*
- ✚ *Tomar en cuenta las funciones establecidas en el manual de funciones para que cada cargo ejerza las actividades para las que se contrató y no se dé lugar a sobrecarga laboral.*
- ✚ *Crear carpetas de expediente de cada trabajador, con el fin de probar la relación laboral y que no dé lugar a posibles riesgos.*
- ✚ *Capacitar periódicamente a los empleados con el objetivo de optimizar los procesos y la calidad del trabajo realizado.*
- ✚ *Establecer por escrito, de manera clara y de fácil acceso políticas en cada departamento de la empresa con el objetivo de impartir principios y directrices para todos los funcionarios.*
- ✚ *Diseñar y efectuar un plan de supervisión y monitoreo que le garantice a la empresa evaluar la efectividad del sistema de control interno y de los controles aplicados.*
- ✚ *Establecer un plan de incentivos y/o beneficios laborales con el fin de generar sentido de pertenencia y lealtad a la empresa, así como para evitar el cambio constante de personal.*

- ✚ *Generar espacios de ocio y de reunión con el fin de facilitar y promover la comunicación, la creatividad y el aprendizaje.*
- ✚ *Evaluar y actualizar periódicamente la matriz DOFA y de riesgos para ejecutar un adecuado control y seguimiento a los factores internos que puedan desencadenar riesgos incontrolables.*

7. REFERENCIAS

Documentos Sitios Web:

ACTUALÍCESE: Definición de control interno [Sitio Web]. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Colombia 19 de agosto 2014. Disponible en: <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>

ACTUALÍCESE: Componentes y principios del informe COSO [Sitio Web]. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Colombia 08 de abril 2020. Disponible en: <https://actualicese.com/componentes-y-principios-del-informe-coso/>

ALCALDÍA DE CHIQUINQUIRÁ. Informe plan básico de ordenamiento territorial. Chiquinquirá. 2016-2019. Disponible en internet: <http://chiquinquira-boyaca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/PBOT-INFORME%202018.odp>

BASILEA II. [En línea]. “Framework for Internal Control Systems in Banking Organisation” e “International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards”. [Citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d96404ce0430a010151404c

BLOG, Camaleo. [En línea] COSO I, II y III, Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway. [Citado el 12 de febrero de 2020]. Disponible en internet: <https://es.calameo.com/read/00168938768e4e70f12c8>

CONSEJO MUNICIPAL DE CHIQUINQUIRÁ. Plan de desarrollo municipal. Chiquinquirá. 2016-2019. Disponible en internet: <http://www.chiquinquira-boyaca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%202016%202019.pdf>

COBIT 4.1. [En línea]. [Citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: <https://biblioteca.info.unlp.edu.ar/uploads/docs/cobit.pdf>

ECONOMIPEDIA. Definición de proceso. Guillermo Westreicher. [Consultado: 10 de marzo de 2021]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

DE CONCEPTOS. Concepto de procedimiento. [Consultado: 10 de marzo de 2021]. Disponible en: <https://deconceptos.com/general/procedimiento>

MÉNDEZ, Edinson. CÓRDOBA, Luis. RUBIO, Samuel. Evaluación de control interno en el proceso productivo de inversiones manpe Ltda. Corporación

Universitaria Adventista. Medellín, Colombia. 2013. p14.16 Disponible en internet: <http://repository.unac.edu.co/bitstream/handle/11254/180/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MINISTERIO DE AMBIENTE. RIVAS RINCÓN, Camilo Andrés. *Piensa un minuto antes de actuar: Gestión integral de residuos sólidos [Diapositivas]*. Colombia 17 de octubre de 2018. 63 diapositivas. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/c957c5b4-4f22-4a75-be4d-73e7b64e4736/17-10-2018-Uso-Eficiente-de-Recursos-Agua-y-Energi.aspx>

PÉREZ GUTIÉRREZ, Jorge. LANZA GONZÁLEZ, Evelyn. [En línea]. "Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación" en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N° 201, 2014. [Citado el 5 de Febrero 2020] Disponible en internet: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>

LEY SARBANES-OXLEY. [En línea]. *Un nuevo enfoque de control interno*. [Citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d96404ce0430a010151404c

LLANOS CASTRO, Nathalye. *Manual de procesos y procedimientos Aycardi ingenieros civiles S.A.S.* [Medio vía web]. Universidad Distrital. 2017. Pág. 5. [Consultado: 10 de marzo de 2021]. Disponible en: <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/5845/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf.jsessionid=B2DFD3847D31E7DB1BEDDAA98E951C67?sequence=1>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Definición de Seguir [Sitio Web]*. *Diccionario de la lengua española 23a edición*. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/sequir?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Definición de organigrama [Sitio Web]*. *Diccionario de la lengua española 23a edición*. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/organigrama?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Definición de diagnóstico [Sitio Web]*. *Diccionario de la lengua española 23a edición*. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/diagnosticar?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Definición de función [Sitio Web]*. *Diccionario de la lengua española 23a edición*. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/funci%C3%B3n?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Definición de cargo [Sitio Web]*. *Diccionario de la lengua española 23a edición*. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/cargo?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de riesgo [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/riesgo?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de control [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/control?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de supervisar [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/supervisar?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de monitorear [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/monitorear?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de flujograma [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/flujograma?m=form>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Definición de autocontrol [Sitio Web]. Diccionario de la lengua española 23a edición. [Consultado: 15 de abril de 2021]. Disponible en: <https://dle.rae.es/autocontrol?m=form>

Documentos privados:

PLASTICOLOR SUE S.A.S. Organigrama. Chiquinquirá, 2020.

PLASTICOLOR SUE S.A.S. Documento Privado de constitución de la sociedad por acciones simplificada. Chiquinquirá, Mayo 2017.

PLASTICOLOR SUE S.A.S. Documento de valores corporativos. Chiquinquirá, 2021. [Consultado el 20 de marzo 2021]

PLASTICOLOR SUE S.A.S. Misión y visión. [Citado el 13 de noviembre 2020].

Libros:

DANKHE, G.L Investigación y comunicación. Mc Graw Hill. México 1976. Capítulo 13, pp. 385-454.

ESTUPIÑÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes con base en ciclos transaccionales análisis del COSO I Y II. Segunda edición. Bogotá Colombia. Ecoe Ediciones. 2006.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la investigación. Mc Graw Hill, México 1997. Capítulo 4.

MANTILLA B, Samuel Alberto. 2018. Auditoría control interno. Parte 1 Fundamentos. Ecoe ediciones: Bogotá. p8.

MONTAÑO OROZCO, Edilberto. Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Primera reimpresión. Programa editorial universidad del Valle, 2013. Pág. 55, 56, 61, 62, 63, 65. ISBN 978-958-765-070-9.

