



**PROYECTO DE PROYECCIÓN SOCIAL “PROPUESTA DE MANUAL DE
CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE
CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S”**

**TRABAJO DE GRADO
PARA OPTAR AL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**PAOLA CATHERINE GUZMÁN ARIZA
CARLOS ALBERTO PINTO CARVAJAL
KATERIN MICHELL APONTE MARTÍNEZ**

**CONTADURÍA PÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA**

BOGOTÁ D.C. 2021



**PROYECTO DE PROYECCIÓN SOCIAL “PROPUESTA DE MANUAL DE
CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE
CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S”**

**TRABAJO DE GRADO
PARA OPTAR AL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**PAOLA CATHERINE GUZMÁN ARIZA
CARLOS ALBERTO PINTO CARVAJAL
KATERIN MICHELL APONTE MARTÍNEZ**

**TUTOR:
JOAQUÍN OSVALDO ACOSTA MORA**

**CONTADURÍA PÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
BOGOTÁ D.C. 2021**

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios quien me orientó en todo el camino que culmina con alcanzar este logro, a mi familia por haberme proporcionado la mejor educación, por todo el apoyo, por su entrega y dedicación, agradezco el apoyo y seguimiento que tuve por parte de mi tutor y profesor Joaquín Osvaldo Acosta, agradezco a la Universidad Piloto de Colombia y a la Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales quienes me permitieron realizar un intercambio académico que aportó a mi formación como profesional y a todos aquellos que estuvieron presentes en cada momento de mi formación como profesional porque cada uno brindó su aporte para alcanzar este objetivo y meta trazada.

Katerin Michell Aponte Martínez

Agradezco primero que todo a Dios quien me permitió llegar a obtener un logro más en mi vida, del mismo modo el apoyo de mi profesor Joaquín Osvaldo Acosta Mora en el trabajo teórico y práctico. Del mismo modo, a mi familia quienes siempre estuvieron detrás de todo lo logrado brindándome todo el apoyo necesario. Así mismo a la facultad y a la universidad quienes me facilitaron las mejores herramientas para contar con una muy buena formación profesional.

Carlos Alberto Pinto Carvajal

Agradezco primero que todo a Dios quien me acompañó a lo largo de mi carrera también al profesor Joaquín Osvaldo Acosta Mora quien dedico su tiempo para orientarnos y para ser nuestro apoyo en el trabajo teórico y práctico. A mis padres, hermanas y novio quienes estuvieron apoyando cada una de mis etapas a lo largo de la carrera.

Paola Catherine Guzmán Ariza

DEDICATORIA

Este trabajo de grado lo dedico en primer lugar a Dios por brindarme todas las facultades que me permiten alcanzar este logro, a mis padres Heidy Yohanna Martínez Sánchez y José

David Aponte Botia quienes estuvieron presentes en todo el trayecto de mi vida, por superar cada obstáculo que la vida nos ha interpuesto, darme tantas lecciones, y por la enseñanza más importante del trabajo y la constancia para alcanzar todos mis objetivos, a mi familia por siempre creer en mí, exaltar mis virtudes y ayudarme a corregir mis falencias no solo en el ámbito personal, también en el académico y laboral.

Katerin Michell Aponte Martínez

Dedico este proyecto a mis padres Carlos Arturo Pinto y Genny Carvajal quienes siempre estuvieron presentes con su apoyo, no solo durante mi carrera sino en toda mi vida. Así mismo, a quienes me apoyaron y estuvieron presentes en todo mi proceso de formación académica, profesional y personal en especial a mi abuelita María Teresita del Niño Jesús

Díaz de Pinto quien siempre ha estado desde que nací apoyándome y brindándome los mejores consejos para llegar a ser quien soy, de igual forma al Doctor Andrés Isaza quien fue el que me motivo y apoyo para empezar en este camino de formación profesional.

Carlos Alberto Pinto Carvajal

Dedico este proyecto a mi madre Naidu Ariza Martínez por ser la promotora de mis sueños por creer y confiar en mí y en mis expectativas, sin ti esto no sería posible. A mi abuela Alcira Martínez de Ariza quien deseaba tanto como yo este día, pero que no contaré con su presencia, ya que desde el cielo me seguirá iluminando para avanzar a lo largo de mi vida, a mis hermanas Daniela y Wendy han sido parte fundamental en mi vida con su apoyo, no solo durante mi carrera sino en toda mi vida. Así mismo a quienes me apoyaron y estuvieron presentes en todo mi proceso de formación académica, profesional y personal.

Paola Catherine Guzmán Ariza

Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	12
2.	OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	13
2.1.	OBJETIVO GENERAL:.....	13
2.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	13
3.	ANTECEDENTES DEL PROYECTO.....	13
4.	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	16
4.1.	FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL CONTROL INTERNO.....	16
4.1.1.	Fundamentos.....	16
4.1.2.	Definición del Control Interno.....	17
4.1.3.	Objetivos del Sistema de Control Interno.....	19
4.1.4.	Ventajas y Desventajas del Sistema de Control Interno.....	19
4.1.5.	Responsabilidad del Sistema de Control Interno.....	20
4.1.6.	Métodos del Sistema de Control Interno.....	21
4.1.7.	Riesgo del Sistema de Control Interno.....	22
5.	MARCO CONTEXTUAL.....	24
5.1.	¿POR QUÉ CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S?.....	24
5.2.	ASPECTOS GENERALES.....	24
5.2.1.	Historia de la Empresa.....	24
5.3.	ORGANIGRAMA.....	25
5.4.	FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	25
5.4.1.	Misión.....	26
5.4.2.	Visión.....	26
5.4.3.	Objetivos.....	26
5.5.	ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S. 27	
5.5.1.	Fortalezas.....	27
5.5.2.	Oportunidades.....	28
5.5.3.	Debilidades.....	29
5.5.4.	Amenazas.....	29
5.6.	ANÁLISIS INTERNO DEL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S.....	30
5.6.1.	Objetivo.....	30
5.6.2.	Alcance.....	30
5.6.3.	Descripción del Proceso.....	31

