



**PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN
EL MODELO DE COSO I - PROCESO DE TESORERIA DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE COMIDAS RAPIDAS EN PALMIRA**

Niyeret López Barreto

Katherine Lizeth López Bolaños

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

Programa Contabilidad publica

Facultad de ciencias Económicas y Administrativas

Palmira, Colombia

2022

**PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN
EL MODELO DE COSO I PROCESO DE TESORERIA DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE COMIDAS RAPIDAS EN PALMIRA**

Niyeret López Barreto

Código: 20211522482

Katherine Lizeth López Bolaños

Código: 2011812845

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Profesional en Contaduría Pública

Director (a):

Ec. Paola Andrea Bobadilla Ortiz

Codirector (a):

C.P. Luis María Valencia

Línea de Investigación:

Finanzas y sus Aplicaciones

Universidad Antonio Nariño

Programa Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Palmira, Colombia

2022

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado,

**Propuesta De Sistema De Control Interno Basado En
El Modelo De Coso I Proceso De Tesorería De una Empresa Productora de Comidas
Rápidas en Palmira**

Cumple con los requisitos para optar

Al título de **Profesional en Contaduría Pública.**

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

Palmira, 24 noviembre de 2022.

Dedicatoria

A Dios quien guía y guarda de mi e instruye mis caminos, en memoria de mi padre Juan Carlos quien siempre estuvo apoyándome y alentándome, mi madre Gloria quien, con su amor incondicional esta siempre, a mi hermana Diana que me inspira día a día, a mis sobrinos Juan David y Daniel Santiago que son el motor de mi vida, a mis compañeras de estudio y de trabajo que Dios puso en este camino y me animan día tras día y en memoria del amor incondicional.

Niyeret López Barreto

Dedicado primeramente a Dios quien me ha brindado infinitas bendiciones y me permitido llegar hasta este momento, a mi madre Rosa Bolaños quien ha sido mi motor permanente y que ha estado en cada paso de mi vida siendo ella la dueña de este triunfo, a la memoria de mis abuelos Nacor Bolaños y Blanca paredes mis formadores de lo que hoy en día soy gracias a su amor entrega y dedicación que hicieron de mi la persona íntegra con sueños aspiraciones y metas, a mi hermano Jean Carlos, a mi sobrino Josué mis compañeros de alegría y tristeza, a mi familia que siempre me han brindado su apoyo y cariño.

Katherine Lizeth López Bolaños

Agradecimientos

Juntamente damos gracias a Dios quien nos permite tener esta gran experiencia y hoy estar aquí en la recta final, damos gracias a la universidad Antonio Nariño quien brindo la oportunidad de formarnos como profesionales en lo que es nuestra pasión, gracias a cada maestro que nos brindó de su experiencia y sabiduría, a los docentes Paola Bobadilla, Luis María Valencia y José Luis García quienes hicieron parte de esta experiencia final, brindándonos un espacio de su tiempo, conocimiento, compañerismo, motivación, siendo nuestros pilares de apoyo para que este trabajo lograra su objetivo, deseamos bendiciones y agradecimientos.

Niyeret López Barreto

Katherine Lizeth López Bolaños

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	1
ABSTRAC	1
INTRODUCCIÓN.....	2
1. Estudio Preliminar	3
1.1 Descripción del Problema	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
2. Objetivos de la Investigación	6
2.1 Objetivo General	6
2.2 Objetivos Específicos.....	6
3. Justificación	6
3.1 Justificación Teórica	7
3.2 Justificación Práctica	7
3.3 Justificación Metodológica	8
4. Antecedentes de la investigación.....	8
4.1 Antecedentes Ámbito Internacional	9
4.2 Antecedentes Ámbito Nacionales.....	10
4.3 Antecedentes en el Ámbito Regional	10
5. Marco Refencial	11
5.1 Marco Teórico	11
5.1.1 Teoría del Control.....	11
5.1.2 Teoría General de los Sistemas	12
5.1.3 Teoría de Control Interno: Modelo COSO	13
5.1.4 Evaluación de riesgos	15

5.1.5	<i>Ciclo Tesorería</i>	18
5.1.6	<i>Teoría de la Gestión de Riesgos</i>	18
5.2	Marco Conceptual	20
5.3	Marco Legal	22
5.4	Marco Contextual	24
6.	Diseño Metodológico	25
6.1	Justificación y Tipo de Estudio	25
6.2	Tipo de Método de Investigación	26
6.3	Análisis de Información	27
6.3.1	<i>Información Primaria</i>	27
6.3.2	<i>Información Secundaria</i>	27
6.4	Técnicas e Instrumentos para la Recolección y Análisis de Información	28
7.	Resultado y Análisis	32
7.1	<i>Parte I: Análisis de procesos y políticas de Tesorería</i>	32
7.1.1	<i>Aplicación del Cuestionario</i>	35
7.1.2	<i>Cuestionario de Verificación (Evaluación Cinco componentes del Modelo Coso I)</i> 36	
7.1.3	<i>Análisis de los 5 componentes</i>	39
7.1.3.1	<i>Ambiente de control</i>	39
7.1.3.2	<i>Evaluación de riesgo</i>	39
7.1.3.3	<i>Actividades de control</i>	40
7.1.3.4	<i>Informe y comunicación</i>	41
7.1.3.5	<i>Evaluación de supervisión y seguimiento</i>	41
7.2	Mapa de Riesgos conforme a las actividades críticas del proceso de tesorería	42
7.2.1	<i>Análisis FODA</i>	42
7.2.2	<i>Mapa de riesgos</i>	43
7.2.3	<i>Controles que mitigan los riesgos identificados en el área de tesorería, conforme al modelo COSO.</i>	45
7.2.3.1	<i>Manual de funciones área de tesorería</i>	52
7.2.3.2	<i>Procedimiento de manejo de claves para el programa contable</i>	53
7.2.3.3	<i>Propuesta Flujograma área de tesorería</i>	54
7.3	Componente de información y comunicación	55
7.3.1	<i>Supervisión y monitoreo del sistema de control interno en el área de tesorería</i>	55
7.3.1.1	<i>Cronograma de actividades de control</i>	56
7.3.1.2	<i>Propuesta de presentación de informe a tesorería</i>	56
7.3.1.3	<i>Manual de control interno</i>	57
7.3.1.4	<i>Políticas de control interno</i>	58
7.3.1.5	<i>Política de planeación del presupuesto</i>	60
7.3.2	<i>Indicadores de control para el área de tesorería</i>	63
7.3.3	<i>Presupuesto Tesorería Mensual</i>	63
8.	CONCLUSIONES	65

9. RECOMENDACIONES.....	67
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
ANEXOS	72

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Análisis de antecedentes internacionales en el tema de propuesta de un diseño de control interno.....	9
Tabla 2. Análisis de antecedentes nacionales en el tema de propuesta de un diseño de control interno.....	10
Tabla 3. Análisis de antecedentes regionales en el tema de propuesta de un diseño de control interno.....	10
Tabla 4. Métodos para la identificación de Riesgos.....	20
Tabla 5. Marco Normativo - Legal.....	22
Tabla 6. Técnicas e Instrumentos-Recolección y Análisis Información.....	28
Tabla 7. Calificación Nivel de Confianza y Riesgo.....	30
Tabla 8. Nivel de puntuación.....	30
Tabla 9. Escala de valoración Impacto.....	30
Tabla 10. Escala de Valoración de Probabilidad.....	31
Tabla 11. Escala de Valoración de la Detección / control del fallo en el área de Tesorería.....	31
Tabla 12. Acciones propuestas.....	32
Tabla 13. personas responsables de la empresa y del área de Tesorería.....	34
Tabla 14. Componentes de informe coso I a evaluar gerente y área de Tesorería.....	36
Tabla 15 . Nivel de confianza y cumplimiento positivas - gerente.....	37
Tabla 16. Nivel de confianza y cumplimiento negativas - gerente.....	37
Tabla 17. Nivel de confianza y cumplimiento positivas - área de tesorería.....	38
Tabla 18. Nivel de confianza y cumplimiento negativas - área de tesorería.....	38
Tabla 19. Matriz FODA.....	43
Tabla 20 Propuesta de Control de Riesgos.....	45
Tabla 21. Políticas de pago para proveedores.....	47
Tabla 22. Procedimiento de tesorería.....	48
Tabla 23. Desarrollo del Procedimiento.....	49
Tabla 24. Arqueo de Cajas.....	50

Tabla 25. Pago de Obligaciones con Terceros	50
Tabla 26. Elaboración de comprobantes de egreso.....	51
Tabla 27. Elaboración de notas de contabilidad	51
Tabla 28. Conciliación de Presupuesto con Tesorería	52
Tabla 29. Procedimientos Manejo de Claves Programa Contable.....	53
Tabla 30. Manual de Funciones Control interno.....	57
Tabla 31. Políticas control interno.	58
Tabla 32. Política del Presupuesto	60
Tabla 33. Elaboración del presupuesto inicial	61
Tabla 34. Revisión y ejecución de presupuesto de nomina	61
Tabla 35. Ejecución de gasto e ingresos	62
Tabla 36. Ejecución de gasto e ingresos	62
Tabla 37. Indicadores de control tesorería.....	63
Tabla 38. Presupuesto Tesorería Mensual	64

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Elementos del Control Interno	3
Figura 2. Diagrama de un sistema de control	12
Figura 3. Enfoques de control interno	14
Figura 4. Objetividad en la evaluación	15
Figura 5. Etapas de identificación y aplicación	19
Figura 6. Organigrama área de tesorería.....	34
Figura 7. Flujoograma conforme al área de tesorería de la empresa de comidas rápidas en Palmira	35
Figura 8. Resumen mapa de Riesgo [Anexo 2]	44
Figura 9. Propuesta De Flujoograma área tesorería.....	54

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo 1. Organigrama de la empresa Productora de Comidas Rápidas en Palmira.....	72
Anexo 2 . Mapa de riesgo.....	73
Anexo 3. Informe presupuesto de tesorería.....	72
Anexo 4. Evaluación ambiente de control gerente.....	1
Anexo 5. Evaluación de riesgos Gerente.....	1
Anexo 6. Evaluación actividades de control gerente.....	1
Anexo 7. Evaluación informe y comunicación gerente.....	2
Anexo 8. Evaluación supervisión y seguimiento gerente.....	2
Anexo 9. Evaluación ambiente de control Tesorería.....	2
Anexo 10. Evaluación de riesgos tesorería.....	3
Anexo 11. Evaluación actividades de control tesorería.....	3
Anexo 12. Evaluación informe y comunicación tesorería.....	3
Anexo 13. Evaluación supervisión y seguimiento tesorería.....	4
Anexo 14. Manual de función gerente general.....	4
Anexo 15. Manual de función contador.....	5
Anexo 16. Manual de función tesorero.....	7
Anexo 17. Manual de función auxiliar contable.....	8
Anexo 18. Formato presentación de quejas o sugerencias.....	8
Anexo 19. Lista de chequeo auditoría interna.....	9
Anexo 20. Informe General de Auditoria.....	9
Anexo 21. Cronograma de Actividades de Control 1.....	10

RESUMEN

Las organizaciones afrontan retos, haciéndose necesario que cuenten con metas claras, además de la eficiencia en el manejo del dinero; por tanto, se elige una empresa de comidas rápidas de la ciudad de Palmira, la cual no cuenta con un sistema de control interno para el área de tesorería, conllevando a que se proponga un sistema de control interno, mediante el modelo COSO I, sirviendo de guía en el desarrollo de sus objetivos e identificando la situación actual, a partir de los riesgos y puntos más críticos en los cuales afronta la empresa. Dentro del método, se aplicó un razonamiento descriptivo – explicativo, con enfoque cualitativo, teniendo en cuenta la herramienta del mapa de riesgos [o mapa calórico], a través de la aplicación de cuestionarios y entrevistas al gerente general y al contador público de la empresa, detectando la falta de un sistema de control interno, permitiendo dar paso al planteamiento de manuales de funciones, procedimientos, políticas, listas de chequeo, informes de auditoría, informes de presupuesto [Tesorería], concluyéndose que presenta riesgos en los cuales podría verse afectada tanto a corto como a largo plazo, evidenciándose que no cuenta con una buena organización por la falta de monitoreo, seguimiento y revisión tanto para el área de tesorería como en toda la empresa.

Palabras Claves: control interno, riesgos, procesos, políticas, manuales.

ABSTRAC

Organizations face challenges, making it necessary for them to have clear goals, in addition to efficiency in managing money; Therefore, a fast food company in the city of Palmira is chosen, which does not have an internal control system for the treasury area, leading to the proposal of an internal control system, through the COSO I model, serving of guidance in the development of its objectives and identifying the current situation, based on the most critical risks and points in which the company faces. Within the method, a descriptive - explanatory reasoning was applied, with a qualitative approach, taking into account the risk map tool [or caloric map], through the application of questionnaires and interviews to the general manager and the public accountant of the company. , detecting the lack of an internal control system, allowing the approach of function manuals, procedures, policies, checklists, audit reports, budget reports [Treasury], concluding that it presents risks in which it could be affected both in the short and long term, showing that it does not have a good organization due to the lack of monitoring, follow-up and review both for the treasury area and throughout the company.

Keywords: internal control, risks, processes, policies, manuals.

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación muestra una propuesta, diseñada a la necesidad del área de tesorería de una empresa de comidas rápidas de la ciudad de Palmira, debido que, al no contar con un sistema de Control Interno, se debilita la credibilidad de la recolección información y las buenas prácticas, de ahí que el proceso metodológico, fuera el desarrollo de la aplicación del Modelo COSO I en el área objeto de estudio. Partiendo con la identificación de las oportunidades y amenazas, mediante la herramienta de análisis DOFA, arrojando los niveles de peligros que afronta la empresa, conforme a los cinco elementos asociados a las operaciones administrativas, para luego proceder a la realización de un mapa de riesgos, resaltando las actividades críticas en el proceso de Tesorería, de acuerdo con el modelo de COSO I, estableciendo seguidamente los controles que mitiguen los riesgos identificados y finalizar con el desarrollo de aquellos elementos que son susceptibles de supervisión y monitoreo.

Se resalta, que contar con un sistema de control interno es primordial en una empresa, porque contribuye a que se pueda garantizar la eficiencia y la razonabilidad en los procesos; en otras palabras, fortalece la credibilidad de la recolección de información y las buenas prácticas de los manuales y evaluaciones establecidas, ayudando con la mitigación de riesgos que pueden llegar a afectar tanto interna como externamente las empresas.

1. Estudio Preliminar

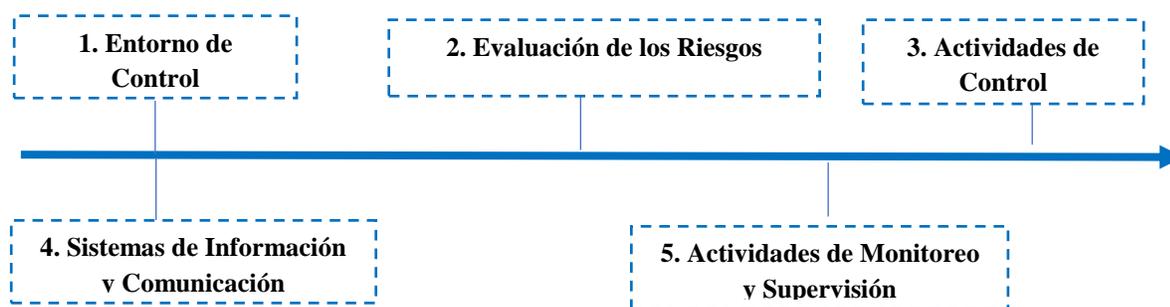
1.1 Descripción del Problema

En la dinámica del entorno actual, se ha creado la necesidad de integrar conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común, conforme al modelo Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission [COSO] y sus componentes, siendo una estrategia para el desarrollo y eficiente uso de los recursos de una organización (Marín, 2014).

Reflexionando en lo anterior, se puede decir que las empresas para tener un buen desarrollo en sus objetivos, metas, proceso y políticas claras, es necesario que cuente con buena organización y un control interno, manejando 5 elementos asociados a las operaciones administrativas, como se observa en la figura 1.

Figura 1.

Elementos del Control Interno



Nota. Se define los elementos que comprende el proceso de control interno, sirviendo de base al desarrollo de la investigación, siendo clave rastrearlos al interior de la empresa objeto de estudio.

Fuente: Coloma Castro y Costa Lara, (2014). Relación y análisis de los cambios al informe coso y su vínculo con la transparencia empresarial (pp.1-11).

Estos elementos, están encaminados a que las organizaciones puedan afianzar sus procesos, evaluándose de forma clara y a la vez con la calidad que exige el cumplimiento de las normas aplicables, que para el caso de la investigación estaría encaminada a que los directivos de la empresa objeto de estudio, puedan alcanzar la eficacia y eficiencia de las operaciones diarias (Coloma Castro y Costa Lara, 2014).

Lo anterior, hace que se tome interés por investigar una empresa de Comidas Rápidas, ubicada en la ciudad de Palmira, encargada de producir comidas rápidas; al entrevistarse la empresa objeto de estudio, sobre la problemática actual, García, D.K. (septiembre 20 de 2022) manifestó, que en la actualidad no cuenta con un sistema de control interno para el área de tesorería; igualmente, las personas encargadas dependiente de esta área son autónomas y responsables de cada decisión y manejo del recurso, así mismo, los manuales de funciones no cuentan con manuales de funciones, por tanto, no tiene acceso restringido en el área de Tesorería; se infiere, que no posee políticas y procedimientos claros en dicha área.

Es importante resaltar, que el área de tesorería se apoya en conjunto con otras áreas como: compras y gestión humana [Ver Anexo 1], tanto en el proceso, como en la planificación y el control. En la empresa se toman decisiones, por lo que, al no ser asertivas, afectan el desarrollo de la empresa, en consecuencia, el área más afectada es la de tesorería, debido a que es la encargada del adecuado manejo del dinero, en otras palabras, es la que asegura la liquidez, conforme a lo expuesto por García, D.K. (septiembre 20 de 2022).

Una inquietud de la gerencia, es que, al revisarse cifras de las ventas, con años anteriores, estas han disminuido, lo cual preocupa, porque puede influir en el tiempo al tema de la liquidez, y donde uno de los argumentos manifestados por la empresa ante este escenario, es el aumento

de los precios en la materia prima¹, lo cual ha generado que exista una variación mayor en los precios de ventas logrando con esto disminuir los ingresos.

Otra problemática identificada, es la pérdida de acuerdos y beneficios comerciales con los proveedores, por el no pago a tiempo de sus obligaciones adquiridas, disminución de la producción establecida; así mismo, se realizó una inversión que se contabilizó en propiedad planta y equipo, con el grave error del desconocimiento en el flujo de caja, interpretándose como un gasto adicional de interés moratorio; en consecuencia, es prioritario que la empresa objeto de estudio, logre mitigar estos desfases en el tiempo, asumiendo una propuesta de diseño en el manejo de control interno a favor del área de tesorería y con ello mitigarse los procesos a favor del crecimiento empresarial.

1.1.1 Formulación del Problema

Conforme a la descripción del problema, se hace necesario proponer un sistema de control interno basado en el modelo coso 1 en el proceso de tesorería a favor de la empresa Productora de comidas Rápidas en Palmira, evitando caer en riesgos de no cumplir con sus metas propuesta y así lograr tener un funcionamiento de esta área de manera eficaz y efectiva, y así mismo sirviendo de caso ilustrativo para el nicho de empresas del sector comercial y permitiendo un control a favor del manejo de los recursos financieros.

¿Cómo proponer un sistema de control interno basado en el modelo de coso I en el proceso de Tesorería de una empresa Productora de Comidas Rápidas?

¹ De acuerdo a estudios del DANE, (2022), comparando el año 2021 contra el 2022, en términos del Índice de Precios al Productor [IPP], se identificó que en agosto del 2021 el IPP fue de 17,61%, mientras que la proyección para agosto del 2022, estuvo entre los 30,02%, demostrándose que los empresarios han venido asumiendo una carga en términos de costos operativos, reduciendo el margen de utilidad bruta en ventas, lo cual hace que sean muy resiliente y deban ser juiciosos, llevando un control interno de los procesos en el área contable y financiera.