Leyes:

CONSEJO TÉCNICO DE LA CONTADURÍA PÚBLICA. [En línea]. Concepto CCTCP 069. Noviembre 28 de 1996. Art 22 y 23. [Citado el 25 de noviembre de 2020]. Disponible en internet: <https://www.ctcp.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=7be8df8e-4296-43d6-8a34-d460b94adeec>

COLOMBIA. CONGRESO. LEY 190 DE 1995. [En línea]. Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0190_1995.html

COLOMBIA. CONGRESO. LEY 489 DE 1998. [En línea]. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0489_1998.html

COLOMBIA. CONGRESO. LEY 1314 DE 2009. [En línea]. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html

COLOMBIA. CONGRESO. LEY 1753 DE 2015. [En línea]. CONGRESO Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1753_2015_pr002.html#_133

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 43 DE 1990. [En línea]. Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y

se dictan otras disposiciones. . [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-104547_archivo_pdf.pdf

CONGRESO. COLOMBIA. LEY 87 DE 1993. [En línea]. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. [En línea]. Título 7 de la rama ejecutiva. Capítulo 5 de la función administrativa. Art. 209. Art 269. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-7/capitulo-5/articulo-209>

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2649 de 1993. [En línea]. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. [Citado el 10 de febrero de 2019]. Disponible en internet: <https://www.habitatbogota.gov.co/decreto-2649>

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2145 DE 1999. [En línea]. “Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones.” [Citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3575_documento.pdf

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 1599 DE 2005. [En línea]. Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 943 DE 2014. [En línea]. Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). [Citado el 20 de noviembre de 2019]. Disponible en internet: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2420 de 2015. [En línea]. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones. [Citado el 10 de febrero de 2019]. Disponible en internet: https://normograma.info/men/docs/pdf/decreto_2420_2015.pdf

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 302 DE 2015. [En línea]. “por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información.” [Citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: [http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-15\(mincomercio\).pdf](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/d-0302-15(mincomercio).pdf)

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 1499 DE 2017. [En línea]. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”. [Citado el 6 de febrero de 2020]. Disponible en internet: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433#5>

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. DECRETO 2170 DE 2017. [En línea]. Por medio del cual se modifican parcialmente los marcos técnicos de las Normas de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información previstos en los artículos 1.1.1.2. y 1.2.1.1. Del Libro 1, del Decreto número 2420 de 2015, modificado por los Decretos números 2496 de 2015, 2131 y 2132 de 2016, respectivamente, y se dictan otras disposiciones. [Citado el 10 de febrero de 2019]. Disponible en internet: <http://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30034374>

Tesis:

SIERRA VALBUENA, Pedro Antonio. Diseño e implementación de un manual de control interno para la asociación de ganaderos del altiplano cundiboyacense y occidente de Boyacá “ASOGABOY”. [En línea Práctica empresarial. Chiquinquirá: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Facultad seccional Chiquinquirá. 2015. [Consultado el 15 de abril 2021] Disponible en: <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2047/1/TGT-658.pdf>

8. ANEXOS

Anexo A: Solicitud de documentos

Chiquinquirá, 18 de diciembre 2020

Señores:

*PLASTICOLOR SUE S.A.S
Carlos Uriel Cortés Rodríguez
Representante Legal*

Asunto: SOLICITUD DOCUMENTOS

Cordial saludo:

Para llevar a cabo el desarrollo del manual de control interno es necesario que nos brinden cierta información correspondiente a la empresa, a continuación encontrará un listado de documentos que esperamos sean enviados vía correo en la mayor brevedad posible:

- ✓ *Rut*
- ✓ *Cámara de comercio*
- ✓ *Estatutos la empresa*
- ✓ *Contratos de los trabajadores*
- ✓ *Estructura organizacional*
- ✓ *Marco legal*
- ✓ *Documento de constitución*
- ✓ *Misión, visión y valores corporativos*

Gracias por la atención prestada



Atentamente:

*Andrea Lisbeth Forero Rodríguez
Estudiante UPTC-Chiquinquirá
andrea.forero@uptc.edu.co*

*Cristian Javier Pinto Lagos
Estudiante UPTC-Chiquinquirá
cristian.pinto@uptc.edu.co*

Anexo B: Encuesta de reconocimiento empresarial

Anexo 8:1 Reconocimiento empresarial.

| | | |
|--|-------------------------------------|--|
|  <p>Plasticolor Sue SAS</p> | <p>PLASTICOLOR SUE S.A.S</p> |  <p>Uptc Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia</p> |
| <p>Entrevistado:</p> | | <p>Área de trabajo:</p> |
| <p>Cargo:</p> | | <p>Tiempo que lleva en el cargo:</p> |
| <p>Fecha:</p> | | <p>Entrevistador:</p> |
| <p align="center">CUESTIONARIO DE RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA</p> | | |

1. *¿Cuál es el nombre completo de la empresa?*

2. *¿En qué año se fundó la empresa?*

3. *¿Cuál fue el motivo por el que se fundó la empresa?*

4. *¿Cuál es el objeto social de la empresa?*

5. *¿Cuál es la cobertura o el radio de acción de la empresa?*

6. *¿Cómo está integrada la empresa?*

7. *¿Cuántos socios tiene la empresa?*

8. *¿Quiénes son los socios de la empresa?*

9. *¿Cuál es su capital social y como está dividido?*

10. *¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa?*

11. *¿Cuántos cargos tiene la empresa?*

12. *¿La empresa cuenta con misión, visión y valores corporativos por escrito?*

13. *¿En sus palabras como cree que es el desempeño de la empresa?*

14. *¿Cómo es el desempeño de cada cargo?*

15. *¿La empresa cuenta con manuales de funciones, procesos y procedimientos?*

16. Si la respuesta anterior es correcta ¿cómo los elaboraron? ¿están por escrito?

17. ¿La empresa cuenta con manuales para el reclutamiento y selección de personal?

18. ¿El nuevo personal de trabajo cuenta con capacitaciones respecto a su cargo?

19. ¿Cómo es la inducción del personal nuevo?

20. ¿Considera que tiene dificultades en la parte operativa de la empresa? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles son?

21. ¿Conoce usted si existe competencia directa con la actividad que desarrolla la empresa en el municipio? ¿Cuáles son estas empresas?

22. ¿Cuál cree que es su posición frente a la competencia?

23. ¿Cuál es la principal motivación para diseñar un sistema de control interno en la empresa?

24. *¿Quiénes toman la decisión de diseñar el sistema de control interno dentro de la empresa?*




25. *¿Qué expectativas tienen al terminar este manual de control interno?*

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁷⁷

⁷⁷ SIERRA VALBUENA, Pedro Antonio Op. Cit., p.76.

Anexo C: Cuestionario de diagnóstico organizacional

Anexo 8:2 Diagnóstico organizacional.

| | | |
|--|--------------------------------------|--|
|  Plasticolor Sue S.A.S | PLASTICOLOR SUE S.A.S |   Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia |
| Cargo: | Tiempo que lleva en el cargo: | |
| Fecha: | Entrevistador: | |
| CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL | | |

OBJETIVO: La finalidad del siguiente cuestionario es realizar un diagnóstico organizacional de la empresa Plasticolor Sue S.A.S.

La información aquí suministrada se manipulara de forma confidencial.