6. TRABAJO DE CAMPO.....	32
6.1. IDENTIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO EN EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA “CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S”.....	32
6.2. METODOLOGÍA UTILIZADA	32
6.2.1. Entrevista.....	32
6.2.2. Consulta.....	35
6.2.3. Encuesta.....	39
6.3. ¿POR QUÉ ES NECESARIA UNA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO EN COEM?.....	50
7. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	51
7.1. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO EN EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA “CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S”	51
7.1.1. Planteamiento	51
7.1.2. Propuesta	51
CONCLUSIONES.....	54
BIBLIOGRAFÍA	56

Índice de Tablas

Tabla 1. Descripción del Proceso de Gestión Humana	31
Tabla 2. Ambiente de Control	40
Tabla 3. Evaluación de Riesgos.....	42
Tabla 4. Actividades de Control.....	44
Tabla 5. Información y Comunicación	47
Tabla 6. Supervisión.....	49

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 - Barrio chapinero Bogotá 1918	14
Ilustración 2 - Parque Lago Gaitán 1942.....	15
Ilustración 3 - Organigrama.....	25
Ilustración 4 - Flujograma Reclutamiento y Selección	35
Ilustración 5 - Flujograma Descargos.....	35
Ilustración 6 - Flujograma Capacitación y Desarrollo	36
Ilustración 7 - Flujograma Inducción y Reinducción	36
Ilustración 8 - Flujograma Evaluación de Desempeño.....	37
Ilustración 9 - Flujograma Bienestar	37
Ilustración 10 - Flujograma Contratación.....	38
Ilustración 11 - Flujograma Novedades	38
Ilustración 12 - Flujograma Retiros.....	39
Ilustración 13 - Valoración de los Riesgos.....	52

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Ambiente de Control.....	40
Gráfico 2 - Evaluación de Riesgos	42
Gráfico 3 - Actividades de Control.....	44

Índice de Anexos

Anexo A - Manual de Control Interno	58
Anexo B - Matriz de Riesgos y Oportunidades	64
Anexo C - Procedimiento de Reclutamiento y Selección.....	68
Anexo D - Procedimiento de Descargos.....	77
Anexo E - Procedimiento de Inducción y Reinducción	82
Anexo F - Procedimiento de Capacitación y Desarrollo	85
Anexo G - Procedimiento de Evaluación de Desempeño.....	90
Anexo H - Procedimiento de Bienestar	92
Anexo I - Procedimiento de Administración de Personal	94
Anexo J - Encuesta de Control Interno.....	100
Anexo K - Listado de Asistencia Socialización Control Interno	105
Anexo L - Resultados Encuesta Socialización Control Interno	110
Anexo M - Entrevista Proceso de Gestión Humana	113
Anexo N - Socialización Control Interno.....	113
Anexo O - Presentación Socialización Control Interno.....	114
Anexo P - Presentación Propuesta de Control Interno	120
Anexo Q - Propuesta de Indicadores	129
Anexo R - Carta COEM	132

GLOSARIO

- **Control Interno:** Es el proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y los demás empleados de la organización diseñado para proporcionar seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones. (Kerfant, 2021)
- **Modelo COSO:** Es una metodología para implementar un sistema de control interno. Está integrado por 5 componentes, a saber: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo. (Camila, 2020)
- **Ambiente de Control:** El ambiente de control interno se refiere al entorno que influye en los integrantes de una organización y en el control de sus actividades. Este ambiente es la base de la administración de riesgos corporativos, pues proporciona disciplina y estructura, además, impacta en todos los componentes de la gestión de riesgo. (Calle, s. f.)
- **Riesgo:** El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad. (Definición de Riesgo | CIIFEN, s. f.)
- **Manual:** Los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas realizan en un área específica de una empresa. (Los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos, s. f.)
- **Auditoría:** Las auditorías son la herramienta más importante para medir y monitorear la mejora de los negocios. Con la finalidad de establecerse en el mercado competitivo, como un modelo organizacional. (Pérez M., 2021)

RESUMEN

El propósito de este documento es aportar una propuesta de mejora para una entidad ubicada en la localidad de Chapinero en el marco del documento que soporta el Proyecto Institucional abordado por la Universidad Piloto de Colombia denominado; *Diagnóstico Multidisciplinar de Chapinero*, el cual, permita construir a partir de procesos y conocimientos contables, una herramienta hacia el fortalecimiento empresarial partiendo de la base de algunos elementos, resultado del estudio realizado previamente por la Institución en desarrollo de una de sus funciones sustantivas como lo es, Proyección Social.

El proyecto institucional da fundamentos para iniciar un proceso investigativo en la localidad de Chapinero y los sectores más relevantes del mismo como lo es la tecnología, se da enfoque en el control interno como marco del pregrado de Contaduría Pública para ser aplicado en dicho sector. Observando el análisis realizado anteriormente se identificó que las empresas del sector de tecnología son privadas, por lo cual se tomó la decisión de abordar el modelo COSO como el más adecuado para este tipo de empresas, evaluando todos sus componentes, ventajas, desventajas, factores y características importantes.

A lo largo del proyecto se logró identificar los antecedentes de la localidad de Chapinero y como llegó a convertirse en una localidad fuerte para el mercado de la tecnología en principio de manera informal y como ha venido creciendo de manera constante para llegar a transformarse en un sector donde se identifica la necesidad de contar con un control interno en las empresas.