2. Objetivos de la Investigación

2.1 Objetivo General

Proponer un sistema de control interno basado en el modelo coso 1 en el proceso de Tesorería de una Empresa Productora de Comidas Rápidas en la ciudad de Palmira, que conlleve a un mejor control, permitiendo el cumplimiento de objetivos, e impulsando la eficiencia, efectividad de las operaciones y del manejo de la información financiera al momento de realizar toma de decisiones.

2.2 Objetivos Específicos

Analizar los procesos y políticas de Tesorería de una Empresa Productora de Comidas rápidas a partir de la metodología coso 1, identificando en detalle la situación en la que se encuentra la empresa.

Realizar un mapa de riesgos donde se identifiquen actividades críticas en el proceso de Tesorería de acuerdo con el modelo de coso 1, que conlleve al establecimiento de los controles que mitiguen los riesgos identificados en el área objeto de estudio.

Desarrollar elementos para la supervisión y monitoreo del sistema de control interno en el área de tesorería.

3. Justificación

En la empresa Productora de Comidas Rápidas en la ciudad de Palmira, se propone un sistema de control interno en el área de tesorería basado en el modelo de COSO I, donde su

justificación de hacerlo, se sustenta en tres dimensiones: 1) Teórica, 2) Práctica y 3) Metodológica.

3.1 Justificación Teórica

Debido a que la empresa objeto de estudio ha venido tomando decisiones poco asertivas en el manejo del efectivo y sus inversiones, esto ha incidido en el área de tesorería, implicando que, a pesar del conocimiento que se pueda tener, la empresa no aplica un sistema de control interno. Las teorías a tener en cuenta en la investigación se enmarcan en: Teoría del Control, Teoría General de los Sistemas, además del aporte que hace el método de informe Coso I, donde lo primordial, es partir del conocimiento de los ambientes, dado que el mercado es cambiante, y esto recae en lo que se conoce como riesgo empresarial, de ahí que el segundo objetivo, se enfoque en detectar los niveles de riesgo en la empresa, aportando el mapa calórico que conlleva a la supervisión y monitoreo del área de tesorería, pero esto a su vez, puede influir en el ámbito cultural de toda la organización.

3.2 Justificación Práctica

La empresa al considerar el diseño de un sistema de control al área de Tesorería, se beneficia ganando fluidez de efectivo, cumpliendo a cabalidad y con éxito las operaciones diarias, permitiendo una mejora en el proceso de cuentas por pagar y relación con proveedores, evitando la fatiga económica, asumiendo pérdida de descuentos, contribuyendo esto en conjunto a la toma de decisiones.

Finalmente, en términos prácticos la investigación permite afianzar los conocimientos adquiridos en el proceso de aprendizaje de la carrera, brindando a la empresa objeto de estudio una visión clara acerca del porque es importante tener un control interno.

3.3 Justificación Metodológica

La investigación, permite validar la aplicación de técnicas e instrumentos propios de un tipo de investigación analítica descriptiva, con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), mediante herramientas de análisis como el aporte de fuentes en revisión documental y aplicación de instrumento de medida como es la entrevista a la empresa objeto de estudio, suministrada por el personal colaborativo de la misma; todo enfocado en el tema del control interno y modelo Coso I, para así potencializar los procesos en el área de tesorería a favor de todas las demás dimensiones.

4. Antecedentes de la investigación

El estudio de esta investigación se basa en proponer un sistema de control interno en tesorería que sirva como herramienta para mitigar los riesgos que puedan afectar los objetivos planteados por la empresa, por lo cual implicó la búsqueda bibliográfica, a través de artículos y documentos rastreados por medio de repositorios y de revistas investigativas, filtrándose conforme a la selección de casos similares objeto de investigación.

4.1 Antecedentes Ámbito Internacional

Tabla 1.

Análisis de antecedentes internacionales en el tema de propuesta de un diseño de control interno

TITULO / AUTOR:	INVESTIGACION	CONCLUSION
<p>Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la empresa constructora concisa en la ciudad de Chiclayo 2014</p> <p>AUTOR: (Gonzales y Asunción, 2015).</p>	<p>Actualmente, el sector de construcción tiene un alto crecimiento y de gran importancia en el mercado, como consecuencia de la demanda que está teniendo cada año este sector. Para el Perú, la expansión de este sector implica un incremento en su participación con respecto al PBI; pero su crecimiento genera desventajas en el manejo de la gestión de su información, En este sentido el presente trabajo de investigación se evalúa la existencia de problemas del control interno, demostrando un déficit tanto en operaciones, funciones, procedimientos con el control del efectivo, para mejorar el uso de estos recursos y mejorar su eficiencia se propuso un diseño de controles internos, las cuales son las más adecuadas en el proceso del efectivo.</p>	<p>En este trabajo se identificó que por ser una empresa que se encuentra en desarrollo y crecimiento es importante que se proponga un diseño de un sistema de control interno el cual lograra mitigar los déficits en las operaciones logrando tener un buen control el proceso del efectivo utilizando técnicas de muestreo, método histórico, recolección de datos y modelación.</p>
<p>Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo Coso en Ventascorp</p> <p>AUTOR: (Gonzabay de Loor, Torres Flores, 2017)</p>	<p>El presente trabajo tiene como objetivo implementar mejoras en el sistema de Control Interno en la empresa privada VENTASCORP S.A. domiciliada en Quevedo – Ecuador, El diagnóstico de la situación actual de la empresa se la realizó tomando como base los parámetros especificados por el Informe COSO, con la finalidad de proponer ajustes al nombrado sistema de acuerdo con las necesidades y falencias del negocio. que tiene como propósito recopilar información empírica sobre la realidad del fenómeno y tiene como ventaja estudiar los comportamientos tal y como ocurren en su ambiente natural</p>	<p>Dicho trabajo tiene como objetivo la implementar mejoras en el sistema de control interno para disminuir los riesgos y proporcionar a la Administración una herramienta para una acertada toma de decisiones. Así mismo identifiqué cuales serían los riesgos para tener en cuenta y lograr el desarrollo efectivo.</p>
<p>Análisis del sistema de control interno basado en el Modelo COSO en la empresa Maíz Olguita S.A.C</p> <p>AUTOR:(Salazar, E, 2017)</p>	<p>El presente trabajo de investigación inicia por la necesidad de que la Empresa Maíz Olguita no cuenta con un buen sistema de control interno, en la cual se observaron ciertos problemas y como consecuencia de ello la parte económica de la Empresa se está viendo afectada; el objetivo general es analizar el sistema de control interno basado en el Modelo COSO en dicha empresa. La metodología utilizada en la presente investigación es el método exploratorio ya que examina un problema de investigación poco estudiado, el tipo de investigación es no experimental debido a que se observan los fenómenos tal como se dan en su ambiente natural.</p>	<p>En el documento anterior la finalidad fue recolectar información utilizando técnicas como la recolección de datos y la observación lo cual les permitió conocer el estado en el cual se encontraba la empresa para así poder llegar a la conclusión de que la empresa no cuenta con un buen sistema de control interno ya que se vio que no tiene una buena evaluación de riesgos y buen monitoreo, teniendo un nivel de confianza bajo.</p>

4.2 Antecedentes Ámbito Nacionales

Tabla 2.

Análisis de antecedentes nacionales en el tema de propuesta de un diseño de control interno

TITULO / AUTOR:	INVESTIGACION	CONCLUSION
<p>Propuesta de un Sistema de Control Interno “CI” simplificado, basado en el estándar internacional coso para una pequeña empresa</p> <p>AUTOR: En investigaciones de Alvarado Luque & Perfetti Santisteban (2017).</p>	<p>caso de aplicación empresa suelas JAVIER HERNÁNDEZ SAS “SUJHER” Este proyecto de grado propone un sistema de Control Interno como una herramienta que permite la mejora en las operaciones de la organización y la toma de decisiones por parte de la gerencia., se busca al final de proyecto sugerir controles para los riesgos que presente la compañía, según el sistema de CI y la aplicación de la evaluación de componentes basado en COSO.</p>	<p>se concluye que cuando una empresa está en crecimiento es muy importante contar con un estándar alto y con una buena propuesta de control interno que ayude a que la organización tenga unos controles de riesgos bien definidos para no incurran en estos y se vean afectados en su surgimiento para esto utilizaron los métodos basados en los cuestionarios y entrevistas de carácter descriptivo que permitan obtener una visión más clara de la situación actual de la organización.</p>

4.3 Antecedentes en el Ámbito Regional

Tabla 3.

Análisis de antecedentes regionales en el tema de propuesta de un diseño de control interno

TITULO / AUTOR:	INVESTIGACION	CONCLUSION
<p>Diseño De Un Sistema De Control Interno Modelo Coso I Para Los Procesos De Cartera, Inventario y Cuentas Por Pagar En La Empresa La Plaza Campesina S.A.S Del Municipio De Cartago Valle.</p> <p>AUTOR: (Álvarez, Parra Castrillón, 2019).</p>	<p>El desarrollo del presente trabajo tuvo como finalidad la aplicación de la metodología COSO I para el diseño de un sistema de control interno en la empresa La Plaza Campesina S.A.S del municipio de Cartago Valle, mediante la metodología descriptivo – deductivo, donde se busca la identificación de los riesgos que se encuentran en un proceso determinado de la organización. se presentó la propuesta de un sistema de control interno bajo la metodología COSO I, facilitando a los directivos de la organización un mejor uso de herramientas óptimas para la toma de decisiones y el mejoramiento de los controles internos en cada uno de los procesos de la entidad a través de un manual.</p>	<p>de acuerdo a lo anterior lo que se propone es poner en práctica la metodología de coso I, utilizaron la metodología descriptiva para identificar todos los riesgos en los que puede incurrir la empresa y así lograr hacer una mitigación proponiendo un sistema de control interno para facilitar a los directivos en la toma de las decisiones en pro de un adecuado manejo.</p>
<p>Propuesta un Sistema de Control Interno en las área de Tesorería y Cartera de la compañía Ci Macro metales coso I</p> <p>AUTOR: Según una nueva investigación (Domínguez Cárdenas, 2020)</p>	<p>El trabajo que se presenta a continuación, es una propuesta de un modelo de control interno para las áreas de tesorería y cartera en la compañía CI MACROMETALES SAS, basado en el modelo COSO I en la Ciudad de Yumbo , el cual le permitirá a la empresa CI MACROMETALES SAS medir y comprobar la eficiencia de su gestión en cuanto al logro de los objetivos planteados, aportando un nivel de seguridad prudente en la consecución de los mismos; también le permitirá optimizar sus procedimientos, salvaguardar sus recursos y garantizar el buen desempeño de sus funcionarios, razón por la cual se crea la necesidad de diseñar un sistema de Control Interno para los departamentos de cartera y tesorería.</p>	<p>En relación de lo anterior se puede decir que en todas las empresas es importante contar con un sistema de control interno con una buena metodología, en donde las empresas cuenten con la capacidad de salvaguardarse y te contar con un excelente manejo en sus metas y objetivos propuestos, así como tener presente los riesgos que se presenten.</p>

5. Marco Refencial

5.1 Marco Teórico

De acuerdo al análisis del planteamiento del problema y al tema objeto de estudio, el documento, gira alrededor de 3 teorías esenciales, las cuales son: **1) Teoría de Control Interno: Modelo COSO**, donde este se enfoca en los análisis del COSO I, **2) Teoría del Ciclo de Tesorería**, **3) Teoría de la Gestión de Riesgos**, enfocado al riesgo financiero.

5.1.1 *Teoría del Control*

Desde el punto de vista de la teoría de control, un sistema o proceso está formado por un conjunto de elementos relacionados entre sí que ofrecen señales de salida en función de señales o datos de entrada. (Gomariz et al., 2000). Uno de los aspectos más atractivos de la teoría del control es su aplicabilidad a procesos de tipo general. Entenderemos por un proceso algún movimiento o acción, que tenga lugar a medida que el tiempo que transcurre. En general se considera un sistema, cuyo estado se describe por un punto en un espacio llamado espacio de fase.

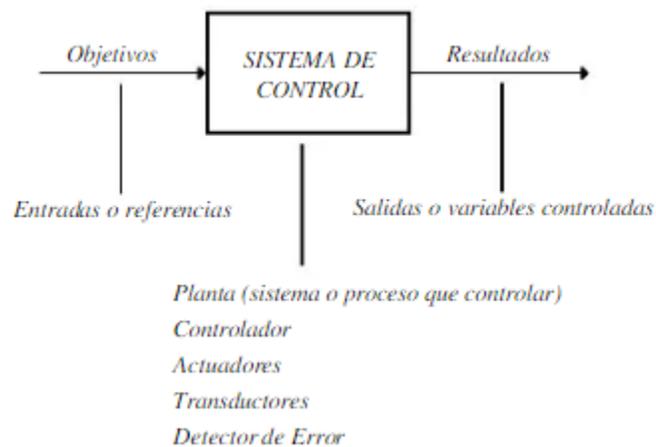
Desde el punto de vista de la teoría de control, un sistema o proceso está formado por un conjunto de elementos relacionados entre sí que ofrecen señales de salida en función de señales o datos de entrada. Es importante resaltar el hecho de que no es necesario conocer el funcionamiento interno, o cómo actúan entre sí los diversos elementos, para caracterizar el sistema (Gomariz et al., 2000). Para ello, sólo se precisa conocerla relación que existe entre la entrada y la salida del proceso que realiza el mismo «principio de caja negra». El aspecto más importante de un sistema es el conocimiento de su dinámica, es decir, cómo se comporta la señal de salida frente a una variación de la señal de entrada. Un conocimiento preciso de la relación

entrada/salida permite predecir la respuesta del sistema y seleccionar la acción de control adecuada para mejorarla.

Conociendo cuál es la dinámica deseada, ajustará la acción de control para conseguir el objetivo final, como se ilustra en la figura 2.

Figura 2.

Diagrama de un sistema de control



En vista de todo lo expuesto, se puede resaltar, que se elige esta teoría, dado que brinda las pautas genéricas a la empresa objeto de estudio, para que lo tenga en cuenta en el funcionamiento y directriz gerencial, coadyuvando a una mejor interacción de las áreas analizadas y así mediante una acción de control, una supervisión eficaz y eficiente a la distribución de los recursos (Gomariz et al., 2000, p. 16).

5.1.2 Teoría General de los Sistemas

La Teoría General de Sistemas [TGS] es considerada como una “perspectiva interdisciplinaria y multidisciplinaria, que pretende aproximarse y representar el mundo real de

manera holística” (Gutiérrez Gómez, 2013, p. 14). Al revisarse otros autores, se encontró el de (Bertalanffy, 2000), resaltando que la TGS “debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales, y ser al mismo tiempo, un instrumento básico para la formación y preparación de científicos” (p.14). Otro aspecto que se puede resaltar de manera textual:

En la Teoría General de Sistemas lo fundamental son las relaciones y los conjuntos, además los resultados que a partir de ellas se originan, ofreciendo un ambiente adecuado para la interrelación y comunicación entre especialistas y especialidades. En efecto, una de las metas claves de la TGS, es no pretender buscar analogías entre las ciencias (humanas, sociales, naturales, entre otras), sino tratar de evitar la superficialidad científica que ha estancado a las ciencias. Para lograrlo emplea como instrumento, modelos utilizables y transferibles entre varios polos científicos, con el fin, que dichos modelos sean posibles e integrables a las respectivas disciplinas (Gutiérrez Gómez, 2013, p. 14).

5.1.3 Teoría de Control Interno: Modelo COSO

La teoría de control interno, se apoya en sus análisis de informes, bajo el modelo COSO donde este es útil, dado que aporta a la efectividad en los ciclos transaccionales empresariales, que, para el caso de la investigación objeto de estudio, es relevante al área de tesorería, resaltándose la eficiencia de los procesos bajo la dimensión del modelo de COSO I y este se amplía a tener en cuenta los riesgos de los procesos en el modelo de COSO II (Estupiñan Gaitán, R., 2006).

Siguiendo con el aporte de Estupiñan, R., (2016), los entornos económico, político y social generan cambios en los sistemas de control interno de las organizaciones, debido a que

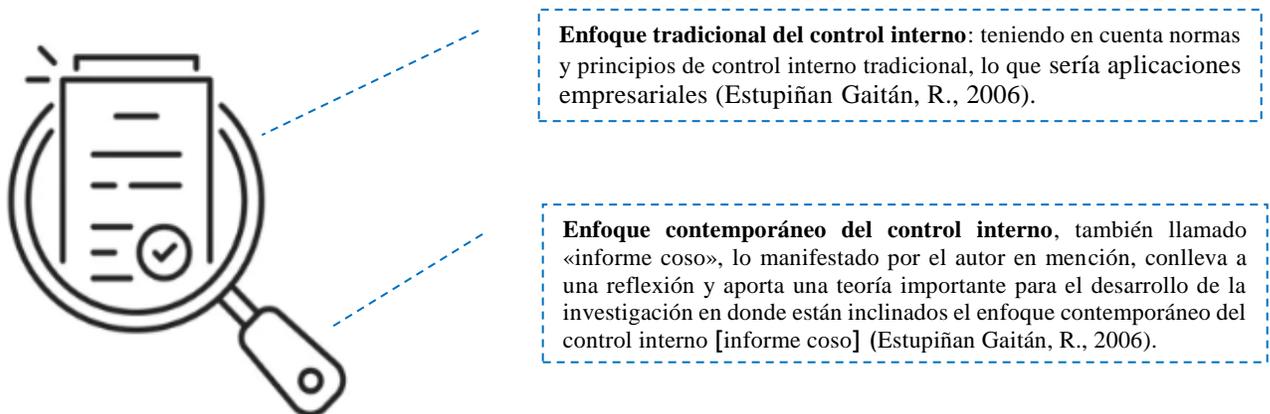
los riesgos pueden variar en el tiempo, conforme a la dinámica de los mercados, por tanto, estos escenarios nacionales o internacionales afectan en alguna medida las necesidades a solucionar dentro de las metas u objetivos empresariales alcanzar, haciéndose necesaria también tener en cuenta el ámbito cultural.

Así mismo, se deben tener presente los avances tecnológicos, porque estos al ser vertiginosos, recaen en que su implantación y evaluación no pueden ser responsabilidad aislada de la administración, el contador o la auditoria (Estupiñan Gaitán, R., 2006).

De acuerdo a lo anterior, se identifica que se encuentran dos enfoques los cuales se resumen en la figura 3.

Figura 3.

Enfoques de control interno



Estupiñan Gaitán, R. (2006) manifiesta:

Enfoque contemporáneo del control interno o [informe coso]. Está diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: Efectividad y eficiencia de las operaciones,

suficiencia y confiabilidad de la información financiera, Cumplimiento de las leyes y regulación aplicables (p. 25).

Cuenta con 5 componente como es ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control información y comunicación, supervisión y seguimiento.

Lo anterior, hace referencia a que todos están encaminados a lograr un objetivo que es el de mejorar el sistema, lograr sus objetivos, metas y así tener un buen manejo financiero evitando caer en sus distintos riesgos, es por esto, por lo que la propuesta está enfocada en el control interno de tesorería en pro de cumplir los objetivos trazados por la empresa.

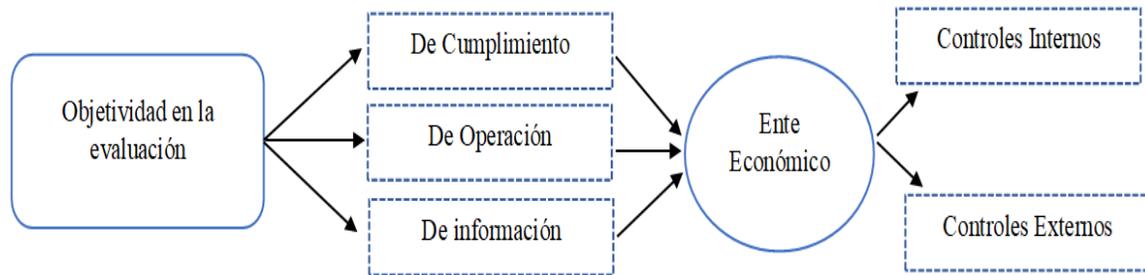
5.1.4 Evaluación de riesgos

Estupiñan Gaitán, R. (2006) “Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados” (p. 28). Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tantos los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de esta, la evolución de los riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados.

