

DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO III
PARA LA DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO SAS

JENNIFER JOHANA ESPITIA OSORIO
MÓNICA YINETH GONZÁLEZ CORTÉS

JORGE DANIEL GIRALDO GARCÍA
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN Y ECONOMISTA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CHIQUINQUIRÁ (BOYACÁ)

2023

2

DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO III
PARA LA DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO SAS

JENNIFER JOHANA ESPITIA OSORIO
MÓNICA YINETH GONZÁLEZ CORTÉS

Trabajo de grado bajo la modalidad de práctica con proyección empresarial para
optar por el título de contador público

JORGE DANIEL GIRALDO GARCÍA
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN Y ECONOMISTA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CHIQUINQUIRÁ (BOYACÁ)

2023

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director

A Dios:

Por haberme permitido materializar
Un objetivo más.

A mi madre:

Por mirarme con ojos llenos de posibilidades
Y darme alas para lanzarme al mundo
A volar.

A mi padre:

Quien es la razón de mi
Espíritu resiliente.

A mis hermanos:

Mis compañeros de vida,
Quienes son el motivo para
Ser mejor persona cada día.

Dedicatoria

Jennifer Espitia

A Dios:

Quien siempre ha sido el autor de mi vida
y mi mayor apoyo en tiempos difíciles.

A mis padres, hermanas y sobrinos:

Por el apoyo que me brindaron todo este tiempo,
por ser la fuente de inspiración para lograr mis metas.

A mi novio:

Por todo su apoyo incondicional y sus consejos.

A todas las personas que hicieron parte de este proceso
y me brindaron una palabra de aliento.

Dedicatoria

Mónica González

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos infinitamente a Dios todopoderoso por guiarnos por el camino correcto y permitirnos alcanzar nuestros sueños.

A nuestros padres por su amor y apoyo incondicional, por ser nuestra fortaleza e inspiración para lograr este anhelado sueño, por su esfuerzo, entrega y sacrificio para brindarnos nuestra formación.

A nuestro director de proyecto, el profesor Jorge Daniel Giraldo García, por su dedicación, disposición y apoyo para con nosotras, en la elaboración de este trabajo de grado bajo la modalidad de práctica con proyección empresarial y social.

A la profesora Ángela Lorena Rodríguez, le agradecemos la oportunidad que nos brindó al poder desarrollar la práctica empresarial en la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, por su compromiso y apoyo en este proceso.

A la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, por darnos la oportunidad de desarrollar nuestro trabajo, por abrirnos las puertas de su empresa y acogernos. Agradecemos al señor Diego Julián Obando Ramírez por brindarnos su confianza y creer en nosotras, por proporcionarnos la información necesaria de manera oportuna.

Por último, agradecemos a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, UPTC, Seccional Chiquinquirá, por permitirnos la mejor formación profesional. En general agradecemos a todos los profesores quienes durante toda la carrera contribuyeron a nuestra formación.

CONTENIDO

1	DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD	14
1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1.1	Formulación del problema	15
1.1.2	Sistematización del problema	15
1.2	JUSTIFICACIÓN	16
1.3	OBJETIVOS.....	17
1.3.1	Objetivo general	17
1.3.2	Objetivos específicos	17
2	METODOLOGÍA	18
2.1	TIPO DE ESTUDIO	18
2.2	FUENTES DE INFORMACIÓN	18
2.3	TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN	18
2.4	INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN.	18
3	MARCO REFERENCIAL	19
3.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
3.2	MARCO TEÓRICO.....	20
3.3	MARCO CONCEPTUAL	29
3.4	MARCO LEGAL.....	31
3.5	MARCO HISTÓRICO Y SITUACIONAL.....	34
3.5.1	Antecedentes de la empresa	34
3.5.2	Historia.	34
4	RESULTADOS	36
4.1	DIAGNÓSTICO DE LA ENTIDAD.....	36
4.1.1	Solicitud y análisis de la documentación:.....	37
4.1.2	Diseño e implementación de una encuesta aplicada a los funcionarios:.....	37
4.1.3	Evaluación del sistema de control interno	46
4.1.4	Ambiente de control	46
4.1.5	Evaluación de Riesgos	47
4.1.6	Actividades de control.....	50
4.1.7	Información y comunicación	51
4.1.8	Supervisión y monitoreo	52
4.2	ELABORACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS, PROCESOS Y FUNCIONES PARA CADA CARGO EXISTENTE EN LA DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO SAS.....	52
4.2.1	Levantamiento de las funciones del cargo	59

4.2.2	Elaboración de los manuales de procedimientos y funciones	60
4.2.3	Establecimiento de estrategias para implementar el manual de control interno.....	64
5	CONCLUSIONES.....	65
6	RECOMENDACIONES	66
7	BIBLIOGRAFÍA.....	67
8	ANEXOS.....	71

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Componentes del informe COSO.....	24
Tabla 2. Principios del control interno del modelo COSO 2013.....	26
Tabla 3. Legislación nacional.....	31
Tabla 4. Legislación internacional.....	32
Tabla 5. Matriz DOFA.....	48
Tabla 6. Matriz de riesgo.....	49
Tabla 7. Tiempo en el cargo.....	53
Tabla 8. Ingreso a la Distribuidora.....	53
Tabla 9. Vinculación laboral.....	54
Tabla 10. Experiencia Laboral.....	54
Tabla 11. Formación Académica.....	55
Tabla 12. Capacitación.....	55
Tabla 13. Jefe inmediato.....	56
Tabla 14. Funciones ajustadas al cargo.....	56
Tabla 15. Estipulación de funciones.....	57
Tabla 16. Herramientas para cumplir el trabajo.....	57
Tabla 17. Motivación.....	58
Tabla 18. Cambios en la actividad laboral.....	58
Tabla 19. Horario laboral.....	59
Tabla 20. Competencias laborales.....	60

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Evolución del control interno.....	21
Figura 2. Línea de tiempo de la normatividad del control interno en colombia	22
Figura 3. Línea del tiempo modelo COSO.....	23
Figura 4. Mejoras del modelo COSO.....	24
Figura 5. Encabezado manual de procedimientos	62
Figura 6. Simbología diagrama de flujo	62
Figura 7. Encabezado hojas de ruta	63
Figura 8. Manual de funciones.....	63

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Percepción de los trabajadores.....	38
Gráfica 2. Descripción de funciones	39
Gráfica 3. Actividades de control	39
Gráfica 4. Conocimiento de metas.....	40
Gráfica 5. Código de ética.....	40
Gráfica 6. Ambiente de trabajo	41
Gráfica 7. Sus sugerencias son tenidas en cuenta	41
Gráfica 8. Trabajos grupales.....	42
Gráfica 9. Adecuada segregación de funciones	42
Gráfica 10. Trabajo en casa.....	43
Gráfica 11. Controles al momento de llevarse un equipo.....	43
Gráfica 12. Control de horario.....	44
Gráfica 13. Conocimiento de las sanciones.....	44
Gráfica 14. Copias de seguridad	45
Gráfica 15. Herramientas de trabajo.....	45
Gráfica 16. Organigrama.....	61

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: carta de solicitud de documentos	71
Anexo 1.1: Carta solicitud de información mediante entrevista al personal	72
Anexo 2: Cuestionario reconocimiento	73
Anexo 3: Cuestionario diagnóstico organizacional	76
Anexo 4: Cuestionario evaluación de control interno	77
Anexo 5: Código De Ética	88
Anexo 6: Cuestionario funciones de cada cargo	89
Anexo 7: Formato levantamiento de procedimientos	92
Anexo 8: Competencias laborales	93
Anexo 9: Manual de Procesos y Procedimientos	94
Anexo 10: Hojas de ruta.....	95
Anexo 11: Manual de Funciones	96
Anexo 12: Carta entrega de manuales	97
Anexo 13: Instrumento de implementación.....	98

INTRODUCCIÓN

En las operaciones que una persona desarrolla diariamente busca tener el control de sus actividades, de esta forma permite que todo se desarrolle tal y como lo planea.

Pero ¿qué es el control en una empresa? es el proceso que se ejecuta mediante actividades que permite el cumplimiento de los objetivos, proteger el patrimonio y garantizar las operaciones de la empresa, el control interno cuenta con herramientas llamadas manual de procedimientos, estos sirven de guía para el desarrollo de los objetivos. Mejora la eficiencia en el desarrollo de las actividades y reduce los riesgos en las operaciones de la empresa.

Es oportuno resaltar la importancia del control interno en las empresas porque permite disminuir los riesgos, fortalecer los procesos y tomar las mejores decisiones en pro de su crecimiento, así mismo mencionar que la ausencia de un manual de control genera un riesgo en el desarrollo de sus procesos lo que disminuye el cumplimiento de manera eficiente y eficaz el logro de sus objetivos.

Como lo es en el caso de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, empresa encargada de la comercialización de productos de la marca Nestlé, empresa que actualmente no cuenta con un sistema de control interno que le permita instruir de manera eficiente el desarrollo de sus procesos. Esto ha creado la necesidad de diseñar un manual de control interno mediante el modelo COSO III (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de las Comisiones), que permita fortalecer cada uno de sus procesos y procedimientos.

Necesidad que se espera satisfacer teniendo en cuenta el convenio existente entre la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Seccional Chiquinquirá con la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, para aplicar la modalidad de grado práctica con proyección empresarial o social para obtener el título como contador público y diseñar un manual de control interno que se documentó metodológicamente a través de un estudio descriptivo con investigación de campo lo cual tuvo como resultado final materializar un documento que ayude a la Distribuidora a mejorar y disminuir riesgos con sus procesos y procedimientos.

1 DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD

El control interno ha buscado desde su nacimiento mejorar los controles de las entidades tanto públicas como privadas que hoy en día ya es una necesidad contar con un sistema de control interno eficiente, paso importante que la mayoría de las empresas omiten al momento de su creación.

Contar con un adecuado sistema de control interno les permite a las empresas el desarrollo de sus procesos de manera más eficiente, así mismo pueden actualizar estos documentos a medida de su crecimiento mitigando posibles riesgos existentes. Es por esto que el sistema de control interno permite un mejoramiento continuo y para resaltar la importancia del sistema de control interno en una empresa tenemos en cuenta lo que menciona Mantilla, Samuel Alberto y Cante, Sandra Yolima:

El sistema de control interno de una compañía tiene un rol clave en la administración de los riesgos que son significativos para el cumplimiento de sus objetivos de negocio. Un sistema sólido de control interno contribuye a salvaguardar la inversión de los accionistas, facilita la efectividad y la eficiencia de las operaciones, ayuda a asegurar la confiabilidad del proceso de presentación de reportes internos y externos y ayuda al cumplimiento de las leyes y regulaciones¹.

Por lo expresado anteriormente se puede resaltar la importancia de diseñar un manual de control interno teniendo en cuenta la metodología del modelo COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras del Treadway) que funcione como herramienta guía para el fortalecimiento de los procesos, procedimientos y el desarrollo de las funciones en la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, debido a que actualmente no cuentan con un manual de control, diseñando este manual con la finalidad de disminuir los riesgos existentes en algunos de sus procesos y los posibles riesgos que puedan existir. Permitiendo la adaptabilidad y mejoramiento del manual de control interno a medida que la empresa crece para cumplir de manera eficaz sus objetivos y mejorar su productividad.

Para lograr el diseño de un manual de control interno teniendo en cuenta el modelo COSO III, la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS y la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Realizan convenio para que se desarrolle la práctica con proyección empresarial como modalidad de grado para optar al título de contador público.

¹ MANTILLA, Samuel y CANTE, Sandra. Auditoría del control interno. Bogotá: ECOE Ediciones.2015, 300p, ISBN 9586483878

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde 1991 la Constitución Política de Colombia habla sobre la importancia del sistema de control interno en la nación y por ende en las empresas, el cual permite que se fortalezca el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente y eficaz.

Teniendo en cuenta lo expresado por los dueños de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS. Con el paso del tiempo sus procesos se han ido debilitando, debido a la ausencia de un manual de control interno. Lo que ha generado riesgos notables en los procesos como la rotación del inventario y deficiencias éticas en el talento humano al momento de cumplir con el objetivo de sus actividades.

La necesidad empresarial por parte de los dueños es obtener una herramienta que mejore el desarrollo de sus procesos y fortalezca el sistema de control interno, teniendo en cuenta los lineamientos del modelo COSO, aplicando cada uno de sus componentes: ambiente de control, valoración y evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión o monitoreo.

Analizando los procesos de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, aplicando los componentes del modelo COSO III, hacer el diseño de un manual de control interno como herramienta que mejore el desarrollo de procesos, procedimientos, funciones y el cumplimiento de los objetivos de esta empresa, específicamente en los procesos del manejo del dinero en efectivo, los inventarios y la contratación del personal.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cuál es la importancia de diseñar un manual de control interno en la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego SAS?

1.1.2 Sistematización del problema

¿En qué estado se encuentra actualmente el sistema de control interno en la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS?

¿Cuáles son las estrategias para el diseño de los manuales de control interno en la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS?

¿Cuál es la forma de documentar los procesos, procedimientos y funciones en la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS?

1.2 JUSTIFICACIÓN

El propósito de este trabajo, mediante la modalidad de práctica con proyección empresarial, es hacer el diseño de un manual de control interno teniendo en cuenta la metodología del modelo COSO III. Al materializar las teorías adquiridas en la cátedra universitaria, partiendo desde una necesidad fundamental que se presenta en todo tipo de empresa, como en este caso la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS.

La ausencia de un control interno en las empresas aumenta los riesgos en cada uno de los procesos que intervienen en su funcionamiento. Por lo tanto, la aplicación de los manuales de procesos es un tema que no entra en discusión para los empresarios inicialmente, lo que genera una deficiencia con el paso del tiempo en el desempeño y el logro de sus objetivos, creando así una desventaja frente aquellos que sí manejan un control interno adecuado a sus necesidades, ya que para una empresa que conoce el funcionamiento y el desarrollo de los procesos le es más fácil detectar fallas, modificar y corregir las falencias en el sistema, así mismo evitar grandes riesgos y pérdidas a tiempo.

De tal manera que al analizar la situación actual de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, surge la necesidad de desarrollar esta práctica con proyección empresarial, para diseñar los manuales de control interno debido a que existen algunas falencias en sus procesos que generan riesgos y es necesario organizar y documentar las funciones tanto de sus trabajadores como directivos, a fin de mejorar las problemáticas y contribuir a la mejora continua.

Por otra parte, se destaca la importancia de la práctica con proyección empresarial en la formación profesional contable porque permite un mayor acercamiento al sector empresarial, para poner en práctica los conocimientos adquiridos en el proceso académico. Del mismo modo, se destaca el aporte social que genera en la Distribuidora al influir en la mejora de los procesos y procedimientos que son indispensables para que sus actividades se desarrollen de una manera eficiente y eficaz.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un manual de control interno bajo el modelo COSO III para la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego SAS.

1.3.2 Objetivos específicos

- 1) Recolectar información mediante un diagnóstico general para conocer la situación actual del control interno de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS.
- 2) Elaborar flujogramas que permitan sistematizar los procesos y procedimientos adecuados para la necesidad actual de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS.
- 3) Documentar los manuales de procesos y procedimientos para la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS.

2 METODOLOGÍA

Este trabajo de grado bajo la modalidad de practica empresarial tiene como finalidad diseñar un manual de control interno mediante, el diagnóstico de los procesos en la Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S.

Teniendo en cuenta que se utiliza esta metodología porque permite poder recolectar toda la información necesaria para hacer el diseño de un manual de control interno aplicando la metodología del modelo COSO III.

2.1 TIPO DE ESTUDIO

- **Investigación de campo:** información obtenida mediante entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones al personal de la Distribuidora.
- **Descriptivo:** teniendo en cuenta los métodos de recolección de información se hace la respectiva estructura y sistematización de la información.

2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

- **Fuente primaria:** datos e información recolectados de manera directa en la Distribuidora de comestibles san diego SAS.
- **Fuente secundaria:** información escrita encontrada en libros, documentos, repositorios, monografías y demás documentos que ayuden a la investigación y al desarrollo de las prácticas con proyección empresarial y social.

2.3 TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

- **Entrevistas:** preguntas directas de investigación para realizar el diagnóstico.
- **Observación del personal:** observación del desarrollo de operaciones.
- **Estudio de documentación:** indagación en los documentos físicos de la empresa.
- **Cuestionarios:** método de recopilación de información.

2.4 INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN.

Para la aplicación de las técnicas se estructuraron las entrevistas y cuestionarios como herramientas que permitieron obtener información relevante para la ejecución de la investigación. Información necesaria para la elaboración de la matriz DOFA, las hojas de ruta, los flujogramas, lo que facilita la creación del diseño del manual de funciones, procesos y procedimientos.

3 MARCO REFERENCIAL

3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Internacional. Tomando como referencia la tesis de Zambrano resalta la importancia de crear el diseño de un manual de funciones y procedimientos porque este puede: “Servir de medio para la orientación del nuevo personal vinculado que contribuya a su incorporación al cargo y con la ayuda de dicho manual de funciones y procedimientos se pueda desempeñar el cargo según el área de la manera más eficaz y eficiente”.²

Nacional. Por su parte los autores Agudelo, Andrés, Paula, Castañeda y Laura rojas en su trabajo de grado nombrado Diseño del manual de procesos, procedimientos y funciones para la Distribuidora e Importadora C. I. COFFEE INN de la ciudad de Pereira (Risaralda) concluyen que un manual:

Es un recurso organizacional necesario y estratégico para la toma de decisiones, es por esto que se plasma en cada una de las actividades tanto de los funcionarios, como de los procesos y procedimientos que existe en la organización, de manera que se incremente la productividad y eficiencia de la empresa al conocer el desarrollo, manejo y aplicación.³

Finalmente. Sierra, Pedro en su trabajo de grado concluye que “el manual de control interno dentro de las empresas, cumple una función importante para el logro de sus objetivos, pero el éxito del mismo depende del compromiso de la administración en su implementación, seguimiento y retroalimentación”.⁴

En síntesis, el diseño de un manual permite la ejecución correcta de las actividades y garantiza el cumplimiento de sus objetivos de manera eficiente y eficaz.

² ZAMBRANO VÉLEZ, Bairon Guido. Diseño de un manual de funciones y procedimientos para la Distribuidora de Filtros y Lubricantes Vemarfil de la ciudad de Santo Domingo. [en línea]. Tesis previa a la obtención del título de ingeniero comercial. Ecuador. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Unidad de estudio a distancia. Modalidad Semipresencial.2014.123 p. [consultado el 28 de septiembre de 2022]. Disponible en: <https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/3149/1/T-UTEQ-0104.pdf>

³ AGUDELO, Andrés; CASTAÑEDA, Paula y ROJAS, Laura. Diseño del manual de procesos, procedimientos y funciones para la Distribuidora e Importadora C. I. COFFEE INN de la ciudad de Pereira. [en línea]. Trabajo de grado para optar al título de Tecnólogo Industrial. Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Tecnología. Escuela Tecnología Industrial.2009.164 p. [consultado el 28 de septiembre de 2022]. Disponible en: <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/fa6130d7-e1b7-4ffa-ad66-0eae7d39671f/content>

⁴ 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”. Practica empresarial desarrollada como requisito para optar el título de Contador Público. Chiquinquirá.2015.130p.