De esta manera se selecciona a la empresa Controles Empresariales S.A.S y se da conocimiento de esta en forma general, su filosofía empresarial, historia, misión, visión, objetivos, estructura organizacional y así se logra identificar el proceso de Gestión Humana para iniciar la propuesta de control interno, por lo que, se evidencia a lo largo del documento la descripción detallada del mismo y la manera de aplicar el modelo seleccionado.

PALABRAS CLAVES:

Control Interno, Ambiente de Control, Riesgos, Manual, Modelo COSO.

ABSTRACT

The purpose of this document is to provide a proposal for improvement for an entity located in the town of Chapinero within the framework of the document that supports the Institutional Project addressed by the Pilot University of Colombia called; Multidisciplinary Diagnosis of Chapinero, which allows us to build from processes and accounting knowledge, a tool towards business strengthening based on some elements resulting from the study previously carried out by the Institution in development of one of its substantive functions such as Social Projection.

The institutional project gives foundations to start a research process in the town of Chapinero and the most relevant sectors of the same such as technology, focusing on internal control as a framework of the undergraduate degree in Public Accounting to be applied in this sector. Observing the analysis conducted above, it was identified that companies in the technology sector are private, so the decision was made to address the COSO model as the most appropriate for this type of company, evaluating all its components, advantages, disadvantages, factors, and relevant characteristics.

Throughout the project it was possible to identify the background of the town of Chapinero and how it became a strong sector for the technology market in principle informally and as it has been growing steadily to identify the need for internal control.

In this way the company Controles Empresariales S.A.S is selected and knowledge of it is given in a general way, its business philosophy, history, mission, vision, objectives, organizational structure and thus it is possible to identify the Human Management process to start the proposal of internal control that is why it is evidenced throughout the document the detailed description of it and the way to apply the selected model.

KEYWORDS

Internal Control, Control Environment, Risks, Manual, COSO Model.

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto de proyección social con un modelo investigativo se centra en la ciudad de Bogotá en localidad de Chapinero, resaltando el sector de la tecnología el cual es de alta concentración en el mismo, enfocándose en el control interno más específicamente en el modelo COSO el cual fue seleccionado como apropiado para las empresas del sector privado

Se seleccionó la UPZ Chico Lago donde se evidencia una alta participación del sector de tecnología principalmente en empresas privadas como la empresa seleccionada Controles Empresariales S.A.S. En los antecedentes del proyecto (Capítulo 3) se puede evidenciar toda la historia y el trayecto de esta localidad en el mercado de la tecnología.

Teniendo en cuenta lo identificado anteriormente, se evidenció cómo estas empresas que se han formalizado en el sector hoy en día necesitan contar con un control interno, en el marco teórico y conceptual (Capítulo 4) se relaciona toda la información correspondiente al control interno, sus características, factores, ventajas y desventajas, entre otros.

A raíz de toda la información obtenida anteriormente, en el marco contextual (Capítulo 5) se da conocimiento acerca de la empresa seleccionada Controles Empresariales S.A.S y en específico se da conocimiento del proceso seleccionado por la entidad el cual es el área de Gestión Humana.

Entrando en materia, en el trabajo de campo (Capítulo 6) se puede encontrar la metodología utilizada para conocer más al detalle el proceso del área de Gestión Humana, basándose en los factores del control interno previamente identificados, los cuales permitieron generar un diagnóstico del estado del control interno en dicho proceso.

Con los resultados obtenidos a través de la metodología empleada, se logró estructurar la implementación de la propuesta (Capítulo 7) donde se identificó cuál era la necesidad de la empresa y en específico del área de Gestión Humana de contar con un manual de control interno, la identificación de sus riesgos y la medición de indicadores que permitan realizar el seguimiento adecuado.

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1. OBJETIVO GENERAL:

- Elaborar un manual de control interno que apoye el proceso de gestión humana según las necesidades de la compañía Controles Empresariales S.A.S

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Generar un diagnóstico sobre la situación actual del proceso de Gestión Humana orientado desde la parte conceptual y el panorama de riesgos existentes.
- Construir la propuesta y estrategia de control interno que sea adaptado al proceso de Gestión Humana en Controles Empresariales S.A.S.
- Analizar de los resultados a aplicar sobre el manual en el proceso de Gestión Humana de Controles Empresariales S.A.S.

3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

3.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR

Durante la Colonia el actual territorio de Chapinero fue un camino entre la capital Santafé y los municipios y provincias del norte. En 1812, el sector empezó a poblarse por alfareros y artesanos tras la Independencia como proyecto de primer barrio satélite de la capital. Recibió el nombre de El Villorrio pues era una población pequeña y poco urbanizada. En el siglo XIX se construyeron también casas campestres para los acaudalados de Bogotá. Contaba apenas con diez casas de teja. En 1885 se adoptó el nombre de Chapinero, mediante Acuerdo del 17 de diciembre. (Montes, 2015)

A finales del siglo XIX, el sector se caracterizó porque ricos propietarios construyeron villas y casonas en sus terrenos. La actual carrera Séptima reemplazó el antiguo Camino a Tunja, y desde 1876 comenzaron a circular carros tirados por caballos (llamados ómnibus), que iban de Usaquén a la Plaza de Bolívar, pasando por el Luna Park. La Alameda Vieja dio así paso a la actual carrera Trece. El 1º de diciembre de 1884, Chapinero tuvo el honor de ser el destino de la primera línea del Tranvía de mulas de la ciudad y del país, y que sobre una línea sencilla

que partía del Puente de San Francisco (Carrera Séptima con Calle 15, en la nomenclatura actual) terminaba en Chapinero, este elemento ayudó a consolidar el carácter del caserío como zona de paso obligado y corredor vial, ya que intensificó por 20, el transporte entre Bogotá y su caserío. También en diciembre de dicho año se instaló el primer aparato telefónico del país en la oficina de los señores González Benito Hermanos en el centro de Bogotá, conectado con otro en Chapinero, dando arranque al servicio de teléfono. En 1888 se estrenó el servicio de acueducto.