Marque con una X la respuesta que crea conveniente de acuerdo a la pregunta, considerando el número uno (1) como la calificación más baja y el cinco (5) como la calificación más alta. De igual forma cada número tendrá un calificativo determinado de la siguiente manera:

1 = Fuertemente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3= Indiferente; 4 = De acuerdo; 5 = Fuertemente de acuerdo.

| Nº | PREGUNTA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ¿Se siente satisfecho de laborar en la empresa? | | | | | |
| 2 | ¿Conoce la misión y la visión de la empresa? | | | | | |
| 3 | ¿Conoce las metas y objetivos propuestos por la empresa? | | | | | |
| 4 | ¿Está de acuerdo con las metas y objetivos de la empresa? | | | | | |
| 5 | ¿La empresa cuenta con un código de ética o de conducta? | | | | | |
| 6 | ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa? | | | | | |
| 7 | ¿Recibe elogios e incentivos? | | | | | |
| 8 | ¿La empresa recompensa a los trabajadores por un trabajo bien hecho? | | | | | |
| 9 | ¿Considera buena la comunicación entre usted y sus jefes? | | | | | |
| 10 | ¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado? | | | | | |
| 11 | ¿Las sugerencias brindadas por usted son tomadas en cuenta por su jefe? | | | | | |
| 12 | ¿Le piden su opinión para cambiar algunos aspectos en la empresa? | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 13 | <i>¿En el trabajo que desempeña, realiza constantemente trabajos grupales?</i> | | | | | |
| 14 | <i>¿La gerencia facilita la integración interna como externa de los trabajadores?</i> | | | | | |
| 15 | <i>¿La gerencia supervisa las actividades que realizan los trabajadores?</i> | | | | | |
| 16 | <i>¿Las personas con las que labora le apoyan en el desarrollo de su trabajo?</i> | | | | | |
| 17 | <i>¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo?</i> | | | | | |
| 18 | <i>¿Considera usted que las herramientas que posee son las necesarias para desarrollar su trabajo?</i> | | | | | |
| 19 | <i>¿Dentro de la empresa existe una división entre la vida personal y la vida laboral?</i> | | | | | |
| 20 | <i>¿Para el desarrollo de su trabajo, hay descripción de funciones, manuales u otra forma que informe sobre sus obligaciones?</i> | | | | | |
| 21 | <i>¿Considera usted que la empresa cuenta con una adecuada segregación de funciones?</i> | | | | | |
| 22 | <i>¿Al ingreso a la empresa le fue brindada una capacitación adecuada que le permitió la ejecución de su trabajo?</i> | | | | | |
| 23 | <i>¿La empresa brinda capacitaciones para su área de trabajo?</i> | | | | | |
| 24 | <i>¿Se permite que el personal se lleve trabajo y accesorios para su casa?</i> | | | | | |
| 25 | <i>¿Se realiza algún tipo de control al momento de sustraer algún equipo de la empresa?</i> | | | | | |
| 26 | <i>¿Existe algún control y seguimiento diario a su horario de trabajo?</i> | | | | | |
| 27 | <i>¿Conoce las sanciones que implica el incumplimiento del horario de trabajo?</i> | | | | | |
| 28 | <i>¿Realiza constantes copias de seguridad de la información de las actividades realizadas?</i> | | | | | |
| 29 | <i>¿Considera que el manejo de la información contenida en los computadores de la empresa está bien protegida?</i> | | | | | |
| 30 | <i>¿Cada componente de su computador o de los elementos necesarios en su trabajo, están debidamente numerados en el inventario?</i> | | | | | |

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁷⁸

⁷⁸ *Ibíd.* p.81.

Anexo D: Cuestionario de evaluación de control interno

Anexo 8:3 Evaluación de control interno.

| CUESTIONARIO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO | | | | |
|--|---|------------------|----|-----|
| EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL | | | | |
| ENTIDAD: Plasticolor Sue | | SUPERVISADO POR: | | |
| ALCANCE: | | | | |
| GENERALIDADES | | SI | NO | N/A |
| 1 | ¿Posee la empresa un código de ética? | | | |
| 2 | ¿Se ha dado a conocer eficazmente el compromiso de la dirección hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la empresa? | | | |
| 3 | ¿La dirección propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el compromiso? | | | |
| 4 | ¿Muestra la dirección interés por la integridad y los valores éticos de los trabajadores? | | | |
| 5 | ¿Los funcionarios responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la entidad? | | | |
| 6 | ¿Existe conocimiento de los actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucren a los trabajadores de la empresa? | | | |
| 7 | ¿La entidad realiza la inducción a los nuevos funcionarios en cuestiones éticas? | | | |
| 8 | ¿Otorga la dirección reconocimientos para fomentar un ambiente ético adecuado? | | | |
| 9 | ¿Se da a conocer debidamente el reglamento interno de trabajo con el fin de dejar claro el ambiente laboral? | | | |
| 10 | ¿Los trabajadores entienden que si se les sorprende violando las normas de ética incurrir en una falta del reglamento de trabajo? | | | |
| 11 | ¿Se investigan y documentan las posibles violaciones a la ética por parte de los trabajadores? | | | |
| 12 | ¿Se da a conocer debidamente a los trabajadores las acciones disciplinarias que se toman sobre las violaciones éticas? | | | |
| 13 | ¿Existe reiteración de comportamientos contrarios a la ética por parte de los trabajadores de la empresa? | | | |
| 14 | ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad? | | | |
| 15 | ¿La empresa presenta una misión claramente establecida? | | | |
| 16 | ¿La empresa presenta una visión claramente establecida? | | | |
| 17 | ¿La empresa cuenta con sus objetivos y metas claramente establecidos? | | | |

| | | | | |
|----|--|--|--|--|
| 18 | <i>¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión?</i> | | | |
| 19 | <i>¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar la gestión de la empresa?</i> | | | |
| 20 | <i>¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de la empresa?</i> | | | |
| 21 | <i>¿La empresa ha realizado modificaciones en la estructura organizacional?</i> | | | |
| 22 | <i>¿Existen políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación por parte del gerente sobre las operaciones y actividades que desarrolla la entidad?</i> | | | |
| 23 | <i>¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones realizadas por los trabajadores?</i> | | | |
| 24 | <i>¿Existe reglamentos específicos para todas las áreas de la empresa?</i> | | | |
| 25 | <i>¿Los funcionarios tienen conocimiento de los reglamentos específicos y el manual de procesos?</i> | | | |
| 26 | <i>¿Se han identificado los procesos, procedimientos y actividades que no son los más adecuados o innecesarios en la empresa?</i> | | | |
| 27 | <i>¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?</i> | | | |
| 28 | <i>¿La empresa evalúa el desempeño de los funcionarios?</i> | | | |
| 29 | <i>¿La evaluación de desempeño brinda información que sirva para mejorar el desempeño y tomar medidas correctivas?</i> | | | |
| 30 | <i>¿La empresa elabora programas de capacitación para sus trabajadores?</i> | | | |
| 31 | <i>¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las actividades de la entidad?</i> | | | |
| 32 | <i>¿La dirección procura el mantenimiento de un clima organizacional adecuado?</i> | | | |
| 33 | <i>¿La dirección fomenta la realización de actividades para la integración de sus trabajadores?</i> | | | |
| 34 | <i>¿La dirección ejerce controles gerenciales haciendo comparaciones con el cumplimiento de metas y objetivos?</i> | | | |
| 35 | <i>¿La dirección atiende adecuadamente las deficiencias de control interno?</i> | | | |
| 36 | <i>¿La dirección es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar a la empresa?</i> | | | |
| 37 | <i>¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento adecuado para el desarrollo de sus labores?</i> | | | |