3.2 MARCO TEÓRICO

Para comprender el desarrollo del trabajo es necesario entender los términos que es control, manuales de procedimientos, control interno e informe COSO. Por lo tanto, se entiende por control como menciona Anzil, Federico:

El proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente, implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz. El control permite tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

El control es una de las principales actividades administrativas de las organizaciones. El control se relaciona con la planeación, porque el control busca que el desempeño se ajuste a los planes. El proceso administrativo, desde el punto de vista tradicional, es un proceso circular que se retroalimenta.⁵

Por lo tanto, la importancia de implementar un sistema de control interno en las organizaciones es necesaria porque permite impulsar su crecimiento y mejora el cumplimiento de sus objetivos, así mismo permite una mejor gestión de los recursos, reducción de riesgos y en general mayor productividad en la empresa. Menciona Estupiñán “que el control interno comprende del plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.⁶ Así mismo, teniendo en cuenta lo mencionado en la Ley 87 de 1993, con respecto al control interno, expone en el artículo 1:

El control interno es el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.⁷

⁵ ANZIL, Federico. Concepto de control. [blog]. Zona Económica. [Consultado el 28 de septiembre de 2022] Disponible en: <https://www.zonaeconomica.com/control>.

⁶ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Bogotá. ECOE ediciones .2003. 455p. ISBN 9789587711639

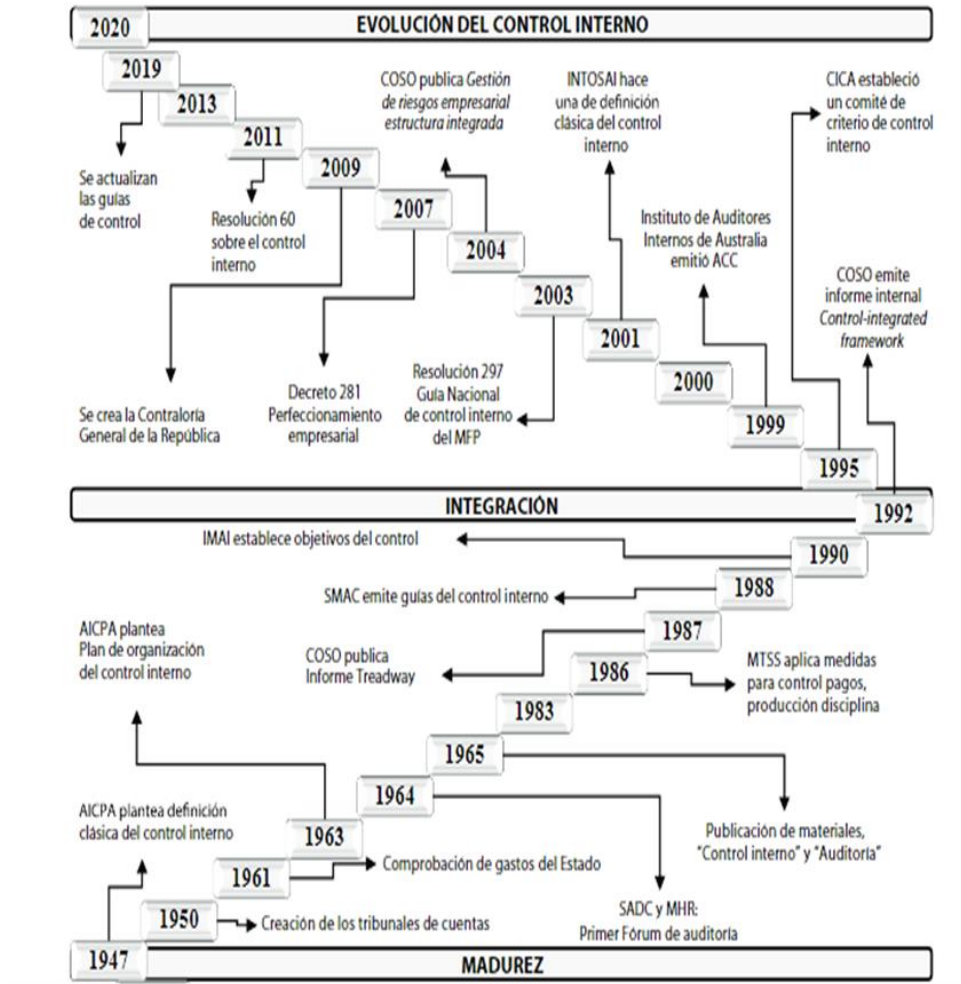
⁷ COLOMBIA CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87 (29, noviembre,1993) por lo cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C.: Diario Oficial No. 41.120 de noviembre 29 de 1993. [Consultado el 28 de septiembre 2022]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Beneficios de la aplicación de control en una organización:

- Favorece el desarrollo de las actividades y mejora el rendimiento.
- Es una herramienta que contribuye en una gestión óptima generando beneficios en la administración de la empresa.
- Fortalece a la empresa para conseguir un desempeño más alto.

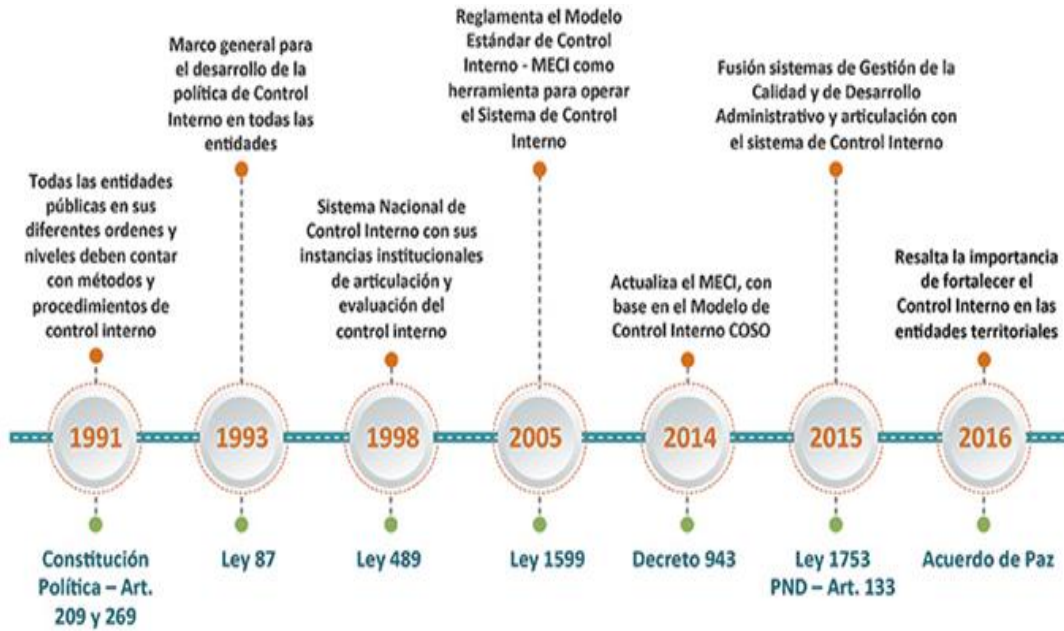
La aplicación del sistema de control interno en Colombia, es tan antigua como la partida doble en contabilidad, por esta razón se mencionan algunos aspectos importantes en la evolución del control interno.

Figura 1. Evolución del control interno



Fuente: VEGA DE LA CRUZ, Leudis y MARRERO DELGADO, Fernando. Control interno en Colombia [imagen]. Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. 9 de febrero de 2021. [Consultado el 27 octubre de 2022]. Disponible en <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2861/2608>

Figura 2. Línea de tiempo de la normatividad del control interno en Colombia.



Fuente: CABALLERO, Liliana. Control interno en Colombia [imagen]. La función pública de Colombia. Lima. 2 de marzo de 2017. [Consultado el 27 octubre de 2022]. Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/proceso-de-fortalecimiento-del-control-interno-en-colombia-->

En cuestión a la NIA 400 se entiende por control interno como:

Todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.⁸

Método de evaluación del control interno: los métodos para evaluar el control interno en una empresa, según Estupiñán, Rodrigo, son tres:

- **Método de cuestionario:** diseño de preguntas aplicadas a cada cargo que permiten ser una guía para analizar el estado de control o el conocimiento de una empresa.

⁸ JUNTA INTERNACIONAL DE NORMAS DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO. Normas internacionales de auditoría. NIA 400. [en línea]. 2016.[Consultado: Consultado el 25 de octubre de 2022]. Disponible en: http://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf

- **Método narrativo descriptivo:** permite el levantamiento de información a través de entrevistas y de toda la documentación que posee la empresa.
- **Método gráfico de diagrama de flujo:** presentación objetiva con representación gráfica de las actividades, utiliza símbolos que ayudan a determinar el proceso y la descripción de cada actividad⁹

Para contar con un control interno más eficiente es necesario tener un sistema de control que tenga en cuenta el informe COSO y se utiliza esta metodología para fortalecer el sistema de control interno en una entidad.

COSO hace referencia a las siglas en inglés *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission*, lo que en español significa Comité de Organizaciones Patrocinadoras de las Comisiones Treadway.

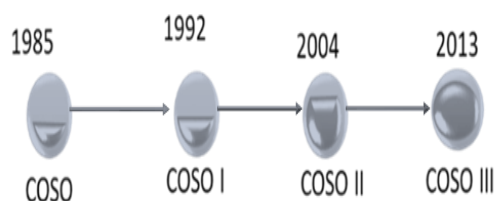
El informe COSO hace referencia a un documento que contiene las principales directrices de gestión de un sistema de control interno, cuenta con componentes que analizan de manera integrada una empresa.

Las ventajas del informe COSO en una empresa primordialmente son:

- Permite la detección de riesgos que amenazan a la empresa de manera más rápida
- Mejora la toma de decisiones para solucionar un riesgo
- Apoya y fortalece el cumplimiento de los objetivos

El modelo COSO ha ido perfeccionando su metodología desde su creación, ampliando sus componentes y mejorando su aplicación, logrando así una última versión llamada modelo COSO III.

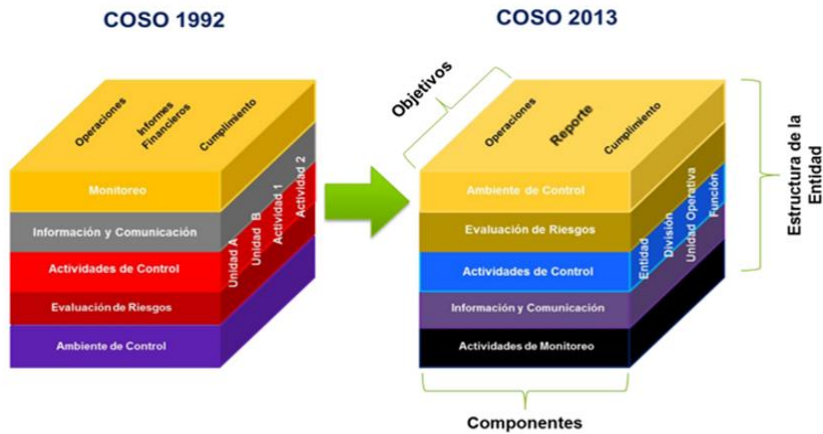
Figura 3. Línea del tiempo modelo COSO



Fuente: Diseño autoras

⁹ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales. Tercera edición. Bogotá. ECOE Ediciones. 2015.165 p. ISBN 9789587711622

Figura 4. Mejoras del modelo COSO



Fuente: GALAZ, Yamazaki y RUIZ, Urquiza. Principales cambios. Sin nombre [imagen]. En: Deloitte.com.2015. Web 1 de octubre de 2022. P. 11

Tabla 1. Componentes del informe COSO

Componentes del informe COSO			
	COSO I	COSO II	COSO III
Objetivo	Evalúa y mejora los sistemas de control interno dentro de las entidades, está dividido en 5 componentes.	Se realiza ampliación de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal. la estructura se extendió a ocho componentes.	Mejora su aplicación en las empresas manteniendo los cinco componentes del control interno, ampliando y actualizando sus conceptos teniendo como principales cambios.

<p>Estructura</p>	<p>1. Ambiente de control. 2. Evaluación de riesgos. 3. Actividades de control. 4. Información y comunicación. 5. Supervisión.</p>	<p>1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos. 2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos. 3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos. 4. Evaluación de Riesgos: Identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. 5. Respuesta a los riesgos: Determinación de acciones frente a los riesgos. 6. Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos. 7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades. 8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.</p>	<p>1. Adaptabilidad del Marco de COSO: •Inclusión de buenas prácticas de gobierno. •Fortalece la rendición de cuentas. •Relevancia del fraude. •Mayor nivel de competencia de los funcionarios. •Integración de conceptos como riesgo inherente.</p> <p>2. Nivel de tolerancia •Consideraciones sobre los servicios y como la administración los monitorea.</p> <p>3. Relevancia de los Sistemas de Información, se relaciona con 14 de los 17 principios.</p>
--------------------------	--	---	---

Fuente: Diseño autoras, a partir de los autores citados¹⁰

¹⁰ ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (AEC). COSO. [en línea]. Madrid.2019. Disponible en: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
RUIZ URQUIZA, Galaz Yamazaki. COSO. [Diapositivas]. Deloitte.2015. [Consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Tabla 2. Principios del control interno del modelo COSO 2013

Ambiente de control	
Principio	1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
	2. Ejerce responsabilidad de supervisión
	3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
	4. Demuestra compromiso para la competencia
	5. Hace cumplir con la responsabilidad
Evaluación de riesgos	
Principio	6. Especifica objetivos relevantes
	7. Identifica y analiza los riesgos
	8. Evalúa el riesgo de fraude
	9. Identifica y analiza cambios importantes
Actividades de control	
Principio	10. Selecciona y desarrolla actividades de control
	11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
	12. Se implementa a través de políticas y procedimientos
Sistemas de información	
Principio	13. Genera y utiliza información relevante
	14. Comunica internamente la información relevante
	15. Comunica externamente los asuntos relevantes
Actividades de monitoreo o supervisión	
Principio	16. Conduce evaluaciones continuas o independientes
	17. Evalúa y comunica oportunamente las deficiencias

Fuente: diseño autoras, a partir de los autores citados¹¹

Componentes del control interno modelo COSO III

Según Estupiñán, Rodrigo en su libro Control interno y fraudes encontramos la definición de los componentes.¹²

- ❖ **Ambiente de control:** contribuye en un entorno que estimule la actividad laboral con respeto y disciplina al control de sus actividades. En este componente se estructuran las actividades de negocio, se asigna autoridad y responsabilidad, se comparten y comunican los valores y las creencias.
- ❖ **Evaluación de riesgos:** identificación y análisis de los posibles riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma

¹¹AUDITOOL S.A.S. 17 principios del control interno según COSO 2013. [sitio web]. 31 de mayo de 2016. [Consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-COSO-iii>

¹² ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales. Tercera edición. Bogotá. ECOE Ediciones. 2015.28-44 p. ISBN 9789587711622

en que tales riesgos deben ser mejorados. Para el análisis del componente evaluación de riesgos se utiliza la matriz DOFA.

MATRIZ DOFA: método de análisis empresarial, lo cual es la herramienta que permite analizar la situación actual de las condiciones internas y externas de la empresa que la pueden afectar.

- **Debilidades:** aspectos negativos internos que dependen de la organización, para los que existen márgenes de mejora.
- **Oportunidades:** posibilidades externas positivas para que la Distribuidora genere una acción que impulse su negocio.
- **Fortalezas:** aspectos positivos internos que dependen de la organización son todos los factores internos que se desarrollan en esta de un modo eficiente y eficaz.
- **Amenazas:** obstáculos o limitaciones externas que pueden impedir o limitar el desarrollo es un elemento del entorno externo de la empresa que puede resultar negativo para su desarrollo y crecimiento.
- ❖ **Actividades de control:** implican la forma correcta de hacer las cosas, permitiendo asegurar el mayor grado de logro de los objetivos, incluyen actividades preventivas y correctivas tales como:
 - Aprobación y autorizaciones
 - Segregación de funciones
 - Revisión de desempeño de operaciones
 - Indicadores de desempeño
- ❖ **Sistemas de información y comunicación:** sobre los sistemas de información se considera que existen controles generales y controles de aplicación.
 - **Controles generales:** contribuye al cumplimiento de los controles específicos, incluye el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento de hardware y software.
 - **Controles de aplicación:** son el medio para incrementar la productividad y competitividad, funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad mediante la autorización y validación correspondiente.
 - **Información y comunicación:** disponer de información adecuada y oportuna, la información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada al personal en la forma y dentro del tiempo indicado, que le permita cumplir con sus responsabilidades.

- ❖ **Supervisión y monitoreo:** revisión y evaluación por parte de la gerencia de los componentes y elementos que forman parte del sistema de control, es la evaluación que permite conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios para su adecuada corrección o mejoramiento.

La razón por la cual decidimos utilizar el modelo COSO III es porque permite una mayor cobertura para minimizar los riesgos en las empresas, además facilita la evaluación de los procesos y permite un mejoramiento continuo de los sistemas que integran el control interno.

Es importante mencionar que una de las herramientas para aplicar el control interno en una empresa son los manuales de procedimientos.

Los manuales son documentos que contienen información sobre cómo se debe llevar a cabo las actividades en una empresa, en este documento sirve como guía que fortalece el cumplimiento del objeto social que van de la mano con la visión, misión y valores de la organización.

También es un instrumento útil para los empleados porque les brinda información detallada de los procedimientos internos de la empresa. Según Vivanco: “Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente”.¹³

El objetivo de un manual es brindar información que se adecue a lineamientos, normas que sistematizan las actividades de una forma ordenada que beneficie el funcionamiento de una empresa u organización.

Existen distintos tipos de manuales

1. **Manual de procedimientos:** contiene la información detallada, ordenada, sistemática e integral sobre las actividades y responsabilidades que se desarrollan en un área específica de la organización.
2. **Manual de proceso:** es la guía que contiene el paso a paso o la secuencia de los pasos en una empresa para que logre ejecutar sus funciones.
3. **Manual de operaciones o funciones:** contiene las actividades y funciones que va a desarrollar el operario según su cargo.

¹³ VIVANCO VERGARA, María Eugenia. Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Revista universidad y sociedad. 2017.[en línea]. Vol. 9. Nro. 3. julio 2017. [Consultado el 28 de septiembre de 2022]. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038 ISSN 2218-3620

4. **Manual de políticas:** contiene las políticas por las cuales se debe regir la organización.
5. **Manual de calidad:** contiene la información pertinente para mantener la calidad de los productos y el trabajo a desarrollar.