En reflexión de lo anterior, es indispensable saber las categorías de los objetivos en donde encontraremos objetivos de cumplimiento, en donde estos están dados por la administración reglamentando leyes y políticas, objetivos operativos en estos la empresa está en caminata en ser efectiva y eficiente en la parte operacional y por último los objetivos de información financiera, la cual se refiere que la información contable sea verídica y confiable.

Figura 4.

Objetividad en la evaluación



En los análisis de riesgos se debe incluir los siguientes aspectos; la estimación de la importancia del riesgo y sus efectos, la evaluación de la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones y controles necesarios y la evaluación periódica del proceso anterior.

Debido a lo anterior, es necesario contar con un control disciplinario bien establecido y gracias al modelo coso, se puede lograr, debido a que este es un instrumento que implementa todos sus aspectos, evitando la cantidad de riesgos y fraudes por parte del personal, clientes y proveedores.

En investigaciones de Coloma Castro & de la Costa Lara, (2015) es un documento que contiene las principales directrices para la implementación y gestión de un sistema de control interno, el cual ha tenido gran aceptación desde su publicación en 1992, y se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo relacionado al control interno. Luego de más de 20 años, en 2013, se publicó la actualización del Marco Original, que dio como resultado COSO III, (desde diciembre 2014 derogó a COSO I). Este ensayo tiene por objetivo lograr que el lector se informe sobre los nuevos cambios efectuados al informe COSO y su relación con la transparencia empresarial. Para ello se analizó ámbitos relevantes, por un lado, los cambios claves de COSO III en relación al marco original y en segundo lugar su relación con la transparencia empresarial.

Dentro de los cambios más relevantes se encontró que, COSO III facilita la evaluación del diseño e implementación de los controles establecidos en las organizaciones para mitigar riesgos. Sin embargo, hay que tener claro que no asegura con certeza el cumplimiento de los objetivos de la organización, sino que contribuye a ellos.

En investigaciones de Santa Cruz, M., (2014), en la dinámica del entorno actual, se ha creado la necesidad de integrar conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común: el modelo [COSO] y sus componentes, siendo una estrategia para el desarrollo y eficiente uso de los recursos de una organización.

Por lo tanto, el modelo refleja el dinamismo en el ambiente de control, así como la evaluación de riesgos, no solo influyen en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de considerar el manejo de la información y la comunicación dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo y multidireccional, en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro (Santa Cruz, M., 2014).

En investigaciones de Medina Macías & Ávila Vidal, (2002) refieren la teoría administrativa en su evolución, desde tiempos remotos hasta la actualidad, profundizando en la administración como ciencia y proyectándose hacia las más recientes e integradoras teorías. La sociedad actual le ofrece el reto a la teoría administrativa de integrar los diferentes aportes de las diversas teorías en un enfoque integral que sirva de base para enfrentar el ambiente cambiante

conforme al contexto actual; retomar de cada teoría, los elementos que han sido relevantes en su época y adaptarlos al contexto actual de una manera flexible.

5.1.5 Ciclo Tesorería

El ciclo de tesorería según Estupiñan (2015), comprende aquellas funciones relativas a los fondos de capital, por lo tanto, se inicia considerando las necesidades de efectivo, distribución y aplicación del disponible, culminándose con su retorno a las funciones que lo originaron, como inversionistas, acreedores. La tesorería, como proceso organizacional, presenta elementos inherentes como son: la custodia de efectivo, las conciliaciones de cuentas, las relaciones con proveedores, los ingresos y pagos en general estos procesos están vinculados a otros componentes del movimiento del dinero en la organización, como son los recaudos y la compra de inventarios o activos.

5.1.6 Teoría de la Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos, se entiende como una herramienta estratégica de gestión en los últimos tiempos, desarrollando una actividad orientada a la investigación del riesgo, qué trata de definir su naturaleza, terminología y componentes, así como las herramientas para enfrentarlo con la eficiencia. La disciplina surgida como resultado de este proceso se conoce como: administración de riesgos, traduciendo al castellano de su denominación anglosajona Risk management (Tamayo Saborit, M. & González Capote, D., 2020).

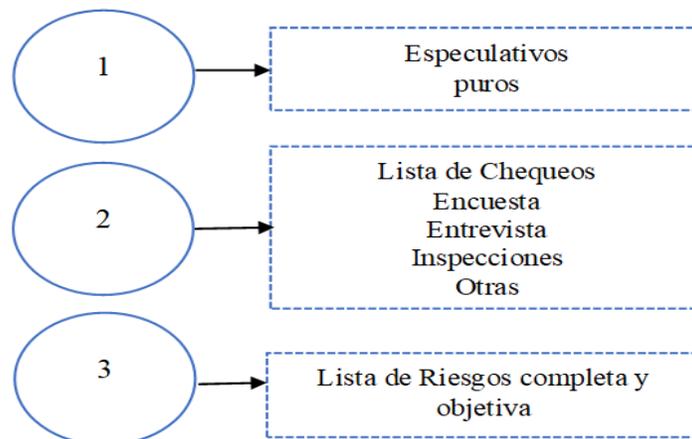
En relación a lo anterior, se puede decir que es uno de los marcos donde logra abordar todo lo que se pueda conocer como riesgo, para así obtener tener una mejora en los procesos, en la toma de decisiones y mitigar la influencia negativa de los riesgos.

Continuando con la visión de Tamayo Saborit, M. & González Capote, D., (2020), indican de manera textual: “proceso de gestión de riesgos identificación y estimación de riesgos. en esta etapa se pone en práctica mecanismos encaminados a descubrir de forma sistemática y consiente los riesgos como producto o salida obteniendo un objetivo preciso de todos los riesgos a los que está expuesta la organización” (pág. 147).

La etapa de identificación se define como parte del proceso destinada a la búsqueda y la caracterización de riesgos y de las relaciones entre este fenómeno y las causas que lo originan.

Figura 5.

Etapas de identificación y aplicación



Fuente: Adaptado de Tamayo Saborit, M. & González Capote, D. (2020 pág. 147).

Dentro del grupo de métodos para identificar riesgos, se emplean mayoritariamente los especificados en la tabla 4.

Tabla 4.

Métodos para la identificación de Riesgos.

Lista de chequeo	Estadísticas y experiencias anteriores
Entrevistas	Manuales de procedimientos
Encuestas	Análisis de balances
Inspecciones	Diagramas de flujo

Fuente: elaboración propia a partir de información analizada de Tamayo Saborit, M. & González Capote, D. (2020 pág. 147).

5.2 Marco Conceptual

Teniendo en cuenta los objetivos planteados y alcance de la investigación, se tienen los siguientes conceptos:

Control: en el ambiente empresarial podemos decir que un control es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con finalidad de procurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. Pereira Palomo, C. A. (2019, septiembre). control interno en las empresas (1.a ed.). Instituto Mexicano de Contadores

Control interno: incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas... un “sistema” de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas (Cordovés, 2019).

Flujograma de Proceso: Es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia

cronológica. Según su formato o propósito puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones (Acosta, R., 2009).

Manual de Funciones: es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos. (Pública, F., 2015).

Mapa de Riesgos: es una herramienta, basada en los distintos sistemas de información, que pretende identificar las actividades o procesos sujetos a riesgo, cuantificar la probabilidad de estos eventos y medir el daño potencial asociado a su ocurrencia. Un mapa de esta naturaleza proporciona tres valiosas contribuciones a un gestor: proporciona información integrada sobre la exposición global de la empresa, sintetiza el valor económico total de los riesgos asumidos en cada momento, y facilita la exploración de esas fuentes de riesgo. El mapa se instrumenta en un panel gráfico interactivo, a modo de cuadro de mando, que enfatiza las anomalías o desviaciones y permite que el usuario navegue a lo largo de los indicadores en diferentes niveles de desagregación (López, 2013).

Matriz FODA: consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas; en

consecuencia, la matriz FODA es una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales (Talancón, H. P., 2006).

Riesgos: El riesgo es algo inherente a casi toda actividad empresarial, por lo que se hace necesario que los profesionales aprendan a identificarlo, evaluarlo, y a cubrirse de este de la mejor manera posible. Es por esto que el conocimiento de las técnicas de evaluación y cobertura de los riesgos financieros y puros constituye en la actualidad uno de los problemas más comunes y frecuentes en los que se puede encontrar una entidad económica (Brito Gómez, D., 2018).

Procesos: puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido. Los procesos deben estar correctamente gestionados empleando distintas herramientas de la gestión de procesos (Maldonado, J., 2011).

Tesorería: constituye una unidad estratégica que debe manejar en forma efectiva y eficiente los recursos financieros de una empresa, por lo cual encierra el manejo de las entradas y salidas de los mismos; por tanto, la Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual (Finol, A. A., 2015).

5.3 Marco Legal

Teniendo en cuenta que la investigación se enfoca en proponer un sistema de control interno basado en el modelo COSO 1, se resume en la Tabla 5, las normas que pueden influir en este tema.

Tabla 5.

Marco Normativo - Legal

LEY O DECRETO	DESCRIPCION	FIN DE LA FUENTE
Ley 1314 del 2009	Principios y normas contables	por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
Ley 43 de 1990	Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones.	Establece la normatividad e imagen del contador público.
Ley 87 de 1993	"Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones" Gestor Normativo. (2022, 10 marzo).	Se conoce la definición y alcance de control interno, objetivos y características, su campo de aplicación.
Decreto 2420 de 2015	Normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información.	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones" Gestor Normativo. (2021, 15 diciembre).
NIIF	Normas internacionales de la información financiera	son un grupo de estándares y medidas internacionales de contabilidad dictadas por el International Accounting Standards Board (IASB), que determinan cuál es el procedimiento que deben seguir las empresas al momento de preparar y presentar sus estados financieros y toda la información relacionada a la contabilidad de sus negocios.
NIA 300	Planeación de la auditoría	El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos sobre la planeación de una auditoría de estados financieros. Esta NIA tiene como marco de referencia el contexto de las auditorías recurrentes

Fuente: Adaptado de Gestor Normativo, (2022, 10 marzo), Normas Internacionales de Información Financiera. (2015, 3 diciembre), NIA 300, Planeación de una Auditoría de Estados Financieros. (2015, 1 julio.)

Del listado de normas, la de mayor relación al tema objeto de estudio, es la Ley 87 de 1993, donde refiere el alcance de control interno a las empresas, de ahí, que las empresas las apliquen, pueden alcanzar sus objetivos y metas de manera adecuada a favor de los procesos.

5.4 Marco Contextual

La Empresa Productora de Comidas Rápidas se ubica en la ciudad de Palmira Valle del Cauca, con una trayectoria en el mercado de más de 10 años, donde los consumidores vienen aceptando sus diferentes opciones en el menú, lo cual ha hecho que se posicione como una de las mejores comidas dentro de su segmento «rápidas» teniendo dentro de sus principios corporativos, valores enfocados hacia la calidad, la gente y los servicios conforme a lo expuesto por Giraldo, M. (comunicación personal del 3 octubre de 2022).

Dentro de los resultados destacados en el mercado, se encuentra la satisfacción de la población palmirana y de los turistas que proceden de otros municipios, por lo cual se puede decir que es una empresa que viene aportando a la economía local, supliendo la demanda alimenticia; así mismo se destaca, que cuenta con 2 sucursales y una franquicia, haciendo que se encuentre en una etapa de crecimiento y expansión, de acuerdo con Giraldo, M. (comunicación personal del 6 octubre de 2022).

La Empresa Productora tiene como **Misión** ofrecer a sus clientes comidas de alta calidad, cuenta con un exquisito sabor, buen precio, buscando satisfacer necesidades y expectativas de la población. Así mismo, se puede resaltar que brinda confianza, seguridad, excelente servicio, mediante la aplicación de buenas prácticas de manufacturas, responsabilidad mejoramiento continuo trabajo en equipo, conforme a lo expuesto por Giraldo, M. (comunicación personal del 8 octubre de 2022).

Iniciar con la venta de franquicias en diferentes ciudades es la **Visión** para así ir posicionando la marca, en cuanto a la producción y ventas de comidas rápidas seguirá apoyándose en instalaciones con la más alta tecnología para el manejo de los productos buscando

el registro sanitario INVIMA en las salsas creadas por la marca, ya que tienen como objetivo garantizar los más altos estándares de calidad, conforme a Giraldo, M. (comunicación personal del 10 octubre de 2022).

Finalmente, al revisarse la **estructura organizacional**, se identifica que esta atiende ser de procesos, debido a que considera no solo las actividades que realizan los empleados, sino también cómo interactúan entre sí; en consecuencia, estructuras de este tipo sirven para mejorar la eficiencia, igualmente a la identificación de niveles jerárquicos, para beneficio de la medición y control de las actividades, donde dicha estructura de la empresa objeto de estudio; se observa en el Anexo 1.

6. Diseño Metodológico

6.1 Justificación y Tipo de Estudio

La investigación corresponde a un **estudio de tipo Descriptivo – explicativo**, porque se enfoca en identificar los diferentes riesgos del área de tesorería, reflejando esto el problema de los procesos actuales de la empresa, y conforme al análisis de diagnóstico, la identificación de las causas y efecto, conllevando a la explicación del problema o fenómeno objeto de estudio y con ello el hallazgo de fortalezas, debilidades y/o amenazas en las cuales la empresa [unidad de análisis], puede llegar a una mejora en su sistema de control interno, determinándose a su vez, que el alcance se centra en el área de Tesorería.

Por otra parte, se resalta que el abordaje investigativo, atiende al **enfoque cualitativo**, dado que la unidad de análisis atiende a una empresa del sector de comidas rápidas en Palmira, entrevistándose de manera personal a las diferentes áreas involucradas en la temática de estudio,

en otras palabras, los análisis son de tipo endógeno [recolección de información interna en la empresa, por medio de entrevistas y observación a personal involucrado en los procesos].

En consecuencia, la propuesta al terminar el desarrollo del último objetivo, contribuirá a la supervisión y monitoreo del sistema de control interno en el área de tesorería, ofreciendo una solución de mejora y con ello la empresa obtenga a futuro eficiencia, eficacia y calidad en las operaciones, con información clara, amplia y sobre todo que sea verás [verdadera] sobre los estados financieros.

6.2 Tipo de Método de Investigación

Con respecto al método de investigación, este atiende a un razonamiento lógico de tipo Inductivo, porque el estudio se centra en tomar de manera general la teoría de control, bajo el modelo COSO I, analizarlo y aplicarlo a una empresa, que para el caso concreto atiende al sector de comidas rápidas en Palmira, llegándose a conclusiones que describan los procesos particulares proponiéndose mejoras a un área específica, como es la de Tesorería.

Igualmente, los **análisis son de tipo Explicativo**, debido a que las investigadoras, van comprendiendo en la medida que aplican el modelo COSO I, detectando fenómenos y/o causas en el área de Tesorería, permitiendo anticiparse y explicando en el desarrollo de los objetivos las bondades de controlar los riesgos en el manejo del dinero desde la base, dado que la tesorería juega un papel clave en la toma de decisiones gerenciales.

6.3 Análisis de Información

6.3.1 Información Primaria

Esta es una investigación que no atiende a un análisis de población, sino al análisis de los procesos de una empresa; por lo cual, toda la información recolectada, se hace conforme al informe COSO I, teniendo en cuenta los cinco [5] componentes, abordándose en primera medida un análisis situacional de la empresa, para luego aplicar los cuestionarios de evaluación de los cinco componentes, seleccionándose al personal de la Gerencia, y del área de Tesorería²

6.3.2 Información Secundaria

La investigación se aborda, realizando un rastreo de informes, e investigaciones a repositorios y revistas indexadas, comprendiendo la revisión documental, conforme al tema objeto de estudio; así mismo, análisis de libros y documentos de consulta y/o bases de datos actualizadas, permitiendo la construcción de la discusión y análisis de resultados en los diferentes objetivos planteados.

Dentro de los **repositorios** de universidades rastreados, se tienen a: Universidad Antonio Nariño [UAN], Universidad del Valle, Pontificia Universidad Javeriana [PUJ]. Para el caso de Revistas Indexadas, se tomaron de referencia artículos de los países: Perú, Ecuador y Colombia encontrándose por medio de Dialnet, Redalyc, Elsevier. Igual de importante, informes que ha realizado la empresa Objeto de Estudio.

² Se aborda a la contadora, junto con la auxiliar contable, quienes son los encargados directos del área de Tesorería de la empresa de comidas rápidas en Palmira.

Por otra parte, se ha consultado libros en el área de Control Interno, como el de Estupiñan, función pública 2019, Pereira Palomo, C. A. (2019), siendo clave en la transferencia del conocimiento y aplicación del modelo COSO I.

Es vital, que los análisis y resultados arrojados en la investigación, se muestren a la Empresa Productora de Comidas rápidas, siendo importante que cuenten con un diseño de control interno para el área de Tesorería, y con ello lograr alcanzar un buen desempeño y cumplimiento de objetivos y metas, donde se hace necesario que se cuente con una supervisión y verificación de los riesgos que se puedan presentar tanto en la parte de la administración como en la parte operativa.

6.4 Técnicas e Instrumentos para la Recolección y Análisis de Información

Tabla 6.

Técnicas e Instrumentos-Recolección y Análisis Información

OBJETIVO	DESCRIPCION	HERRAMIENTAS
1. Analizar los procesos y políticas de Tesorería de la empresa Productora de Comidas Rápidas a partir de la metodología coso I para identificar detalladamente la situación en la que se encuentra la empresa	para este objetivo partimos de la recolección de información necesaria para lograr tener un análisis acerca de cómo se encentra la empresa	Descripción del funcionamiento de la empresa
	Identificaremos los cargos, funciones y las personas involucradas en el manejo de los procesos.	Revisión organigrama
	Se realiza evaluación de los 5 componentes del informe coso I en los cuales se identificarán los riesgos en los que puede incurrir la empresa, se aplicara al gerente y la contadora con preguntas cerradas sobre el funcionamiento del área de tesorería, y la empresa a nivel general las cuales nos permitirán tener una visión más amplia sobre el manejo y funcionamiento de la empresa	Cuestionario: A través de entrevistas a personal del área involucrada en Tesorería.
	Se realiza una calificación a los componentes de acuerdo con el nivel de confianza y riesgo.	Tabla de resultado de los componentes evaluados.
2. Realizar un mapa de riesgos, de acuerdo con el modelo coso I, donde se identifiquen actividades críticas en el proceso de Tesorería, <i>estableciendo</i>	se identificarán los eventos que conlleven a los posibles riesgos, en donde se evaluación los factores internos como externos fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades. con el fin de realizar una calificación para el mapa de riesgo	Matriz FODA

<i>los controles que mitiguen los riesgos identificados</i>	Con la información anterior se procede a realizar un mapa de riesgos en el cual se evaluará la probabilidad e impactos y en qué nivel de riesgo se encuentra que estos tienen dentro del área de Tesorería	Mapa de riesgos
	Con la información obtenida del punto anterior, se procede a realizar una matriz en el cual se exponga los riesgos que se encontraron en la empresa y de igual manera se le realizará una propuesta de mejora.	Diseño de tabla
4. Desarrollar elementos para la supervisión y monitoreo del sistema de control interno en el área de tesorería.	Para la eficiencia del control interno a favor de la empresa, se tuvo en cuenta lo expuesto en los riesgos, procediendo a la construcción de plantillas para la creación de manuales de funciones, procedimientos, informes de presentación de auditoría, plantilla de recepción, PQRs, cronograma de auditoría e informe de presupuesto.	Plantillas

Desarrollo del Objetivo 1: se especifica aspectos de los pasos desarrollados en la evaluación de los cinco componentes.

se iniciará primero con la aplicación de los cuestionarios que evaluará los 5 componentes del método de informe COSO I, al gerente y procedemos en el área de tesorería para lograr realizar un análisis más profundo acerca del manejo del área y su control, para esto partiremos identificando las personas responsables de la empresa, así como de las del área de tesorería y para esto se identificará en la Tabla 6.