Ilustración 1 - Barrio chapinero Bogotá 1918

Fuente: (Barrio de Chapinero, Bogotá, s. f.)

En 1901 se encendieron en Chapinero las primeras bombillas eléctricas, al igual que en Bogotá, lo que impulsó el desarrollo comercial de la zona. Al primer gran asentamiento se les unió otro importante grupo migratorio que, entre los años 1945 y 1950, huía del campo por el violento enfrentamiento de los partidos políticos tradicionales. Cuando se cierran las ladrilleras, sus dueños entregan esos terrenos a las familias que allí trabajaban como pago para que construyesen sus viviendas. Tras el Bogotazo, el 9 de abril de 1948, Chapinero reemplazó a Teusaquillo como albergue de las clases privilegiadas de la ciudad; esto se dio precisamente gracias al crecimiento de Teusaquillo en los años 1930 que unió definitivamente el caserío de Chapinero como un barrio más de Bogotá, completando el proyecto de barrio satélite. Las familias acaudaladas fueron dejando el centro de la ciudad y trasladándose hacia el norte. De 1945 a 1970 se consolida un importantísimo Subcentro Comercial para Bogotá en Chapinero, la Avenida Chile y el Chicó. (Montes, 2015)



Ilustración 2 - Parque Lago Gaitán 1942

Fuente: (Historia Fotográfica de Bogotá y Colombia, Parque Lago Gaitán, (hoy Centro Comercial Unilago) . . .Bogotá año 1942, 2019)

En 1988 con la llegada de algunos comerciantes al lugar, se impulsa y promociona un nuevo enfoque en el mercado. Este experimento comercial único en Suramérica contaba con una excelente ubicación geográfica, carrera 15 entre calles 77 y 79, un lugar de fácil acceso. En un principio, concretar el mercado hacia un objetivo común no fue una tarea fácil, como tampoco lo fue llamar la atención para que los distribuidores de computadores se agruparan en un solo sitio. Sin embargo, con el paso del tiempo, y apoyados en la publicidad, lograron que poco a poco distribuidores ubicados en otros centros llegaran a Unilago y conformaran lo que hoy se conoce como la feria permanente del computador (Montes, 2015).

3.2. ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO

El sector TIC representa hoy el 7,5 por ciento de la economía colombiana y ha crecido a una tasa de 9,9 por ciento anual durante la última década, según estimaciones de Fedesarrollo. El director de la Cámara Colombiana de Informática y Telecomunicaciones, Alberto Samuel Yohai, considera que es la nueva locomotora de la economía nacional y un estudio recién salido del horno de MinTIC y DANE le halla razón, pues encontró que el sector tiene una notable influencia en los demás sectores y que cada peso invertido en TIC genera 1,6 de ingresos. (Montes, 2015)

Teniendo en cuenta lo anterior se hace importante validar los antecedentes del control interno en Colombia de manera que se identifique como ha aportado este a los sectores como el TIC.

Es por esto por lo que el Control Interno en las entidades del Estado se origina en la constitución de 1991 ante la asamblea Nacional constituyente donde se presentaron propuestas de distintos grupos sociales, varias apuntaban a cambiar el sistema de control existente y adaptarlo a la nueva concepción de la Nación como dentro de un Estado Social de Derecho. Se crearon una serie de controles y sus respectivas instancias; el artículo 1° de la Constitución creo el más importante de los controles: el control social. Después de la constitución del 91 se expidieron leyes, decretos reglamentarios, resoluciones que impulsaron el control interno disciplinario, el control fiscal, el control contable, el sistema nacional de evaluación de resultados de la gestión pública, y el control interno propiamente dicho. (Movilnet2, 2020)

El sistema de control interno requiere voluntad directiva, apoyo continuo, flexibilidad para los ajustes cuando sean necesarios, documentación y evaluación por parte de la oficina de control interno y autoevaluación por parte de los responsables. El más implicado es el comité de coordinación del sistema. (Movilnet2, 2020)

4. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

4.1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL CONTROL INTERNO

4.1.1. Fundamentos

El control es un factor clave en lo logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las decisiones administrativas está basado en información de tipo contable. Estas decisiones varían desde asuntos como adquisiciones de inventarios hasta mejorar la estructura de costos y gastos de la empresa. Es por ello por lo que se perfila un tipo de control organizacional dirigido precisamente a regular el funcionamiento de las actividades operacionales que se desarrollan en el día a día de una empresa, este se conoce con el nombre de “Control Interno”.

El control interno desde hace mucho tiempo ha sido reconocido como fundamental e indispensable en la actividad empresarial y en la experiencia de la auditoría. Este reconocimiento surgió paulatinamente en las primeras épocas de la práctica profesional como

contador del rol de auditoría, de acuerdo con la manera en que fueron descubriendo que en el procedimiento pocas veces es necesario examinar todas las transacciones para lograr sus objetivos.

Así mismo, el control interno tiene como propósito principal minimizar las desviaciones y riesgos, permitiendo anticiparse en lo posible a la detección de alteraciones a lo establecido. Es por ello por lo que su importancia radica en que permiten a la gerencia hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes, adaptando su estructura para asegurar el crecimiento futuro. (Rivas Márquez, 2011)

4.1.2. Definición del Control Interno

El control interno permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión empresarial.

El control interno es el proceso mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad, además de prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, entorno al cumplimiento de los objetivos planteados para determinado tiempo.

El control interno, bajo normas locales, está reglamentado por la Ley 87 de 1993. Expone el artículo 1: *“Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”*

La Ley 87 de 1993 establece las normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y dispone que el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientará, entre otros aspectos, a la protección de los recursos de la organización y a la adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten y a la aplicación de medidas para prevenir, detectar y corregir las desviaciones que se presenten al interior y que puedan afectar el logro de sus objetivos.