Pasos para realizar un manual

1. Diagnóstico
2. Análisis de la información
3. Organización de la información
4. Diagramas o flujogramas
5. Diseño
6. Elaboración
7. Creación del documento físico o digital

Estructura de un manual

1. Información de la empresa
2. Cargo
3. Información puntual del cargo
4. Objetivo del cargo
5. Jefe inmediato
6. Funciones o procedimientos
7. Descripción de los procedimientos
8. Perfil del cargo

3.3 MARCO CONCEPTUAL

Las empresas requieren de un orden, el cual puede crearse mediante parámetros, directrices y documentos que faciliten el desarrollo de cada uno de los procesos que influyen en la ejecución del logro de los objetivos, por lo tanto; se hace necesario mencionar la definición de control según Estupiñán, Rodrigo como: “el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.¹⁴ Así mismo, el marco integrado de control interno permite a las empresas diseñar un documento que enfatice en cada una de las áreas que ayudan en el funcionamiento de la empresa, teniendo en cuenta cinco componentes para

¹⁴ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales. Tercera edición. Bogotá. ECOE Ediciones. 2015. ISBN 9789587711622

su análisis y sistematización, en torno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión.

Este documento a diseñar o herramienta a aplicar es llamado manual, lo cual en general se entiende cómo manual, según Duhalt, Miguel, “Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.¹⁵ Teniendo en cuenta que la información plasmada en este documento hace referencia al procedimiento y se entiende por procedimiento según la definición de Torres, Iván, que “Un procedimiento es una descripción detallada de cómo se debe llevar a cabo un proceso. Este procedimiento podrá estar documentado (escrito en papel o formato digital) o no estar escrito en ningún sitio, pero podrá conocerse por parte de todos los integrantes de una empresa. Siempre que existe un proceso en una empresa existe un procedimiento, podrá estar documentado o no, pero siempre existirá una descripción detallada de cómo se lleva a cabo una actividad en una organización”.¹⁶

Entendemos cómo proceso, según lo mencionado por Westreicher, Guillermo, que “Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado”.¹⁷ Ahora bien, teniendo en cuenta la definición de los componentes del manual de procedimientos y procesos, podemos entender que un manual de procedimiento y procesos según Guillermo “es un documento que brinda información respecto a las distintas operaciones que realiza una organización”.¹⁸

De este modo, los manuales de procedimientos son aquellas herramientas, que le permiten a la empresa tener un documento que guíe las actividades, funciones y procesos específicos para el desarrollo y el cumplimiento de sus objetivos, creando así controles que mejoren el desarrollo de los procedimientos y actividades de una manera eficiente y eficaz.

Dicho esto, el control interno mediante la aplicación de su herramienta como el diseño de un manual de control interno, tiene como finalidad apoyar en la eficiencia y eficacia de la empresa.

¹⁵ DUHALT KRAUSS, Miguel. En: el manual como herramienta de comunicación. [en línea]. UNAM. México. 2011. [Consultado 1 de octubre de 2022]. Capítulo 12.12 p. Disponible en: http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_sis/12.pdf

¹⁶ TORRES, Iván. ¿Cuál es la diferencia entre proceso y procedimiento? [blog]. Copyright IVE Consultores.2021. [Consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://iveconsultores.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/>

¹⁷ WESTREICHER, Guillermo. Proceso. Copyright. [en línea]. Economipedia.1 agosto 2020. [consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

¹⁸ EQUIPO EDITORIAL, Etecé. Manual de procedimientos. Concepto. [en línea]. Editorial Etecé.5 agosto 2021. [Consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

Por consiguiente, la eficiencia, según la norma ISO 9000, es la “relación entre el resultado alcanzado y los resultados esperados”.¹⁹ Seguidamente, eficiencia hace referencia, según Galán, Javier, como la “capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas. Es, pues, la asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros”.²⁰

3.4 MARCO LEGAL

Tabla 3. Legislación nacional

Tipo de Documento	Número de Documento	Título	Concepto
Constitución Política	art. 269	Diseñar y aplicar el control interno	Las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno ²¹ .
Ley	87 de 1993	Normas para el ejercicio del control interno	El control interno se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección. ²²
Ley	190 de 1995	Control	Elaborarán un manual de funciones en el cual se especifiquen claramente las tareas que debe cumplir cada funcionario de la entidad ²³ .

¹⁹ NORMA TÉCNICA COLOMBIANA. Sistemas de gestión de calidad, fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000 [en línea]. Segunda edición. Bogotá, DC.2015.67 p. [consultado el 9 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/5454330/14491339/d2.+NTC+ISO+9000-2015.pdf/ccb4b35c-ee63-44b5-ba1e-7459f8714031>

²⁰ GALÁN, Javier. Eficacia. Copyright. [en línea]. Economipedia.1 febrero de 2020. [Consultado el 10 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>

²¹ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. [Const]. Art. 269.7 de julio de 1991 (Colombia)

²² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87 (29, noviembre,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. [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C: Diario oficial.1993. n.º41. 120.7 p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=300

²³ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 190 (6, junio,1995). 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. [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C.15 p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=321

Ley	489 de 1998	Control interno	El control Interno tiene por objeto integrar en forma armónica, dinámica, efectiva, flexible y suficiente, la aplicación de instrumentos idóneos de gerencia, que fortalezcan el cumplimiento cabal y oportuno de las funciones. ²⁴
Decreto	1083 de 2015	Normas del sistema de control interno	Formular orientaciones para el fortalecimiento de los Sistemas de Control Interno en el desarrollo de las actividades de la organización. ²⁵
Decreto	338 de 2019	Sistema de control interno	El control interno de las entidades está facultado para intervenir de manera previa con el fin de detectar y corregir las desviaciones en la gestión de la entidad que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos y comprometer el adecuado manejo de sus recursos. ²⁶

Fuente: Diseño autoras

Tabla 4. Legislación internacional

Tipo de Documento	Documento	Título	Concepto
Ley	Sarbanes -Oxley	Un nuevo enfoque al control interno	Establece requisitos estrictos para la presentación de informes, la divulgación y los controles internos, además de definir sanciones por incumplimiento. ²⁷

²⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 489 (29, diciembre, 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 atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C.: Diario oficial. 1998. n.º43. 464.30 p. [Consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=186

²⁵ COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 1083 (26, mayo, 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. [en línea]. Bogotá D.C. 169p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866#1083>

²⁶ COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 338 (4, marzo, 2019). Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015. [en línea]. Bogotá D.C. 4p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=90730

²⁷ LEY SARBANES-OXLEY 2002. Ley que regula las funciones financieras contables y de auditoría y penaliza, de una forma severa, el crimen corporativo y de cuello blanco a todas las entidades que coticen en la bolsa de valores de Estados Unidos [en línea]. Estados Unidos. 24 de julio de 2002. [consultado: 8 enero de 2023]. Disponible en: <https://xperta.legis.co/visor/rcontador/rcontador/7680752a7d96404ce0430a010151404c/revista->

NIA	315	Objetivo del auditor	Responsabilidad que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros. ²⁸
ISO	31000	Análisis y evaluación de riesgos	Es la norma internacional para proporcionar principios integrales y directivas, ayuda a las organizaciones con su análisis y evaluación de riesgos. ²⁹
Modelo	Definición		Concepto
COSO	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway		Organización compuesta por organismos privados, establecida en Estados Unidos. Dedicada a proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales ³⁰
COBIT	Objetivos de control para la información y tecnología relacionada		Modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología ³¹
ERM	Gestión de riesgos empresariales		Marco para administrar los riesgos en el ámbito organizacional ³²

Fuente: Diseño autoras

[internacional-legis-de-contabilidad-y-auditoria/ley-sarbanes-oxley%3a-un-nuevo-enfoque-de-control-interno](#)

²⁸ JUNTA INTERNACIONAL DE NORMAS DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO. Normas Internacionales de Auditoría. NIA 315. [en línea]. 15 de octubre de 2013. [Consultado: Consultado el 8 de enero 2023]. Disponible en: <https://www.icjce.es/adjuntos/niaes-315.pdf>

²⁹ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Sistema de Gestión de Riesgos. ISO 31000 [en línea]. ISO y IEC 2018. [Consultado el 9 de enero 2023]. Disponible en: <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-31000/>

³⁰COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORAS DE LA COMISIÓN TREADWAY. COSO. Primera versión del marco integrado de control interno [en línea]. Estados Unidos.1992. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

³¹ ASOCIACIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN. COBIT 1996. Modelo para auditar la gestión y control de los sistemas

de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización [en línea]. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/A%20COBIT.pdf>

³² COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORAS DE LA COMISIÓN TREADWAY. COSO ERM. Marco de Gestión de Riesgos. Primera edición [en línea]. Estados Unidos.2004. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://incp.org.co/proposito-la-evolucion-del-modelo-gestion-riesgos-empresariales-coso-erm/>

3.5 MARCO HISTÓRICO Y SITUACIONAL

3.5.1 Antecedentes de la empresa

Desde su creación la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, dentro de su documentación carecía del diseño de un manual de control interno, que fortaleciera el compromiso con sus trabajadores y la eficiencia en el desarrollo de los procesos, la ausencia de esta herramienta permitió que se desarrollara la práctica con proyección empresarial y social, para satisfacer esta necesidad, de esta manera diseñar la primera versión del manual de funciones y manual de procesos y procedimientos.

3.5.2 Historia.

La Distribuidora de Comestibles San Diego SAS fue creada el día 22 de mayo del 2015 por documento privado N.º 00024224 por tres accionistas personas naturales, de los cuales actualmente quedan solamente dos accionistas desde la creación de la Distribuidora, esta fue constituida con 1.000 acciones por valor nominal de \$100.000 cada una.

Inició sus operaciones el 1 de julio del año 2015, la Distribuidora desarrolla su labor comercial mediante un contrato de agencia mercantil con la marca Nestlé de Colombia. Se entiende que un contrato de agencia mercantil consiste en ser una empresa de distribución, cobertura y ejecución en el canal tienda a tienda exclusiva de la marca Nestlé.

Dentro de la compañía de Nestlé, la Distribuidora está identificada como Macro, lo cual le otorga beneficios para su funcionamiento (comisiones para los asesores, descuentos de pronto pagó, incentivos para la fuerza de ventas). Su sede principal se encuentra en la carrera 10#3.^a-64 en Chiquinquirá (Boyacá) y cuenta con una bodega satélite en la ciudad de Tunja.

Tipo de empresa. La Distribuidora de Comestibles San Diego SAS (sociedad por acciones simplificada). Como lo estipula la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capital con naturaleza comercial y pertenece al grupo dos según las normas internacionales de información financiera aplicadas a las pequeñas y medianas empresas en Colombia.

Sus activos están en el rango de 500 y 30.000 salarios mínimos legales vigentes, el número de identificación tributaria establecido por la dirección de impuestos y aduanas nacionales es 900.853.385-5.

Su clasificación industrial internacional uniforme es 4631, siendo su actividad principal el comercio al por mayor de productos alimenticios.

Territorio asignado. Su territorio asignado está en los departamentos de Boyacá y Cundinamarca; en la actualidad tiene asignados 55 municipios dentro de su territorio; en donde su impacto de comercialización más alto se encuentra en los municipios de Chiquinquirá, Tunja, Villa de Leyva, Ubaté y el Occidente de Boyacá.

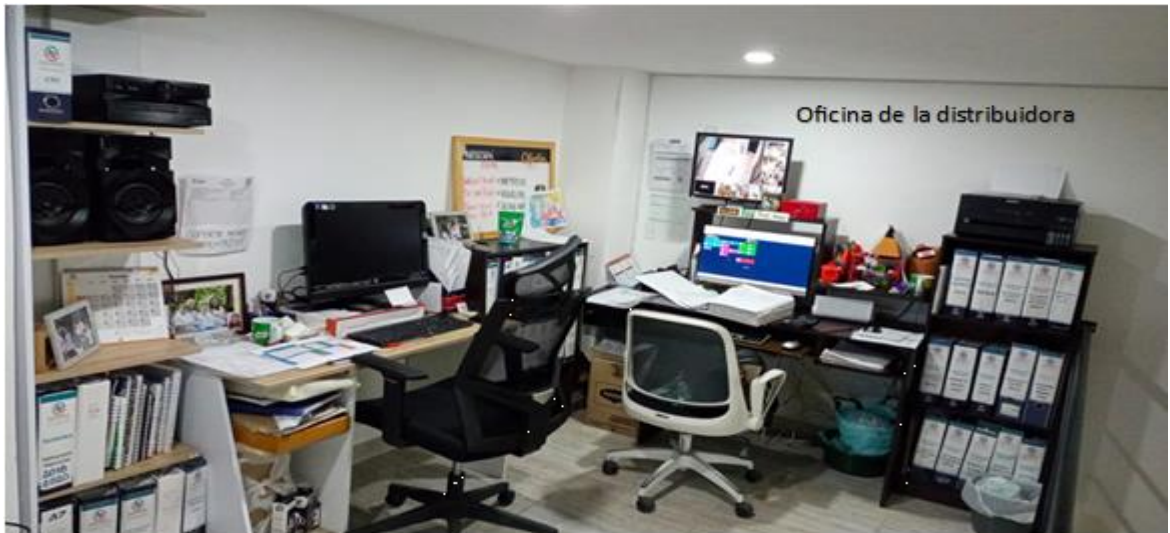
Obligaciones tributarias. La Distribuidora de Comestibles San Diego SAS cuenta con las siguientes responsabilidades tributarias:

- Impuesto de renta y complementario
- Retención en la fuente a título de renta
- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ventas
- Informante de exógena
- Obligado a llevar contabilidad
- Impuesto sobre las ventas
- Facturador electrónico

4 RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA ENTIDAD

Para realizar el diagnóstico de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS se tuvo en cuenta el conocimiento general de la entidad, estructura organizacional, actividades de control y procedimientos que se ejecutan al interior de la empresa, esto se logró gracias a la ayuda del gerente y el personal.



Sede principal Distribuidora de Comestibles
10#3.^a-64 en Chiquinquirá
Fuente: Autoras

4.1.1 Solicitud y análisis de la documentación:

En el primer acercamiento a la Distribuidora se realizó mediante una reunión en la cual se le comunicó al personal sobre la actividad a realizar. Mediante cuestionarios y entrevistas.

Siguiente a esto se solicitó la documentación de la Distribuidora, estatutos, código de ética, reglamento interno de trabajo y contrato de los trabajadores. [\(Ver anexo 1\)](#). En donde no se evidenció existencia de código de ética ni manuales de funciones y procedimientos.

De igual manera, se realizó un cuestionario preliminar a los accionistas donde se indaga sobre las actividades de control y funcionamiento de la empresa. [\(Ver anexo 2\)](#)

4.1.2 Diseño e implementación de una encuesta aplicada a los funcionarios:

Se diseñó y aplicó una encuesta que permite tener en cuenta la opinión de los trabajadores de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, frente a su ambiente laboral, controles establecidos, el conocimiento de la empresa como su misión y visión, entre otros.

Esta encuesta se diseñó con una ponderación donde uno es negativo o no existe, al número cinco que representa si existe o es excelente, con sus respectivos intermedios. [\(ver anexo 3\)](#)

Obteniendo de la aplicación de la encuesta los siguientes resultados:

El análisis de los resultados se presenta en dos partes, la primera las preguntas que arrojan un resultado de 5 y la segunda parte relaciona las demás preguntas con respuestas diferentes.

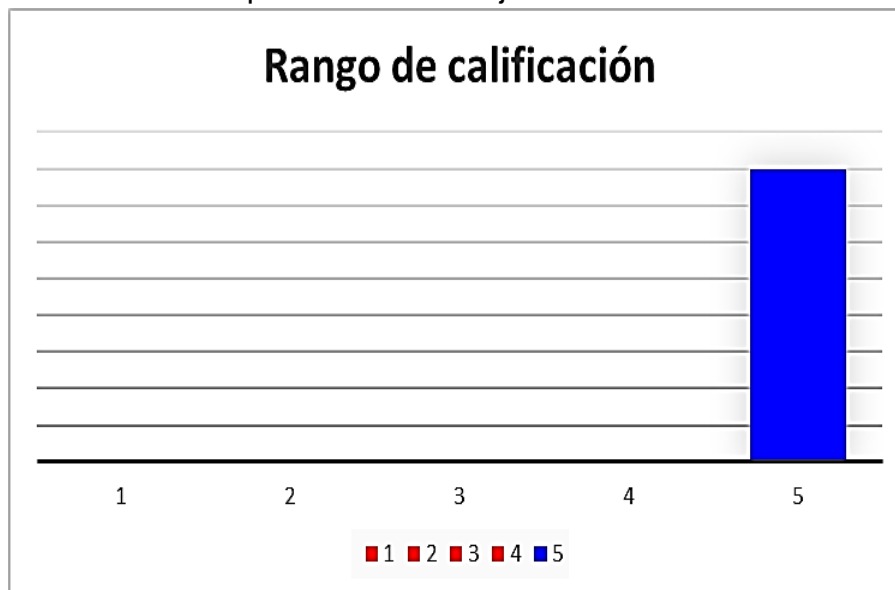
Primera parte

En relación a las 25 preguntas del cuestionario 14 de estas arrojaron el 100% de la calificación de 5 lo que considera un excelente resultado dentro de la Distribuidora.

Las preguntas con una calificación de 5 son las siguientes:

- ¿Se siente satisfecho de laborar en la Distribuidora?
- ¿Conoce la misión y la visión de la Distribuidora?
- ¿Le han informado acerca de la filosofía de la Distribuidora?
- ¿Recibe elogios e incentivos?
- ¿La Distribuidora recompensa a los trabajadores por un trabajo bien hecho?
- ¿Considera buena la comunicación entre Ud. y sus jefes?
- ¿La gerencia facilita la integración interna como externa de los trabajadores?
- ¿En su ingreso a la Distribuidora le fue brindada una capacitación adecuada que le permitió la ejecución de su trabajo?
- ¿La Distribuidora brinda constantemente capacitaciones para su área de trabajo?

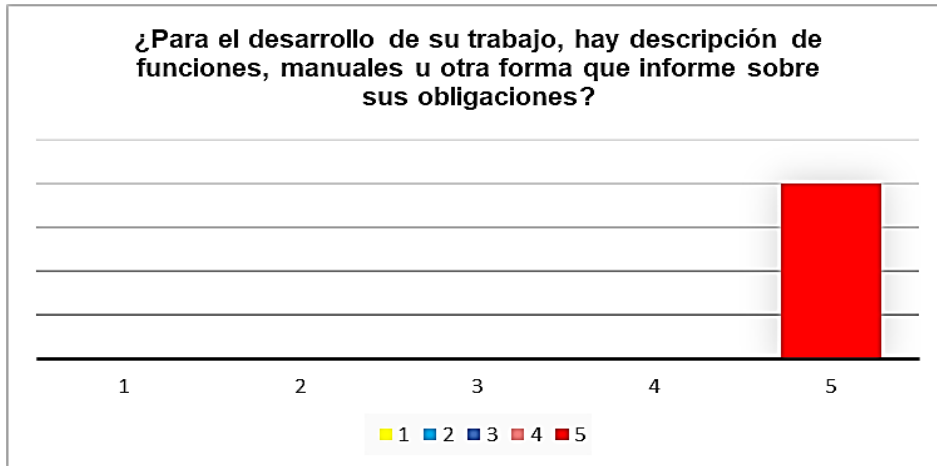
Gráfica 1. Percepción de los trabajadores



Fuente: (Diseño autoras)

En donde se evidencia que el ambiente laboral es de calidad dentro de la Distribuidora, el personal tiene conocimiento de la misión y visión, así mismo se resalta la importancia de capacitar a su personal como brindarle las herramientas e información necesaria para desarrollar su trabajo.