| | | | | |
|--|---|-----------|-----------|------------|
| 38 | <i>¿La entidad ha establecido claramente los requisitos y perfiles de competencia requeridos para los puestos en las diversas áreas?</i> | | | |
| 39 | <i>¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?</i> | | | |
| 40 | <i>¿Existen procedimientos para evaluar a los aspirantes en su competencia profesional para el ingreso a la empresa?</i> | | | |
| 41 | <i>¿Existe evidencia que demuestre que los funcionarios poseen los conocimientos y habilidades requeridos?</i> | | | |
| 42 | <i>¿Existen procedimientos para la investigación de los datos suministrados por los aspirantes a los cargos vacantes?</i> | | | |
| 43 | <i>¿Se investiga si los candidatos han tenido procesos penales o judiciales pendientes con las autoridades?</i> | | | |
| EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO | | | | |
| | | SI | NO | N/A |
| 44 | <i>¿Se ha dado a conocer el concepto de evaluación de riesgo a todos los trabajadores, sus distintas calificaciones y consecuencias para la empresa?</i> | | | |
| 45 | <i>¿Se realiza periódicamente la identificación de los riesgos que pueden afectar a la empresa?</i> | | | |
| 46 | <i>¿Se han determinado los responsables de la identificación y el análisis de los riesgos?</i> | | | |
| 47 | <i>¿Se han determinado las interacciones de la empresa con el entorno, para conocer los riesgos externos que se puedan presentar?</i> | | | |
| 48 | <i>¿Se han establecido procedimientos en los cuales se permitan realizar autoevaluaciones directas e indirectas sobre el diseño y desarrollo de la entidad?</i> | | | |
| 49 | <i>¿Se han establecido procedimientos o sistemas de alerta tempranos que permitan detectar riesgos en el entorno externo e interno?</i> | | | |
| 50 | <i>¿Se analizan las posibles consecuencias de los riesgos residuales identificados?</i> | | | |
| 51 | <i>¿Se establecen las posibles acciones que serán consideradas en la administración de riesgos?</i> | | | |
| EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL | | | | |
| | | SI | NO | N/A |
| 52 | <i>¿La empresa ha diseñado procedimientos adecuados para el cumplimiento de sus objetivos?</i> | | | |

| | | | | |
|----|--|--|--|--|
| 53 | <i>¿Se ha realizado algún análisis que permita determinar la existencia de actividades improductivas o servicios que no son necesarios?</i> | | | |
| 54 | <i>¿Existe ineficacias generadas por la falta de coordinación adecuada entre las áreas de la entidad?</i> | | | |
| 55 | <i>¿Se establecen actividades de control para asegurar que las áreas y unidades funcionales cuenten con recursos suficientes en el desempeño de sus labores?</i> | | | |
| 56 | <i>¿Existen actividades suficientes de control para verificar el cumplimiento de las labores de los trabajadores?</i> | | | |
| 57 | <i>¿Los procedimientos incluyen actividades de control para asegurar los inventarios?</i> | | | |
| 58 | <i>¿Existen cantidades significativas en custodia que excedan la rotación normal de inventarios?</i> | | | |
| 59 | <i>¿Los procedimientos incluyen actividades de control para la identificación de los activos fijos que no están en condiciones de producción?</i> | | | |
| 60 | <i>¿Existen activos fijos dañados por falta de un mantenimiento preventivo adecuado?</i> | | | |
| 61 | <i>¿Existen políticas de inventarios de stock mínimos y punto de pedido para iniciar el proceso de compra?</i> | | | |
| 62 | <i>¿Se han presentado prácticas inapropiadas o despilfarros?</i> | | | |
| 63 | <i>¿Existe acceso restringido a los equipos para que se utilice únicamente por el personal autorizado?</i> | | | |
| 64 | <i>¿Las instalaciones cuentan con protección adecuada contra siniestros?</i> | | | |
| 65 | <i>¿Los activos fijos como computadores, cámaras, etc., tienen asignado los responsables de su custodia?</i> | | | |
| 66 | <i>¿Los inventarios cuentan con un sistema adecuado de autorizaciones que permitan el ingreso y salida de equipos?</i> | | | |
| 67 | <i>¿Existe un plan de mantenimiento preventivo sobre los equipos?</i> | | | |
| 68 | <i>¿Se depositan periódicamente los recaudos y existe constancia de ello en documentos?</i> | | | |
| 69 | <i>¿Se realizan inventarios y arqueos físicos periódicos sorpresivos?</i> | | | |
| 70 | <i>¿Existen tareas de designación en los trabajadores para ejercer la supervisión?</i> | | | |
| 71 | <i>¿Se informa el resultado obtenido de la supervisión y se realizan las medidas correctivas?</i> | | | |

| | | | | |
|--|---|-----------|-----------|------------|
| 72 | ¿Los archivos están ubicados en lugares adecuados y protegidos bajo la responsabilidad de cada área? | | | |
| 73 | ¿Los archivos presentan índices que permitan una rápida identificación de la documentación que contienen para su consulta? | | | |
| 74 | ¿Se elaboran cronogramas que establezcan fechas para el cumplimiento de objetivos y metas? | | | |
| 75 | ¿Se verifica el cumplimiento de los cronogramas? | | | |
| EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | | | |
| | | SI | NO | N/A |
| 76 | ¿Conocen los usuarios el nivel de confiabilidad de la información financiera y operativa que utilizan? | | | |
| 77 | ¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones? | | | |
| 78 | ¿Se realizan copias de seguridad de la información? | | | |
| 79 | ¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada? | | | |
| 80 | ¿Existe una asignación de responsabilidad respecto a la custodia de la documentación y copias de seguridad? | | | |
| 81 | ¿Existen procesos de capacitación sobre los sistemas nuevos y sobre las modificaciones que se realizan en la empresa? | | | |
| 82 | ¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información operativos? | | | |
| 83 | ¿La empresa cuenta con un sistema de procesamiento de datos adaptado a las necesidades de la misma? | | | |
| 84 | ¿La dirección ha determinado las necesidades de la información y la periodicidad de su emisión? | | | |
| 85 | ¿La dirección tiene conocimiento de la información relevante que se obtiene a través del buzón de quejas y reclamos? | | | |
| 86 | ¿La dirección realiza seguimiento a las necesidades de los usuarios para tomar decisiones y mejorar el nivel de satisfacción de los mismos? | | | |
| 87 | ¿La dirección tiene la información de los objetivos y metas que debe alcanzar? | | | |
| 88 | ¿Los trabajadores tienen el nivel de responsabilidad y los objetivos de las actividades en las cuales participan? | | | |
| 89 | ¿Existen procedimientos para comunicar las irregularidades que los funcionarios hayan detectado? | | | |
| 90 | ¿A los nuevos funcionarios se les indica la naturaleza y el alcance de sus deberes y responsabilidades? | | | |

| | | | | |
|---|---|-----------|-----------|------------|
| 91 | <i>¿La inducción a los nuevos funcionarios incluye dar a conocer los procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?</i> | | | |
| EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: SUPERVISIÓN | | | | |
| | | SI | NO | N/A |
| 92 | <i>¿Se realiza algún tipo de revisión al sistema de control interno y de los controles en las distintas áreas de la empresa?</i> | | | |
| 93 | <i>¿Las comunicaciones de los proveedores, bancos y deudores se utilizan para supervisar en control interno de los saldos relacionados?</i> | | | |
| 94 | <i>¿Se realiza la confirmación de los saldos de existencia física?</i> | | | |
| 95 | <i>¿Existe evidencias de la comparación periódica de los registros de dineros y activos físicos?</i> | | | |
| 96 | <i>¿Existe una adecuada segregación de funciones que permita el desarrollo de controles de la empresa?</i> | | | |
| 97 | <i>¿Existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos?</i> | | | |

CARLOS URIEL CORTÉS RODRIGUEZ
GERENTE PLASTICOLOR SUE

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁷⁹

⁷⁹ *Ibíd.* p. 84.