Una vez realizado la aplicación de los cuestionarios se procede a realizar la calificación de acuerdo a los parámetros establecidos por el método informe COSO de los 5 componentes tanto en el de gerente como en el del área de Tesorería ver tabla 7 donde se evaluarán nivel de confianza y nivel de riesgo para esto se utilizará la tabla 8 asignándole con esto un porcentaje y un nivel.

Tabla 7.

Calificación Nivel de Confianza y Riesgo

CALIFICACION NIVEL DE COMFIANZA Y RIESGO	
76-100	ALTO
51-75	MEDIO
0-50	BAJO

Fuente: Monge, L. (2014, 19 agosto). Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Desarrollo del Objetivo 2: Se especifica aspectos claves en la realización del Mapa de Riesgos [Mapa Calórico] de acuerdo a las actividades críticas identificadas en el proceso de Tesorería.

Tabla 8.

Nivel de puntuación

Grado de Daño	Nivel de Puntuación
Muy baja	20
Baja	40
Moderado	60
Alta	80
Muy Alta	100

Fuente: administración de (función pública)

Adaptación guía para la riesgos y el diseño de controles 2019)

Tabla 9.

Escala de valoración Impacto

Valor	Grado Daño	Percepción del área
1	Muy baja	No genera impactos visibles en el proceso. No afecta la imagen ni bienes de la empresa. Los clientes no detectan el fallo.
2	Baja	Afecta el proceso de manera leve, los daños en son mínimos, visibles a largo plazo y no hace falta intervenir o la intervención necesaria es mínima.

3	Moderado	Causa un daño que afecta el proceso, requiere intervención oportuna. Implica consecuencias al interior de la empresa. Indica sobrecarga en el proceso.
4	Alta	Implica consecuencias internas y externas a la empresa. insatisfacción del proveedor y empleados generando perdida de acuerdos comerciales. como desmotivación laboral
5	Muy Alta	Causa un daño que afecta el flujo del proceso, visible y perceptible en el instante y requiere intervención inmediata. Compromete imagen y bienes de la organización. Implica consecuencias internas y externas a la empresa

Fuente: Adaptación guía para la administración de riesgos y el diseño de controles (función pública 2019)

Tabla 10.

Escala de Valoración de Probabilidad

Valor	Grado Daño	Percepción del área
1	Muy baja	20 Nunca ha ocurrido el evento.
2	Baja	40 Una vez cada dos años
3	Moderado	60 De 6 meses un año
4	Alta	80 De un (1) mes a (6) seis meses
5	Muy Alta	100 Mas de una vez por mes.

Fuente: Adaptación guía para la administración de riesgos y el diseño de controles (función pública 2019)

Tabla 11.

Escala de Valoración de la Detección / control del fallo en el área de Tesorería

Valor	Grado Daño	Percepción del área
1	Muy Alta	Es detectable por toda la empresa.
2	Alta	El fallo, aunque es obvio y fácilmente detectable, podría en alguna ocasión escapar inicialmente a un control, aunque sería detectado con toda seguridad a posterior.
3	Medio	El fallo es detectable y posiblemente no sea perceptible por los responsables del área. Es probable que se detecte en las últimas fases del área.
4	Baja	El fallo es de tal naturaleza que resulta difícil detectarlo con los procedimientos establecidos hasta el momento.
5	Muy bajo	No existen controles.

Fuente: Adaptación guía para la administración de riesgos y el diseño de controles (función pública 2019)

Tabla 12.
Acciones propuestas

ZONA DE RIESGO	OPCIONES DE MANEJO
Riesgo Bajo - muy bajo	Asumir el riesgo
Riesgo Moderado	Reducir el riesgo
Riesgo Alto - muy alto	Evitar el riesgo

Fuente: Adaptación guía para la administración de riesgos y el diseño de controles (función pública 2019)

7. Resultado y Análisis

Analizar los procesos y políticas de Tesorería de la empresa Comercializadora de Comidas Rápidas a partir de la metodología COSO I para identificar detalladamente la situación en la que se encuentra.

7.1 Parte I: Análisis de procesos y políticas de Tesorería

Descripción: La Empresa Productora de Comidas Rápidas, es una empresa dedicada al comercio de alimentos procesados en la ciudad de Palmira valle, con una antigüedad de 10 años en el mercado, siendo pionera en el sector, y ofreciendo a los palmireños una experiencia única.

Actualmente funciona en dos puntos de venta y un punto de bodega en donde se realiza todo el proceso administrativo, en donde están establecidas las áreas de acuerdo con el organigrama que maneja la entidad como son:

En primer nivel se encuentra el área de gerencia quien se encarga de la toma de todas las decisiones importantes para la entidad, en segundo nivel se cuenta con el área de gestión humana quien es la encargada de toda la parte de coordinación de selección para personal, así como

también en la planeación de pagos de prestaciones sociales de sus empleados, seguida de esta encontraremos el área de contabilidad la cual es una parte fundamental en la organización, ya que en esta área se realiza todo y cada uno de los movimientos financieros y operativos de la empresa para el buen funcionamiento y obtención de resultados positivos.

El área de contabilidad cuenta con **Auxiliar contable:** quien es la encargada de los registros de las operaciones diarias como causación de facturas de compras, de ventas electrónicas, documentos soporte; contabilización de cuadros de caja diarios, realización de nómina.

Jefe de inventarios y compras: la encargada de esta área, opera con base de mínimos y máximos al momento de realizar la planeación de pedidos y proyección de ventas de forma semanal, se encarga del manejo adecuado de la materia prima por medio de un sistema de costo por proceso y por el método PEPS, para así lograr darle un manejo adecuado a dicho inventario.

Tesorería: la encargada de Tesorería y auditora de las demás áreas de la empresa es la contadora que tiene a cargo los pagos a proveedores tanto internos como externos, pagos de compromisos adicionales siendo estas: inversiones de propiedad planta, prestamos, pagos de impuestos; también la verificación del ingreso del efectivo de los puntos de ventas y tiene también el manejo de caja menor diario para el pago de proveedores pequeños y gastos no deducibles.

En relación a lo anterior, se aplicó un cuestionario al gerente y a la contadora, valorándose los 5 componentes del control interno, de acuerdo a las pautas del informe COSO I, en la siguiente tabla (13) se relacionan los responsables en el área de tesorería.

Tabla 13.

personas responsables de la empresa y del área de Tesorería.

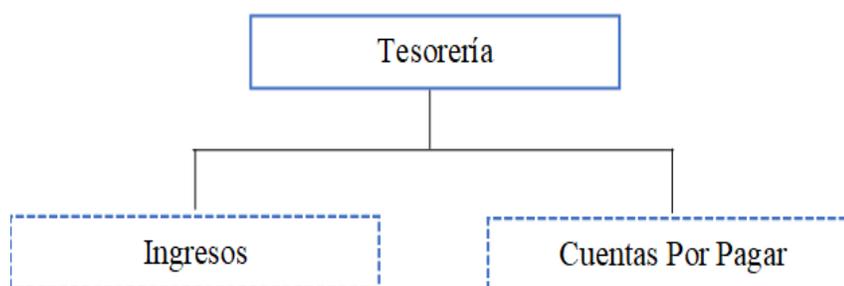
No. personas	Cargo
1	Gerente
1	Contadora
1	Auxiliar contable

Nota. Conforme a la comunicación personal en la empresa objeto de estudio.

El organigrama dentro de la empresa permite tener una visión clara, así como analizar las estructuras organizacionales, de jerarquías del personal, del flujo del manejo de la información dentro de la empresa todo con el fin de establecer un buen desempeño de la misma es por esto que la empresa productora tiene establecido en el área de tesorería el organigrama que se presenta en la figura 6.

Figura 6.

Organigrama área de tesorería.



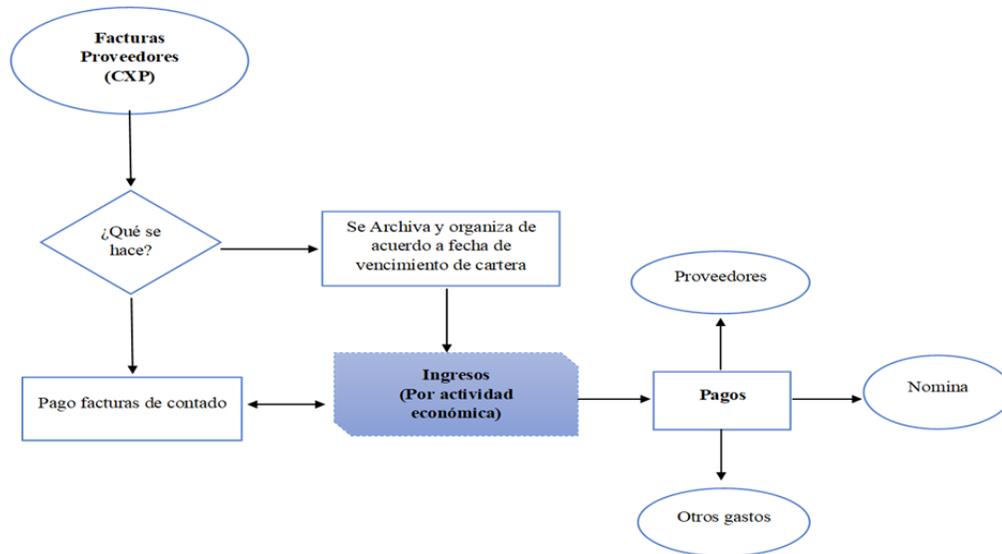
Nota. De acuerdo a lo que en la actualidad tiene la empresa objeto de estudio

El flujograma es una representación de actividades de una área o proceso específico el cual nos brinda la forma más idónea de quien y como se debe de realizar los procedimientos todo esto con el fin de identificar mejoras incrementar los rendimientos en los procesos tanto en

tiempo como en dinero; de acuerdo al organigrama anterior se establece la figura 7 en la cual nos muestra como la empresa productora tiene establecido el flujograma sen el área de tesorería

Figura 7.

Flujograma conforme al área de tesorería de la empresa de comidas rápidas en Palmira



7.1.1 Aplicación del Cuestionario

Dentro del control interno y para realizar una verificación confiable es un instrumento de gran apoyo ya que nos ayuda con la obtención de evidencia, así como la identificación de los cumplimientos y falencias, de igual manera determina cual es el área en la que se debe enfocar para una mejora, es por eso que aplico el cuestionario a la empresa Productora de Comidas Rápidas en Palmira enfocado en el Área de Tesorería logrando con esto identificar la eficiencia, eficacia así como los controles y riesgos a los que pueda estar sometida, este cuestionario se encuentra diseñado con base a los 5 componentes del Método Coso I, el cual contara con un total de 62 preguntas relacionado en la siguiente tabla 14.

Tabla 14.

Componentes de informe coso I a evaluar gerente y área de Tesorería.

Componentes de control interno a evaluar	Numero de preguntas Gerente	Numero de preguntas área Tesorería
Ambienta de control	8	5
Evaluación de riesgos	6	10
Actividades de control	8	8
Informe y comunicación	5	4
Supervisión y seguimiento	4	4
Total	31	31

En la tabla 14 están los 5 componentes a evaluar para así recolectar la información necesaria para la investigación en dicho punto, se aplicó utilizando un cuestionario con un tipo de preguntas cerradas. Se resalta, que el objetivo es analizar y verificar el estado de la empresa así como el del área de tesorería en el nivel de confianza como en el de cumplimiento tanto en procedimientos como en políticas y su operatividad, para así mismo empezar a realizar el mapa de riesgos el cual identifica los riesgos inherentes que puedan afectar el cumplimiento de cada objetivo establecidos en el área y la empresa, así mismo denotaremos cuales han sido las causas y fallas que puedan dar origen a los riesgos, en qué tipo de probabilidad se encuentran y el porcentaje de impacto al cual conlleve

7.1.2 Cuestionario de Verificación (Evaluación Cinco componentes del Modelo Coso I)

Se puede decir que el cuestionario es una herramienta o instrumento que permite recopilar información clara fija y concisa; proporciona una evidencia sobre los controles que existan o no dentro de una empresa, con el fin de realizar una evaluación de cómo se encuentra

un área o entidad dependiendo de cómo sea su aplicabilidad, de acuerdo a esto se realizó la aplicación de cuestionario de evaluación de los 5 componentes del informe de modelo coso al gerente, se puede observar la evidencia en Anexos 4.5.6.7.8.y al área de tesorería en los anexos 9, 10,11,12 de la empresa productora de comidas rápidas de Palmira con la finalidad de evaluar la situación actual así como el nivel de confianza y riesgos por los que a traviesa .

Posteriormente se procede a la calificación de confianza y cumplimiento tabla 15y16 para la visión de la gerencia y del área de tesorería tabla 17 y 18

Tabla 15 .

Nivel de confianza y cumplimiento positivas - gerente

Componentes	Total, preguntas	Respuestas Positivas	%	Nivel de confianza
Ambiente de control	8	3	38%	BAJO
Evaluación de riesgos	6	2	33%	BAJO
Actividades de control	8	3	38%	BAJO
Informe y Comunicación	5	2	40%	BAJO
supervisión y Seguimiento	4	0	0%	BAJO
TOTAL	31			

Tabla 16.

Nivel de confianza y cumplimiento negativas - gerente

Componentes	Total, preguntas	Respuestas negativas	%	Nivel de riesgo
Ambiente de control	8	5	63%	MEDIO
Evaluación de riesgos	6	4	67%	MEDIO
Actividades de control	8	5	63%	MEDIO
Informe y Comunicación	5	3	60%	MEDIO

supervisión y Seguimiento	4	4	100%	ALTO
TOTAL	31			

Tabla 17.

Nivel de confianza y cumplimiento positivas - área de tesorería

Componentes	Total, preguntas	Respuestas Positivas	%	Nivel de confianza
Ambiente de control	5	2	40%	BAJO
Evaluación de riesgos	12	5	42%	BAJO
Actividades de control	5	1	20%	BAJO
Informe y Comunicación	4	1	25%	BAJO
supervisión y Seguimiento	4	0	0%	BAJO
TOTAL	31			

Tabla 18.

Nivel de confianza y cumplimiento negativas - área de tesorería

Componentes	Total, preguntas	Respuestas negativas	%	Nivel de riesgo
Ambiente de control	5	3	60%	MEDIO
Evaluación de riesgos	12	7	58%	MEDIO
Actividades de control	5	4	80%	ALTO
Informe y Comunicación	4	3	75%	MEDIO
supervisión y Seguimiento	4	4	100%	ALTO
TOTAL	31			

7.1.3 Análisis de los 5 componentes

7.1.3.1 Ambiente de control

Al realizar la evaluación y calificación de los 5 componentes iniciando por el ambiente de control, porque es la base de los demás, y de igual forma la estructuración de las actividades de los negocios, las responsabilidades asignadas: valores, creencias y el control.

En el cuestionario aplicado al gerente, se evidencio la falta de confianza y de riesgos que, aunque estos alcancen con algunos parámetros no es suficiente para tener un buen control generando con esto que cuente con confianza de un 38% lo que lo califica en un nivel bajo y con un riesgo medio del 63%.

Área de tesorería encontramos que cuenta con un nivel de confianza bajo del 40% aun que cuenta con un reglamento interno de trabajo y conocen la misión, visión y metas no tiene establecido los manuales de funciones en el cual establezca lo que se debe desarrollar en cada área para el buen manejo y control generando como consecuencia estar en riesgo medio del 60%.

7.1.3.2 Evaluación de riesgo

La identificación de riesgos dentro de una empresa es importante para lograr los objetivos y realizar las mejoras oportunas tanto en el entorno como en la parte interna. Dentro de este componente en el área se evidencio que, aunque si se cuenta con el personal suficiente para el funcionamiento de esta, no cuenta con la debida segregación de funciones, así como procedimientos de hacer revisiones en las cuentas del gasto.

Se mira que la confianza a nivel de la dirección es bajo, con un porcentaje del 42% con esto se llega a que el nivel de riesgo este en un 58 % calificado como riesgo medio ya que no

cuenta con los procedimientos y políticas establecidos de igual manera incumpliendo con los proveedores y empleados y tampoco tiene una buena planeación al momento de realizar inversiones lo que conlleva afectar su liquidez.

Área de tesorería: a pesar de que cuenta con el personal suficiente e idóneo para desarrollar la actividad y que ejerce un buen control del arqueo de caja, no tiene unos procedimientos establecidos, tampoco realiza planes de identificación y mejoras conllevando a que esto afecte su nivel de confianza con un nivel bajo del 40% así como sus riesgos están en nivel medio con un 60%.

7.1.3.3 Actividades de control

Este componente es importante dentro de la empresa ya que es un medio idóneo y fundamental para que se pueda desarrollar en mayor grado para alcanzar cada objetivo planteado, en la evaluación se identificó, que a la dirección le hace falta mayor control de las áreas ya que no planea ni realiza un control de las áreas conllevando a esto que el nivel de confianza sea bajo con un 38% al igual que el de riesgo que se encuentra en medio con un 63% medio.

Área de Tesorería el nivel de confianza es bajo con un 20% y a nivel de riesgo es alto con un 80% ya que no cuenta con medidas de controles para el cumplimiento de las funciones, ni seguimiento, informes de comparación, planeación y revisión de empeño lo que conlleva a la empresa no alcance las metas y que no sea eficiente y eficaz y con un desempeño bajo de manera administrativa.

7.1.3.4 Informe y comunicación

Para el adecuado control de la empresa es necesario que cuente con una información adecuada y oportuna para así logara tomar las mejores decisiones correctas y concretas es por eso que en la evaluación que se le realizo a la gerencia, se identificó que cuenta con un nivel de confianza bajo con un 40% y ese encuentra en un riesgo de 60% medio debido a que no cuenta con líneas de atención, no realiza evaluaciones de desempeño y socializa sus objetivos.

En el área de tesorería se observó que el nivel de confianza es bajo ya que está en un 25% al igual que el nivel de riesgo está en alto con un porcentaje de 80% todo esto dado a que la empresa no cuenta con las líneas de comunicación y tampoco realiza los seguimientos de las quejas que se puedan presentar que es fundamental para el mejoramiento continuo, tampoco cuenta con un control al momento de realizar los pagos a los proveedores lo que ocasionaría que hubiesen cruce de información por lo cual no se generaría una buena información.

7.1.3.5 Evaluación de supervisión y seguimiento

Este componente está diseñado para tener un control de los proceso tanto en lo que se está ejecutando como en lo que se tiene programado y por esto que en la evaluación que se realizó a la gerencia y al área de tesorería donde observamos que en el nivel de confianza está bajo lo que cuenta con un 0% y en nivel de riesgo esta alto a un 100% debido a que no se cuenta con un mapa de riesgos, ni con un proceso que se encargue de identificar y realizar mejoras por tal motivo no cuenta con un área de control interno quien es la encargada de realizar esta verificación y de los cumplimientos.

Después de realizar el análisis de los 5 componentes se puede decir que la empresa si bien tiene una participación en el mercado importante comparada con otros oferentes, adolece de

mecanismos de control suficientemente robustos que le permitan a esta organización sostenerse en el mercado en forma eficaz y eficiente, como lo es: Ausencia de un Manual de funciones y Procedimientos, No se cuenta con políticas documentadas de área de tesorería, No cuenta con una segregación de funciones del área de tesorería, el nivel de comunicación con los clientes y proveedores es escaso, Tampoco se cuenta con un Mapa de Riesgos de la empresa, No cuenta con la planeación presupuestal, No cuenta con un área de control interno, no cuenta con un código de ética ,No socializa la visión y misión de la empresa a los empleados ,no tiene establecido perfiles y cargos en relación a las funciones ,no cuenta con controles de auditoria en el área de tesorería, no cumple con los acuerdos pactados con los proveedores ,no cuenta con políticas documentadas del área de tesorería y demás exigencias que deberían ya cumplirse para poder tener mayores fortalezas empresarial.