Gráfica 2. Descripción de funciones



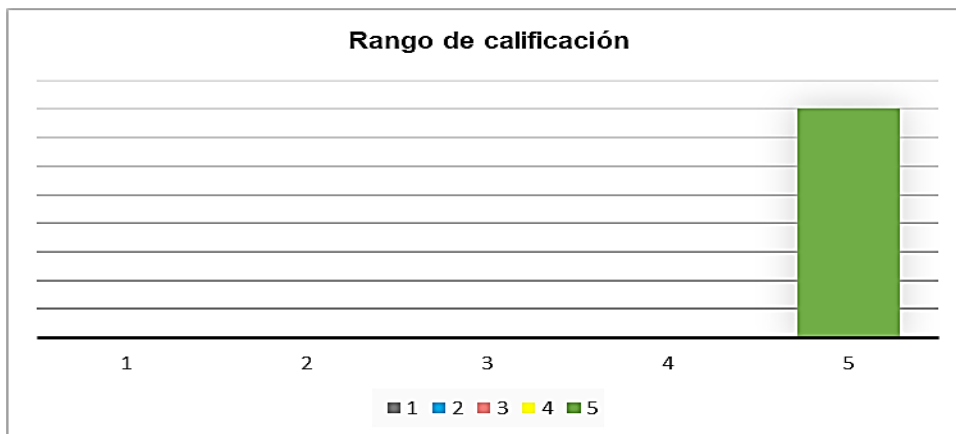
Fuente: (Diseño autoras)

Se resalta que, aunque no existen manuales de procedimientos, durante la capacitación e ingreso del personal se informa claramente las funciones que va a desarrollar en específico por cada cargo.

Preguntas:

- ¿La gerencia supervisa las actividades que realizan los trabajadores?
- ¿Considera que el manejo de la información contenida en los computadores de la Distribuidora está bien protegido?
- ¿Cada componente de sus herramientas tecnológicas o de los elementos necesarios en su trabajo, están debidamente numerados en el inventario?

Gráfica 3. Actividades de control



Fuente: (Diseño autoras)

Dentro de la Distribuidora los controles, monitoreo y supervisión de cada actividad se lleva a cabo constantemente, además la información se encuentra debidamente protegida.

Segunda parte

Gráfica 4. Conocimiento de metas



Fuente: (Diseño autoras)

El 75% del personal conoce las metas establecidas por la Distribuidora, el otro 25% cree tener una idea de estas.

Gráfica 5. Código de ética



Fuente: (Diseño autoras)

Aunque el código de ética no está documentado, debido a la gestión del gerente el personal de la Distribuidora tiene conocimiento de los valores éticos fundamentales, por esta razón el 75% del personal dice que, si existe un código de ética, mientras que el 25 % no está seguro de su existencia.

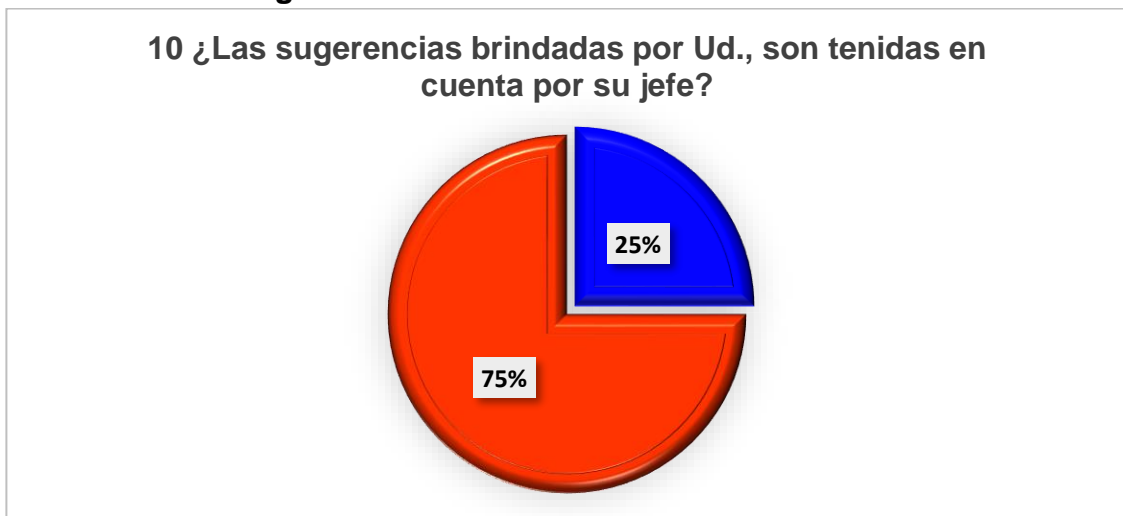
Gráfica 6. Ambiente de trabajo



Fuente: (Diseño autoras)

El 75% de los trabajadores considera que el ambiente de trabajo es excelente y el 25% considera que es bueno.

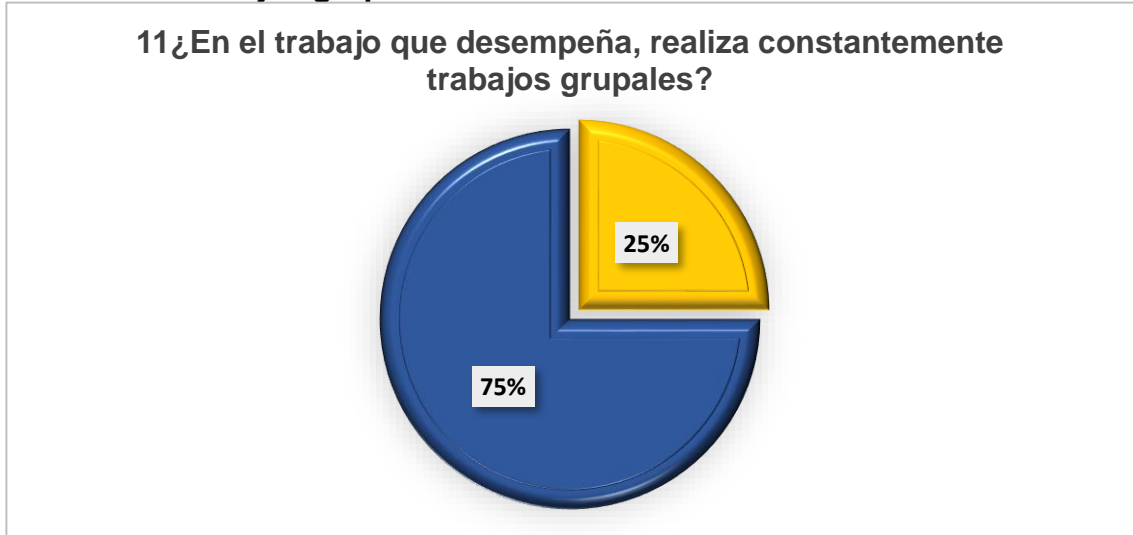
Gráfica 7. Sus sugerencias son tenidas en cuenta



Fuente: (Diseño autoras)

El 75% de los trabajadores da una calificación de 5 y el 25% de 4, lo cual quiere decir que las sugerencias por parte del personal si son tenidas en cuenta.

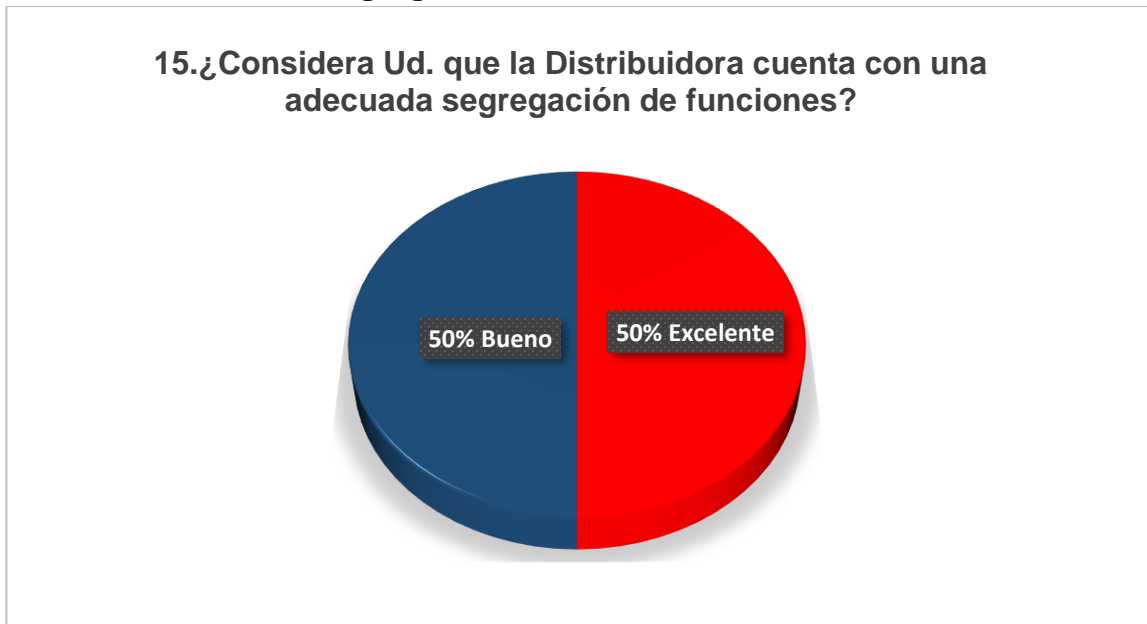
Gráfica 8. Trabajos grupales



Fuente: (Diseño autoras)

El 75% del personal da una calificación de 5 y el 25% de 4, lo cual quiere decir que si desempeñan trabajos grupales.

Gráfica 9. Adecuada segregación de funciones



Fuente: (Diseño autoras)

El 50% del personal da una calificación de 5 y el 50% de 4, lo cual quiere decir que en la Distribuidora si cuentan con una adecuada segregación de funciones.

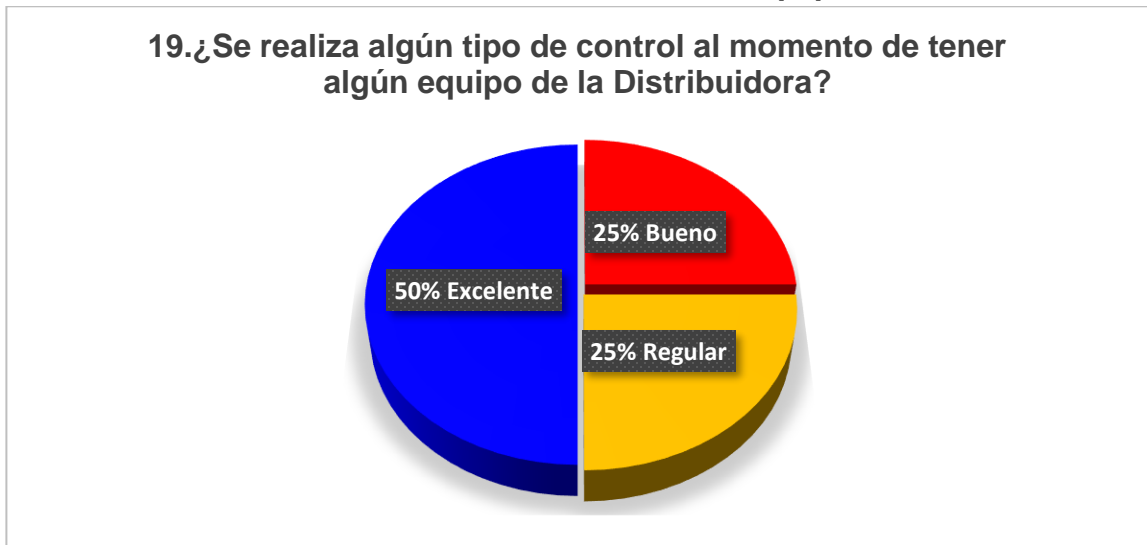
Gráfica 10. Trabajo en casa



Fuente: (Diseño autoras)

El 75% del personal da una calificación de 5 y el 25% de 4, lo cual quiere decir que si permiten llevar accesorios (teléfono otorgado por la Distribuidora) para su casa.

Gráfica 11. Controles al momento de llevarse un equipo



Fuente: (Diseño autoras)

El 50% del personal da una calificación de 5, el 25% de 4 y el otro 25% de 3, lo cual quiere decir que, si se realizan controles frente a los equipos, pero estos controles se pueden mejorar.

Gráfica 12. Control de horario



Fuente: (Diseño autoras)

El 25% de los trabajadores si cuenta con control de horario y el 75% no debido a que son trabajadores, que sus horarios son variables.

Gráfica 13. Conocimiento de las sanciones



Fuente: (Diseño autoras)

El 25% de los trabajadores da una calificación de 5 y el 75% da una calificación de 4 lo cual permite entender que todo el personal conoce las sanciones.

Gráfica 14. Copias de seguridad



Fuente: (Diseño autoras)

El 25% del personal da una puntuación de 5 y el 75% da una puntuación de 4, lo cual quiere decir que si realizan constantes copias de seguridad.

Gráfica 15. Herramientas de trabajo



Fuente: (Diseño autoras)

El 75% del personal da una calificación de 4 y el otro 25% una calificación de 3, lo cual quiere decir que las herramientas para desarrollar su labor dentro de la Distribuidora pueden mejorar.

4.1.3 Evaluación del sistema de control interno

Con el fin de determinar la existencia y confiabilidad de los componentes del sistema de control interno, se realizó un cuestionario a los accionistas de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS. ([Ver anexo 4](#))

La entrevista mediante cuestionarios arrojó los siguientes resultados:

4.1.4 Ambiente de control

Dentro del modelo COSO III se encuentran cuatro indicadores para determinar o medir el riesgo dentro de una organización:

- a) Integridad y valores éticos donde se encuentra el código de ética, capacitación en ética y prácticas de contratación.
- b) Directorio o comité de auditoría que está integrado por personas externas que tienen participación dentro de la organización.
- c) Compromiso con la competencia en donde se encuentran los procedimientos eficaces de contratación, la capacitación y evaluación del desempeño, como así mismo la descripción de las funciones y responsabilidades.
- d) Filosofía y estilo operativo de la gerencia: políticas y procedimientos de recursos humanos, la estructura de la organización y asignación de responsabilidades.

En el ambiente de control se encuentran los principios y valores éticos de conducta, estos deben estar en un código de ética apropiado para su aplicación en la Distribuidora.

Teniendo en cuenta los principios del ambiente de control se encontró en la observación de documentos físicos y aplicación de cuestionarios. Que la Distribuidora no cuenta con un código de ética y no cuentan con manuales de procesos que especifiquen la responsabilidad de cada cargo, sin embargo, se resalta que cuentan con procesos para el reclutamiento de su personal, así mismo la asamblea general de accionistas demuestra un gran compromiso ético frente de sus trabajadores para estos cumplan de manera íntegra sus labores.

Cuentan con una estructura organizacional definida en los estatutos de la siguiente manera: asamblea general de accionistas y un representante legal, se puede evidenciar que la Distribuidora no cuenta con un Comité Coordinador de Control Interno ni tampoco su respectiva oficina. Las funciones las hace el representante legal aplicando su conocimiento y autoridad, para ejercer algo de control junto con la líder de ventas, quien también es accionista de la Distribuidora, haciendo énfasis en la aplicación y práctica del autocontrol en cada trabajador.

También es importante mencionar la calidad del ambiente laboral de la Distribuidora en todos los aspectos tanto para felicitar como para corregir conductas de los trabajadores, es un ambiente de respeto, comunicación y comprensión.

Con respecto al control de desempeño laboral se encuentra el reglamento interno de trabajo, cuentan con su misión, visión y estructura organizacional, la Distribuidora tiene completa claridad de sus valores empresariales, pero estos no están documentados por tal razón, teniendo como referencia el reglamento interno de trabajo de la Distribuidora se realizó el diseño de un código de ética para aplicar [\(ver anexo 5\)](#).

4.1.5 Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgo es un proceso sistemático que al ser aplicado permite identificar los eventos y riesgos que pueden afectar negativamente a la Distribuidora en el cumplimiento de sus objetivos, así mismo permite que la administración pueda evaluar los riesgos en los diversos procesos e identificar, analizar y controlar los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

La identificación de los riesgos existentes o probabilidad de su existencia en la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS. Requiere de un análisis o evaluación para mitigar su riesgo y así mismo tener una respuesta cuando se presenten.

Actualmente, este proceso es una desventaja para la Distribuidora dado que no cuentan con un personal encargado del estudio de los riesgos, su control y seguimiento, por esta razón como apoyo para la evaluación de riesgos se elabora una matriz DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

Al no existir un plan de manejo de riesgos, administrativos y operativos no cuentan con la capacidad de responder efectiva y rápidamente ante la presencia eventual o inesperada ocurrencia de un riesgo, sin poder contar con un plan para socializar que responda las preguntas mínimas frente a un riesgo como: ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cuándo?, ¿Por qué?, y ¿Cómo?

Sin embargo, cabe resaltar el interés existente y compromiso por parte del gerente en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados junto con su personal de trabajo. Los cuales participaron en la identificación de los factores de riesgos tanto internos como externos en las áreas, pero esto no es suficiente porque no cuentan con la existencia de mecanismos establecidos para contrarrestar o minimizar la ocurrencia de los riesgos.

Dentro del análisis de la matriz DOFA se encontraron:

- **Riesgos inherentes:** los cuales están relacionados de manera directa con la actividad de la Distribuidora.
- **Riesgos de control:** influyen en el sistema de control interno, en la Distribuidora, los cuales podrían resultar insuficientes, inadecuados o inexistentes.

Tabla 5. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA		
Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ORIGEN INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Formalización legal como ente jurídico, constituida como sociedad por acciones simplificada. • Existe reglamento interno de trabajo. • Ofrece estabilidad laboral. • Existe una buena relación entre los trabajadores y la Distribuidora. • Realiza capacitaciones que fomentan la cultura ética. • Reconocimiento mundial de la marca y sus productos. • Amplio portafolio de productos y marcas. • Percepción positiva por parte de los clientes hacia los productos. • Excelente relación entre los clientes y la Distribuidora, destacando los valores de negocio. • Distribución y ubicación geográficamente favorable. • Garantía y seguridad de los productos. • Posee un buen indicador comercial 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un manual de procesos y procedimientos. • No existe oficina de control interno. • Falta de planes de contingencia frente a posibles emergencias. • No se determinan posibles acciones preventivas que permitan administrar los riesgos. • No se realizan arqueos de manera periódica y sorpresiva. • Posee unos precios más elevados, en comparación a la competencia. • Ausencia de un modelo de planeación estratégica, que le permita una mejora en la toma de decisiones. • No cuenta con una infraestructura propia
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ORIGEN EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar alternativas para hacer ventas de manera efectiva, incentivando las ventas en línea. • Contratación de talento humano mediante oficinas de trabajo. • Implementar una lista de chequeo ya sea quincenal o mensual para observar el estado de los vehículos • Actualización de la misión y visión debido al crecimiento de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de competencia alto. • Otras Distribuidoras con igual portafolio de productos. • competencia desleal.