El artículo 12 de la citada Ley 87 asigna a los jefes de control o auditores internos o quien haga sus veces, entre otras funciones, la competencia de verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios.

De acuerdo con lo señalado en el artículo 9 de la Ley 87 de 1993, el jefe de control interno es el encargado de medir y evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión de la respectiva entidad a la que pertenece que según lo visto en el artículo 231 del Decreto ley 019 de 2012, determina que los jefes de control interno o quien haga sus veces, sin perjuicio de las demás obligaciones legales, deberá reportar a los organismos de control, los posibles actos de corrupción e irregularidades que haya encontrado en el ejercicio de sus funciones.

Control interno de acuerdo con la NIA 315

El control interno permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto relevante en la gestión empresarial. Al respecto, la NIA 315 define el sistema de control interno así: *“El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “controles” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.”* (Federación Internacional de Contadores, 2011)

El sistema de control interno comprende:

- **Ambiente de control:** entendido como las acciones direccionadas a señalar la importancia del control interno de la entidad.
- **Procedimiento de control:** grupo de políticas y procedimientos, además del ambiente de control, establecidos para lograr los objetivos específicos de la entidad.

4.1.3. Objetivos del Sistema de Control Interno

Están dirigidos al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia y la eficiencia en todas las operaciones para el logro de la misión de la organización.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, así como también detectar y corregir errores que se presenten en la organización.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

4.1.4. Ventajas y Desventajas del Sistema de Control Interno

4.1.4.1. Ventajas del Sistema de Control Interno

- Apoya a la entidad a lograr su desempeño y metas de rentabilidad.
- Previene pérdida de sus recursos.
- Puede ayudar a garantizar lo confiable de sus informes financieros.
- Garantiza que la organización cumpla con las leyes y regulaciones.
- Evita perjuicios y demás consecuencias a su reputación.
- Ayuda a la entidad a evitar trampas y sorpresas a lo largo del camino. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011)

4.1.4.2. Desventajas del Sistema de Control Interno

Muchas personas tienen una expectativa amplia y poco realista sobre el control interno, ellos esperan lo absoluto creyendo que:

- El control interno puede garantizar el buen éxito de la entidad, que es de seguro el logro de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos asegurar la supervivencia.
- El control interno puede garantizar la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las regulaciones legales. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011)

4.1.5. Responsabilidad del Sistema de Control Interno

Es pertinente aclarar que, aunque se definen los principales responsables del seguimiento al proceso de control interno, el compromiso de mantener un ambiente de control adecuado, ejecutar actividades de control, comunicar e informar y monitorear el control, es una responsabilidad de cada miembro de la organización; quien en sus roles y funciones diarias tienen un compromiso en diferente grado con el control interno de la compañía y ejerce control. Asumir riesgos por omisión, olvido o desconocimiento, pueden comprometer seriamente el cumplimiento de los objetivos y las metas establecidas por la organización.

Aunque las responsabilidades e involucramiento en el proceso no son los mismos para todos, es importante tener claro que todos los integrantes de la organización serán componentes del sistema de control interno y de ellos también dependerá el éxito del desempeño en el proceso.

Algunos de los responsables con mayor grado de involucramiento y responsabilidad en el desarrollo del proceso son los siguientes: la administración, los directivos financieros, consejo de directores, comité de auditoría, auditores internos, auditores externos, legisladores y reguladores, terceros que interactúan con la entidad y otros como analistas financieros, medios de comunicación.

Finalmente, la organización será la única responsable de definir el alcance y compromiso que tiene cada uno con la implementación del Sistema de Control Interno, como la suma de varios procesos en las que todos tienen un rol y un grado de responsabilidad con la efectividad y eficacia de este. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011)

4.1.6. Métodos del Sistema de Control Interno

- **Método Descriptivo:** También llamado “narrativo”, consiste en hacer una descripción por escrito de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera. El método narrativo es ideal para aplicarlo a pequeñas empresas. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011)
- **Método de Cuestionario:** En este procedimiento se elaboran previamente una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una manera clara y sencilla para que sean comprensibles por las personas a quienes se les solicitará que las respondan. Una respuesta negativa advierte debilidades en el control interno. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011)
- **Diagrama de Flujo:** El diagrama de flujo de sistemas es un diagrama, una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que éstos se muestran en secuencia, al lector le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de los procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables. Tiene como base la esquematización de las operaciones, mediante el empleo de dibujos (flecha, cuadros, figuras geométricas, etc.); en dichos dibujos se representan departamentos, formas y archivos, por medio de ellos se indican y explican el desarrollo de las operaciones. Este método se utiliza en la actualidad a través de computadoras. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011)

4.1.7. Riesgo del Sistema de Control Interno

4.1.7.1. Riesgo

Se produce riesgo cuando hay probabilidad de que algo negativo suceda o que algo positivo no suceda, la ventaja de una empresa es que conozca claramente los riesgos oportunamente y tenga la capacidad para afrontarlos. El “Riesgo” es un concepto que bien se puede llamar como vital por su vínculo con todo lo que hace, casi podríamos decir que no hay actividad de la vida de los negocios o de cualquier asunto que se presente, que no incluya el riesgo.

4.1.7.2. Origen de los Riesgos

Pueden ser derivados por las amenazas externas y las debilidades internas, algunos cuantificables y otros no originados específicamente por una inadecuada estructura organizacional, la competencia desleal por la mala calidad de los productos por exigencias exageradas de los empleados, huelgas, nuevos impuestos, catástrofes, iliquidez, tasas de interés exageradas, aumento de precios de los proveedores, pérdida de imagen, por inadecuada auditoría externa o interna o por autocontroles no aplicados, etc.