7.2 Mapa de Riesgos conforme a las actividades críticas del proceso de tesorería

7.2.1 Análisis FODA

La matriz FODA es una parte fundamental dentro de una planificación empresarial, analiza los proyectos y cambios organizativos en el desarrollo de la planificación estratégica para así poder lograr su objetividad es por esto que se procede a realizar para así poder tener un análisis claro de cómo se encuentra la empresa productora de comidas rápidas en Palmira de acuerdo a los factores internos analizando las fortalezas , debilidades y los factores externos como lo es oportunidades y amenazas.

Tabla 19.

Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS (+)	DEBILIDADES (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Si cuenta con el personal suficiente para el manejo del área. • Cuenta con el control de inventarios y manufactura • Cuenta con políticas que resguardan la información de la empresa • Si cuentan con pólizas de riesgos para la empresa • Cuenta con controles de las cajas menores, y cuentas bancarias 	<ul style="list-style-type: none"> • No se está cumpliendo con Los pagos a proveedores en el tiempo establecido • Se cuenta con políticas y procedimientos documentados para el área de Tesorería • No se está cumpliendo las políticas y procedimientos de pago tanto para proveedores como para empleados • responsable del área de tesorería no realiza estudios para prevenir los riesgos • no se Cuentan con procedimientos para el pago de transferencia electrónica? • no cuenta con segregación de las funciones del área de Tesorería • no se cuenta con claves para acceder al programa contable en el área de tesorería. • Falta de control en el área de tesorería • No cuenta con un área de control interno • No cuenta con un manual de funciones • No cuenta con una planeación específica en e presupuesto
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES (+)	AMENAZAS (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor asesoramiento financiero • Estrategia de calidad • Capacitaciones tanto en área administrativa como operativa • Estrategias de organización y control de riesgos e impactos 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de acuerdos comerciales • Bajo nivel de rendimiento de recurso humano • Desmejoramiento de marca • Sobreiro en cuentas • Disminución nivel de ingresos

7.2.2 Mapa de riesgos

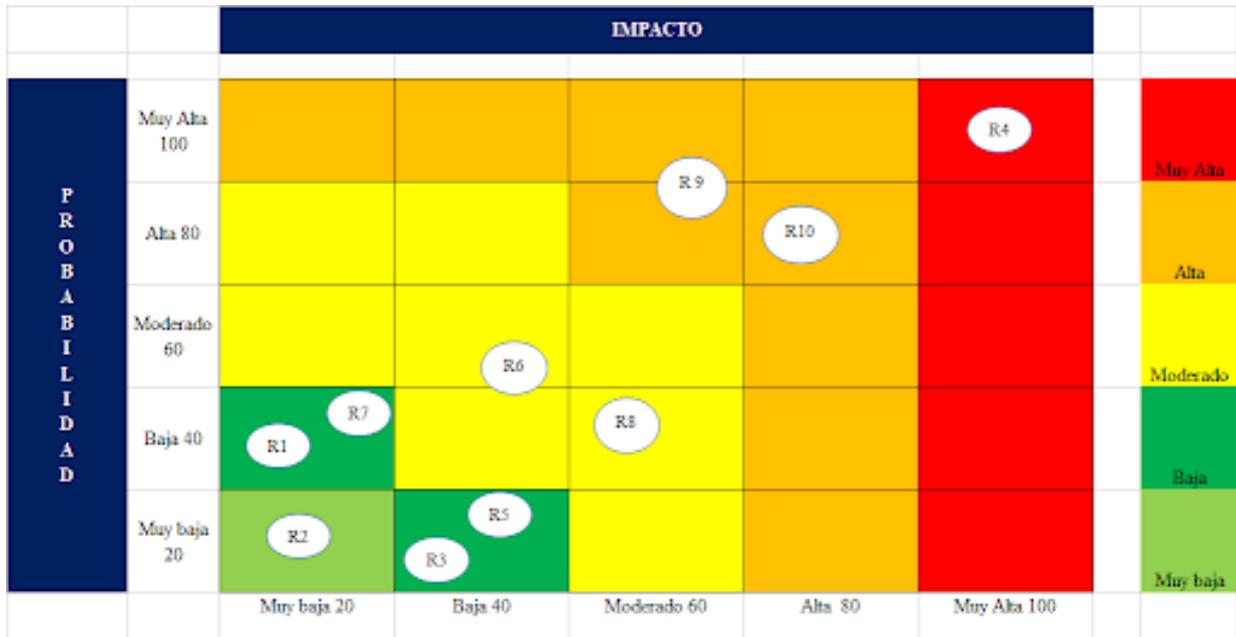
Tiene como objetivo identificar los riesgos que estén o no bajo el control de la empresa, para ello se debe tener en cuenta el contexto estratégico en el que opera, la caracterización de cada proceso que contempla su objetivo y alcance y, también, el análisis frente a los factores internos y externos que pueden generar riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos. (función pública, 2019)

En relación a lo anterior, se ilustra en la figura 8 los niveles de riegos con los que cuenta la empresa productora de comidas rápidas en Palmira, donde se identificó que cuenta con 10

riesgos que, al momento de hacer el análisis y la calificación, 5 de estos tienen menos impacto ya que se encuentran ubicados entre la calificación de 0 a 40 con un nivel de muy bajo y bajo.

Figura 8.

Resumen mapa de Riesgo [Anexo 2]



Se denota que en el Anexo 2, se discrimina la causa, efectos, así como probabilidad impacto, detención control de cada nivel de riesgo encontrado en dicha empresa.

Por otra parte, se especifica que los riesgos en los que la empresa está incurriendo día a día, son de causa interna, lo cual conlleva a que se les realice un control preventivo; siguiendo la figura 8, se encuentra 4 riesgos de nivel moderado y alto, en el que se evidencia que aún no son riesgos constantes, pero, se deben de tener presentes, dado que si no se le brinda atención puede llegar a un riesgo alto afectando a toda la empresa; por tanto, se debe realizar un control detectivo.

Para el caso del riesgo muy alto, la empresa requiere de un control correctivo inmediato, ya que este puede impactar en la toma de decisiones y en la afectación interna y externa de la misma.

7.2.3 Controles que mitigan los riesgos identificados en el área de tesorería, conforme al modelo COSO.

Tabla 20

Propuesta de Control de Riesgos

No. de Riesgo	SITUACIÓN DE RIESGO IDENTIFICADA	CAUSAS	CONSECUENCIAS / EFECTOS	CONDICIONES Y METODOS DE CONTROL ACTUALES	NIVEL DE RIESGO	ACCIONES PROPUESTAS	RESPONSABLE	EVALUACIÓN DE MEJORAMIENTO ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS
1	No se está cumpliendo con Los pagos a proveedores en el tiempo establecido	inestabilidad en la recepción de productos e insumos	perdida de acuerdos comerciales, así como en descuentos.	N.A.	30	Bajo	Asumir el Riesgo Gerente - jefe de Tesorería	Solicitar al gerente la elaboración oportuna de las políticas de pago para proveedores, así como su seguimiento al incumplimiento ya que es importante que se garantice la máxima continuidad y recepción oportuna de productos
2	No se cuenta con políticas y procedimientos documentados para el área de Tesorería	no hay un buen control de los ingresos y egresos por lo cual no cuenta con una buena toma de decisiones	falta de control y vigilancia de errores involuntarios que se puedan presentar	N.A.	15	Muy baja	Asumir el Riesgo Gerente-jefe de Tesorería	documentar los procedimientos para el área de tesorería en donde se puede evidenciar con claridad las funciones de tesorería y su correspondiente manejo ya que este ocupa un papel muy importante al momento de gestionar los flujos de ingresos y salidas.
3	No se está cumpliendo las políticas y procedimientos de pago tanto para proveedores como para empleados	falta de control, administración y auditoría en la nómina y cuentas por pagar	perdida de relaciones laborales, así como desmotivación, insatisfacción laboral	N.A.	40	Bajo	Asumir el Riesgo Gerente-jefe de Tesorería	(crear políticas de cuentas por pagar(empleados) que permitan empoderar acerca de la administración sobre las inconsistencias

4	no se Cuentan con procedimientos para el pago de transferencia electrónica	bajo monitoreo y control, manejo ineficiente	no hay una prevención sobre fraudes y errores que se puedan presentar	N.A.	125	Muy Alta	Reducir el Riesgo	Gerente-jefe de Tesorería	Solicitar a la gerencia la elaboración de procedimiento para el pago de transferencia electrónica evitando así incurrir en fraudes o manipulación
5	No cuenta con segregación de las funciones del área de Tesorería	falta de custodia de los activos, así como la verificación y custodia de las operaciones.	limitación a la hora de proponer metas, sobre carga laboral, falta de competitividad	N.A.	25	Bajo	Asumir el Riesgo	gerente-jefe de Tesorería	la empresa debe de evaluar la implementación de un manual de funciones en el cual se encuentren todos y cada uno de los que hacen parte del área, de tesorería asignado los roles y las labores.
6	no se cuenta con claves para acceder al programa contable en el área de tesorería.	el programa contable no cuenta con seguridad de ingreso	exposición de caer en fraudes	N.A.	45	Moderado	Reducir el Riesgo	gerente-jefe de Tesorería	Solicitar al gerente que realizar un procedimiento donde se establece el manejo de las claves, así como su asignación en el programa contable, ya que en la actualidad es un riesgo por lo que cualquier usuario podría modificar lo que ha realizado a diario.
7	Falta de control en el área de tesorería	el flujo grama no es específico	alteración de los flujos de caja y previsión en los pagos. Errores en movimientos de entradas y salidas	N.A.	32	Bajo	Asumir el Riesgo	Gerente - jefe de Tesorería	Elaborar un flujograma donde se evidencie con exactitud las actividades necesarias para realizar un control de entradas y salidas, así como sus movimientos.
8	No cuenta con un área de control interno	deficiencia en la calidad e impacto negativo en la reputación de la empresa	exposición a fraudes, robos de información y activos	N.A.	45	Moderado	Reducir el Riesgo	Gerente	creación del área de control interno donde se establece la función de revisión, custodia y auditoría para la empresa.
9	No cuenta con un manual de funciones	deficiencia en la organización de las tareas en las áreas	errores, fallas, deficiencia y en eficiencia en los procesos	N.A.	75	Alta	Reducir el Riesgo	Gerente	creación de manual de funciones donde se determine las funciones y responsabilidades de las áreas
10	No cuenta con una planeación específica en el presupuesto	falta de administración y adjudicación de partidas monetarias	afectación en la estimación de los ingresos y gastos	N.A.	75	Alta	Reducir el Riesgo	gerente-jefe de Tesorería	establecer una política donde se especifique la planeación del presupuesto

Controles que mitigan los riesgos en el área de tesorería

Son procesos que tienen como objetivo verificar el rendimiento de una empresa o área, así como su cumplimiento en eficiencia y eficacia y en el control que permita tomar unas medidas correctivas a tiempo, de acuerdo a lo anterior se crea un control como la política de pago a proveedores tabla 21.

Tabla 21.

Políticas de pago para proveedores.

PROCEDIMIENTO DE PAGO A PROVEEDORES		
OBJETIVO	ALCANCE	
Establece los lineamientos para efectuar el pago a los proveedores de la empresa Productora de Comidas Rápidas de Palmira realizando con esto un control y tiempos adecuado y pertinente.	Esta política está establecida para el pago a proveedores	
DEFINICIONES		
Proveedor:	persona natural o jurídica que suministra bienes o servicios a la empresa	
Provisionar:	se reconocer el gasto cargándolo como una cuenta por pagar	
Procedimiento	Todas las facturas deben estar correctamente y con sus soportes pertinente, así mismo la auxiliar contable revisara para su adecuada contabilización	
	Los componentes de los egresos deben estar firmados por el contador, tesorero(a) y auxiliar contable.	
	Las firmas autorizadas para los pagos a proveedores deben ser siempre del gerente.	
	El auxiliar contable realizara el ingreso de las facturas en cada fecha de corte	
Notificaciones de pago a proveedores	Los pagos a proveedores se realizarán a final de mes después de haberse realizado la contabilización de estas.	
Entrega de Relación de pagos mensuales al gerente	El auxiliar contable enviara por medio de correo electrónico las notificaciones de pagos.	
	el jefe de tesorería elaborara una relación de pagos mensuales de los proveedores donde se identifique las obligaciones pendientes que se tiene y sus fechas de vencimiento pactadas en los acuerdos comerciales, así como un informe con corte a dos días después de haberse realizado el cierre contable.	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre: Cargo: jefe de Tesorería	Nombre: Cargo: Contador	Nombre: Cargo: Gerente

Procedimiento área de tesorería

Un procedimiento es un método por el cual se pueden llevar a cabo acciones determinadas ya sea en área o en un proceso, también se trata del modo en que se procede para hacer algo, es por eso que para mitigar el riesgo anteriormente encontrado se crea un procedimiento para el área de tesorería.

Tabla 22.

Procedimiento de tesorería

PROCEDIMIENTO DE TESORESRIA	
OBJETIVO	ALCANCE
Garantizar la sostenibilidad Financiera de la empresa través de las actividades de recaudo y cargar plantillas de pagos de obligaciones derivadas de las operaciones que permiten el cumplimiento de la Misión para ser validadas en la por el gerente.	Este proceso inicia desde la recepción de soportes documentales originales con los anexos estimados para el proceso de pago y culmina con la elaboración de los comprobantes de Egreso con los soportes correspondientes.
DEFINICIONES	
TESORERIA	Es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios. Incluye, básicamente, la ejecución de pagos y cobros, la gestión de la caja y las diversas gestiones bancarias
RECIBO DE CAJA	es un soporte de contabilidad en el cual constan los ingresos en efectivo y otras formas de recaudo. El original se entrega al cliente, y las copias generalmente se archivan así: una para el archivo consecutivo y otra para anexar al comprobante diario de contabilidad.
COMPROBANTE DE EGRESO	Es el documento encargado de mantener el registro de todos los gastos que se realizan en una empresa o negocio. Este documento es obligatorio tanto para las pequeñas como para grandes empresas (Negocios).
RECAUDO	Cobro de dinero o bienes en función de un concepto determinado.
CONSIGNACION	Ingreso de una cantidad en una cuenta bancaria.
ARQUEO DE CAJA	Es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en

	dinero efectivo. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.
TRANSFERENCIA ELECTRONICA BANCARIA	Es la operación por la que una persona o entidad (el ordenante) da instrucciones a su entidad bancaria para que envíe, con cargo a una cuenta suya, una determinada cantidad de dinero a la cuenta de otra persona o empresa (el beneficiario).
PROVEEDORES	Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Desarrollo de actividades

Recaudo Del Efectivo el procedimiento aplica para el recaudo del efectivo recibido de los cajeros de la empresa productora de comidas rápidas de palmira, la verificación de este, realizado por el Auxiliar contable, hasta depósito respectivo en la transportadora.

Tabla 23.

Desarrollo del Procedimiento

No	ACTIVIDAD	REGISTRO O DOCUMENTO	RESPONSABLE
1	Recibir los recaudados de los diferentes puntos de venta.	Formato de entrega de dinero	Auxiliar contable
2	Ingresar al programa contable, siguiendo la ruta Generación de informes, Informes financieros arqueo de caja	Arqueo de caja	Auxiliar contable
4	Generar el reporte información del recaudo realizado en los diferentes puntos de ventas.	Arqueo de caja	Auxiliar contable
5	Verificar que el dinero recibido concuerde con los documentos soporte, y que estos estén bien diligenciados.	Arqueo de caja	Auxiliar contable
6	Verificar los valores del reporte de liquidación con el reporte elaborado por el cajero y que el total del dinero sea igual al proporcionado o entregado por el mismo.	Arqueo de caja	Auxiliar contable
7	Consignar en la caja transportadora recaudados y diligenciar los soportes.	Consignación	Auxiliar contable

Arqueo de cajas

El procedimiento aplica para la Tesorera, gerente y cajeros, quienes son los que realizan el arqueo de caja tanto de caja menor como de los puntos de venta tabla.

Tabla 24.**Arqueo de Cajas**

No	ACTIVIDAD	REGISTRO O DOCUMENTO	RESPONSABLE
1	Analizar comportamiento de diferentes puntos y planificar arqueo de las cajas de forma aleatoria	Reporte de caja	Jefe de Tesorería
3	Llegar al punto de venta u área y solicitar que paren su actividad y que genere el reporte de caja para los puntos de venta y en el área hasta el momento del día, para verificar cuánto dinero hay.	Reporte de caja	Jefe de Tesorería
4	Realizar la verificación física del dinero, donde el cajero hace el conteo del dinero, de igual forma en tesorería en presencia del Tesorero y/o Auxiliar contable.	Reporte de caja	Jefe de Tesorería
5	Verificar que todo este conforme al reporte de caja.	Reporte de caja	Jefe de Tesorería
6	Levantar el acta de arqueo de caja, escribir las novedades presentadas en el arqueo, firmar el acta junto con las firmas del Tesorero y/o Auxiliar contable y el cajero.	Acta de Arqueo de Caja	Jefe de Tesorería

Pago de las obligaciones con terceros

El procedimiento aplica para la elaboración de los comprobantes de egresos y transferencias electrónicas por parte de la tesorera.

Tabla 25.**Pago de Obligaciones con Terceros**

No	ACTIVIDAD	REGISTRO/O DOCUMENTO	RESPONSABLE
3	Verificar en el portal de los bancos si hay saldo para realizar los respectivos pagos.	Saldo de bancos	Jefe de Tesorería
4	Elaborar plantilla de pagos de la entidad financiera por donde se genere el pago y generar el archivo plano para cargarlo en la plataforma.	Archivo plano de pago a proveedores.	Jefe de Tesorería
5	Comunicar Gerente para que valide el pago en la plataforma correspondiente	Archivo plano de pago a proveedores.	Gerente
6	Entrar a la banca transaccional del banco, subir el archivo plano para realizar el pago y guardar el archivo soporte de envío generado por el banco.	Archivo plano de pago a proveedores.	Jefe de Tesorería
7	Entrar al día siguiente hábil al portal de la banca transaccional del banco para verificar que el pago se hizo efectivo.	Archivo plano de pago a proveedores.	Jefe de Tesorería

8	En caso de que el pago fue rechazado, detectar y corregir el error y volver a hacer el pago.	Reporte banco pago rechazado	Jefe de Tesorería
---	--	------------------------------	-------------------

Elaboración comprobante de egreso

El procedimiento aplica para la generación de egresos por parte de la tesorería, para así poder generar los pagos.

Tabla 26.

Elaboración de comprobantes de egreso

No	ACTIVIDAD	REGISTRO / O DOCUMENTO	RESPONSABLE
1	Recibir del Área Contable las órdenes de pago con todos sus soportes correspondientes. Revisar y verificar las órdenes de pago y verificar su causación.	Comprobantes de egreso.	Jefe de Tesorería, auxiliar contable
2	Digitar el pago en el programa contable y generar comprobante de pago	Comprobantes de egreso.	Jefe de Tesorería, auxiliar contable
3	Archivar los comprobantes de acuerdo con la norma de Gestión Documental	Carpeta	Jefe de Tesorería, auxiliar contable

Elaboración de notas de contabilidad

El procedimiento aplica para verificación de los movimientos bancarios y realización de los documentos para la conciliación mensual de bancos

Tabla 27.

Elaboración de notas de contabilidad

No	ACTIVIDAD	REGISTRO/ O DOCUMENTO	RESPONSABLE
1	Verificar e identificar en los extractos bancarios mensuales los gastos y rendimientos financieros	Extracto bancario	Jefe de Tesorería
2	Realizar en el programa contable el registro	Nota debito	Jefe de Tesorería

3	Enviar el reporte al contador (a) los extractos bancarios para su respectiva conciliación	Extracto bancario	Jefe de Tesorería
---	---	-------------------	-------------------

Elaboración de conciliación presupuesto y tesorería

Procedimiento aplica para verificación de las partidas conciliatorias entre el proceso de presupuesto y tesorería.