Fuente: Diseño autoras

Tabla 6. Matriz de riesgo

MATRIZ DE RIESGO							
Componente	Descripción	Control existente	Causa del riesgo	Tipo de riesgo	Impacto	Riesgo	Respuesta al riesgo
Efectivo	Manejo de alto flujo de dinero por parte de los trabajadores.	Planillas en las que se relaciona las facturas y el efectivo recogido.	Falta de ética por parte del personal de trabajo, encargado de realizar el cobro de cartera.	De control	Alto	Posibles pérdidas de dinero por parte del encargado de realizar el cobro de cartera.	Consignar el dinero diariamente recibido por parte del trabajador encargado, y diligenciar la planilla como soporte.
Inventario	Alto flujo de recepción de mercancía.	Planilla soporte emitido por el sistema, luego se verifica la existencia.	Ausencia o no aplicación correcta del método PEPS.	Inherente	Bajo	Devolución de mercancía vendida o en mal estado.	Mayor control en la aplicación de un método de inventario correcto.
Clientes	Se atienden clientes en el territorio asignado.	Se caracteriza por la buena atención al cliente.	Alto nivel de competencia, ya que existen otras Distribuidoras con igual portafolio de productos.	Inherente	Medio	Establecimientos de comercio cerrados, lo que impide la toma de pedidos.	Buscar alternativas para hacer ventas de manera efectiva, incentivando las ventas en línea.
humano	No se tiene en cuenta si el aspirante tiene experiencia.	Posee guía de entrevista preliminar.	No se implementa la guía de entrevista.	Inherente	Medio	No se aplican pruebas o políticas para la selección del personal.	Implementar controles que permitan la selección del personal de manera idónea.
	Talento No cumplir con el objetivo principal de la Distribuidora	Sistema que permite medir el rendimiento y el cumplimiento de metas propuestas.	Los trabajadores se enfocan en cumplir los objetivos de Nestlé y no de la Distribuidora.	Inherente	Medio	Afecta directamente el Good Will de la Distribuidora.	Definir funciones de cada cargo, junto con sus responsabilidades específicas.
Pólizas de seguros	La Distribuidora cuenta con alarma y extintores en puntos estratégicos.	Ausencia de controles	Inseguridad (robos), incendios o posibles catástrofes naturales.	Inherente	Alto	Pérdida de activos y patrimonio	Implementación de pólizas de seguro, que mitiguen el impacto ante posibles actos de fuerza mayor. Capacitar al personal en cuanto a emergencias.
Gasto arrendamiento	La Distribuidora está ubicada en una bodega en arriendo.	Existe contrato de arrendamiento renovable y el pago del canon se realiza mensualmente con comprobante de pago.	La bodega puede ser solicitada por el propietario.	Inherente	Bajo	No encontrar un lugar en óptimas condiciones, tanto para el personal como para los productos.	Crear un fondo de ahorro para la compra de bodega propia.

Planeación estratégica	Toma de decisiones de manera espontánea, sin ningún modelo de planeación establecido	Estados financieros, sistema (e.com)	Ausencia de un modelo de planeación estratégica, que le permita una mejora en la toma de decisiones.	De control	Alto	Falta de proyección y coordinación con los demás departamentos de la Distribuidora.	Implementar un modelo de planeación estratégica que permita optimizar los recursos enfocados al cumplimiento de metas.
Planes de contingencia	Se adelantan tareas que no requieran del sistema	Ausencia de controles	Falta de planes de contingencia frente a posibles emergencias	Inherente	Alto	Falla en los procesos, que impidan el tránsito normal de actividades en la Distribuidora.	Ejecutar un adecuado plan de contingencia, en el cual se puedan afrontar situaciones que no impidan las actividades laborales.
Evaluación de los procesos	Mediante el sistema e.com se evalúa y controla los procesos.	Soportes emitidos por el sistema (e.com)	No detección oportuna de los errores o posibles riesgos existentes.	De detección	Medio	No detectar oportunamente los riesgos y amenazas, que se puedan presentar en los diferentes procesos, que se llevan a cabo en la Distribuidora.	Mejorar la evaluación de procesos, en donde la gestión operativa de los programas se realice de manera eficiente y eficaz.

Fuente: Diseño autoras

4.1.6 Actividades de control

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, las acciones establecidas por la gerencia y la líder comercial permiten garantizar el cumplimiento de las cuotas por Nestlé, buscando el cumplimiento de las cuotas mensuales establecidas para ambas zonas.

Se llevan a cabo dos reuniones al mes para dar a conocer las cuotas mensuales y el cumplimiento de estas, así mismo capacitar a los asesores frente a los nuevos productos.

La líder comercial mediante el software e.com realiza control de cumplimiento de metas de los asesores.

El gerente realiza control de cruce de cuentas semanal con Nestlé frente de sus consignaciones y facturas desde e.com con una plantilla en Excel para mejorar la depuración de cartera de la Distribuidora frente a Nestlé.

Por otra parte, el gerente y las accionistas mantienen control frente al cumplimiento del reglamento interno de trabajo, realizando los respectivos llamados de atención y descargos, cuando se presenta una situación de incumplimiento de este reglamento por parte de algún trabajador.

Para mantener la calidad del producto dentro de la bodega se realiza inventario físico una vez al mes, verificando las existencias frente al sistema y hacer sus respectivos ajustes si existen, como lo es en el caso cuando se realizan combos, o están por entregar o llegar productos y así minimizar el riesgo de pérdida de productos por vencimientos.

Para el manejo de dinero en efectivo se realizan consignaciones diarias y cierres de planillas que permiten el control de cartera de los asesores y el control de dinero recolectado por los conductores, permitiendo en un 95% reducir el riesgo de fraude o pérdida.

Frente al manejo de las cuentas bancarias de la Distribuidora, debido a su objeto social, las consignaciones se realizan por parte de los conductores, asesores, clientes, gerente y asistente contable y administrativo, en donde deben enviar el soporte virtual y físico para su respectivo control de ingresos.

Con respecto a los egresos, el gerente es quien está encargado de todos los respectivos pagos enviando soportes, virtuales y físicos. Sin embargo, los responsables de cantidad alta de dinero no cuentan con pólizas de manejo.

Los archivos están ubicados de manera organizada y de fácil acceso, están bajo la responsabilidad de una sola persona.

4.1.7 Información y comunicación

La Distribuidora socializa de manera verbal las metas y objetivos propuestos para el año al momento de reactivar nuevamente sus operaciones, así mismo se socializan las metas mensuales que deben alcanzar.

Transmitiendo al personal confianza, recordando su nivel de responsabilidad laboral, sus deberes y el alcance de los objetivos de las actividades en las cuales participan.

El personal que realiza parte del departamento de contabilidad y administración, apoyado del software World office y e.com, genera información financiera y operativa de manera oportuna y confiable para la toma de decisiones, dejando copia de seguridad de toda la documentación procesada.

Teniendo una adecuada protección y orden de los archivos físicos con el fin de ser conservados para ser tenidos en cuenta en períodos posteriores.

La Distribuidora no cuenta con un buzón de quejas y reclamos ni físico ni digital, lo cual no permite realizar un análisis de satisfacción de los clientes, del mismo modo no existen manuales de procesos y procedimientos, ni manuales de funciones de cada cargo.

4.1.8 Supervisión y monitoreo

En la Distribuidora se realizan evaluaciones y monitoreo por parte de la líder comercial que permite el funcionamiento eficaz del departamento de ventas y logístico, debido a que mediante formatos realiza auditorías inesperadas de los procesos de entrega de los productos.

Se tiene en cuenta las comunicaciones de los proveedores y bancos para la supervisión y monitoreo de los saldos relacionados, con el fin de verificar las consignaciones realizadas por los clientes.

En cuestión al monitoreo de los inventarios el gerente realiza supervisión al momento de que llega el pedido a la bodega, verifica que todo llegue según el pedido establecido.

En caso de que un pedido tenga incongruencias o no sea el pedido correspondiente el gerente informa a Nestlé para que realicen los respectivos cambios.

Con ayuda de la líder comercial, el gerente lleva a cabo reuniones dos veces al mes que permiten el seguimiento del cumplimiento de la cuota mensual por parte de cada asesor, así mismo se realiza seguimiento de desempeño por parte del departamento de logística, planteando oportunas y pertinentes acciones de mejoramiento, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones formuladas.

En la Distribuidora no hay políticas empresariales que permitan fortalecer los controles existentes para mejorar las acciones preventivas y correctivas que fortalezcan la administración de la gerencia y la líder comercial frente al manejo de su personal.

4.2 ELABORACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS, PROCESOS Y FUNCIONES PARA CADA CARGO EXISTENTE EN LA DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO SAS

Una vez realizado el diagnóstico de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, se aplicó una encuesta para conocer cada uno de los procedimientos, procesos y funciones de cada cargo existente. ([Ver anexo 6](#)).

Acompañando este cuestionario de la técnica de observación con el fin de corroborar que la información puesta en el cuestionario sea real, arrojando como resultado lo siguiente:

Tabla 7. Tiempo en el cargo

¿Cuánto tiempo lleva en la Distribuidora?	
Cargo	Respuesta
Representante Legal	8 años
Líder Comercial	8 años
Contadora	8 años
Asistente Contable y Administrativa	2 años
Bodeguero	3 años
Auxiliar de bodega	2 meses
Asesor 1 y 2 Chiquinquirá	8 años
Asesor 4 Chiquinquirá	2 años
Asesor 5 Chiquinquirá	1 año
Conductor 1 Chiquinquirá	5 meses
Conductor 2 Chiquinquirá	3 meses
Conductor 3 Chiquinquirá	1 mes
Asesor 1 Tunja	3 años
Asesor 2 Tunja	3 años
Asesor 3 Tunja	1 año 9 meses
Asesor 4 Tunja	5 meses
Asesor 5 Tunja	3 meses
Conductor 1 Tunja	3 meses
Conductor 2 Tunja	1 año

Fuente: diseño autoras

La rotación de personal es mínima debido a la calidad del ambiente laboral y la posibilidad de escalar dentro de la Distribuidora en cada cargo operativo, así mismo se observa que la quinta parte del personal lleva desde el inicio de la Distribuidora.

Tabla 8. Ingreso a la Distribuidora

¿Cómo fue su ingreso a la Distribuidora?				
Cargo	Accionista	Convocatoria	Recomendado	otro
Representante Legal	x			
Líder Comercial	x			
Contadora		x		
Asistente Contable y Administrativa				x
Bodeguero				x
Auxiliar de bodega			x	
Asesor		x		
Conductor		x		
Asistente logístico		x		

Fuente: diseño autoras

El ingreso a la Distribuidora ha sido diferente para cada cargo, descrito de la siguiente manera:

- El representante legal y la líder comercial son socios fundadores y desde el inicio de la Distribuidora han estado al frente de esta demostrando su compromiso por el trabajo y crecimiento de este.
- La contadora fue nombrada mediante convocatoria abierta donde fue seleccionada dentro del grupo de aspirantes.
- La asistente contable y administrativa está vinculada con la Distribuidora desde el momento que terminó su práctica empresarial.
- El actual bodeguero y auxiliar de bodega fueron contratados porque anteriormente fueron parte del personal en la Distribuidora.
- Los asesores comerciales, conductores y asistente logístico son contratados por convocatoria.

Tabla 9. Vinculación laboral

¿Qué tipo de vinculación tiene actualmente en la empresa?			
Cargo	Nómina	Temporal	otro
Representante Legal	X		
Líder Comercial	X		
Contadora	X		
Asistente Contable y Administrativa	X		
Bodeguero	X		

¿Qué tipo de vinculación tiene actualmente en la empresa?			
Cargo	Nómina	Temporal	otro
Auxiliar de bodega	x		
Asesor	x		
Conductor	x		
Asistente logístico	x		

Fuente: diseño autoras

El personal de la Distribuidora se encuentra vinculado mediante nómina:

- El revisor fiscal, la líder comercial, la contadora y dos asesoras de Chiquinquirá se encuentran con contrato a término indefinido.
- El resto del personal de la Distribuidora cuenta con contrato a término fijo.

Tabla 10. Experiencia Laboral

¿Al momento de su contratación tuvieron en cuenta su experiencia laboral?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal		x
Líder Comercial		x
Contadora	x	
Asistente Contable y Administrativa		x
Bodeguero		X
Auxiliar de bodega		X
Asesor	x	
Conductor	x	
Asistente logístico		x

Fuente: diseño autoras

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS en los cargos que requieren experiencia laboral son el contador que permite un adecuado funcionamiento contable dentro de la Distribuidora, los asesores para contar con un adecuado servicio a los clientes y los conductores para así evitar accidentes en carretera y daños en los vehículos.

Tabla 11. Formación Académica

¿Al momento de su contratación tuvieron en cuenta su formación académica?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal	X	
Líder Comercial	X	
Contadora	X	
Asistente Contable y Administrativa	X	
Bodeguero		X
Auxiliar de bodega		X
Asesor		X
Conductor		X
Asistente logístico		X

Fuente: diseño autoras

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, los cargos de dirección y contabilidad requieren experiencia para un mejor desempeño de sus funciones.

Tabla 12. Capacitación

¿Fue capacitado para desempeñar su cargo?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal		X
Líder Comercial		X
Contadora		X
Asistente Contable y Administrativa	X	
Bodeguero	X	
Auxiliar de bodega	X	
Asesor	X	
Conductor	X	
Asistente logístico	X	

Fuente: diseño autoras

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS brindan la capacitación necesaria para que su personal desarrolle sus funciones de la manera más eficiente y eficaz.

Tabla 13. Jefe inmediato

¿Cuenta con un jefe inmediato?							
Cargo	Asamblea general	Gerente	Contador	Líder comercial	revisor fiscal	Bodeguero	conductor
Representante Legal	X						
Líder Comercial		X					
Contadora					X		
Asistente Contable y Administrativa			X				
Bodeguero		X					
Auxiliar de bodega		X				X	
Asesor		X		X			
Conductor		X		X			
Asistente logístico				X			X

Fuente: diseño autoras

Dependiendo del cargo que realiza cada persona dentro de la Distribuidora cuenta con un jefe inmediato, el cual está supervisado por el representante legal, quien es el gerente de la Distribuidora quien, al mismo tiempo, debe dar cuentas a la asamblea general de accionistas.

Tabla 14. Funciones ajustadas al cargo

¿Cree usted que las funciones o procesos que realiza se ajustan al perfil del cargo?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal	X	
Líder Comercial	X	
Contadora	X	
Asistente Contable y Administrativa	X	
Bodeguero	X	
Auxiliar de bodega	X	
Asesor	X	
Conductor	X	
Asistente logístico	X	

Fuente: diseño autoras

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS todo el personal se siente a gusto con cada una de las funciones de su cargo.

Tabla 15. Estipulación de funciones

En donde están estipuladas las funciones de cada cargo de la Distribuidora			
Cargo	Estatutos	Contrato de trabajo	Anexos Contratos
Representante Legal	x		
Líder Comercial		x	
Contadora		x	
Asistente Contable y Administrativa		x	
Bodeguero		x	
Auxiliar de bodega		x	
Asesor		x	
Conductor		x	x
Asistente logístico		x	x

Fuente: diseño autoras

Esta pregunta no se realizó directamente al personal, porque en la observación documental se encontró la respuesta, el representante tiene estipuladas sus funciones en el artículo 28 y 29 de los estatutos, para cada cargo las funciones están especificadas en el contrato de trabajo.

Tabla 16. Herramientas para cumplir el trabajo

¿Cuenta con las herramientas necesarias para cumplir su trabajo?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal	X	
Líder Comercial	X	
Contadora	X	
Asistente Contable y Administrativa	X	
Bodeguero	X	
Auxiliar de bodega	X	
Asesor	X	
Conductor	X	
Asistente logístico	X	

Fuente: diseño autoras

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS todo el personal manifestó que cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo.

Tabla 17. Motivación

¿Se siente motivado por la Distribuidora?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal	X	
Líder Comercial	X	
Contadora	X	
Asistente Contable y Administrativa	X	

Fuente: diseño autoras

cargo	si	no
Bodeguero	X	
Auxiliar de bodega	X	
Asesor	X	
Conductor	X	
Asistente logístico	X	

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS todo el personal manifestó que les agrada el ambiente laboral de la Distribuidora y se sienten motivados para desarrollar su trabajo de la manera más eficiente posible.

Tabla 18. Cambios en la actividad laboral

¿Han ocurrido cambios en el desarrollo de su actividad laboral en los últimos meses?		
Cargo	SI	NO
Representante Legal		X
Líder Comercial		X
Contadora		X
Asistente Contable y Administrativa		X
Bodeguero		X
Auxiliar de bodega		X
Asesor		X
Conductor		X
Asistente logístico		X

Fuente: diseño autoras

En la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS todo el personal manifestó que no se han realizado cambios en la forma de desarrollar sus funciones y procesos en la Distribuidora.

Tabla 19. Horario laboral

El horario es diferente para cada cargo del personal de la Distribuidora de comestibles San Diego SAS.

¿Cuál es su horario de trabajo?		
Cargo	Horario	
	Lunes a viernes	sábado
Representante Legal	8 am -12 pm 2 pm-6 pm	
Líder Comercial	7.30 am -12 pm 2 pm-6 pm	8 am -12 pm
Contadora	Es flexible, remoto y presencial	
Asistente Contable y Administrativa	8 am -12 pm 2 pm-6 pm	8 am -12 pm
Bodeguero	8 am -1 pm 3 pm-6 pm	8 am -12 pm
Auxiliar de bodega	8 am -1 pm 3 pm-6 pm	8 am -12 pm
Asesor	8 am -4 pm	
Conductor	8 am -12 pm 2 pm-6 pm	8 am -12 pm
Asistente logístico	8 am -12 pm 2 pm-6 pm	8 am -12 pm

Fuente: diseño autoras

4.2.1 Levantamiento de las funciones del cargo

En la pregunta número 9 del cuestionario se solicitó la forma en cómo cada persona realiza las funciones de su cargo, de estos resultados se recolectó la respectiva información para iniciar la elaboración del manual de procedimientos y funciones.

Para complementar este cuestionario se realizó un formulario único para el levantamiento de los procedimientos, aplicado a cada persona que trabaja en la Distribuidora. ([Ver anexo 7](#)).