Anexo E: Encuesta de control interno

Anexo 8:4 Encuesta de control interno.

| ENCUESTA DE CONTROL INTERNO | | | | | |
|--|--|----|--------|-----|-------------|
| ENTIDAD: <i>Plasticolor Sue S.A.S</i> | | | | | |
| NOMBRE DEL RESPONSABLE: | | | | | |
| CARGO: | | | FECHA: | | |
| 1. AMBIENTE DE CONTROL | | | | | |
| 1.1 PRINCIPIOS Y VALORES ETICOS | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 1 | <i>¿En la identificación de los valores existe participación de los funcionarios?</i> | | | | |
| 2 | <i>¿Existe un plan o programa para el fortalecimiento de la ética?</i> | | | | |
| 3 | <i>¿Existen instrumentos donde estén consolidados los valores de la entidad?</i> | | | | |
| 4 | <i>¿Los valores corporativos son utilizados como una herramienta para fortalecer la cultura organizacional?</i> | | | | |
| 5 | <i>¿Existen medios de difusión que promuevan en la organización la apropiación de principios y valores?</i> | | | | |
| 6 | <i>¿La alta gerencia genera acciones que fortalecen el compromiso de los funcionarios frente a los principios y valores?</i> | | | | |
| 1.2 COMPROMISO Y RESPALDO DE LA ALTA DIRECCIÓN | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 7 | <i>¿Existe interés de la alta gerencia por el desarrollo del Sistema de Control Interno?</i> | | | | |
| 8 | <i>¿La alta dirección tiene conocimiento y dominio de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control?</i> | | | | |
| 9 | <i>¿Existen el comité coordinador de control interno y la oficina de control?</i> | | | | |
| 10 | <i>¿Se asume por parte de la alta dirección las decisiones frente al control interno de la entidad?</i> | | | | |
| 11 | <i>¿Se asume por parte de la alta dirección las decisiones frente al control interno de la entidad?</i> | | | | |

| 12 | <i>¿La alta dirección promueve mecanismos efectivos para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno?</i> | | | | |
|-----------------------------------|---|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 1.3 CULTURA DE AUTOCONTROL | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 13 | <i>¿La entidad cuenta con los mecanismos y prácticas que faciliten el ejercicio del autocontrol?</i> | | | | |
| 14 | <i>¿Los mecanismos de sensibilización contemplan acciones que involucran a toda la organización?</i> | | | | |
| 15 | <i>¿Está el sistema de evaluación orientado a fomentar cultura de autocontrol?</i> | | | | |
| 16 | <i>¿Permite el proceso de autocontrol el mejoramiento continuo de los mecanismos de verificación y evaluación?</i> | | | | |
| 17 | <i>¿Se desarrollan acciones orientadas al conocimiento de las normas generales y específicas de la organización, por parte de todos los funcionarios?</i> | | | | |
| 18 | <i>¿Conocen los funcionarios los mecanismos y el sistema de evaluación y control?</i> | | | | |
| 19 | <i>¿Se evidencia el compromiso, sentido de pertenencia y la motivación de los trabajadores de la empresa?</i> | | | | |
| 1.4 CULTURA DEL DIALOGO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 20 | <i>¿Se evita los diálogos soportados en el rumor o especulación?</i> | | | | |
| 21 | <i>¿La entidad ha generado espacios para el diálogo?</i> | | | | |
| 22 | <i>¿El diálogo fluye de manera clara?</i> | | | | |
| 23 | <i>¿Hay certeza en la calidad de la información?</i> | | | | |
| 24 | <i>¿Se utilizan mecanismos para que la información institucional fluya ordenada y oportunamente?</i> | | | | |
| 25 | <i>¿Todos los funcionarios piensan y se involucran en asuntos de la organización en un diálogo maduro y respetuoso?</i> | | | | |

| 26 | ¿La información se comparte y las decisiones que se toman son prudentes y justas? | | | | |
|-------------------------------------|--|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 2. ADMINISTRACION DEL RIESGO | | | | | |
| 2.1 VALORACION DEL RIESGO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 1 | ¿Hay interés y compromiso por parte de la alta Dirección en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados? | | | | |
| 2 | ¿La entidad ha iniciado el proceso de identificación de riesgos a nivel global? | | | | |
| 3 | ¿Se han desarrollado actividades con la participación de los trabajadores para la identificación de los factores de riesgos tanto internos como externos en las áreas? | | | | |
| 4 | ¿Posee la entidad mapas de riesgos, tanto a nivel global como por áreas, procesos o actividades? | | | | |
| 5 | ¿Se priorizan los riesgos al determinar el impacto potencial sobre los objetivos organizacionales y la probabilidad de ocurrencia de los mismos? | | | | |
| 6 | ¿Se cuenta con registros históricos y/o estadísticos que permitan hacer proyecciones para determinar la probabilidad o posible ocurrencia de riesgos? | | | | |
| 7 | ¿Existen herramientas o mecanismos que permiten determinar el impacto de los diferentes riesgos? | | | | |
| 8 | ¿Están identificados los controles que permitan mitigar los riesgos? | | | | |
| 9 | ¿El análisis de los riesgos permite determinar el nivel de exposición o grado de vulnerabilidad a que está abocada la entidad? | | | | |
| 10 | ¿Existen escalas o rangos de valoración que miden los niveles de vulnerabilidad? | | | | |
| 2.2 MANEJO DEL RIESGO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 11 | ¿La alta dirección evalúa y considera de manera concertada las posibles acciones a ser tomadas en razón al costo beneficio que representan? | | | | |