Tabla 28.

Conciliación de Presupuesto con Tesorería

No	ACTIVIDAD	REGISTRO / O DOCUMENTO	RESPONSABLE
1	Verificar y comparar los pagos Realizados por Tesorería versus lo presupuestado	Listado de comprobantes y	Jefe de Tesorería
2	Elaboración de acta por las diferencias que se pueden presentar	Acta de conciliación	Jefe de Tesorería

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

Nombre:	Nombre:	Nombre:
Cargo: jefe de Tesorería	Cargo: Contador	Cargo: Gerente

7.2.3.1 Manual de funciones área de tesorería

Abarcan y se describen todos los diferentes cargos establecidos en una empresa, son herramientas que establece la eficiencia de los recursos humanos, normas, responsabilidades y desempeño de las funciones, en los riesgos encontrados en la empresa productora de comidas rápidas de Palmira se evidencio que en el área de tesorería no se cuenta con un manual de funciones lo que conlleva a que las personas no tomen con responsabilidad sus funciones o se sobrecarguen de trabajo es por esto que se propone 4 manuales de funciones anexo manual de

funciones para el gerente Anexo 14, manual de funciones contador Anexo 15, manual de funciones tesorero Anexo 16... y el de auxiliar contable Anexo 17.

7.2.3.2 Procedimiento de manejo de claves para el programa contable

El procedimiento para la administración de claves es un control, así como una característica de seguridad logrando salvaguardar y proteger la información de los sistemas y de los accesos a personas no deseadas en relación a lo anterior se propone un procedimiento para el manejo de claves programa contable.

Tabla 29.

Procedimientos Manejo de Claves Programa Contable

PROCEDIMIENTO MANEJO DE CLAVES PROGRAMA CONTABLE	
OBJETIVO	ALCANCE
Establecer mediante el uso de claves, la seguridad de los aplicativos, así como de los sistemas contables de la empresa	Este procedimiento aplica para las claves de los aplicativos, y sistemas contables con los que cuente la empresa y Parte de la asignación de responsables o titulares de las claves, de seguridad en la custodia y termina con el cambio y/o actualización periódica de dichas claves.
CONDICIONES GENERALES	En caso de que alguno de los responsables de manejar claves sensitivas sospeche que alguien conoce la clave, ésta debe ser cambiada inmediatamente.
RESPONSABLE DE CONTROL TIEMPOS DE ASIGNACION	Asignar el titular y/o dueño del programa contable quien será el responsable del uso de las claves y custodia de las claves, así como de creación de usuarios
SEGURIDAD CUSTODIA DE LOS USUARIOS Y CLAVES.	Mantener en custodia una copia de las bases de datos de las claves y usuarios del manejo del programa contable en el cual este está designado para el gerente de la empresa en conjunto con los administradores de los programas.
CAMBIO PERIÓDICO DE CLAVES POR LOS USUARIOS.	Enviar correo electrónico, recordando el cambio de clave a los que las tengan, este cambio se realizara cada mes.
	Una vez realiza la capacitación de ingreso laboral a la empresa se procederá a realizar una asignación de clave única para el manejo del programa contable esto solo

PROCEDIMIENTO DE ASIGNACION DE CLAVES	aplicará para auxiliar contable y jefes de áreas cada usuario contará con su clave personal en donde solo estas sean de uso evitando con esto que se modifique o se elimine información de los demás.	
USO DE CLAVES	Una vez asignada la clave y usuarios estos serán responsables del manejo y movimientos que se realice en el programa contable.	
ELABORADO POR:	REVISADO	APROBADO POR
POR		

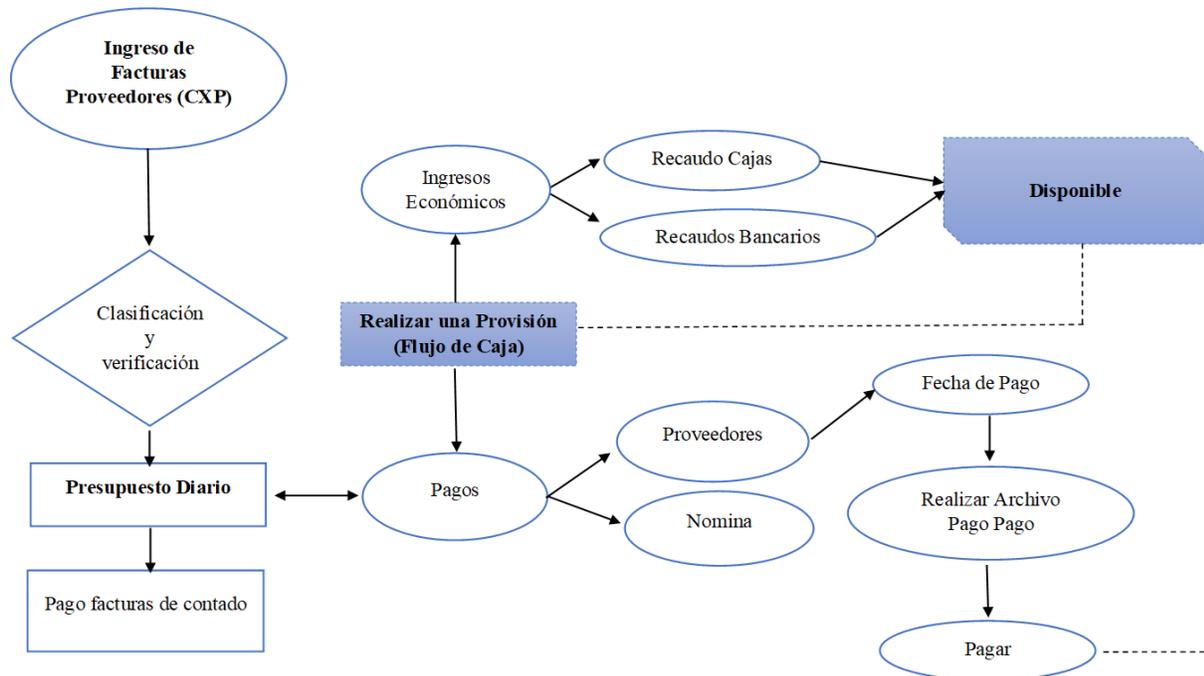
Nombre Cargo	Nombre Cargo	Nombre Cargo
--------------	--------------	--------------

7.2.3.3 Propuesta Flujograma área de tesorería

En esta propuesta se mejora la anterior con la que contaba la empresa, así como la ruta más clara y específica que debe seguir a diario el área de tesorería a fin de ser un medio de control más claro y efectivo.

Figura 9.

Propuesta De Flujograma área tesorería



7.3 Componente de información y comunicación

La empresa productora de comidas rápidas en Palmira en el componente de información y comunicación no cuenta con ningún tipo de política establecida por lo que está solo cuenta con los canales de comunicación internos que maneja como lo son correos electrónicos y celulares corporativos cuya efectividad no es tan asertiva ya que no permite obtener un buen nivel de comunicación tanto con proveedores como en la socialización de sus decisiones, políticas, procedimientos, estrategias, recepción de quejas y demás que

contribuyan al desarrollo de las actividades es por tal motivo que se propone que la empresa cuente con un buzón de sugerencias y que cada mes realicen capacitaciones a los empleados donde se socialice las políticas de la empresa, en relación a la queja se propone un formato **Anexo 18**

7.3.1 Supervisión y monitoreo del sistema de control interno en el área de tesorería

Debido a todo el análisis realizado se puede decir que el gerente de la empresa, debe mejorar sus mecanismos de control y medición de las actividades tanto administrativas como operacionales, así como la efectividad y eficiencia y un buen control al momento de una toma de decisiones es por tal razón que se propone un diseño de Manual de control interno **Tabla 30** y las políticas **Tabla 31**, logrando así que el sistema de control interno se implemente, se fortalezca y consiga el logro de los objetivos propuestos.

Por otra parte, una vez establecido el área de control interno este efectuara el respectivo seguimiento revisión y evaluación de riesgos del área de tesorería, realizando los estudios

respectivos de prevención que requiere, para esto se propone un formato listo de chequeo ya que momento de realizar una auditoria es importante tener establecido sus forma y metodología de revisar con el fin de dejar plasmados los resultados para su verificación se encuentra en **Anexo 19**.

Seguido a esto se propone plantilla para la presentación del Informe general para auditoria Presentación **Anexo 20**, este es un medio en el cual se procederá a comunicar las observaciones de igual manera que las recomendaciones después de haber realizado auditorias, el cual deberá ser entregado tanto al gerente como al jefe del área todo esto con el fin de que analicen los resultados obtenidos para encontrar unos planes de mejoras.

7.3.1.1 Cronograma de actividades de control

Se propone dicho cronograma el cual dará paso firme en el control y el manejo del área de tesorería logrando con esto tener una visión más controlada del manejo de sus recursos, así como el buen funcionamiento para la verificación **Anexo 21**.

7.3.1.2 Propuesta de presentación de informe a tesorería

Se propone un realizar un informe del presupuesto de tesorería en el cual se verifica los saldos iniciales con los que cuenta la entidad mes a mes, así como las cobro donde debe relacionarse las estimaciones de las facturas junto con sus impuestos, y se prosigue con los cobros que se les realiza a los empleados, seguido de las entradas de dinero por las ventas y sus impuestos que no son recuperables todo esto con el fin de lograr un buen manejo y seguimiento de sus ingresos y gastos, **Ver anexo 3**

7.3.1.3 Manual de control interno

Se puede decir que estos son herramientas que apoyan a que una empresa tenga un buen y adecuado funcionamiento ya que en estos se encuentra la información o bases ya sea de estructuras, objetivos, responsabilidades y demás, es por eso que al momento de mitigar un riesgo se debe contar con un manual de funciones que es el que se propone.

Tabla 30.

Manual de Funciones Control interno

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
NIVEL	ASESOR
CODIGO	03
DENOMINACION DE EMPLEO	Jefe Oficina de Control Interno
NUMERO DE CARGOS	Uno (1)
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente general
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Evaluar, integrar y verificar el sistema de control interno con miras a mejorar cultura organizacional y por ende para contribuir con el logro de los objetivos empresariales.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Mínimo: Profesional Máximo: Especialidad, Diplomado	Mínimo: 3 años Complementario: Manejo de herramientas ofimáticas y programas contables
IV. COMPETENCIAS LABORALES	CONOCIMIENTO ESENCIALES
Aprendizaje continuo	Normatividad aplicable
Orientación a las áreas	Roles del control interno
Orientación de resultados	Procesos, procedimientos, indicadores
Trabajos en equipos	Normas técnicas de auditoría
Compromiso en la empresa	Metodología para la presentación de informes
Adaptabilidad a los cambios	Administración del riesgo
V. DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar la labor como asesor del control interno a través de los seguimientos 2. Formular planes de mejoras para mitigar los riesgos. 3. Realizar evaluaciones trimestrales de los indicadores de eficiencia y eficacia. 4. Verificar que el control interno sea inherente al desarrollo de las funciones y controles 5. Generar un informe anual sobre el manejo y desarrollo del control interno para los socios de la empresa 6. Fomentar la cultura de autoevaluación y el autocontrol a través de los mecanismos y herramientas establecidas 7. Evaluar los riesgos y su efectividad a través de las auditorías internas. 	
VII. RECURSOS	
TIPO	ESPECIFICACIONES
RECURSOS FÍSICOS	Diferentes áreas de trabajo: Administración, Puntos, bodega
MAQUINARIA/EQUIPOS	Computador, celular, teléfono
RECURSOS TECNOLÓGICOS	Programas contables, correo electrónico y celular

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
----------------	---------------	---------------

Nombre: Cargo: jefe de Tesorería	Nombre: Cargo: Contador	Nombre: Cargo: Gerente
-------------------------------------	----------------------------	---------------------------

7.3.1.4 Políticas de control interno

El control interno ayuda al control, así como a la especificación de los elementos que sean necesarios para poder determinar unas directrices sobre los cumplimientos y principios de una buena autogestión si como la regulación y evaluación para la eficiencia y eficacia es por eso que de acuerdo al análisis realizado en el cual empresa no contaba con un control interno se procede a realizar una política para que esta sea establecida en la empresa.

Tabla 31. Políticas control interno.

CONTROL INTERNO	
PROPOSITO DE LA POLITICA	ALCANCE
Busca proteger los recursos de la empresa productora de comidas rápidas de Palmira los posibles riesgos que los puedan afectar, logrando con esto las mejores prácticas en la gestión, eficiencia, eficacia de las operaciones de la empresa, logrando facilitar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos a través de los mecanismos de evaluación.	Se aplica para todos los procesos con los que cuente la empresa para ejercer controles efectivos en las actividades.
DEFINICIONES	
Autocontrol	Se entiende por autocontrol la capacidad que se debe desarrollar dentro de una empresa para evaluar, controlar su trabajo, así como los procedimientos inadecuados que ocasionen resultados negativos.
Efectividad	Nivel de realización de las actividades en el que se planifican logrando con esto obtener resultados.
eficiencia	Esta en darle un uso racional y óptimo en los recursos de la empresa.

Política	
autorregulación	Es la capacidad con la que la empresa cuenta para el desarrollo y métodos, así como normas y procedimientos que permitan el buen desarrollo del sistema de control interno.
NORMATIVIDAD	Ley 87 de 1993 en esta se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado teniendo como referente las tendencias internacionales como es el modelo coso, así como la aplicación de métodos y procedimientos los cuales serán responsabilidad de los jefes de cada área.
RESPONSABILIDAD	La responsabilidad será del área de control interno el cual debe velar por el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la política de control interno.
POLITICA	La empresa productora de comidas rápidas en palmira se velar por la buena prestación de servicios a través de la generación de herramientas y mecanismos que ayuden al desarrollo y al fortalecimiento así como de la información comunicación, monitoreo, evaluación asociados a los riesgos de la empresa a través del sistema de control interno y del fortalecimiento de la comunicación interna y externa el cual le ayude a cumplir los objetivos planteados a través de 2 estrategias una gerencial y la otra a nivel de las áreas.
ESTRATEGIA GERENCIAL	ESTRATEGIA DE AREAS
Analizar los riesgos y amenazas que se presenten	Diseñar los controles necesarios y adecuados que mitiguen los riesgos con los que se idéntica cada área
Establecer y aprobar las políticas de la administración de los riesgos	Realizar seguimiento de los controles que mejoren la eficiencia y eficacia
Realizar los análisis continuos que se presenten en el entorno	Desarrollar informes y entregarlos a la gerencia sobre el estado de las diferentes áreas.
Realizar un seguimiento periódico sobre la efectividad de los controles	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	Desarrollar las estrategias que logren promover el cumplimiento del manual interno de trabajo, así como la atención a los clientes
	Establecer controles de los riesgos que se puedan presentar en cada área.
	Verificar que cada área cuente con el mapa de riesgos y sus respectivos controles
	Ejecutar planes de mejoramiento en relación con los hallazgos encontrados al momento de realizar auditorías.

METAS	Cumplir en un 90% de que cada área cuente con un mapa de riesgos
	Realizar la supervisión de todos los riesgos encontrados en el área de tesorería

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

Nombre: Cargo: jefe de Tesorería	Nombre: Cargo: Contador	Nombre: Cargo: Gerente
-------------------------------------	----------------------------	---------------------------

7.3.1.5 Política de planeación del presupuesto

Los presupuestos son instrumentos básicos los cuales constituyen una parte fundamental en la empresa para la planificación en corto y largo plazo para el control de sus ingresos y gastos con el fin de mantener una buena organización financiera es por eso que se propone la implementación del procedimiento de presupuestos para la empresa productora de comidas rápidas en palmira para el buen manejo y mejora.

Tabla 32.

Política del Presupuesto

PROCEDIMIENTO DE PRESUPUESTO	
OBJETIVO	ALCANCE
Optimizar los recursos financieros a través de la proyección, ejecución y control de los ingresos, gastos e inversiones que permiten la mejor toma de decisiones logrando en un buen funcionamiento de la entidad.	Para todas las áreas de la empresa que participan de los procesos y procedimientos del presupuesto.
DEFINICIONES	
Planificación	El presupuesto debe de ser acorde con el funcionamiento financiero y operativo de la empresa.

Unidad de caja	Con el recaudo de todas las ventas y recursos del capital se atenderá el pago oportuno de las apropiaciones autorizadas en el presupuesto
Programación integral	Se debe contemplar los gastos de inversión y de funcionamiento administrativo demande como necesarias para su ejecución operacional.
Coherencia	El presupuesto debe de ser compatible con las metas que tiene planteadas la entidad
RESPONSABILIDAD	La responsabilidad será del área de tesorería en conjunto con el contador el cual debe velar por el cumplimiento y objetivos establecidos.

Tabla 33.

Elaboración del presupuesto inicial

No.	Actividad	Documento	Responsable
1	Elaborar el proyecto de presupuesto de ingreso con la información que suministra el gerente	Proyección de ingresos	Contador y tesorero
2	Entregar el proyecto de presupuesto de ingresos para la revisión y aprobación al gerente	Proyecto de presupuesto de ingresos	Contador y tesorero
3	Entregar proyecto de gasto para inversión	Proyecto de presupuesto de gasto	Contador y tesorero

Tabla 34.

Revisión y ejecución de presupuesto de nomina

No.	Actividad	Documento	Responsable
1	Recibir información de la nómina ya liquidada ;.	Proyección de ingresos	Contador y tesorero
2	Convertir la información en códigos presupuestales para registrar en el presupuesto	Planillas de nomina	Contador y tesorero

3	Verificar que exista presupuesto de apropiación	Ejecución de disponibilidad	Contador y tesorero
---	---	-----------------------------	---------------------

Tabla 35.

Ejecución de gasto e ingresos

No.	Actividad	Documento	Responsable
1	Generar las conciliaciones con las demás áreas.	Acta de conciliación	Contador y tesorero
2	Generar ejecución de gastos e ingresos	Ejecución de gastos e ingresos	Contador y tesorero
3	Analizar y verificar que no se requiera de ajustes	Ejecución de gastos e ingresos	Contador y tesorero

Tabla 36.

Ejecución de gasto e ingresos

No.	Actividad	Documento	Responsable
1	Verificar que todas las disponibilidades a diciembre 31 tengan algún compromiso	Verificación presupuestal	Contador y tesorero
2	Elaborar informes de ejecución de gastos	Informes de gastos	Contador y tesorero
3	Elaborar informe de ejecución presupuestal e ingresos	Informe de ejecución	Contador y tesorero

ELABORADO POR:**REVISADO POR:****APROBADO POR:**Nombre:
Cargo: jefe de TesoreríaNombre:
Cargo: ContadorNombre:
Cargo: Gerente

7.3.2 Indicadores de control para el área de tesorería

El indicador se caracteriza por observar y medir el rendimiento de dicha área, así como los cambios y progresos que se estén desarrollando todo con el fin de llegar al propósito establecido es por eso que se propone establecer en el área de tesorería este indicador el cual permite medir el nivel y cambio que se va generando en la empresa, donde los indicadores, objetivos y porcentajes de cumplimiento, se muestran en la tabla 37.

Tabla 37.

Indicadores de control tesorería

Indicador	Objetivo del indicador	Frecuencia	Formulación de método y aplicación	% de cumplimiento	Seguimiento
Grado de cumplimiento del Cronograma	Se debe determinar el porcentaje de cumplimiento del cronograma	Mensual	Se debe controlar con los arqueos de caja y las auditorías internas realizadas a tesorería	100%	Se revisa el informe para dar paso a las propuestas de mejora
Se debe verificar los comprobantes de egreso, así como las facturas de ventas.	Se determina cual era el cumplimiento al momento de la elaboración de los comprobantes de egresos	Mensual	Debe de aplicarse a los documentos registrados en el programa contable * el 100%	100%	Se revisa los consecutivos de cada comprobante elaborado
Se debe realizar un cruce entre el gasto y el recaudo	Se realiza el seguimiento para identificar si está en un buen nivel o se sobrepasa	Mensual	Se debe verificar el total del recaudo menos el total del gasto	100%	Se revisa la cuenta de recaudo, así como la del gasto

7.3.3 Presupuesto Tesorería Mensual

Para un buen seguimiento se propone un esquema del presupuesto del área de tesorería proyectándose de la siguiente manera todo esto con el fin de no incurrir en una mala práctica, logrando con esto la minimización en los riesgos, así como en el control y en la mejora de una buena toma de decisiones.