En cuanto la elaboración de los perfiles de cada cargo, se aplicó una encuesta a la líder comercial, gerente y contadora para saber qué competencias laborales tienen en cuenta al momento de la contratación, cuáles son las aptitudes que debe tener cada trabajador para desarrollar los trabajos dentro de la Distribuidora. ([Ver anexo 8](#))

Tabla 20. Competencias laborales

Cuestionario de competencias laborales				
Competencia	Asesores	Conductores	Bodeguero	Asistente administrativa y contable
Autocontrol emocional	3	4	4	4
coordinación motriz	4	5	5	2
creatividad	2	3	5	4
concentración	5	5	5	5
comunicación oral	5	5	5	5
comunicación escrita	5	4	5	5
Emprendimiento	4	3	5	3
Expresión verbal	5	5	5	5
Fuerza/Resistencia Física	5	5	5	3
Flexibilidad y adaptabilidad al cambio	5	5	5	5
Habilidades de conciliación	5	5	5	5
Iniciativa	4	5	5	4
Memoria visual	3	5	4	4
Presentación personal	5	4	4	5
Preparación académica	3	3	3	5
Razonamiento numérico	5	5	5	5
Rapidez/precisión auditiva	4	5	5	4
Rapidez/precisión visual	4	5	5	4
Responsabilidad	5	5	5	5
Trabajo en equipo	5	5	5	5
Uso TIC	4	3	3	5

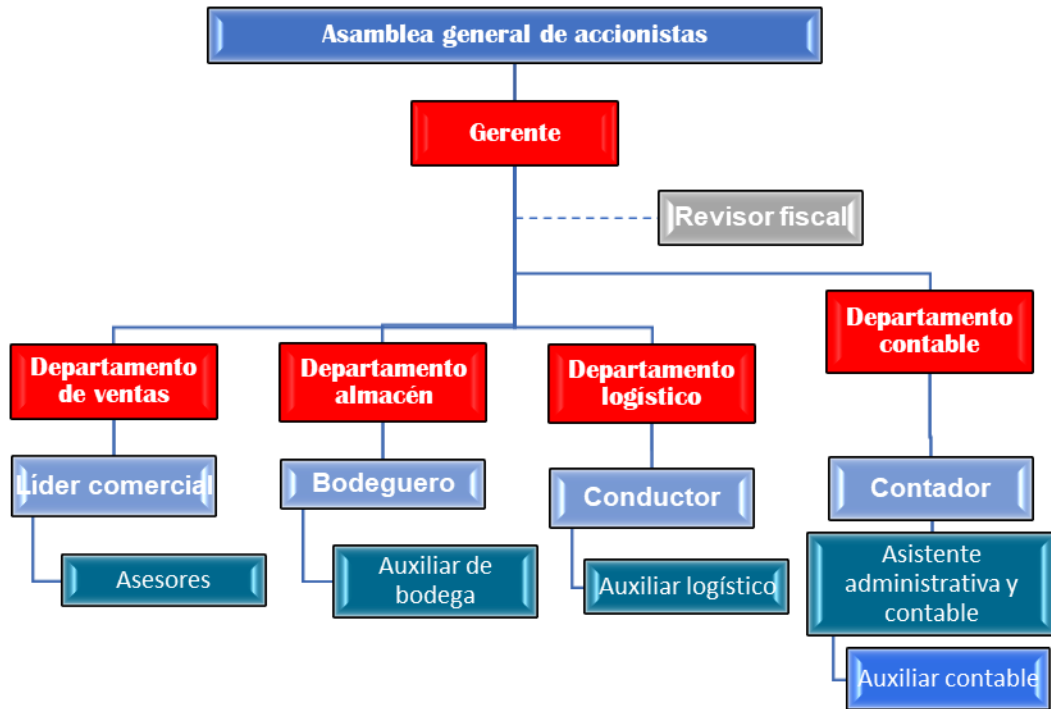
Fuente: diseño autoras

Se verifica la información suministrada en cada uno de los cuestionarios por parte del personal de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS con el fin de dar inicio a la elaboración de los manuales respectivos. Se aplica la técnica de observación para corroborar la información y realizar las respectivas correcciones necesarias si fuere el caso en cada uno de los procesos y procedimientos, de esta manera ajustar los manuales a las necesidades de la Distribuidora.

4.2.2 Elaboración de los manuales de procedimientos y funciones

Para la elaboración de los manuales de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS fue necesario actualizar su organigrama porque este estaba desactualizado quedando de la siguiente manera:

Gráfica 16. Organigrama




Fuente: diseño autoras

Una vez definida la estructura organizacional u organigrama de la Distribuidora, la recolección de la información por medio de las entrevistas y cuestionarios anteriormente mencionados, aplicando la técnica de observación del personal dentro de la Distribuidora para tener más exactitud la información de los procesos y procedimientos.

Se elabora un documento donde se plasma cada uno de los procesos y procedimientos realizados por el personal. Este documento se presenta a los accionistas de la Distribuidora quedando de la siguiente manera [\(ver anexo 9\)](#).

Quedando su encabezado de la siguiente manera:













Figura 5. Encabezado manual de procedimientos

		Manual de procesos y procedimientos MP-1			
		Cargo:			
		Procedimiento:			
		Fecha de levantamiento:	versión:	Código:	
Medidas de políticas y base legal:					
Informe:					
Documentos y formatos utilizados:					
Objetivo:					
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
N.º	Responsable	Departamento	Actividad	Documento	
INICIO					

Fuente: diseño autoras

Al tener el diseño, luego se estableció el paso a paso de cada uno de los procedimientos de cada actividad según su departamento y cargo, de igual forma este documento contiene el flujograma respectivo a cada procedimiento, donde se utilizó la siguiente simbología:


Figura 6. Simbología diagrama de flujo

SÍMBOLO	FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN
	INICIO	Iniciación del procedimiento
	FIN	Terminación del procedimiento
	ACTIVIDAD	Describe en forma literal la operación o actividad a ejecutar
	CONECTOR DE ACTIVIDADES	Entrada o salida de una parte del diagrama de flujo a otra dentro de la misma pagina
	DECISIÓN	Representa una actividad de decisión haciendo una pregunta breve
	CONECTOR DE FIN DE PAGINA	Indica que el procedimiento continua en la pagina siguiente
	FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA	Indica la continuidad de las actividades dentro del procedimiento
	DOCUMENTO	Indicar un pedido ,factura, pickin, recibo, comprobante, etc.
	ARCHIVO	Indica en que momento se debe archivar los documentos existentes
	BLOQUE DE DOCUMENTOS	Indica copias múltiples
	E.COM	Informa cuando se utiliza el sistema
	REMISIÓN A OTRO PROCEDIMIENTO	Lleva el código del procedimiento a seguir

Fuente: diseño autoras

En cuanto al seguimiento al trabajo realizado, se elaboró una hoja de ruta para cada procedimiento a base del numeral 10 de la encuesta, en donde se calcula para cada actividad el tiempo estimado frente al tiempo real y el tiempo promedio. Con el fin de conocer cuánto se puede demorar el procedimiento y así controlar mejor cada área verificando el cumplimiento de las actividades. ([ver anexo 10](#))

Figura 7. Encabezado para las hojas de ruta

		HOJAS DE RUTA PÁGINA DE			
Hoja de ruta					
Procedimiento:		Código:		Fecha inicial:	
				Fecha final:	
				Documento básico:	
Actividad	Dependencia	Tiempo estimado	Tiempo real	Tiempo promedio	Observaciones
N°	Descripción	(minutos)	(minutos)	(minutos)	
	cargo				

Fuente: diseño autoras

Una vez realizado el manual de procesos y procedimientos, se elabora el manual de funciones. ([ver anexo 11](#))

Figura 8. Manual de funciones

CÓDIGO MF-1				Página 14 de 25
MANUAL DE FUNCIONES				
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
DEPARTAMENTO:				
REPORTA A:				
NOMBRE DEL CARGO:				
CÓDIGO:				
HORARIO:				
NATURALEZA DE LA VINCULACIÓN:				
CARGA DE TRABAJO:				
NIVEL DE RESPONSABILIDAD:				
II. PROPÓSITO PRINCIPAL				
III. SUPERVISA A:				
IV. PERFIL OCUPACIONAL				
V. FUNCIONES DEL CARGO				
VI. LIMITACIONES				
VII. PROHIBICIONES				
VIII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA				
FORMACIÓN ACADÉMICA		EXPERIENCIA		
IX. COMPETENCIAS PARA EL CARGO				
COMUNES		COMPORTAMENTALES		
X. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES				
XI. CONDICIONES ADICIONALES DEL CARGO				
XII. AMBIENTE DE TRABAJO				

Fuente: diseño autoras

Al culminar el diseño y el desarrollo de los manuales, se envió a través de medio electrónico a cada uno de los cargos existentes de la Distribuidora, para su respectivo análisis, lectura y retroalimentación, teniendo en cuenta que las actividades con exactitud las conoce la persona que las desarrolla.

En donde se tuvieron en cuenta las respectivas sugerencias para así realizar la entrega final de los manuales al representante legal. ([ver anexo 12](#))

4.2.3 Establecimiento de estrategias para implementar el manual de control interno.

Debido al tiempo de la práctica, la implementación quedó a cargo del representante legal de la Distribuidora, la líder comercial y la contadora.

Sin embargo, se llevó a cabo la socialización de los manuales con el gerente, la contadora y líder comercial para que ellos después lo socialicen con el personal de la Distribuidora, explicando el beneficio de cada uno de estos, su utilidad y su finalidad.

Además, para la implementación de cada uno de los manuales se diseñó un instrumento de soporte para el representante legal ([Ver anexo 13](#))

5 CONCLUSIONES

Durante el desarrollo del diseño de un manual de control interno bajo el modelo COSO III para la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, se resalta la colaboración y participación, tanto de la gerencia como de sus colaboradores, ya que permitieron dar cumplimiento a los objetivos propuestos mediante la información proporcionada.

Se realizó el diagnóstico inicial en donde se evidenció su estructura organizacional, áreas operativas y canales de distribución con los que cuenta la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS. Mediante información proporcionada por la gerencia se logró establecer debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, las cuales permiten desarrollar estrategias en beneficio de la Distribuidora.

Con la ayuda de cuestionarios aplicados a los socios, se pudo conocer el ambiente de control, información y comunicación, monitoreo, y evaluación de riesgos, en el cual se identificó los riesgos inherentes a las actividades y se realizó una valoración de los mismos, de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia y su posible impacto.

Mediante encuestas y una entrevista se identificaron los procesos principales de la Distribuidora, los cuales se detallaron en el manual de procesos y procedimientos representados en diagramas de flujo que permiten entender de manera lógica y organizada los procesos. De igual forma se sistematizó las hojas de ruta que contienen la base para tener una percepción del tiempo en el momento que se realicen las actividades por cada proceso.

Se realizó el manual de funciones específico para cada cargo, en el cual se detallan las competencias y funciones laborales de los empleados de la Distribuidora, que permite fortalecer la selección de personal. En este manual se adicionaron dos cargos más, con sus respectivas funciones y perfil ocupacional.

Como valor agregado a nuestra práctica empresarial, se realizó el diseño de un código de ética el cual busca fomentar la cultura ética de los trabajadores, esta herramienta contiene valores, principios, pautas de convivencia y comportamiento que se deben aplicar a todo el personal de la Distribuidora.

Finalmente, se puede concluir que a pesar de que la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, no cuenta con el departamento de control interno, sin embargo, realiza los procesos de manera organizada y ejerce control sobre alguno de ellos, lo cual facilitó la sistematización de la información y el alcance de los objetivos propuestos para el presente trabajo.

De acuerdo a lo anterior, es importante mencionar que la realización de esta práctica empresarial como modalidad de grado, afianzó los conocimientos adquiridos en la cátedra universitaria, de igual forma generó un compromiso empresarial y resaltó la importancia de un manual de control interno en las empresas, debido a que se estandarizan los procesos, unifica el trabajo y facilita el desarrollo de las actividades.

6 RECOMENDACIONES

Partiendo de los resultados obtenidos, se hace necesario que la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

- I. Dar inicio al proceso de aplicación, implementación y seguimiento, del manual de funciones y el manual de procesos y procedimientos.
- II. Fortalecer una cultura de compromiso ético aplicando el código de ética mediante capacitaciones, así mismo llevar a cabo el control y seguimiento en la gestión de su talento humano para que de esta manera se fortalezcan los vínculos y la integridad en el desarrollo de sus actividades.
- III. Al momento de la contratación en el proceso de reclutamiento tener en cuenta la creación de políticas empresariales que fortalezcan el proceso, estas políticas pueden ser:
 - Políticas de reclutamiento y selección
 - Políticas de inducción
 - Políticas de capacitación y evaluación de desempeño.
- IV. Creación dentro de sus políticas empresariales una que especifique el compromiso por parte del personal frente al manejo del dinero en efectivo, por ejemplo:
 - Política de cartera o cobro
 - Política de conductas indebidas frente al manejo del dinero
 - Política de fondo de caja para los conductores
- V. Se recomienda actualización permanente del manual de funciones y del manual de procesos y procedimientos.

7 BIBLIOGRAFÍA

AGUDELO, Andrés; CASTAÑEDA, Paula y ROJAS, Laura. Diseño del manual de procesos, procedimientos y funciones para la Distribuidora e Importadora C. I. COFFEE INN de la ciudad de Pereira. [en línea]. Trabajo de grado para optar el título de Tecnólogo Industrial. Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Tecnología. Escuela Tecnología Industrial.2009.164 p. [consultado el 28 de septiembre de 2022]. Disponible en: <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/fa6130d7-e1b7-4ffa-ad66-0eae7d39671f/content>

ANZIL, Federico. Concepto de control. [blog]. Zona Económica. [consultado el 28 de septiembre 2022] Disponible en: <https://www.zonaeconomica.com/control>

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (AEC). COSO. [en línea]. Madrid.2019. Disponible en: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

ASOCIACIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN. COBIT 1996. Modelo para auditar la gestión y control de los sistemas

de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización [en línea]. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/A%20COBIT.pdf>

AUDITOOOL S.A.S.17 principios del control internos según COSO 2013. [sitio web]. 31 mayo 2016. [consultado el 1 de octubre 2022]. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-según-COSO-iii>

COLOMBIA CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87 (29, noviembre,1993) por lo cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C.: Diario Oficial No. 41.120 de noviembre 29 de 1993. [Consultado el 28 de septiembre 2022]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 190 (6, junio,1995). 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. [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C.15p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=321

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 489 (29, diciembre,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 atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones [en línea]. Santafé de Bogotá, D.C.: Diario oficial.1998. n.º43. 464.30 p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=186

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 1083 (26, mayo,2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. [en línea]. Bogotá D.C. 169p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866#1083>

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 338 (4, marzo,2019). Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015. [en línea]. Bogotá D.C. 4p. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=90730

COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORAS DE LA COMISIÓN TREADWAY. COSO. Primera versión del marco integrado de control interno [en línea]. Estados Unidos.1992. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORAS DE LA COMISIÓN TREADWAY. COSO ERM. Marco de Gestión de Riesgos. Primera edición [en línea]. Estados Unidos.2004. [consultado: 5 enero de 2023]. Disponible en: <https://incp.org.co/proposito-la-evolucion-del-modelo-gestion-riesgos-empresariales-COSO-ERM/>

DUHALT KRAUSS, Miguel. En: el manual como herramienta de comunicación. [en línea]. UNAM. México. 2011. [consultado 1 de octubre de 2022]. Capítulo 12.12 p. Disponible en: http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_sis/12.pdf

EQUIPO EDITORIAL, Etecé. Manual de procedimientos. Concepto. [en línea]. Editorial Etecé.5 agosto 2021. [consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Bogotá. ECOE ediciones .2003. 455p. ISBN 9789587711639

ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales. Tercera edición. Bogotá. ECOE Ediciones. 2015.165 p. ISBN 9789587711622

GALÁN, Javier. Eficacia. Copyright. [en línea]. Economipedia.1 febrero 2020. [consultado el 10 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. [Constitución]. Art. 269.7 de julio de 1991 (Colombia)

JUNTA INTERNACIONAL DE NORMAS DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO. Normas Internacionales de Auditoría. NIA 315. [en línea]. 15 de octubre 2013. [Consultado: Consultado el 8 de enero 2023]. Disponible en: <https://www.icjce.es/adjuntos/niaes-315.pdf>

JUNTA INTERNACIONAL DE NORMAS DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO. Normas internacionales de auditoría. NIA 400. [en línea]. 2016.[Consultado: Consultado el 25 de octubre 2022]. Disponible en: http://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf

LEY SARBANES-OXLEY 2002. Ley que regula las funciones financieras contables y de auditoría y penaliza, de una forma severa, el crimen corporativo y de cuello blanco a todas las entidades que coticen en la bolsa de valores de Estados Unidos [en línea]. Estados Unidos.24 de julio de 2002. [consultado: 8 enero de 2023]. Disponible en: https://xperta.legis.co/visor/rcontador/rcontador_7680752a7d96404ce0430a010151404C/revista-internacional-legis-de-contabilidad-y-auditoria/ley-sarbanes-oxley%3a-un-nuevo-enfoque-de-control-interno

MANTILLA, Samuel y CANTE, Sandra, auditoría del control interno. Bogotá: ECOE Ediciones.2015, 300p, ISBN 9586483878

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA. Sistemas de gestión de calidad, fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000 [en línea]. Segunda edición. Bogotá, DC.2015.67 p. [consultado el 9 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/5454330/14491339/d2.+NTC+ISO+9000-2015.pdf/ccb4b35c-ee63-44b5-ba1e-7459f8714031>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Sistema de Gestión de Riesgos. ISO 31000 [en línea]. ISO y IEC 2018. [consultado el 9 de enero 2023]. Disponible en: <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-31000/>

RUIZ URQUIZA, Galaz Yamazaki. COSO. [Diapositivas]. Deloitte.2015. [consultado el 1 de octubre 2022]. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

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”. Practica empresarial desarrollada como requisito para optar el título de Contador Público. Chiquinquirá.2015.130p.

TORRES, Iván. ¿Cuál es la diferencia entre proceso y procedimiento? [blog]. Copyright IVE Consultores.2021. [consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://iveconsultores.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/>

VIVANCO VERGARA, María Eugenia. Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Revista universidad y sociedad. 2017.[en línea]. Vol. 9. Nro. 3. julio 2017. [consultado el 28 de septiembre 2022]. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038 ISSN 2218-3620

WESTREICHER, Guillermo. Proceso. Copyright. [en línea]. Economipedia.1 agosto 2020. [consultado el 1 de octubre de 2022]. Disponible en: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

ZAMBRANO VÉLEZ, Bairon. Diseño de un manual de funciones y procedimientos para la Distribuidora de Filtros y Lubricantes Vemafil de la ciudad de Santo Domingo. [en línea]. Tesis previa a la obtención del título de ingeniero comercial. Ecuador. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Unidad de estudio a distancia. Modalidad Semipresencial.2014.123 p. [consultado el 28 de septiembre de 2022]. Disponible en: <https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/3149/1/T-UTEQ-0104.pdf>

8 ANEXOS

Anexo 1: carta de solicitud de documentos

Chiquinquirá, 19 de diciembre de 2022

Señor:

Diego Julián Obando Ramírez Representante Legal
Distribuidora De Comestibles San Diego S.A.S

Cordial saludo.

La presente carta es con el fin de solicitarle a usted información para el desarrollo del diagnóstico de la distribuidora, para lo cual se necesita la siguiente información:

1. Estatutos de la asociación
2. Misión, Visión, objetivos de la organización
3. Reglamento interno de los trabajadores
4. Contrato de los trabajadores
5. Manual de funciones y procedimientos
6. Estructura organizacional
7. Código de ética
8. Marco legal

Agradecemos la atención prestada

Cordialmente:

Jennifer Johana Espitia Osorio
C.C 1.053.345.235
Estudiante de contaduría pública
UPTC Chiquinquirá

Mónica Yineith González Cortes
C.C 1.053.347.406
Estudiante de contaduría pública
UPTC Chiquinquirá

Práctica con proyección empresarial y/o social

Anexo 1.1: Carta solicitud de información mediante entrevista al personal

Chiquinquirá, 22 de diciembre de 2022

Señor:

Diego Julián Obando Ramírez Representante Legal
Distribuidora De Comestibles San Diego S.A.S

Asunto: solicitud de información mediante entrevista al personal

Cordial saludo.