Se pueden clasificar los diferentes riesgos de gestión en:

- Riesgos Estratégicos y del Negocio.
- Riesgos Financieros.
- Riesgos generales o de Apoyo.

4.1.7.3. Categorías de los Riesgos

Dentro del estudio se trabajó para detectar las diferentes categorías de los riesgos de auditoría que se puedan presentar dentro del marco de la evaluación como son:

- **Riesgo Inherente:** El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas antes de considerar la efectividad de los sistemas de control
- **Riesgo de Control:** El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

- **Riesgo de Detección:** El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.

4.1.7.4. Medición y Mitigación de Riesgos

Una vez se ha detectado el riesgo existente procederemos a la evaluación del riesgo de auditoría, que es un “proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo procedente en cada caso.”

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor, además es la base para la determinación del enfoque de auditoría a aplicar y la cantidad de satisfacción de auditoría a obtener, por lo tanto, debe ser un proceso cuidadoso y realizado por quienes posean la mayor capacidad y experiencia en un equipo de trabajo.

La valorización del riesgo inherente y residual suele efectuarse mediante apreciaciones subjetivas tomando como base la experiencia del personal, sus conocimientos, referencias o benchmark y finalmente plasmarlo según su intuición sobre el impacto y probabilidad que tendrían los riesgos identificados. (Mart, 2019)

Cuando se cuenta con datos de la gestión de riesgos, es posible conocer el estimado en términos de valor del impacto o riesgo inherente. Si no se dispone de dicho indicador, los auditores pueden intentar valorizar el impacto del riesgo tomado datos contables o de ejecución presupuestal, para facilitar la medición y alcance de los controles vigentes. El objetivo es identificar si los controles actúan dentro de la banda entre el riesgo inherente y residual, si son suficientes, si no son redundantes o por último si carecen de controles apropiados para cubrir las necesidades de mitigación de los riesgos. (Mart, 2019)

5. MARCO CONTEXTUAL

5.1.¿POR QUÉ CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S?

Se seleccionó a Controles Empresariales S.A.S para trabajar este proyecto de proyección social, ya que es una empresa que lleva más de treinta años en la localidad de Chapinero siendo parte de una de las industrias más reconocidas del sector como lo es la industria de la tecnología.

Al ser una gran empresa se logró evaluar todo lo que ya tienen establecido y enfocarlo hacia el control interno de la misma o del proceso que sea seleccionado para llevar a cabo este proyecto. Cabe resaltar que también se obtuvo la aprobación y compromiso por parte de la empresa para llevar a cabo este proyecto.

Se identificó que esta empresa podía aportar la suficiente información y recursos necesarios para llevar a cabo el objetivo propuesto y generar un impacto positivo tanto en la empresa, como en el proyecto.

5.2.ASPECTOS GENERALES

5.2.1. Historia de la Empresa

Controles Empresariales, es una empresa fundada el 7 de febrero de 1989, con el objeto de Importar y Comercializar equipos y soluciones de procesamiento electrónico de datos y la prestación de servicios de valor agregado que permitan un mejor uso de estos y una optimización de la relación costo / beneficio.

Sus empleados y socios son ejecutivos de amplia trayectoria en empresas multinacionales y nacionales, lo cual garantiza al usuario una asesoría integral en las áreas de venta, outsourcing, mantenimiento, sistematización y capacitación.

Controles Empresariales ha venido evolucionando su negocio, acorde con los retos actuales del mercado y los cambios tecnológicos. Esto nos ha llevado a identificar los siguientes factores críticos de éxito como elementos fundamentales y diferenciadores de tecnología.

Gran capacidad de establecer Alianzas Estratégicas, que permiten integrar a terceros o ser integrados en negocios y soluciones complejas, ampliando así nuestra presencia tanto a nivel local como regional.

5.3.ORGANIGRAMA

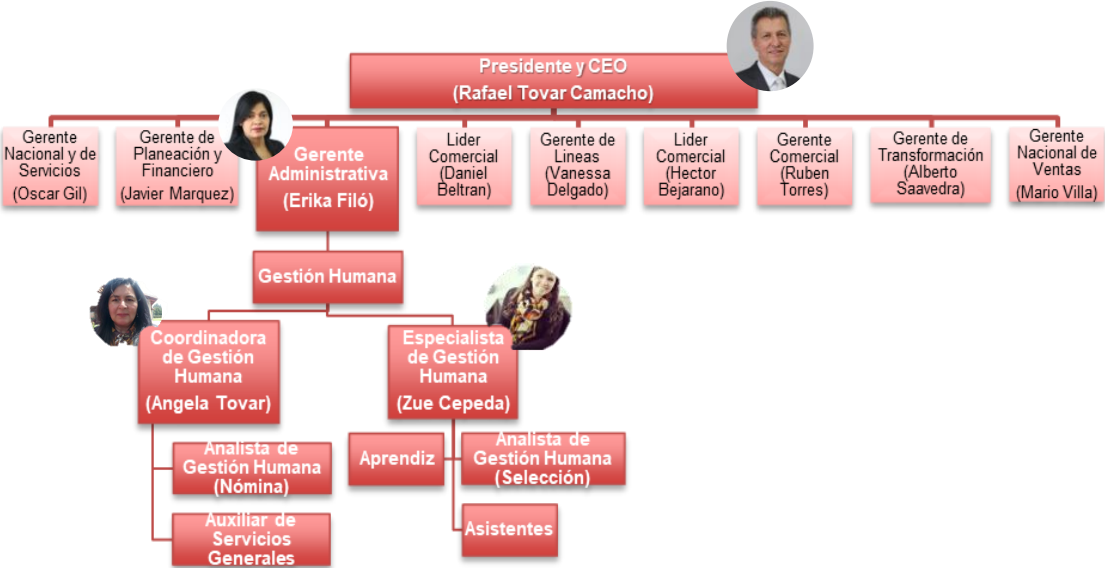


Ilustración 3 - Organigrama

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martínez, 2021.