| 12 | <i>¿Cada dependencia, entiende sus riesgos y su importancia, fija los mecanismos para evitarlos y aplica respuestas adecuadas para cada uno de ellos?</i> | | | | |
|-----------------------------------|---|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 13 | <i>¿Existe en la entidad un plan socializado para el nivel de riesgos? Este plan responde a las preguntas ¿Quién? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Por qué? y ¿Cómo?</i> | | | | |
| 14 | <i>¿Están los funcionarios de la entidad con la capacidad de responder efectivamente ante la eventual ocurrencia de un riesgo?</i> | | | | |
| 15 | <i>¿Existen planes de contingencia en la entidad?</i> | | | | |
| 16 | <i>¿Se están implementando las acciones y actividades establecida en el plan de manejo de riesgos?</i> | | | | |
| 2.3 MONITOREO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 17 | <i>¿Se han determinado responsables para determinar y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones contempladas en el plan?</i> | | | | |
| 18 | <i>¿Se han definido indicadores para la evaluación y verificación del plan de manejo de riesgos?</i> | | | | |
| 19 | <i>¿Se realizan revisiones periódicas que examinen y verifiquen en tiempo real los resultados de la aplicación de acciones?</i> | | | | |
| 20 | <i>¿La entidad tiene establecido como política, al menos una vez al año, la evaluación de los planes para la administración del riesgo?</i> | | | | |
| 3. CULTURA DEL DIALOGO | | | | | |
| 3.1 ESQUEMA ORGANIZACIONAL | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 1 | <i>¿El esquema organizacional es altamente jerarquizado?</i> | | | | |
| 2 | <i>¿Existen rígidas líneas de autoridad y establecimiento de autorizaciones en los distintos niveles de la organización?</i> | | | | |

| 3 | <i>¿Existen en la organización más de dos niveles verticales de decisión, distintas a la máxima autoridad, (Junta Directiva, Gerencia y Presidencia)?</i> | | | | |
|-----------------------|---|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 4 | <i>¿Las decisiones se concentran en la alta gerencia?</i> | | | | |
| 5 | <i>¿La actual estructura permite la constitución de equipos de trabajo?</i> | | | | |
| 6 | <i>¿La estructura de la organización define claramente las responsabilidades?</i> | | | | |
| 7 | <i>¿Están establecidos por la alta gerencia los mecanismos que garanticen la coordinación de las áreas para el logro de los objetivos?</i> | | | | |
| 8 | <i>¿La dirección general concierne con los responsables, las actividades específicas y la formulación de objetivos, metas y niveles de productividad y desempeño?</i> | | | | |
| 9 | <i>¿La entidad asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos?</i> | | | | |
| 3.2 PLANEACION | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 10 | <i>¿Es el plan estratégico el principal instrumento de planeación y referente de gestión institucional?</i> | | | | |
| 11 | <i>¿Contiene el plan estratégico: la misión, visión, objetivos, estrategias, metas y medición de resultados, como referentes generales de la gestión institucional?</i> | | | | |
| 12 | <i>¿Involucra el ejercicio y formulación de la planeación, la definición de indicadores y metas que se apliquen y se validen en el transcurso del proceso de gestión?</i> | | | | |
| 13 | <i>¿Existen mecanismos y/o herramientas que permitan la presentación de informes de avance de resultados?</i> | | | | |
| 14 | <i>¿Las decisiones son adoptadas con base en los resultados del seguimiento y la evaluación?</i> | | | | |
| 15 | <i>¿Contribuyen los planes, programas y proyectos al cumplimiento y fortalecimiento del objeto institucional?</i> | | | | |

3.3 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|---|----|----|-----|-------------|
| 16 | <i>¿Están identificados los procesos misionales y de apoyo?</i> | | | | |
| 17 | <i>¿Existe una adecuada segregación de funciones y procesos?</i> | | | | |
| 18 | <i>¿Se han definido los límites, alcances y misión de los procesos?</i> | | | | |
| 19 | <i>¿El desarrollo de las funciones de los trabajadores está basado en la aplicación de los manuales de procesos y procedimientos?</i> | | | | |
| 20 | <i>¿Se emplean mecanismos para la revisión y actualización de los procesos y procedimientos que mejoren la gestión?</i> | | | | |
| 21 | <i>¿Están claramente definidos los responsables de la administración de los procesos y procedimientos?</i> | | | | |
| 22 | <i>¿Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión?</i> | | | | |
| 23 | <i>¿Se evalúa permanentemente la pertinencia y suficiencia de los puntos de control establecidos dentro de los procesos?</i> | | | | |
| 24 | <i>¿Permite el procedimiento de autocontrol el mejoramiento continuo de los procesos?</i> | | | | |

3.4 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
|----|--|----|----|-----|-------------|
| 25 | <i>¿El área encargada de la administración de personal cuenta con la información básica y actualizada las personas que conforman la planta tales como: cargos discriminados por nivel jerárquico, tipo de nombramiento, profesión, género, grupos de edad, posesiones, reubicaciones a través de resoluciones de la junta directiva, archivo y mantenimiento de las hojas de vida de los servidores entre otros?</i> | | | | |
| 26 | <i>¿Se da atención oportuna a los requisitos de ley propuestos a las diferentes situaciones administrativas tales como: nómina, liquidación de vacaciones, primas, viáticos, reducciones presupuestales, rete fuente, entre otros?</i> | | | | |

| 27 | ¿Se da atención oportuna a las diferentes solicitudes realizadas por los trabajadores de la entidad? | | | | |
|------------------------------------|--|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 28 | ¿Están definidos claramente los responsables del desarrollo de los procesos básicos de gestión de personal tales como: selección, contratación terminación de empleo, bienestar entre otros? | | | | |
| 29 | ¿La vinculación y contratación de personal se realiza de acuerdo con las políticas establecidas por la administración? | | | | |
| 30 | ¿Están definidos todos los perfiles de los cargos de la entidad y son tenidos en cuenta para el proceso de vinculación? | | | | |
| 31 | ¿Se implementan planes de capacitación a los nuevos trabajadores? | | | | |
| 32 | ¿Los programas de inducción y re -inducción están orientados al conocimiento integral de la entidad y del estado? | | | | |
| 33 | ¿Existen programas integrales de bienestar e incentivos? | | | | |
| 34 | ¿Los programas de bienestar son de beneficio tanto del servidor como de su familia? | | | | |
| 35 | ¿Existen mecanismos de verificación y seguimiento a las políticas de administración del talento humano para determinar su impacto? | | | | |
| 36 | ¿Se han implementado mecanismos para medir el compromiso, la cultura y el clima organizacional? | | | | |
| 3.5 SISTEMAS DE INFORMACION | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 37 | ¿La información fluye de manera consistente, integrada y con criterios de calidad en toda la organización para tomar decisiones? | | | | |
| 38 | ¿La información institucional es procesada en su mayor parte por métodos manuales? | | | | |
| 39 | ¿La información institucional es procesada en plataformas informáticas incipientes? | | | | |