La presente carta es con el fin de solicitarle a usted autorización para realizar entrevista académica con respecto ampliar información en el desarrollo de sus procesos mediante llamada telefónica y WhatsApp a su personal en relación a los siguientes cargos:

1. Asesor comercial
2. Conductor entregador
3. Auxiliar contable
4. Encargado de bodega

Agradecemos la atención prestada

Cordialmente:

Jennifer Johana Espitia Osorio
Estudiante de contaduría pública
UPTC Chiquinquirá

Monica Yineth González Cortes
Estudiante de contaduría pública
UPTC Chiquinquirá

Practica con proyección empresarial y /o social

Anexo 2: Cuestionario reconocimiento

CUESTIONARIO DE RECONOCIMIENTO DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.	
Nombre:	
Cargo:	
Tiempo que lleva en el cargo:	
Objetivo: esta encuesta tiene como finalidad conocer las generalidades de la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S.	
Responda las siguientes preguntas:	
1. ¿Cuál es el nombre completo de la empresa?	<hr/>
2. ¿Cuándo se fundó la empresa?	<hr/>
3. ¿Por qué razón decidieron crear la empresa?	<hr/>
4. ¿Cuál es el objetivo social de la empresa?	<hr/>
5. ¿Cómo está conformada la empresa?	<hr/>
6. ¿Con cuántos socios se creó?	<hr/>
7. ¿Con cuántos socios cuenta actualmente?	<hr/>
8. ¿Cuál es su capital de trabajo?	<hr/>
9. ¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa?	<hr/>
10. ¿Cuántos cargos tiene la empresa?	<hr/>
11. ¿En general cómo funciona la empresa?	<hr/>
12. ¿Cómo funciona cada cargo?	<hr/>

13. ¿Cuentan con un plan de capacitación?

14. ¿Cómo funciona la inducción para los nuevos empleados?

15. ¿Desde su perspectiva cómo cree que funciona la empresa en su parte operativa?

16. ¿Qué fallas o dificultades cree que pueden existir en la empresa en su parte operativa?

17. ¿Quién es su principal competencia?

18. ¿Qué tan competitivos son en el mercado laboral?

19. ¿Cuentan con un fondo de caja para imprevistos para los distribuidores o conductores?

20. ¿Pagan algún tipo de seguro contra riesgos ambientales?

21. ¿Cuentan con algún tipo de seguro contra robo?

22. ¿Conoce las debilidades internas que pueden existir en la Distribuidora?

23. ¿Conoce las amenazas que se pueden presentar en la Distribuidora?

24. ¿Tiene idea de cómo puede mejorar las falencias existentes en alguno de sus procesos? ¿En qué proceso? ¿Cómo puede mejorarlo?

25. ¿Cuentan con un código específico para la Distribuidora con respecto al cumplimiento de las actividades laborales?

26. ¿En el diseño de sus contratos se especifican limitaciones del uso de los activos fijos de la Distribuidora? (teléfonos, vehículos)

27. ¿Tienen manuales de funciones, procesos y procedimientos?

28. ¿Si tienen manuales como los elaboran, están escritos?

29. ¿Cuentan con algún manual de reclutamiento y selección de personal?

30. ¿Por qué toman la decisión de diseñar un sistema de control interno en la empresa?

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

32. ¿Qué expectativas tienen al terminar este diseño de control interno?

Anexo 3: Cuestionario diagnóstico organizacional

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.

Objetivo: Esta encuesta tiene como finalidad realizar un diagnóstico organizacional de la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S.

Marque con una X la respuesta que crea conveniente de acuerdo a la pregunta.

1 = pésimo; 2 = malo; 3= regular; 4 = bueno; 5 = excelente

#	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 propuestas por la Asociación?					
4	¿Le han informado acerca de la filosofía de la asociación?					
5	¿La Asociación cuenta con un código de ética o de conducta?					
6	¿Recibe elogios e incentivos?					
7	¿La empresa recompensa a los trabajadores por un trabajo bien hecho?					
8	¿Considera buena la comunicación entre Ud. y sus jefes?					
9	¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado?					
10	¿Las sugerencias brindadas por Ud., son tenidas en cuenta por su jefe?					
11	¿En el trabajo que desempeña, realiza constantemente trabajos grupales?					
12	¿La gerencia facilita la integración interna como externa de los trabajadores?					
13	¿La gerencia supervisa las actividades que realizan los trabajadores?					
14	¿Para el desarrollo de su trabajo, hay descripción de funciones, manuales u otra forma que informe sobre sus obligaciones?					
15	¿Considera Ud. que la asociación cuenta con una adecuada segregación de funciones?					
16	¿Al ingreso a la Asociación le fue brindada una capacitación adecuada que le permitió la ejecución de su trabajo?					
17	¿La asociación brinda constantemente capacitaciones para su área de trabajo?					
18	¿Se permite que el personal se lleve trabajo y accesorios para su casa?					
19	¿Se realiza algún tipo de control al momento de sustraer algún equipo de la asociación?					
20	¿Existe algún control y seguimiento diario a su horario de trabajo?					
21	¿Conoce las sanciones que implica el incumplimiento del horario de trabajo?					
22	¿Realiza constantes copias de seguridad de la información de las actividades realizadas?					
23	¿Considera que el manejo de la información contenida en los computadores de la Asociación está bien protegida?					
24	¿Cada componente de su computador o de los elementos necesarios en su trabajo, están debidamente numerados en el inventario?					
25	¿Considera Ud., que las herramientas que posee son las necesarias para desarrollar su trabajo?					

Anexo 4: Cuestionario evaluación de control interno

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.					
ALCANCE:					
Componente Ambiente de Control					
#	Pregunta	Respuesta			Observaciones
		si	N O	N/A	
1	¿La misión, visión y objetivos están claramente establecidos?				
2	¿El personal conoce el objetivo general de la Distribuidora?				
3	¿Promueven la implementación de un código de ética?				
4	¿Realizan actividades que fomentan la integración de su personal?				
5	¿Los perfiles y descripciones de los cargos están definidos según sus actividades?				
6	¿Se realizan capacitaciones que fomenten la cultura ética e integridad?				
7	¿La entidad realiza inducción a los nuevos funcionarios en cuestiones éticas y las consecuencias de actos fraudulentos?				
8	¿Se da a conocer debidamente el reglamento interno de trabajo?				
9	¿Se da a conocer a los trabajadores las acciones disciplinarias que se toman sobre las violaciones éticas?				
10	¿La Distribuidora ha elaborado el reglamento interno de trabajo?				
11	¿La Distribuidora desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de sus objetivos?				
12	¿La administración realiza seguimiento de las estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?				
13	¿Los objetivos de los procesos son difundidos entre el personal?				
14	¿La Distribuidora evalúa el desempeño de los funcionarios?				
15	¿Se tiene en cuenta las habilidades y competencias requeridas para los puestos en las diferentes áreas de la Distribuidora?				
16	¿Existe un procedimiento para evaluar a los aspirantes?				
17	¿Existen procedimientos para la investigación de los datos suministrados por los aspirantes a los nuevos cargos?				
18	¿Se investigan los candidatos y si han tenido procesos penales y judiciales?				
Componente administración de riesgos					
19	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos en el personal?				
20	¿Considera que puedan existir posibles fraudes en sus procesos?				

2 1	¿Los principales procesos cuentan con planes de contingencia?				
2 2	¿Se han establecido procedimientos que permitan realizar autoevaluación en la ejecución de los procesos y funciones?				
2 3	¿La dirección es consciente de los riesgos presentes y potenciales que puedan afectar a la Distribuidora?				
2 4	¿Se realiza periódicamente la identificación de posibles riesgos que puedan afectar a la Distribuidora?				
2 5	¿Cuentan con personal específico para detección y análisis de posibles riesgos?				
2 6	¿Determinan las posibles acciones preventivas que serán consideradas en la administración de riesgos?				
Componentes actividades de control					
2 7	¿Aplican alguna forma de control interno en la Distribuidora?				
2 8	¿Existe alguna herramienta que menciona como debe ser el desarrollo de procedimientos que aseguren el cumplimiento de los procesos?				
2 9	¿Tiene implementados controles para asegurar que los procesos se ejecuten por personal facultado?				
3 0	¿Evalúa periódicamente las actividades de control implementadas?				
3 1	¿La Distribuidora ha diseñado algún procedimiento que facilite el manejo del dinero en efectivo?				
3 2	¿Los procedimientos incluyen actividades de control para asegurar los inventarios?				
3 3	¿Existen cantidades significativas en custodia que excedan la rotación normal del inventario?				
3 4	¿Existen políticas de inventarios y stock?				
3 5	¿Existe un proceso específico para la compra de inventario?				
3 6	¿Los procedimientos incluyen actividades de control para la identificación de activos fijos?				
3 7	¿Existen actividades suficientes de control para verificar el cumplimiento de las labores de los trabajadores?				
3 8	¿Cuentan con algún tipo de convenio con servicios para el desarrollo de las labores? (restaurantes, estaciones de servicio, parqueaderos)				
3 9	¿Se han presentado prácticas inapropiadas en el manejo del dinero en efectivo?				
4 0	¿Existe acceso restringido para los vehículos y que sean utilizados únicamente por el personal autorizado?				
4 1	¿Cuentan con una política de restricción para el uso de los vehículos de la Distribuidora?				
4 2	¿Las instalaciones y los vehículos cuentan con protección adecuada contra siniestros?				
4 3	¿Los activos fijos tienen asignados los responsables de su custodia?				

4				
4	¿Existe un plan de mantenimiento para los activos fijos?			
4	¿Se depositan diariamente los recaudos y existe constancia de ellos en documentos?			
5				
4				
6	¿Se realizan arquezos de manera periódica y sorpresiva?			
4	¿Se realiza una comparación con los registros y se determinan las diferencias existentes?			
7				
4	¿Los archivos presentan índices que permiten una rápida identificación de la documentación que contiene para su consulta?			
8				
4	¿Cuentan con una actividad de supervisión al cierre de operaciones?			
9				
Componente información y comunicación				
5	¿Las líneas de comunicación e información permiten retroalimentación del personal respecto del avance de metas y objetivos?			
0				
5	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación entre empleados y municipios?			
2				
5	¿Cuenta con espacio para comentarios y sugerencias por parte de usuarios externos frente a su servicio?			
3				
5	¿Los trabajadores tienen claro el nivel de responsabilidad de sus actividades?			
4				
5	¿A los nuevos funcionarios se les indica la naturaleza y el alcance de sus deberes y responsabilidades?			
5				
5	¿La inducción de los nuevos funcionarios incluye dar a conocer los procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?			
6				
5	¿Se realiza la capacitación sobre los nuevos sistemas o las modificaciones que se realizan en la Distribuidora?			
7				
5	¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?			
8				
5	¿Se realizan copias de seguridad de la información que se genera en la Distribuidora?			
9				
6	¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada?			
0				
Componente de supervisión				
6	¿Realiza actividades que permitan observar si los procesos se están realizando de manera adecuada?			
1				
6	¿Puede detectar con facilidad si existe alguna falla en el desarrollo de los procesos?			
2				
6	¿Existe evidencia de la comparación periódica de los registros de dinero y activos físicos?			
3				
6	¿Existen controles gerenciales que permitan conocer los niveles de eficacia de los controles internos?			
4				
6	¿Manejan algún documento que especifique quién y qué actividad se efectuó durante los procesos?			
5				

**CUESTIONARIO PARA PROCESOS EN ESPECÍFICO
DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.**

EFFECTIVO					
#	Pregunta	Respuesta			Comentarios
		SI	NO	N/A	
1	¿Se encuentran especificados los procedimientos para el manejo de dinero en efectivo en la Distribuidora?				
2	¿Los encargados del manejo de la caja menor son independientes del cajero general?				
3	¿Los comprobantes del recaudo del dinero en efectivo son preparados de forma en que no puedan ser alterados?				
4	¿Existe un compromiso ético al momento de la contratación que especifique el manejo del recaudo del dinero en efectivo de la Distribuidora?				
5	¿Realizan arqueos periódicos o por sorpresa?				
6	¿Los funcionarios de las cuentas por cobrar funcionan independiente de las personas encargadas del despacho?				
7	¿La cancelación de saldos pendientes es revisada y aprobada por un funcionario responsable?				
8	¿Se revisan las facturas en cuanto a su exactitud en: cantidades, precios, cálculos?				
9	¿Los pagos contra entrega son controlados de la misma manera que las ventas a crédito?				
10	¿El personal que recibe el dinero en efectivo tiene completa claridad de la responsabilidad de este recaudo?				
INVENTARIO					
#	Pregunta	Respuesta			Comentarios
		SI	NO	N/A	
1	¿Manejan sistema de inventario?				
2	¿Tienen un control especial, para devoluciones, descuentos o garantías?				
3	¿Los registros de inventario son comparados con los resultados del conteo físico al menos una vez al año?				
4	¿Se deja constancia de los conteos físicos llevados a cabo?				
5	¿El personal de la bodega es responsable de todas las existencias?				
6	¿El personal de bodega y sus auxiliares son los únicos que tienen acceso a las existencias?				
7	¿Se toman inventarios físicos por lo menos una vez al año?				

8	¿Cuentan con tarjetas o planillas del inventario físico?				
9	¿Se preparan instrucciones escritas como guía para aquellos empleados que se encargan de los inventarios físicos?				
10	¿Manejan sistema de planilla o algún control para las órdenes de entrega?				
TALENTO HUMANO					
#	Pregunta	Respuesta			Comentarios
		SI	NO	N/A	
1	¿Tienen una estructura de preguntas para realizar la contratación del personal?				
2	¿Es importante la ética al momento de la contratación?				
3	¿Mencionan al momento de contratar la importancia de seguir los parámetros y reglamentos de la Distribuidora?				
4	¿Realizan algún tipo de prueba psicológica al momento de la selección del personal?				
5	¿Mencionan la puntualidad y compromiso para realizar de manera eficiente el trabajo?				
6	¿Tienen claridad del perfil en específico que buscan al momento de contratar?				
7	¿Tienen alguna pregunta incómoda al momento de realizar la entrevista, por ejemplo: cómo manejan la presión laboral o problemas personales?				
8	¿Socializan sobre la importancia de la cultura ética al momento de la entrevista de contratación?				
9	¿Mencionan sanciones y sus consecuencias si llega a existir una falla por parte del personal?				
10	¿Hacen firmar algún documento de compromiso que especifique la finalidad de los objetos materiales, por ejemplo, vehículos, computadores, teléfonos facilitados por la Distribuidora son exclusivamente para el cumplimiento de su objeto social?				

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.**

NOMBRE DEL RESPONSABLE:

CARGO:

Control interno es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad, además de prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión empresarial. Definición tomada de Actualicese.com

Componente	#	Criterio Y Evaluación	Respuesta			Comentarios
			SI	NO	N/A	
AMBIENTE DE CONTROL	Principios y valores éticos	1	¿Existe una socialización sobre los principios corporativos?			
		2	¿Existe un plan de trabajo en equipo?			
		3	¿Conoce usted que son los valores corporativos?			
		4	¿La gerencia muestra compromiso frente al cumplimiento de los principios y valores éticos?			
		5	¿En la identificación de los valores existe participación de los funcionarios?			
		6	¿Existe un programa para el fortalecimiento de la ética dentro de la Distribuidora?			
	Compromiso y respaldo de la alta dirección	7	¿Existen canales de comunicación respetuosos y con libre expresión?			
		8	¿Existe la oficina de control interno?			
		9	¿La alta dirección promueve mecanismos efectivos para el fortalecimiento del sistema de control interno?			
		10	¿Revisa los procesos internos, sus riesgos y oportunidades?			
		11	¿Existe un análisis crítico frente a los procesos por parte de la alta dirección?			
		12	¿Demuestra liderazgo y compromiso con relación al enfoque en el cliente?			
		13	¿Establece e implementa una política de calidad?			
	Cultura de autoevaluación	14	¿Su política de calidad apoya su dirección estratégica?			
		15	¿Fomenta dentro de la Distribuidora una cultura de autocontrol?			
		16	¿Conocen los funcionarios los mecanismos y el sistema de autocontrol?			
		17	¿Promueve el crecimiento personal de los trabajadores?			
		19	¿Se evidencia el compromiso, motivación y sentido de pertenencia de los trabajadores?			
		20	¿Cuenta con una estrategia para el análisis del autocontrol dentro del sistema de control interno?			
	21	¿Posee un código de conducta que influya en el autocontrol de sus empleados?				

		22	¿Cree que es difícil implementar un autocontrol corporativo?				
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Valoración del riesgo	1	¿Están identificados los controles que permiten mitigar los riesgos?				
		2	¿Realiza algún tipo de seguridad en sus controles?				
		3	¿Hay compromiso por parte de la gerencia en el monitoreo de los riesgos detectados?				
		4	¿Existen herramientas que permitan hacer proyecciones para determinar un posible riesgo?				
		5	¿Cuentan con registros históricos que permitan hacer proyecciones para determinar la posibilidad de riesgo?				
		6	¿La Distribuidora ha iniciado el proceso de identificación de riesgo global?				
		7	¿El análisis de los riesgos permite determinar el nivel de vulnerabilidad en la que está la Distribuidora?				
	Manejo del riesgo	8	¿Existen planes de contingencia en la Distribuidora?				
		9	¿Existe algún tipo de herramienta que mitigue los posibles riesgos que puedan existir en el manejo de efectivo?				
		10	¿Están los funcionarios de la Distribuidora capacitados para responder efectivamente ante la eventualidad de un posible riesgo?				
		11	¿Cada área entiende la existencia de los posibles riesgos y su importancia?				
		12	¿Existen mecanismos para evitar los posibles riesgos en cada área?				
		13	¿Analiza los riesgos para determinar cómo deben administrarse?				
		14	¿Cuentan con un tipo de presupuesto provisional para manejar los riesgos inesperados?				
	Monitoreo	15	¿Existe algún tipo de indicador que permita identificar los posibles riesgos?				
		16	¿Existen actividades de supervisión continuas?				
		17	¿Cuentan con un plan para gestionar los riesgos y un plan de respuesta a dichos riesgos?				
		18	¿Cuentan con un plan para identificar los cambios en un nivel requerido o esperado?				
CULTURA DEL	Esquema organizacional	1	¿El esquema organizacional está altamente jerarquizado?				
		2	¿Cuenta con un plan determinado para cumplir los objetivos en las diferentes áreas?				
		3	¿Las decisiones se toman solamente en la alta gerencia?				