Tabla 38.

Presupuesto Tesorería Mensual

(=) Saldo Inicial Tesorería		\$ 10.000.000
(+) Total Cobros		\$ 67.359.600
Ventas	\$ 67.359.600	
Ventas Activos		0
Recepción Prestamos		0
(-) Total pagos		\$ 59.276.448
Gastos Personal	\$ 20.207.880	
Impuestos	\$ 5.388.768	
Proveedores	\$ 33.679.800	
(=) Saldo Final tesorería		\$ 18.083.152

8. CONCLUSIONES

Al iniciar una investigación y un análisis se debe contar con bases o planteamientos anteriormente realizados todo esto con el fin de verificar como ha sido su etapa y cuáles han sido los resultados obtenidos, dentro de la investigación de los antecedentes se logró evidenciar que el control interno dentro de una empresa es una herramienta fundamental para el control y desarrollo de los objetivos que se ha propuesto, el control interno en una entidad brinda seguridad y control efectivo y verdadero en las operaciones que se realice tanto financieras como administrativas en cada proceso o área, así como ayuda a tener un mejor control en los riesgos causas y efectos que se puedan presentar.

Una vez hecho el rastreo de investigaciones anteriores y mirando los resultados que se pueden obtener se inicia con el Análisis de esta investigación teniendo como base la metodología del informe Coso I en dónde se realizó un diagnóstico sobre la situación que estaba presentando la empresa productora de comidas rápidas en palmira en el área de tesorería en el cual se logró identificar la problemática actual en la que no contaba con un sistema de control interno, así como los encargados de cada área eran autónomos en el manejo y toma de decisiones de los recursos, así mismo no contaban con manuales y procedimientos, el área de tesorería no era restringido, las claves de los programas contables no contaban con una seguridad entre otros.

Se logró llegar a los puntos de riesgos en los cuales podría verse afectada tanto a corto como a largo plazo ya se evidenció la falta de una buena organización, los niveles bajo con los que cuenta a nivel de confianza y los niveles más altos a los que incurre en riesgos se puede decir que todo esto es por la falta de control monitoreo seguimiento y revisión tanto para el área de tesorería como en toda la empresa.

En conclusión y después de haber determinado dichos riesgos donde se expone las raíces causas y efectos que conllevan estos al proceso de tesorería se puede pensar en cómo plantear una soluciones y controles para lograr mitigar estos riesgos antes de la que empresa pueda afectarse es ahí en donde realizamos una proporciones de acuerdo con el método coso I y con base en nuestros conocimientos adquiridos durante la carrera de contaduría pública los cuales serán útiles para la empresa como es la creación de políticas, Manueles de funciones, procedimientos supervisiones, informes, indicadores para el área de tesorería todo con el fin de que la empresa una vez hecho el análisis de todo lo que se ha podido recolectar sea una buena base para la implementación logrando con esto una mejora de calidad interna y externa logrando ser un ejemplo para las demás empresas de su nicho que, aunque muchas veces se encuentren constituidas y piensen que todo está perfecto si no se realiza una evaluación a profundidad no se podrá evidenciar las falencias con las que cuenta y que se pueden corregir antes que esto conlleve a una situación deficiente para la empresa.

9. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta que toda investigación, puede presentar limitaciones u obstáculos al desarrollo del proceso, se recomienda a la empresa Productora de Comidas rápidas en Palmira que se analice y se evalúe de manera constante, donde la propuesta de los controles que se realizó, contribuyen a la mitigación de los riesgos en los que se está incurriendo y así logre a futuro implementar los manuales de funciones para que el personal sepa con exactitud las obligaciones, deberes y procesos, ya que en estos estarán documentados la forma en la que el área se apoyara para su buen funcionamiento, generando vigilancia, custodia y supervisión en pro de la empresa, así como mantener el buen desempeño y desarrollo para alcanzar los objetivos, metas y cuidando tanto interna como externamente, estas recomendaciones tienen como bases el análisis realizado, en donde se observa los riesgos con los que la empresa puede afectarse si no realiza una un control.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, R. (2009). Flujograma. El Cid Editor | apuntes. <https://elibro-net.ezproxy.uan.edu.co/es/lc/bibliouan/titulos/28942>
- Alvarado Luque, I. & Perfetti Santisteban, G. (2017). Propuesta de un sistema de control interno “CI” simplificado, basado en el estándar internacional COSO para una pequeña empresa. Caso de aplicación empresa Suelas Javier Hernández SAS “SUJHER”. Repository.javeriana.edu.co. 9 de septiembre de 2022. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/36138/AlvaradoLuqueLaury2017.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Álvarez, Parra Castrillón, A. S., Yesica Paola. (2019). Diseño De Un Sistema De Control Interno Modelo COSO I Para Los Procesos De Cartera, Inventario y Cuentas Por Pagar En La Empresa La Plaza Campesina S.A.S Del Municipio De Cartago Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co>. 9 de septiembre de 2022, de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/20256/CB-0605550.pdf?sequence=1>
- Bertalanffy, L. (2000). Teoría general de los sistemas. Editorial Fondo Cultural Económica, 2o Ed reimpresión.
- Brito Gómez, D. (2018). El riesgo empresarial. Revista Universidad y Sociedad, 10(1), 269-277.
- Castro, M. A. C. (2014). Relación y análisis de los cambios al informe COSO y su vínculo con la transparencia empresarial. Dialnet. Recuperado 10 de agosto de 2015. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145014>
- Coloma Castro, M. A. & de la Costa Lara, F. J. (2015, 15 agosto). Relación y análisis de los cambios al informe COSO y su vínculo con la transparencia empresarial. Relación y

- análisis de los cambios al informe COSO y su vínculo con la transparencia empresarial.9 de septiembre de 2022. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145014>
- Coloma Castro y Costa Lara, (2014). Relación y análisis de los cambios al informe coso y su vínculo con la transparencia empresarial (pp.1-11).
- Cordovés, G. C. (2019, 26 noviembre). El control interno y el control | Capote Cordovés | Revista Economía y Desarrollo (Impresa). 21 de octubre de 2022. <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/679/510>
- Finol, A. A. (2015). La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual. Revista Venezolana de Gerencia, 20(71), 557-560.
- Función Pública (2019) Eva Decreto 1893 (2021). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>
- Gobierno de Colombia. (2022, diciembre). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%Ada+para+la+administraci%C3%B3n+del+riesgo+y+el+69ice%C3%B1o+de+controles+en+entidades+p%C3%Bablicas++Versi%C3%B3n+5+-+Diciembre+de+2020.pdf/68d324dd-55c5-11e0-9f37-2e5516b48a87?t=1611247032238&download=true> 16 de septiembre de 2022, de <https://www.unillanos.edu.co/docus/Gu%C3%Ada%20Riesgos%20Gesti%C3%B3n,%20Corrupci%C3%B3n%20y%20Seg.Digital%20DAFP%20-%202018.pdf>
- Gonzabay de Loor, Torres Flores, D. A. & M. del C. (2017b). propuesta de mejora del control interno basado en el modelo Coso en Ventascorp S.A. Repositorio Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas. Recuperado 9 de septiembre de 2022 <https://http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16840>

- Gonzales y Asunción, C., Stephany. (2015). Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la ciudad de Chiclayo 2014. repositorio Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.9 de septiembre de 2022. <http://purl.org/pe-repo/renati/nivel#tituloProfesional>
- Gomáriz, S., Biel, D., Matas, J., & Reyes, M. (2000). Teoría de control. Diseño electrónico (Editorial UPC).
- Gonzabay de Loor, D. A., & Torres Flores, M. C. (2017). Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16840>
- Gutiérrez Gómez, G. (2013). Teoría General de los Sistemas. Ediciones USTA.<https://http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16840>
- López, M. R. (2013). Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos. Dialnet. Recuperado 21 de octubre de 2022 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4744304>
- Maldonado, J. (2011). Gestión de procesos. Santiago-Chile
- Marín, M. S. C. (2014). El control interno basado en el modelo COSO | Revista de Investigación Valor Contable. Recuperado 9 de septiembre de 2022. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832
- Medina Macías, A. & Ávila Vidal, A. (2002). evolución de la teoría administrativa. una visión desde la psicología organizacional. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>. recuperado 9 de septiembre de 2022, de
- Pereira Palomo, C. A. (2019). Control interno en las empresas. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro-net.ezproxy.uan.edu.co/es/lc/bibliouan/titulos/124953>

Pública, F. (2015). Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales.

http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuaEstablecerModificarManualFuncionesYCompetenciasLaborales_+ ActualizadaSeptiembre2015/fe0e4657-1e36-4715-8d8d-3fceb57e34a.

Santa Cruz Marín, M. (2014, 28 julio). el control interno basado en el modelo coso. revista de investigación de contabilidad vol. 1 N° 1 año 20143637revista de investigación de contabilidad.

https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832/800&cd=13&hl=es&ct=clnk&gl=co

Salazar, E, F., Luz E. y Guevara Montoya, Mónica P. (2017). Análisis del sistema de control interno basado en el Modelo COSO en la empresa Maíz Olguita S.A.C. Universidad Peruana Unión, Tarapoto, San Martín, Perú. 9 de septiembre de 2022.<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/943>

Tamayo Saborit, M. & González Capote, D. (2020). La gestión de riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial. Editorial Universo Sur. <https://elibro-net.ezproxy.uan.edu.co/es/lc/bibliouan/titulos/131885>

Tamayo Saborit, M. & González Capote, D. (2020). La gestión de riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial. Editorial Universo Sur. <https://elibro-net.ezproxy.uan.edu.co/es/lc/bibliouan/titulos/131885>

Teoría del Control INFORME COSO (Díaz de Santos, 1997, págs. 27 El control interno En un 93).

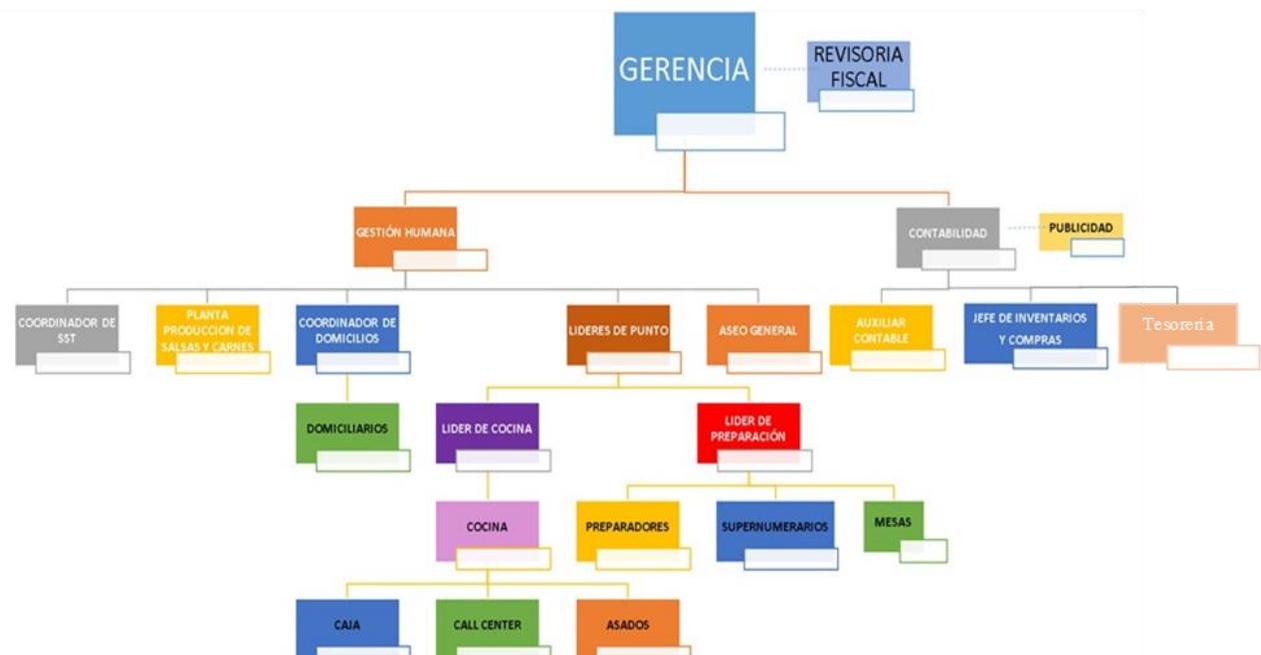
<https://books.google.com.co/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Contribuciones a la Economía, 2, 1-16.

ANEXOS

Anexo 1.

Organigrama de la empresa Productora de Comidas Rápidas en Palmira



Nota. Con este organigrama, se dimensiona las diferentes áreas y relaciones que tienen en el proceso de producción de comidas rápidas.

Fuente: Empresa Productora de Comidas rápidas Palmira., (2022)

Anexo 2 .

Mapa de riesgo.

No. de Riesgos	SITUACIÓN DE RIESGO IDENTIFICADA	CAUSAS	CONSECUENCIAS/ EFECTOS	CONDICIONES Y METODOS DE CONTROL ACTUALES		PROBABILIDAD	IMPACTO	DETECCIÓN Y CONTROL		NIVEL DE RIESGO			
1	No se está cumpliendo con Los pagos a proveedores en el tiempo establecido	inestabilidad en la recepción de productos e insumos	perdida de acuerdos comerciales, así como en descuentos.	N.A.		Moderada	3	Muy alto	5	Alto	2	30	Bajo
2	No se cuenta con políticas y procedimientos documentados para el área de Tesorería	no hay un buen control de los ingresos y egresos por lo cual no cuenta con una buena toma de decisiones	falta de control y vigilancia de errores involuntarios que se puedan presentar	N.A.		Muy alta	5	Moderado	3	Muy alto	1	15	Muy baja
3	No se está cumpliendo las políticas y procedimientos de pago tanto para proveedores como para empleados	falta de control, administración y auditoría en la nómina y cuentas por pagar	perdida de relaciones laborales, así como desmotivación, insatisfacción laboral	N.A.		Alta	4	Muy alto	5	Alto	2	40	Bajo
4	no se Cuentan con procedimientos para el pago de transferencia electrónica	bajo monitoreo y control, manejo ineficiente	no hay una prevención sobre fraudes y errores que se puedan presentar	N.A.		Muy alta	5	Muy alto	5	Muy baja	5	125	Muy Alta
5	No cuenta con segregación de las funciones del área de Tesorería	falta de custodia de los activos, así como la verificación y custodia de las operaciones.	limitación a la hora de proponer metas, sobre carga laboral, falta de competitividad	N.A.		Muy alta	5	Muy alta	5	Bajo	1	25	Bajo
6	no se cuenta con claves para acceder al programa contable en el área de tesorería.	el programa contable no cuenta con seguridad de ingreso	exposición de caer en fraudes	N.A.		Alta	5	Moderado	3	Medio	3	45	Moderado

7	Falta de control en el área de tesorería	el flujo gram no es específico	alteración de los flujos de caja y previsión en los pagos. Errores en movimientos de entradas y salidas	N.A.	<i>Alta</i>	4	<i>Alto</i>	4	<i>Alto</i>	2	32	<i>Bajo</i>
8	No cuenta con un área de control interno	deficiencia en la calidad e impacto negativo en la reputación de la empresa	exposición a fraudes, robos de información y activos	N.A.	<i>Moderada</i>	3	<i>Moderado</i>	3	<i>Muy bajo</i>	5	45	<i>Moderado</i>
9	No cuenta con un manual de funciones	deficiencia en la organización de las tareas en las áreas	errores, fallas, deficiencia e Ineficiencia en los procesos	N.A.	<i>Muy alta</i>	5	<i>Moderada</i>	3	<i>Muy bajo</i>	5	75	<i>Alta</i>
10	No cuenta con una planeación específica en el presupuesto	falta de administración y adjudicación de partidas monetarias	afectación en la estimación de los ingresos y gastos	N.A.	<i>Moderada</i>	3	<i>Muy alta</i>	5	<i>Muy bajo</i>	5	75	<i>Alta</i>

Anexo 3.**Informe presupuesto de tesorería**

Presupuesto tesorería M1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo Inicial	\$ 45.000.000	\$ 40.000.000	\$43.000.000	\$ 48.000.000	\$ 55.000.000	\$ 50.000.000	\$ 55.000.000	\$ 45.000.000	\$ 380.000.000	\$ 42.000.000	\$ 50.000.000	\$ 60.000.000	\$ 913.000.000
Cobros													
Facturación Estimada Sin Imp al consumo	\$ 47.250.000	\$ 42.000.000	\$ 45.150.000	\$ 50.400.000	\$ 57.750.000	\$ 52.500.000	\$ 57.750.000	\$ 47.250.000	\$ 399.000.000	\$ 44.100.000	\$ 52.500.000	\$ 63.000.000	\$ 958.650.000
Facturación Estimada con Impuesto al Consumo 8%	\$ 51.030.000	\$ 45.360.000	\$ 48.762.000	\$ 54.432.000	\$ 62.370.000	\$ 56.700.000	\$ 62.370.000	\$ 51.030.000	\$ 430.920.000	\$ 47.628.000	\$ 56.700.000	\$ 68.040.000	\$ 1.035.342.000
Plazo Medio de Cobro													
Contado 95%	\$ 48.478.500	\$ 43.092.000	\$ 46.323.900	\$ 51.710.400	\$ 59.251.500	\$ 53.865.000	\$ 59.251.500	\$ 48.478.500	\$ 409.374.000	\$ 45.246.600	\$ 53.865.000	\$ 64.638.000	
A 15 días Empleados 5%	\$ 2.551.500	\$ 2.268.000	\$ 2.438.100	\$ 2.721.600	\$ 3.118.500	\$ 2.835.000	\$ 3.118.500	\$ 2.551.500	\$ 21.546.000	\$ 2.381.400	\$ 2.835.000	\$ 3.402.000	
Entrada Dinero Por Ventas	\$ 51.030.000	\$ 45.360.000	\$ 48.762.000	\$ 54.432.000	\$ 62.370.000	\$ 56.700.000	\$ 62.370.000	\$ 51.030.000	\$ 430.920.000	\$ 47.628.000	\$ 56.700.000	\$ 68.040.000	\$ 1.035.342.000
% Impagados que no se recuperan 1%	\$ 510.300	\$ 453.600	\$ 487.620	\$ 544.320	\$ 623.700	\$ 567.000	\$ 623.700	\$ 510.300	\$ 4.309.200	\$ 476.280	\$ 567.000	\$ 680.400	\$ 10.353.420
Total, Entrada Dinero por Ventas	\$ 50.519.700	\$ 44.906.400	\$ 48.274.380	\$ 53.887.680	\$ 61.746.300	\$ 56.133.000	\$ 61.746.300	\$ 50.519.700	\$ 426.610.800	\$ 47.151.720	\$ 56.133.000	\$ 67.359.600	\$ 1.024.988.580

Anexo 4.

Evaluación ambiente de control gerente

No	PREGUNTA GERENTE	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?	x	
2	La empresa cuenta con un código de ética		x
3	¿la empresa cuenta con la misión, visión, objetivos y metas de la empresa?	x	
4	¿Se tiene un manual de funciones?		x
5	¿la empresa tiene organigrama?	x	
6	¿La empresa cuenta con área de control interno?		x
7	¿Se socializa la visión y misión de la empresa a los empleados?		x
8	¿Los perfiles y están definidos y alineados con las funciones de cada cargo?		x

Anexo 5.