5.4.FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Controles Empresariales es una firma líder de consultoría y asesoría estratégica en tecnologías de la información, que apoya la gestión de las empresas. Los servicios están enfocados a ayudar a los clientes a implementar soluciones tecnológicas, con las mejores prácticas, mejorando aspectos operativos y estratégicos.

La empresa se ha desarrollado como integrador de soluciones, con el objeto único de proveer al mercado productos y servicios acordes al desarrollo económico y avances tecnológicos, buscando entregar a los clientes las soluciones que les permitan hacer más productivo su negocio.

5.4.1. Misión

“Somos una organización de servicios que integra soluciones de Software, Hardware y consultoría enfocados en la satisfacción del cliente.”

5.4.2. Visión

“Entender el negocio y las necesidades de nuestros clientes, buscando que la tecnología sea un apalancador de las empresas, genere valor con soluciones informáticas integrales y mejore su conectividad, productividad y competitividad.”

5.4.3. Objetivos

- Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente externo con un mínimo de quejas y reclamos a través de la entrega oportuna y la prestación de servicios.
- Mejorar el bienestar de los empleados de la compañía, a través del conocimiento de sus necesidades y la integración de estos como parte activa de la organización.
- Garantizar el crecimiento y sostenibilidad de la organización ampliando su presencia geográfica y su portafolio de productos y servicios.
- Buscar el crecimiento y estabilidad financiera de la empresa a través de la generación de utilidades.
- Identificar peligros, evaluar, valorar y reducir los riesgos a partir de la implementación de controles adecuados a COEM.
- Garantizar el seguimiento al cumplimiento del Sistema Integrado de Gestión a través de la mejora continua, la planeación y ejecución de los programas de auditoría y la aplicación oportuna de las acciones correctivas y de mejora requeridas.
- Cumplir con la normatividad legal vigente del Sistema Integrado de Gestión con base en la identificación permanente e implementación de los requisitos legales y contractuales aplicables a nuestro objeto social, así como los estándares que aplicamos de forma voluntaria y que se relacionan con la calidad, seguridad y salud en el trabajo, medio ambiente, seguridad de la información y SAGRLAFT
- Prevenir, controlar y mitigar los impactos ambientales relacionados con las actividades desarrollados por la organización.

- Identificar, medir, controlar y hacer monitoreo de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.
- Fortalecer la cultura de prevención de riesgos de seguridad de la información por medio de la sensibilización y el entrenamiento constante de los colaboradores.
- Gestionar oportunamente los riesgos de seguridad de la información a través del establecimiento e implementación de planes de tratamiento y el mejoramiento continuo de los controles de seguridad.
- Garantizar la disponibilidad requerida por Controles Empresariales para los sistemas informáticos vitales para el desarrollo de los procesos misionales de la entidad. (Uptime de servidores, aplicaciones y servicios)
- Minimizar los riesgos sobre los sistemas informáticos, identificando y gestionando oportunamente las vulnerabilidades técnicas a nivel de sistemas operativos, aplicaciones de software y bases de datos utilizadas por los procesos internos y los servicios prestados por el Controles Empresariales.
- Gestionar diligentemente los eventos e incidentes de seguridad y ciberseguridad, fortaleciendo la capacidad de Controles Empresariales para hacer frente a: las amenazas, la pérdida, fuga, alteración no autorizada, indisponibilidad de información y los ataques informáticos incluyendo los generados desde el ciberespacio.

5.5. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S.

5.5.1. Fortalezas

- Máxima categoría con nuestros principales aliados fabricantes (Alto relacionamiento).
- 32 años de experiencia en el mercado – Empresa consolidada en el sector.
- Procesos de mejora continua.
- Una de las más grandes fuerzas comerciales del sector en Colombia.
- Personal técnico especializado en las principales líneas de negocio.
- Diversidad de portafolio
- Marca consolidada genera confianza en el mercado colombiano (Imagen de solidez).
- Moralidad financiera. (impacto positivo financiero en medio de la pandemia)

- Estabilidad laboral.
- Presencia geográfica en Colombia y Perú.
- Empresa centrada en valores.
- Estructura física.
- Participación en el mercado.
- Presencia Regional
- Programa de Coinversión con fabricantes
- Gestión integral de riesgos y la evaluación de los controles
- Incorporación de la gestión de incidentes de la seguridad de la información y la gestión de cambios en los procesos de COEM
- Fortalecimiento de las políticas y procedimientos de seguridad de la información
- Medidas de seguridad para el trabajo en casa
- Adopción de modelos de trabajo digitales
- Orientación a un SIG
- Amplio relacionamiento con Proveedores confiables
- Desarrollo de iniciativas en cuanto a responsabilidad social – GRI –
- Certificación en ISO 27001, y renovación ISO 9001
- Respaldo de ECOCOMPUTO en cuanto a manejo de residuos especiales, eléctricos y electrónicos

5.5.2. Oportunidades

- Expansión Geográfica.
- Penetración de clientes actuales con otras líneas.
- Comercio Electrónico y mercadeo digital.
- Ganar participación de mercado en el SMB.
- Generar alianzas con nuevos fabricantes.
- Nuevos modelos de negocio (XaaS: Todo como servicio).
- Transformación Digital
- Nueva normalidad

- Marcos normativos apoyados por tecnología.
- Mega tendencias (analítica, inteligencia artificial, internet de las cosas, seguridad, cloud)
- Demanda de productos y servicios tecnológicos como impacto de la pandemia
- Economía Naranja
- OCDE (lineamientos)
- Integrar los Sistemas de Gestión

5.5.3. Debilidades

- Concentración de la operación de la compañía en Colombia.
- Concentración de ingresos en pocas líneas de negocio.
- Faltan más líderes en algunos cargos claves.
- Estructura de Costos Alta.
- Portafolio complejo para el entendimiento comercial.
- Algunos clientes desatendidos o con atención intermitente.
- Venta transaccional (Vs venta Consultiva) en gran empresa.
- Desconocimiento del negocio del cliente.
- Falta de recursos integrales para arquitectar soluciones.
- Sistemas internos no cubren todos los procesos.
- Fallas en la comunicación entre los equipos internos.
- Falta alinear mejor la medición y compensación a la estrategia.
- Baja automatización de procesos.
- Resistencia al Cambio
- Demora en desarrollo de capacidades en el personal de COEM
- Cobertura de planes de desarrollo

5.5.4. Amenazas

- Fabricantes globales cambian su esquema a ventas directas a clientes finales.
- Empresas competidoras consiguen una forma más eficiente y/o innovadora para la prestación de sus servicios o entrega de sus productos.