		4	¿La estructura organizacional define claramente las responsabilidades?				
		5	¿La actual estructura permite la conformación de equipos de trabajo?				
		6	¿La estructura organizacional cuenta con departamentos, áreas y equipos de trabajo?				
		7	¿Asume de manera ágil y oportuna los cambios internos y externos?				
		Planeación	8	¿Cuentan con un modelo de planeación estratégica?			
	9		¿Cuenta con un plan de negocio modificable según el crecimiento de la Distribuidora?				
	10		¿Cuenta con un calendario coherente que revisa los objetivos y proyectos a lo largo del año?				
	11		¿Realiza proyecciones para las ventas?				
	12		¿Contiene el plan estratégico: la misión, visión, objetivos, metas y estrategias como referente de la gestión organizacional?				
	13		¿Realiza proyecciones periódicas de tesorería?				
	14		¿Cuenta con un plan de acciones concretas a realizar por parte de sus trabajadores?				
	Procesos y procedimientos	15	¿Están identificados los procesos misionales y de apoyo?				
		16	¿Existe una adecuada segregación de funciones y procesos?				
		17	¿Se han definido los límites, alcances y misión de los procesos?				
		18	¿El desarrollo de las funciones de los trabajadores está basado en la aplicación de los manuales de procesos y procedimientos?				
		19	¿Se emplean mecanismos para la revisión y actualización de los procesos y procedimientos que mejoren la gestión?				
		20	¿Están claramente definidos los responsables de la administración de los procesos y procedimientos?				
		21	¿Los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión?				
		22	¿Se evalúa permanentemente la pertinencia y suficiencia de los puntos de control establecidos dentro de los procesos?				
		23	¿Permite el procedimiento de autocontrol el mejoramiento continuo de los procesos?				
	Desarrollo del talento humano	24	¿Se da atención oportuna a las diferentes solicitudes realizadas por los trabajadores?				
		25	¿Tienen una estructura de preguntas para realizar la contratación del personal?				
		26	¿Mencionan al momento de contratar la importancia de seguir los parámetros y reglamentos de la Distribuidora?				

		27	¿Realizan algún tipo de prueba psicológica al momento de la selección del personal?					
		28	¿Tienen claridad del perfil en específico que buscan al momento de contratar?					
		29	¿Socializan sobre la importancia de la cultura ética al momento de la entrevista de contratación?					
		30	¿Hacen firmar algún documento de compromiso que especifique la finalidad de los objetos materiales, ejemplo vehículos, computadores, teléfonos facilitados por la Distribuidora son exclusivamente para el cumplimiento de su objeto social?					
		31	¿Se implementan planes de capacitación a los nuevos trabajadores?					
		32	¿Existen programas integrales de bienestar e incentivos?					
		33	¿Existen mecanismos de verificación y seguimiento a las políticas de administración del talento humano para determinar su impacto?					
		Sistemas de información	34	¿Existen mecanismos que garanticen la seguridad de la información?				
			35	¿La información de la Distribuidora es procesada en su mayor parte por métodos manuales?				
			36	¿La información es accesible para quienes están autorizados?				
37	¿Existen políticas sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves?							
38	¿El sistema de información de la Distribuidora es preciso, oportuno, integral, lo cual contribuye a la toma de decisiones?							
Mecanismos de verificación y evaluación	40	¿Existen instrumentos o herramientas para la autoevaluación?						
	41	¿Los instrumentos de verificación y evaluación son adecuados, vigentes y aplicados?						
	42	¿En todos los niveles de la organización, se cumplen integralmente las políticas y decisiones que adopta la Dirección?						
Unidad u oficina de control interno	43	¿Existe la oficina de control interno?						
	44	¿Existe un plan general de evaluación y verificación de la gestión institucional por parte de la oficina de control interno?						
	45	¿Existen programas para fomentar la cultura de autocontrol o autoevaluación?						
	46	¿Se formulan recomendaciones y acompañamiento a los diferentes procesos y áreas de la organización?						
	47	¿La oficina de control interno, hace seguimiento a las recomendaciones formuladas?						

DOCUMENTACIÓN	Memoria institucional	1	¿Existe un archivo adecuado de documentos que facilite la conservación, disponibilidad, consulta y seguridad de los mismos?				
		2	¿Existen adecuados procesos de actualización sobre la documentación?				
		3	¿La documentación se utiliza y sirve de soporte para la toma de decisiones?				
		4	¿Existen políticas definidas para el acceso a la información documental?				
	Manuales	5	¿Existen manuales actualizados de las funciones, procesos y procedimientos?				
		6	¿Existen por escrito procedimientos para el uso y mantenimiento de hardware y software?				
		7	¿Los manuales están acordes con la estructura organizacional vigente?				
		8	¿Existe concordancia de las operaciones, procesos o funciones realizadas con las plasmadas en los manuales?				
		9	¿Se capacita a los funcionarios en el uso y operación de los manuales?				
	Normatividad	10	¿La normatividad es aplicada en cada una de las áreas correspondientes?				
		11	¿Existen medios de difusión oportunos y efectivos de la normatividad vigente?				
		12	¿Existen procedimientos para consultar o tener acceso a la normatividad vigente?				
		13	¿Existe un mecanismo que garantice la unidad de criterio en la aplicación de las disposiciones?				
		14	¿Las disposiciones internas son lo suficientemente consistentes, ¿que no requieren ajustes permanentes?				
		15	¿Están las disposiciones internas y externas reunidas en un archivo o documento de fácil acceso para todos los trabajadores de la entidad?				
		16	¿Están las disposiciones internas y externas organizadas cronológica y temáticamente?				
RETROALIMENTACIÓN	Comité	1	¿Se llevan a cabo reuniones periódicamente durante el año?				
		2	¿Las reuniones contribuyen a la definición y desarrollo de planes de mejoramiento?				
		3	¿Se revisa y evalúa el cumplimiento de los objetivos, políticas, planes, metas y funciones de las dependencias?				
	Planes de mejoramiento	4	¿Existe un plan de mejoramiento formulado y concertado con los responsables de los procesos?				
		5	¿Los planes de mejoramiento son aplicados de una manera oportuna?				

Seguimiento	6	¿Se determina el grado de cumplimiento de los planes de mejoramiento?				
	7	¿Son oportunas y pertinentes, las acciones de mejoramiento que adopta la administración, con base en las observaciones y recomendaciones formuladas?				
	8	¿Se realiza el acompañamiento por parte de los administrativos en la toma de acciones correctivas y de mejoramiento?				
	9	¿Se realizan revisiones periódicas derivadas del plan de mejoramiento?				
	10	¿Se realiza seguimiento a los procesos para reestructurar el plan de mejoramiento?				

Anexo 5: Código De Ética

Ver documento externo [Código de ética](#)



Anexo 6: Cuestionario funciones de cada cargo

CUESTIONARIO PARA DEFINIR LAS FUNCIONES DE CADA CARGO DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.		
Nombre:		
Cargo:		
Entrevisto:		
Objetivo: esta encuesta tiene como finalidad conocer cómo se llevan a cabo los procesos y funciones en la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S.		
RELACIONADO CON LA PERSONA Y SU TRABAJO		
Preguntas con única respuesta		
1. ¿Cómo fue su ingreso a la Distribuidora? Convocatoria ___ recomendado ___ otro _____		
2. ¿Qué tipo de vinculación tiene actualmente en la empresa? Nómina ___ temporal ___ otro _____		
Marque con una X	Si	NO
3. ¿Fue capacitado para desempeñar su cargo?		
4. ¿Al momento de su contratación tuvieron en cuenta su experiencia laboral?		
5. ¿Se siente motivado por la Distribuidora?		
6. ¿Al momento de su contratación tuvieron en cuenta su formación académica?		
Responda las siguientes preguntas:		
7. ¿Cuál es su parte favorita del trabajo? _____		
8. ¿Cuántas personas más realizan su función? _____		
9. ¿Cuál ha sido su mayor logro dentro de la Distribuidora? _____		
10. ¿Cuál es su horario de trabajo? _____		
11. ¿Cuánto tiempo lleva en la Distribuidora? _____		
RELACIONADO CON LOS PROCESOS		
Marque con una X	Si	No
1. ¿Cuenta con un jefe inmediato?		
2. ¿Han ocurrido cambios en el desarrollo de su actividad laboral en los últimos meses?		

<p>3. ¿Cree usted que las funciones o procesos que realiza se ajustan al perfil del cargo?</p> <p>4. ¿Alguien más desarrolla su misma actividad dentro de la empresa?</p> <p>5. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para cumplir su trabajo?</p>		
<p>Responda las siguientes preguntas:</p> <p>6. ¿Cómo aprendió a desarrollar su actividad laboral?</p> <hr/> <p>7. ¿Cuál es la actividad o tarea más difícil de su trabajo?</p> <hr/> <p>8. ¿En caso de necesitar ayuda al momento de ejecutar sus actividades cuenta con alguien?, ¿Quién es?</p> <hr/> <p>9. ¿Enumere la forma en cómo realiza sus actividades o procesos de trabajo? Ejemplo: 1. Hago aseo 2. Preparo la lista del día 3. Realizo entregas</p> <hr/> <p>10. En base a la lista anterior escriba el tiempo que tarda en realizar cada actividad. Ejemplo: 1-10 minutos 2- 20 minutos 3- 12 horas aproximadamente</p>		

1/2

11. ¿Tiene un tiempo máximo para cumplir cada actividad?
 Si _____ No _____ En caso de ser si, especifique qué proceso y cuánto tiempo

RELACIONADO CON EL RIESGO Y EL CONTROL INTERNO

Responda las siguientes preguntas:

1. ¿Qué cree usted que es lo peor que podría pasar al momento de realizar su trabajo?

2. ¿Quién es su supervisor o jefe directo?

3. ¿Cómo usted o su jefe se aseguran que el proceso ha sido realizado satisfactoriamente?

4. ¿Cómo usted o su departamento miden su éxito?

5. ¿Cuánto entrenamiento se requiere para realizar su trabajo?

RELACIONADO CON LAS MEJORAS DEL PROCESO

Marque con una X

1. ¿Le gustaría cambiar la manera en que desarrolla su trabajo?
2. ¿considera que algo está mal al momento de desarrollar su trabajo?

Si	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

En caso de responder SI alguna de las dos preguntas justifique su respuesta:

RELACIONADO CON LAS MEJORAS DEL PROCESO

Marque con una X

1. ¿Existe algo que usted desee añadir o comentar?
2. ¿Existe algo que a usted le gustaría preguntar?

Si	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

En caso de responder SI alguna de las dos preguntas justifique su respuesta:

Anexo 7: Formato levantamiento de procedimientos

FORMATO UNICO PARA EL LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.				
Cargo:				
Objetivo: Con este formato se realiza el análisis de cada proceso ejecutado por cada empleado según el cargo de la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S.				
Paso N°	Responsable	Dependencia	Actividad	Documento
0			INICIO	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Ejemplo:

Objetivo: Determinar el procedimiento a seguir respecto a los pedidos de agujas correspondientes al ciclo de vacunación, para evitar el desabastecimiento en ciclo				
Paso #	RESPONSABLE	DEPENDENCIA	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
0			INICIO	
1	Auxiliar de bodega	Operativa	Informa a la secretaria que las agujas se están agotando, con el fin de realizar el proceso de compra.	
2	Secretaria	Administrativa y financiera	Ejecuta el proceso de compra	
3	Secretaria	Administrativa y financiera	Realiza cotizaciones de agujas, vía telefónica para presentar a su aprobación	Cotizaciones vía electrónica. Mínimo 3
4	Secretaria	Administrativa y financiera	Remite al Director Ejecutivo para que analice las cotizaciones y autorice la compra	
5	Director Ejecutivo		Analiza las Cotizaciones, para la Autorización de Compra, estipulando laboratorio, cantidades y referencia	Autorización de compra
6	Director Ejecutivo		Remite a la secretaria la Autorización de Compra para realizar el pedido	
6	Secretaria	Administrativa y financiera	Realiza el pedido según especificaciones de la autorización de compra	
7	Secretaria	Administrativa y financiera	Recibe confirmación del pedido, con fecha de entrega, para saber cuándo llega el pedido	
8	Secretaria	Administrativa y financiera	Remite al Auxiliar de bodega cuando llegue el pedido, para que este realice el ingreso.	
9	Auxiliar de bodega	Operativa	Recibe el pedido y firma la guía de envío	Guía de envío
10	Auxiliar de bodega	Operativa	Verifica que el contenido del envío concuerde con la orden de compra y con factura de venta entregada	Factura de venta
11	Auxiliar de bodega	Operativa	Organiza y almacena adecuadamente las agujas.	
12	Auxiliar de bodega	Operativa	Realiza un acta de ingreso de aguja, para ser remitida al auxiliar contable para el registro en inventarios	Acta de ingreso
13	Auxiliar Contable	Administrativa y financiera	Registro del ingreso de agujas al inventario	Kardex
14	Auxiliar Contable	Administrativa y financiera	Archiva factura de venta, acta de ingreso	AZ pedidos

Anexo 8: Competencias laborales

CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO S.A.S.					
Cargo a evaluar:					
Encargado:					
Dependencia:					
Objetivo: Esta encuesta tiene como finalidad conocer las competencias que requiere cada perfil laboral de la empresa Distribuidora de Comestibles San Diego S.A.S.					
<p>Marque con una X el nivel de prioridad de las siguientes competencias y habilidades del empleado donde 1 = no se requiere 5 = es de gran prioridad</p>					
COMPETENCIA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Autocontrol emocional					
Coordinación motriz					
Creatividad					
Concentración					
Comunicación oral					
Comunicación escrita					
Emprendimiento					
Expresión verbal					
Fuerza / Resistencia Física					
Flexibilidad y adaptación al cambio					
Habilidades de conciliación					
Iniciativa					
Memoria visual					
Presentación personal					
Preparación Académica					
Razonamiento numérico					
Rapidez / Precisión auditiva					
Rapidez / Precisión visual					
Responsabilidad					
Trabajo en Equipo					
Uso de TIC					

Anexo 9: Manual de Procesos y Procedimientos

Ver documento externo: [Manual De Procesos Y Procedimientos](#)



Anexo 10: Hojas de ruta

Ver documento externo: [Hojas De Ruta](#)



Anexo 11: Manual de Funciones

Ver Documento Externo: [Manual De Funciones](#)



Anexo 12: Carta entrega de manuales

Chiquinquirá, 11 de abril de 2023

Señor:

Diego Julián Obando Ramírez
Representante Legal y Gerente
Distribuidora De Comestibles San Diego S.A.S

Asunto: Entrega de manuales, hoja de ruta y código de ética

Cordial saludo.

Por medio de la siguiente hacemos entrega final de los resultados para fortalecer el control interno de la distribuidora, contiene lo siguiente:

1. Código de ética
2. Manual de procesos y procedimientos con sus respectivos diagramas de flujo
3. Hojas de ruta
4. Manual de funciones

Hacemos entrega de los documentos por medio digital a través del correo electrónico discomesandiego@gmail.com

Solicitamos sean revisados los documentos, asimismo, se asigne fecha y hora para la socialización del manual.

Agradecemos la atención prestada

Cordialmente:

Jennifer Johana Espitia Osorio
Jennifer.espitia@uptc.edu.co
Estudiante de contaduría pública
UPTC Chiquinquirá

Monica Yineth González Cortes
Monica.gonzalez03@uptc.edu.co
Estudiante de contaduría pública
UPTC Chiquinquirá

Práctica con proyección empresarial y /o social

Anexo 13: Instrumento de implementación

Instrumento para implementar los manuales en la Distribuidora

Introducción: un manual de control interno es una herramienta que sirve como guía para el desempeño de un cargo en específico dentro de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS en este paquete encontrará:



Socialización: Concluida la lectura de cada uno de los manuales y su comprensión por parte del representante legal y accionistas, es oportuno llevar a cabo una reunión de socialización de los manuales con el personal de los diferentes departamentos, de esta manera incrementar la confianza y colaboración del personal.

Implementación:

Talento humano: El manual de funciones permite fortalecer la capacitación y selección del personal. Es oportuno dar su implementación desde el inicio de la vinculación con el nuevo empleado para que este tenga conocimiento de la existencia del manual.

Igualmente, el personal actual debe tener conocimiento del manual para fortalecer la claridad de sus funciones, limitaciones y prohibiciones dentro de la Distribuidora.

Actividades operativas: El manual de procesos y procedimientos permite capacitar al personal en el desarrollo de cada una de sus actividades en los distintos procedimientos que debe ejecutar dentro de la Distribuidora, así mismo es una guía que permite a una persona autorizada o delegada provisionalmente realizar una actividad en específico de otro cargo diferente al suyo cuando se requiera.

Aplicación del manual: después de ser revisado, aprobado y socializado por los accionistas, el representante legal emite resolución por la cual se implementa el manual de funciones y procedimientos en la Distribuidora.

Seguimiento: compromiso de seguimiento y retroalimentación de manual de control interno a fin de mejorar los procesos y procedimientos, en pro de unas operaciones más efectivas.

A continuación, encontrara un ejemplo de resolución

DISTRIBUIDORA DE COMESTIBLES SAN DIEGO SAS

NIT. 900.853.385-5

Resolución N.º. 001

Fecha:

“Por la cual se implementa el manual de funciones y procedimientos de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS” NIT. 900.853.385-5.

EL REPRESENTANTE LEGAL de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS “DISCOMES SANDIEGO SAS” NIT. 900.853.385-5 en uso de sus facultades legales, estatutarias y

CONSIDERANDO

- Que dentro de una empresa es compromiso de la administración contar con un manual de funciones y uno de procesos y procedimientos que contenga la descripción de las diferentes actividades realizadas en la Distribuidora. Donde se precise la información de los cargos que componen el funcionamiento de la Distribuidora, como el perfil para cada uno, ayudando a la inducción y capacitación del personal, ya que describe en forma detallada las actividades de cada cargo, aumenta la eficiencia de los trabajadores indicándoles lo que deben hacer y cómo lo deben hacer.
- Debido a que en la empresa no existe antes de esta resolución ninguna forma escrita o que repose en archivos, el manual de funciones y el manual de procesos y procedimientos.
- Que en colaboración de las estudiantes de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC seccional Chiquinquirá en desarrollo de la práctica empresarial se diseñó el manual de funciones y el manual de procesos y procedimientos.

Por lo anterior expuesto:

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º. De la Aprobación. El representante legal de la Distribuidora de Comestibles San Diego SAS, en uso de sus facultades legales y estatutarias, aprueba el manual de funciones y el manual de procesos y procedimientos, realizado por las estudiantes de la UPTC, siendo elaborados en la oficina de la Distribuidora y estando enfocados estos al mejoramiento continuo de la empresa.

ARTÍCULO 2º. De la Autorización. El representante legal de la Distribuidora de comestibles San Diego SAS. Autorizará la implementación del manual de funciones y el manual de procesos y procedimientos con los diferentes aspectos expresados en cada uno de ellos a partir de la fecha:

ARTÍCULO 3º. Decreto supremo. Establece que el manual de funciones y el manual de procesos y procedimientos quedan aprobados en una sola presentación; así mismo se indica que el empleador está obligado a socializar los manuales a los trabajadores al inicio de su contratación.

Al culminar su periodo de prueba, hacer entrega del manual de funciones, Manual de procesos y procedimientos según el cargo que corresponda.

La presente resolución rige a partir de su publicación

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Diego Julián Obando Ramírez
Representante Legal de la Distribuidora De Comestibles San Diego SAS