| 40 | <i>¿Los tiempos de respuesta son inadecuados lo cual dificultada la oportuna toma de decisiones?</i> | | | | |
|--|---|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 41 | <i>¿La información esta lo suficiente integrada para soportar la toma de decisiones y control de la gestión?</i> | | | | |
| 42 | <i>¿Se evitan los sistemas paralelos y redundantes de información?</i> | | | | |
| 43 | <i>¿Se está generando una cultura informática en la organización?</i> | | | | |
| 44 | <i>¿Existen mecanismos que garanticen la seguridad de la información?</i> | | | | |
| 45 | <i>¿Hay adecuadas medidas de control que garantizan la calidad de la información?</i> | | | | |
| 46 | <i>¿Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves?</i> | | | | |
| 47 | <i>¿Los sistemas de información permiten el establecimiento de mecanismos integrados de medición de la gestión?</i> | | | | |
| 48 | <i>¿El sistema de Información de la entidad es preciso, oportuno, integral, lo cual contribuye a la toma de decisiones?</i> | | | | |
| 3.6 MECANISMOS DE VERIFICACION Y EVALUACION | | | | | |
| 3.6.1 AUTOEVALUACION | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 49 | <i>¿Existen instrumentos o herramientas para la autoevaluación?</i> | | | | |
| 50 | <i>¿Los instrumentos de verificación y evaluación son adecuados, vigentes y aplicados?</i> | | | | |
| 51 | <i>¿En todos los niveles de la organización, se cumplen integralmente las políticas y decisiones que adopta la dirección?</i> | | | | |
| 3.6.2 UNIDAD O ENTE DE CONTROL INTERNO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 52 | <i>¿Existe un plan general de evaluación y verificación de la gestión institucional por parte de la oficina de control interno?</i> | | | | |

| 53 | <i>¿La evaluación se realiza de manera integral, periódica y continua para determinar el desarrollo y avance de la gestión?</i> | | | | |
|----------------------------------|--|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 54 | <i>¿Existen programas para fomentar la cultura de autocontrol o autoevaluación?</i> | | | | |
| 55 | <i>¿Se formulan recomendaciones y acompañamiento a los diferentes procesos y áreas de la organización?</i> | | | | |
| 56 | <i>¿La oficina de control interno, hace seguimiento a las recomendaciones formuladas?</i> | | | | |
| 4.DOCUMENTACION | | | | | |
| 4.1 MEMORIA INSTITUCIONAL | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 1 | <i>¿Existe un archivo adecuado de documentos que facilite la conservación, disponibilidad, consulta y seguridad de los mismos?</i> | | | | |
| 2 | <i>¿La consulta de documentos disponibles está basada en registros de préstamos y seguimiento del manejo?</i> | | | | |
| 3 | <i>¿Existen adecuados procesos de actualización sobre la documentación?</i> | | | | |
| 4 | <i>¿La documentación se utiliza y sirve de soporte para la toma de decisiones?</i> | | | | |
| 5 | <i>¿Existen políticas definidas para el acceso a la información documental?</i> | | | | |
| 4.2 MANUALES | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 6 | <i>¿Existen manuales actualizados de las funciones, procesos y procedimientos?</i> | | | | |
| 7 | <i>¿Los manuales están acorde con la estructura vigente?</i> | | | | |
| 8 | <i>¿Se incluyen las observaciones de los entes de control internos y externos?</i> | | | | |
| 9 | <i>¿Las aplicaciones en uso, están soportadas en manuales de sistemas, instalación y de usuario?</i> | | | | |
| 10 | <i>¿Existen por escrito procedimientos para el uso y mantenimiento de hardware y software?</i> | | | | |

| 11 | ¿Se capacita a los funcionarios en el uso y operación de los manuales? | | | | |
|---|--|----|----|-----|-------------|
| 12 | ¿Existen medios de difusión para socializar los manuales? | | | | |
| 13 | ¿Existe concordancia de las operaciones, procesos o funciones realizadas con las plasmadas en los manuales? | | | | |
| 14 | ¿Los manuales de procesos y procedimientos son aplicados por las diferentes dependencias? | | | | |
| 4.3 DOCUMENTACION DE LA NORMATIVIDAD | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 15 | ¿Obedecen las disposiciones y resoluciones de la Junta directiva a las necesidades de la entidad? | | | | |
| 16 | ¿Las disposiciones internas son los suficientemente consistentes, que no requieren ajustes permanentes? | | | | |
| 17 | ¿Están las disposiciones internas y externas reunidas en un archivo o documento de fácil acceso para todos los trabajadores de la entidad? | | | | |
| 18 | ¿Están las disposiciones internas y externas organizadas cronológicamente y temáticamente? | | | | |
| 19 | ¿Existen medios de difusión oportunos y efectivos de la normatividad vigente? | | | | |
| 20 | ¿Existen procedimientos para consultar o tener acceso a la normatividad vigente? | | | | |
| 21 | ¿Existe un mecanismo que garantice la unidad de criterio en la aplicación de las disposiciones? | | | | |
| 22 | ¿La normatividad es aplicada en cada una de las áreas correspondientes? | | | | |
| 5.RETROALIMENTACION | | | | | |
| 5.1 COMITE | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 1 | ¿Existe un reglamento que contenga las funciones, objetivos, entre otros? | | | | |
| 2 | ¿Se realizan reuniones periódicamente durante el año? | | | | |


| 3 | <i>¿Las reuniones contribuyen a la definición y desarrollo de planes de mejoramiento?</i> | | | | |
|-----------------------------------|---|-----------|-----------|------------|--------------------|
| 4 | <i>¿Las acciones orientadas al mejoramiento son producto de las recomendaciones o correctivos definidos?</i> | | | | |
| 5 | <i>¿Se revisa y evalúa el cumplimiento de los objetivos, políticas, planes, metas y funciones de las dependencias?</i> | | | | |
| 5.2 PLANES DE MEJORAMIENTO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 6 | <i>¿Existe un plan de mejoramiento formulado y concertado con los responsables de los procesos?</i> | | | | |
| 7 | <i>¿Los planes de mejoramiento son aplicados de una manera oportuna?</i> | | | | |
| 8 | <i>¿Se verifica el grado de implementación de los planes?</i> | | | | |
| 9 | <i>¿Se determina el grado de cumplimiento de los planes de mejoramiento?</i> | | | | |
| 5.3 SEGUIMIENTO | | | | | |
| N° | CRITERIO Y EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIÓN |
| 10 | <i>¿Se realizan revisiones periódicas derivadas del plan de mejoramiento?</i> | | | | |
| 11 | <i>¿Se advierten oportunamente las desviaciones?</i> | | | | |
| 12 | <i>¿Son oportunas y pertinentes, las acciones de mejoramiento que adopta la administración, con base en las observaciones y recomendaciones formuladas?</i> | | | | |
| 13 | <i>¿Se realiza el acompañamiento por parte de la oficina de control interno a los responsables de la toma de acciones correctivas y de mejoramiento?</i> | | | | |

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁸⁰

⁸⁰ *Ibíd.* p. 91.

Anexo F: Encuesta de análisis del cargo

Anexo 8:5 Análisis del cargo.

| | |
|--|--|
| Plasticolor Sue S.A.S | CUESTIONARIO PARA DEFINIR LAS FUNCIONES DE CADA CARGO |
|  Plasticolor Sue S.A.S | NOMBRE: _____ |
| | CARGO: _____ |
| | DEPARTAMENTO: _____ |
| | TIEMPO EN EL CARGO: _____ |
| ENTREVISTO: _____ | OBJETIVO: Tiene como fin identificar las actividades realizadas en cada cargo de PLASTICOLOR SUE S.A.S |
| REVISÓ: _____ | |

1. Cargo y nombre de su jefe inmediato:

2. ¿Conoce el objeto social de la empresa?

_____SI_____NO

Escríbala:

3. ¿Conoce usted si está definido el organigrama dentro de la empresa?