Evaluación de riesgos Gerente

No	PREGUNTAS GERENTE	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Se fijan objetivos claros de operación y financieros para identificar y evaluar riesgos para el logro de las metas?		x
2	Se cuenta con una planeación al momento de realizar una inversión		x
3	se tiene procedimiento para las revisiones de las cuentas del gasto	x	
4	¿La gerencia establece montos mínimos para las cajas de recaudo de los puntos de venta?	x	
5	¿se realiza un análisis de riesgo considerando los objetivos de cada área.		x
6	¿se realiza un análisis de los procedimientos oportunidades y debilidades de las áreas para así realizar mejoras?		x

Anexo 6.

Evaluación actividades de control gerente.

No	PREGUNTAS GERENTE	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Con frecuencia, la organización realiza pruebas y auditorias de control de las actividades del área de tesorería?		x
2	¿se realiza auditorias y pruebas de control de las actividades de las diferentes áreas?		x
3	¿la gerencia tiene establecidos informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados?		x
4	¿Se realiza seguimiento y control al cumplimiento del reglamento interno de trabajo?		x
5	¿Se tienen establecidos informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados?		x
6	¿la gerencia analiza y da seguimiento a los temas relevantes relacionados con el logro de metas?	x	
7	¿La empresa cuenta con seguros de riesgos?	x	
8	¿Realiza seguimiento a las desviaciones del presupuesto?	x	

Anexo 7.

Evaluación informe y comunicación gerente.

No	PREGUNTAS GERENTE	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Cuentas con líneas de comunicación e información establecidas que permitan la atención de requerimientos de los clientes?		x
2	¿Cuentan con políticas de seguridad que resguarden la información de la empresa?	x	
3	¿se realizan procesos de inducción y capacitación?	x	
4	¿Se evalúa y se comunica el desempeño del personal?		x
5	¿Los objetivos generales de la entidad se comunican a todos los empleados?		x

Anexo 8.

Evaluación supervisión y seguimiento gerente.

No	PREGUNTAS GERENTE	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿la empresa cuenta con un mapa de riesgos?		x
2	¿Se tiene establecido algún mecanismo de identificación que mejore los procesos y evite riesgos?		x
3	¿Se realiza seguimientos y revisión de áreas para verificar su desempeño?		x
4	La empresa realiza auditoría interna en cada proceso		x

Anexo 9.

Evaluación ambiente de control Tesorería

No	PREGUNTAS AREA DE TESORERIA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Se identifican claramente los niveles de autoridad y responsabilidad para la toma de decisiones?	x	
2	¿Los deberes de la tesorera se encuentran separados de los de la contadora?		x
3	¿Los deberes del Contador están separados de los de las personas encargadas del manejo de, inversiones, y demás actividades relacionadas con el flujo de recursos de la entidad?		x
4	¿El área de tesorería cuenta con manual de funciones y procedimientos?		x
5	¿Sabe usted si el área de Tesorería da a conocer sobre sus obligaciones y responsabilidades?	x	

Anexo 10.

Evaluación de riesgos tesorería

No	PREGUNTA AREA DE TESORERIA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	Los pagos a proveedores son en el tiempo establecido		x
2	Se cuenta con suficiente personal en el área de Tesorería	x	
3	Se cuenta con políticas y procedimientos documentados para el área de Tesorería		x
4	¿Se está cumpliendo las políticas y procedimientos de pago tanto para proveedores como para empleados?		x
5	¿El responsable del área de tesorería realiza estudios para prevenir los riesgos?		x
6	¿Se lleva a cabo arqueos periódicos de caja menor?	x	
7	¿Cuentan con procedimientos para el pago de transferencia electrónica?		x
8	¿Están segregadas las funciones del área de Tesorería?		x
9	¿Las transferencias bancarias vienen soportadas por una orden directa de la persona que autoriza los pagos?	x	
10	¿el área de Tesorería realiza las conciliaciones bancarias para cada Banco con el que tiene relación la empresa?	x	
11	¿para acceder al programa contable en el área de tesorería esta cuenta con claves asignadas y personalizadas para el responsable.		x
12	¿Se cuentan con vigilancia y supervisión los libros y registros contables?	x	

Anexo 11.

Evaluación actividades de control tesorería

No	PREGUNTAS AREA DE TESORERIA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Existen controles que midan la efectividad en el cumplimiento de sus funciones?		x
2	¿Tiene indicadores de cumplimiento para su cargo?		x
3	¿se realiza auditorias y pruebas de control de las actividades del área de tesorería?		x
4	¿Se tiene restringido el acceso a los ingresos de caja a las personas ajenas al área?		x
5	¿en el área de tesorería se revisa y se verifica que toda la papelería de las compras que cuente con sus soportes correspondientes y estén autorizadas. ?	x	
6	¿existe una adecuada segregación de funciones?		x

Anexo 12.

Evaluación informe y comunicación tesorería

No	PREGUNTAS AREA DE TESORERIA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La persona encargada del área de tesorería recibe y les hace seguimiento a las quejas o reclamos que se presenten?		x
2	¿Cuenta con sistema de control de pagos para proveedores?		x
3	¿Cuentan con una adecuada comunicación entre áreas?	x	

4	¿Se reúnen periódicamente el gerente, y el responsable del área de tesorería, para verificar el funcionamiento?	x
---	---	---

Anexo 13.

Evaluación supervisión y seguimiento tesorería

No	PREGUNTAS AREA DE TESORERIA	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿la empresa cuenta con un mapa de riesgos del área de tesorería?		x
2	¿el encargado de Tesorería establece planes de mejora sobre las deficiencias del área de tesorería?		x
3	¿Se establecen planes de mejora para el área de Tesorería?		x
4	¿Se realiza auditoria para el área de Tesorería?		x

Anexo 14.

Manual de función gerente general

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
NIVEL	Central
CODIGO	01
DENOMINACION DE EMPLEO	Gerente General
NUMERO DE CARGOS	Uno (1)
DEPENDENCIAS	Propietarios
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietarios
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Gerenciar la implementación de políticas y lineamientos estratégicos para la gestión administrativa, técnica y operativa de la empresa.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Mínimo: Profesional Máximo: Especialidad, Diplomado	Mínimo: 1 año
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PENSAMIENTO CRITICO	Capacidad de analizar y evaluar la consistencia de los razonamientos
COMUNICACIÓN	Debe informar, generar acciones, crear un entendimiento o transmitir ideas
CAPACIDAD DE PLANIFICAR	Aptitud para programar y distribuir las tareas en el tiempo, así como para establecer objetivos realistas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad de utilizar adecuadamente las herramientas verbales para convencer, persuadir, involucrar e integrar a un equipo.
LIDERAZGO	Capacidad que tiene de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos
TOLERANCIA	Debe mantener una actitud positiva, respetuosa y receptiva en el momento que difieran en conceptos u opiniones con el trabajador o cliente, siempre mostrando interés por su opinión.
COMPROMISO	Debe aportar su capacidad física y mental en la adecuada ejecución de sus funciones; así como dar valor agregado a su cargo para lograr las metas propuestas por la empresa.
SENTIDO DE PERTENENCIA	Debe aportar actitudes que enriquezcan el clima organizacional haciendo de la empresa su segunda familia.
ORIENTACIÓN AL LOGRO	Debe alinearse con los objetivos organizacionales, aportando toda su capacidad física, mental, creativa, y disponibilidad.
ORGANIZACIÓN	Debe mantener control de su área de trabajo, aportando al orden y limpieza de las instalaciones de la empresa.
TRABAJO EN EQUIPO	Debe trabajar de manera organizada y alineada con las demás áreas de la empresa, para lograr los objetivos propuestos.
ADAPTABILIDAD	Debe mantener disposición y tener facilidad y flexibilidad para responder positivamente a los cambios generados en su área, en otras áreas, en la administración, en las políticas, en las funciones y procedimientos y demás factores susceptibles de cambios.
V. DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES	

1. Recibe y determina qué medidas se tomarán en el proceso de la disponibilidad bancaria
2. Estudiar y aprobar o desaprobar la solicitud de créditos en las ventas a crédito
3. Recibir y estudiar la solicitud de las compras de los productos empleados
4. Recibir y revisar el proceso de pagos de cuentas
5. Emitir documentación necesaria para que la auxiliar realice registro y depósito en el control de ingresos y registros
6. Asignar los recursos de la empresa
7. Definir mecanismos para el manejo de recursos
8. Orientar la ejecución del presupuesto diseñado para la empresa
9. Orientar el diseño e implementación del sistema de control interno
10. Desempeñar las demás funciones que por razones circunstancias se presentan en el desarrollo de su cargo
11. Velar por la seguridad y salud de sus trabajadores

VII. RECURSOS

TIPO	ESPECIFICACIONES
RECURSOS FÍSICOS	Diferentes áreas de trabajo: Administración, Puntos de venta, bodega
RECURSOS HUMANOS	Administración, Líderes y Equipo de trabajo
MAQUINARIA/EQUIPOS	Computador, celular, teléfono
RECURSOS TECNOLÓGICOS	Correo electrónico y celular

Anexo 15.

Manual de función contador

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

NIVEL	Central
CODIGO	02
DENOMINACION DE EMPLEO	Contador
NUMERO DE CARGOS	Uno (1)
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente general

II. OBJETIVO DEL CARGO

Planificar, prever, organizar, ejecutar y solucionar todo lo relacionado con la contabilidad, administración (recursos humanos y económico) y situación financiera de la empresa

III. REQUISITOS DEL CARGO

ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Mínimo: Título profesional en contaduría pública	Mínimo: 1 año
Máximo: Especialidad, Diplomado	Complementario: Cursos de manejo de Excel
Complementarios: Cursos de manejo de Excel	

IV. COMPETENCIAS LABORALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
EXPERTICIA PROFESIONAL	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas	Aconseja y orienta la toma de decisiones La información contable se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro Asesora, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustado a los lineamientos organizacionales
	Conocer e interpretar la organización, funcionamiento y sus relaciones tanto a nivel interno (administrativo) como externo (proveedores, cliente, etc.)	Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente obligado para emitir juicios, conceptos o propuestas a desarrollar Se informa permanentemente sobre políticas, leyes y decretos que afectan el desarrollo de la actividad de la organización.
TOMA DE DECISIONES	Atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuencias de la decisión	Decide bajo presión Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar

V. DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

1. Planificar, organizar, ejecutar, supervisar y controlar la gestión contable de la empresa
2. Velar porque la empresa cumpla con los requisitos y obligaciones tributarias, fiscales, formales, legales y laborales. Inscripción de documentos, presentación y pago de tributos, renovaciones, entre otros
3. Supervisar a la parte administrativa: coordinación, compras y sistemas, para velar por el cumplimiento de las funciones de todo el personal
4. Aplicar el reglamento de trabajo, en cuanto al cumplimiento de los deberes como empleador y de los empleados
5. Revisar la liquidación de la nómina quincenal de los empleados vinculados directamente por la empresa para que se efectúe el cumplido pago
6. Liquidar el pago quincenal de los asociados a la mutual para realizarlos oportunamente
7. Revisar la liquidación de los aportes a la seguridad social y parafiscal para su oportuno pago
8. Revisar las liquidaciones de prestaciones sociales en caso de retiro de un empleado
9. Apoyar el proceso de órdenes de pedido a proveedores, cuando sea necesario

10. Las adicionales que la empresa designe según las necesidades suministradas por el gerente, administración o jefes inmediatos
11. Elaborar informes y declaraciones tributarias, fiscales y formales (renta, industria y comercio, impuesto al consumo, retenciones, informes al DANE, informes a la SuperSociedades, entre otras)
12. Elaborar informes y anexos a la Revisoría Fiscal para su revisión y aprobación de todas las obligaciones con anterioridad a su vencimiento
13. Elaborar mensualmente las diferentes conciliaciones bancarias.
14. Mantenerse actualizado en normativa

VII. RECURSOS

TIPO	ESPECIFICACIONES
RECURSOS FÍSICOS	Diferentes áreas de trabajo: Administración, Puntos, bodega
MAQUINARIA/EQUIPOS	Computador, celular, teléfono, video bit
RECURSOS TECNOLÓGICOS	Programas de manejo contable, Correo electrónico y celular

Anexo 16.

Manual de función tesorero

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

NIVEL	Central
CODIGO	02
DENOMINACION DE EMPLEO	Tesorero(a)
NUMERO DE CARGOS	Uno (1)
DEPENDENCIAS	Propietarios
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietarios

II. OBJETIVO DEL CARGO

Planear, controlar asesorar e implementar políticas y estrategias propias del área de tesorería siempre acatando las normas legales vigentes, que permitan un adecuado control de los recaudos, así como de los pagos oportunos de las obligaciones financieras a cargo de la empresa.

III. REQUISITOS DEL CARGO

ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Mínimo: Profesional Máximo: Especialidad, Diplomado	Mínimo: 12 Meses de experiencia

IV. COMPETENCIAS LABORALES

PENSAMIENTO CRITICO	Capacidad de analizar y evaluar la consistencia de los razonamientos
CAPACIDAD DE PLANIFICAR	Aptitud para programar y distribuir las tareas en el tiempo, así como para establecer objetivos realistas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad de utilizar adecuadamente las herramientas verbales para convencer, persuadir, involucrar e integrar a un equipo.
LIDERAZGO	Capacidad que tiene de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos
COMPROMISO	Debe aportar su capacidad física y mental en la adecuada ejecución de sus funciones; así como dar valor agregado a su cargo para lograr las metas propuestas por la empresa.
SENTIDO DE PERTENENCIA	Debe aportar actitudes que enriquezcan el clima organizacional haciendo de la empresa su segunda familia.
ORIENTACIÓN AL LOGRO	Debe alinearse con los objetivos organizacionales, aportando toda su capacidad física, mental, creativa, y disponibilidad.
ORGANIZACIÓN	Debe mantener control de su área de trabajo, aportando al orden y limpieza de las instalaciones de la empresa.
TRABAJO EN EQUIPO	Debe trabajar de manera organizada y alineada con las demás áreas de la empresa, para lograr los objetivos propuestos.
ADAPTABILIDAD	Debe mantener disposición y tener facilidad y flexibilidad para responder positivamente a los cambios generados en su área, en otras áreas, en la administración, en las políticas, en las funciones y procedimientos y demás factores susceptibles de cambios.
Conocimientos	Normatividad tributaria, presupuestal, manejo de dinero, principios financieros y de tesorería.

V. DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

1. Coordinar el área de tesorería conforme a las normas financieras administrativas, así como los procedimientos establecidos.
2. Planear la gestión de tesorería, así como las operaciones de los instrumentos financieros para el recaudo de pagos derechos y obligaciones de conformidad con las normas tributarias presupuestales, pago a proveedores.
3. Propender la custodia, así como la protección de los recursos financieros
4. Suministrar y rendir los informes que se requiera en la entidad de acuerdo al área de tesorería.
5. Registrar los recaudos y pagos verificando que se cumplan con todos los requisitos.
6. Revisar aprobar diariamente los pagos por banca electrónica.

7. Garantizar las consignaciones de los recaudos diarios.
8. Implementar controles que mitiguen los riesgos en el área.
9. Administrar el sistema de la banca transaccional garantizando su debido uso.
10. Análisis los comportamientos del flujo de caja y del efectivo.

VII. RECURSOS

TIPO	ESPECIFICACIONES
RECURSOS FÍSICOS	Diferentes áreas de trabajo: Administración, Puntos de venta, bodega
MAQUINARIA/EQUIPOS	Computador, celular, teléfono
RECURSOS TECNOLÓGICOS	Correo electrónico y celular

Anexo 17.

Manual de función auxiliar contable

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

NIVEL	Central
CODIGO	03
DENOMINACION DE EMPLEO	Auxiliar contable
NUMERO DE CARGOS	Uno (1)
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente general, contador

II. OBJETIVO DEL CARGO

Contribuir con los procesos y procedimientos contables y financieros, con el fin de brindar información contable comprensible, útil, pertinente, confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones de la empresa

III. REQUISITOS DEL CARGO

ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Mínimo: Técnico	Mínimo: De 6 a 12 meses
Complementarios: Manejo de herramientas ofimáticas y programas contables	Complementario: Manejo de herramientas ofimáticas y programas contables

IV. COMPETENCIAS LABORALES

PENSAMIENTO CRITICO	Capacidad de analizar y evaluar la consistencia de los razonamientos
COMUNICACIÓN	Debe informar, generar acciones, crear un entendimiento o transmitir ideas
INICIATIVA	Conjunto de comportamientos que caracterizan a la persona auto iniciadora, proactiva y persistente al superar las dificultades que emergen en la consecución de los objetivos.
CAPACIDAD DE PLANIFICAR	Aptitud para programar y distribuir las tareas en el tiempo, así como para establecer objetivos realistas.
TOLERANCIA	Debe mantener una actitud positiva, respetuosa y receptiva en el momento que difieran en conceptos u opiniones con el trabajador o cliente, siempre mostrando interés por su opinión.
COMPROMISO	Debe aportar su capacidad física y mental en la adecuada ejecución de sus funciones; así como dar valor agregado a su cargo para lograr las metas propuestas por la organización.
ESCUCHA	Debe estar siempre atento a los requerimientos de la empresa, para lograr lo solicitado por su jefe directo
SENTIDO DE PERTENENCIA	Debe aportar actitudes que enriquezcan el clima organizacional haciendo de la empresa su segunda familia.
ORIENTACIÓN AL LOGRO	Debe alinearse con los objetivos organizacionales, aportando toda su capacidad física, mental, creativa, y disponibilidad.
ORGANIZACIÓN	Debe mantener control de su área de trabajo, aportando al orden y limpieza de las instalaciones de la empresa.
TRABAJO EN EQUIPO	Debe trabajar de manera organizada y alineada con las demás áreas de la empresa, para lograr los objetivos propuestos.
ADAPTABILIDAD	Debe mantener disposición y tener facilidad y flexibilidad para responder positivamente a los cambios generados en su área, en otras áreas, en la administración, en las políticas, en las funciones y procedimientos y demás factores susceptibles de cambios.
GESTIÓN	Debe estar apto y contar con la actitud para administrar recursos, dirigir esfuerzos y labores; y, resolver situaciones de la mejor manera.
DISCRECIÓN	Debe contar con reserva y cautela en el manejo de información

V. DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

1. Clasificación de los correos de facturación.
2. Revisión diaria de los documentos soporte de los cierres de caja, de cada punto de venta.
3. Revisar y reportar novedades de los puntos de venta a la contadora.
4. Contabilizar ingresos.
5. Contabilizar Facturas de Compra.
6. Contabilizar comprobantes de egreso.
7. Contabilizar notas contables.
8. Contabilizar traslado de fondos entre cajas y bancos.
9. Conciliación de cajas.
10. Conciliación de Cartera y Tesorería.
11. Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado.
12. Otras funciones administrativas, contables y de apoyo que se den en el desarrollo normal de las actividades.
13. Las adicionales que la empresa designe según sus necesidades suministradas por el gerente, administración o jefes inmediatos

VII. RECURSOS

TIPO	ESPECIFICACIONES
RECURSOS FÍSICOS	Diferentes áreas de trabajo: Administración, Puntos, bodega
MAQUINARIA/EQUIPOS	Computador, celular, teléfono
RECURSOS TECNOLÓGICOS	Programas contables, correo electrónico y celular

Anexo 18.

Formato presentación de quejas o sugerencias

FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN DE QUEJAS O SUGERENCIAS

QUEJA	FECHA				
SUGERENCIA	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">DIA</td> <td style="width: 33%;">MES</td> <td style="width: 33%;">AÑO</td> </tr> </table>	DIA	MES	AÑO	
DIA	MES	AÑO			
DATOS	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Nombres</td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td>Apellidos</td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> </table>	Nombres		Apellidos	
Nombres					
Apellidos					
FORMA DE CONTACTAR:					
OBJETO DE SUGERENCIA					
(*) MOTIVO DE LA QUEJA O SUGERENCIA:					
<p style="text-align: center;">Detallar contra qué actuación u omisión de la Administración se presenta la queja o la propuesta para mejorar de la entidad</p> <p>FIRMA: _</p>					