_____SI_____NO

4. ¿El organigrama esta publicado en las instalaciones de la empresa?

_____SI_____NO

5. ¿Cómo fue su ingreso a la empresa?

| | | | |
|--------------|--|-------------|--|
| Socio | | Oportunidad | |
| Aptitudes | | Recomendado | |
| Convocatoria | | Otro | |

6. Resumen del cargo

(Nombre las funciones principales del cargo)

– DESCRIPCIÓN: *(Asegúrese de incluir todas las actividades que realiza, de ser necesario utilice hoja adicional.)*

7. Detalle el procedimiento para llevar a cabo cada función:

Frecuencias

| | |
|--------------------|--|
| <i>Periódicas</i> | <i>Aquellas realizadas semanal o mensualmente</i> |
| <i>Ocasionales</i> | <i>Aquellas realizadas a intervalos irregulares y con frecuencia menor que una vez al mes.</i> |
| <i>Actividad</i> | <i>¿Qué hace?</i> |
| <i>Descripción</i> | <i>¿Cómo lo hace?</i> |

1-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

2-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

3-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

4-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

5-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

6-Actividad:

| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| | | | |

Descripción:

7-Actividad:

| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| | | | |

Descripción:

8-Actividad:

| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| | | | |

Descripción:

9-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

10-Actividad:

| | | | |
|-------------------|---------------|------------------|------------------|
| <i>Frecuencia</i> | <i>Diaria</i> | <i>Periódica</i> | <i>Ocasional</i> |
| | | | |

Descripción:

8. Conocimientos que requiere el cargo

(Describa los conocimientos especiales "Estudios" que requiere para ejercer su cargo)

9. Experiencia previa necesaria:

No requiere experiencia:

Si, en qué áreas:

Tiempo:

De 2 a 3 meses _____

De 3 a 12 meses _____
 Más de 12 meses _____

10. ¿Dentro de su cargo se relaciona con otras áreas de la empresa?

_____ SI _____ NO

¿Cuáles?

¿Qué tipo de relación?

_____ Supervisa
 _____ Asesora
 _____ Colabora con tareas
 _____ Otras

¿Cuáles?

11. Naturaleza de su cargo:

| | |
|----------------|--|
| Administrativo | |
| Técnico | |
| Ventas | |
| Marketing | |
| Servicios | |
| Financiero | |
| Otro | |

En caso de otros especificar:

12. Tipo de vinculación:

Nomina _____ Prestación de servicios _____ temporal _____
 ninguno _____

13. ¿Quién es el encargado del nombramiento de su cargo en la empresa?

| | | | |
|------------------|--|--------------------------|--|
| Asamblea General | | Director de departamento | |
| Gerente General | | Otro ¿Cuál? | |

14. ¿Este nombramiento está reglamentado?

Sí___ No___

¿Como?

15. ¿Cuál es su horario de trabajo?

16. ¿Considera usted que la empresa cuenta con una adecuada segregación de funciones?

Sí___ No___

¿Por qué?

17. ¿La empresa le brindó la capacitación necesaria para cumplir cada una de las funciones?

Sí___ No___ ¿Cómo fue esa Capacitación?

18. ¿De las funciones que realiza en su cargo, cree que todas se ajustan al perfil del cargo?

Sí___ No___

¿Cuáles y por qué?

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁸¹

⁸¹ *Ibíd.* p. 99.

Anexo G: Competencias

| COMPETENCIAS |  | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| <p>ASIGNE UNA CALIFICACION A LAS SIGUIENTES COMPETENCIAS Y HABILIDADES DEL EMPLEADO , DE ACUERDO CON LA PRIORIDAD PARA EL DESEMPEÑO OPTIMO EN EL CARGO, DONDE "0" ES EL VALOR MÍNIMO (NO SE REQUIERE) Y "5" ES EL VALOR MAXIMO (FUNDAMENTAL)</p> | | | | | |
| Cargo: | | | | | |
| Encargado: | | | | | |
| Dependencia: | | | | | |
| COMPETENCIA | CALIFICACIÓN | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <i>Fuerza / Resistencia Física</i> | | | | | |
| <i>Memoria visual</i> | | | | | |
| <i>Expresión verbal</i> | | | | | |
| <i>Concentración</i> | | | | | |
| <i>Rapidez / Precisión visual</i> | | | | | |
| <i>Rapidez / Precisión auditiva</i> | | | | | |
| <i>Iniciativa</i> | | | | | |
| <i>Emprendimiento</i> | | | | | |
| <i>Coordinación motriz</i> | | | | | |
| <i>Creatividad</i> | | | | | |
| <i>Razonamiento numérico</i> | | | | | |
| <i>Habilidades de conciliación</i> | | | | | |
| <i>Presentación personal</i> | | | | | |
| <i>Auto control emocional</i> | | | | | |
| <i>Comunicación oral</i> | | | | | |
| <i>Comunicación escrita</i> | | | | | |
| <i>Uso de Tic</i> | | | | | |
| <i>Trabajo en Equipo</i> | | | | | |
| <i>Preparación Académica</i> | | | | | |

Anexo 8:6 Competencias.

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁸²

⁸² *Ibíd.* p.104.

Anexo H: Formato único para el levantamiento de los procedimientos

| FORMATO ÚNICO PARA EL LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS | | | |  Plásticos Sue S.A.S. | |
|---|----------------------|-------------|-----------|---|--------|
| FECHA DE LEVANTAMIENTO Y VIGENCIA | | | PAG. N°: | CODIGO: | |
| PROCEDIMIENTO: | | | | | |
| PASO N° | EMPLEADO RESPONSABLE | DEPENDENCIA | ACTIVIDAD | DOCUMENTO | TIEMPO |
| INICIO | | | | | |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |

Anexo 8:7 Formato único para el levantamiento de los procedimientos.

Fuente: (Diseño de los autores en base en documentos guía)⁸³

⁸³ *Ibíd.* p. 102.

Anexo I: Manual de procesos y de procedimientos
(Ver documento externo “Manual de procesos y de procedimientos”)

Anexo J: Hojas de ruta
(Ver documento externo “Hojas de ruta”)

Anexo K: Manual de funciones
(Ver documento externo “Manual de funciones”)

Chiquinquirá 10 de mayo de 2021

Señor:

CARLOS URIEL CORTÉS RODRÍGUEZ
Gerente general
Plasticolor Sue S.A.S

Asunto: Entrega manual de control interno

Cordial saludo,

Por medio de la siguiente hacemos entrega final del manual de control interno de la empresa, contiene lo siguiente:

1. Manual de procesos y procedimientos
2. Flujogramas
3. Hojas de ruta
4. Manual de funciones

Solicitamos sean revisados los documentos y se pongan en discusión por los interesados de la empresa, y asimismo, se asigne fecha y hora para la socialización del manual.

Agradecemos por su atención

Atentamente:

Andrea Lisbeth Forero Rodríguez
Estudiante UPTC-Chiquinquirá
andrea.forero@uptc.edu.co

Cristian Javier Pinto Lagos
Estudiante UPTC-Chiquinquirá
cristian.pinto@uptc.edu.co

Anexo 8:7 Carta entrega de manual.