- Comoditización de los productos ofrecidos por la compañía.
- Diferencia cambiaria y devaluación acelerada.
- Detrimento en la relación con países vecinos.
- Sustitución de la adquisición de tecnología de grandes fabricantes por BPOs, ITOs o ISV.
- Popularización de las ventas electrónicas.
- Nuevos competidores.
- Modelo de negocios en CLOUD de nuestros mayoristas (Nexys/Westcon/Ingram).
- Cambios en la legislación.
- Corrupción.
- Déficit de personal especializado en TI (Alta rotación de personal especializado).
- Inestabilidad de la economía
- Guerra Económica /China-Estados Unidos – Rusia
- Pandemia
- Efectos psicosociales por el confinamiento y distanciamiento social

5.6.ANÁLISIS INTERNO DEL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S.

5.6.1. Objetivo

Proveer y mantener al personal competente, contribuyendo al desarrollo de sus competencias, generando un ambiente laboral sano y seguro, buscando tener personal comprometido con la organización para garantizar la calidad en la prestación de servicios y venta de productos que permita el cumplimiento de las metas mega de COEM.

5.6.2. Alcance

Inicia con el requerimiento de contratación de personal, continua con el reclutamiento, selección, administración del personal, evaluación de desempeño y finaliza con la desvinculación de este.

5.6.3. Descripción del Proceso

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	SALIDAS	CLIENTES
Todos los procesos	Requisición	Reclutamiento y selección.	Especialista de Gestión Humana	Personal seleccionado	Todos los procesos
Todos los procesos Proveedor externo	Contratación Novedades	Administración de personal (contratación, nómina y desvinculación)	Coordinador de Recursos Humanos	Personal contratado Nómina liquidada Personal retirado.	Todos los procesos
Todos los procesos	Necesidades de formación	Capacitación y desarrollo.	Especialista de Gestión Humana	Plan Capacitación	Todos los procesos
Gestión Humana	Personal para evaluar contratado por COEM.	Evaluación de desempeño.	Colaboradores con personal a cargo	Informe de Evaluación de desempeño	Gestión gerencial Gestión Humana
Gestión Gerencial Gestión Humana	Necesidades de Bienestar	Planeación y ejecución de actividades para Bienestar Laboral	Gerente Administrativa	Informe clima organizacional	Todos los procesos
Gestión Humana	Resultados de indicadores de gestión	Análisis de indicadores	Gerente administrativa	Planes de acción (en caso de incumplimiento)	Sistemas de Gestión Gestión Gerencial

Tabla 1. Descripción del Proceso de Gestión Humana

6. TRABAJO DE CAMPO

6.1.IDENTIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO EN EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA “CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S”

Para la empresa Controles Empresariales S.A.S es de vital importancia la aplicación de un modelo de control interno inicialmente para el proceso del área de Gestión Humana, por lo cual se presenta a continuación la metodología utilizada para identificar los fundamentos sobre los cuales se puede establecer un modelo de control interno, en donde se podrán evidenciar los resultados obtenidos y la propuesta de mejora enfocada en los mismos.

6.2.METODOLOGÍA UTILIZADA

6.2.1. Entrevista

En primera instancia se realizó una entrevista a la señora Angela Patricia Tovar Camacho (Coordinadora de Gestión Humana) y Zue Andrea Mariana Cepeda Reyes (Especialista de Gestión Humana) por Katerin Michel Aponte Martínez, donde se logró dar el primer acercamiento de conocimiento al proceso y se obtuvo los siguientes resultados suministrados por las personas que intervinieron:

- El proceso de Gestión Humana se divide en subprocesos los cuales son:
 - Reclutamiento y Selección a cargo de la Especialista de Gestión Humana.
 - Conducta a cargo de la Coordinadora de Gestión Humana
 - Desarrollo Humano a cargo de la Especialista de Gestión Humana.
 - Gestión del Desempeño a cargo de la Especialista de Gestión Humana.
 - Bienestar a cargo de la Especialista de Gestión Humana.
 - Administración de Personal a cargo de la Coordinadora de Gestión Humana.
- El proceso de Gestión Humana inicia con una requisición de personal que es solicitada por los líderes de procesos.
- Se tiene establecido un tiempo de respuesta de siete (7) días hábiles para las requisiciones de personal.
- Las vacantes se publican en diferentes plataformas de reclutamiento como LinkedIn y Eempleo.com, a su vez también se reciben hojas de vida a través de referidos.

- Es responsabilidad de la Especialista de Gestión Humana garantizar el contacto con todos los candidatos, el envío de pruebas correspondientes a cada perfil y agendar la entrevista con los mismos.
- Se debe realizar un informe de selección por cada candidato entrevistado, el cual se remitirá a los solicitantes para que continúen con el proceso con al menos tres candidatos.
- Las Gerencias Administrativa, Financiera y de Servicios son las que realizan las aprobaciones de contrataciones.
- Todos los candidatos que sean seleccionados deberán pasar por una verificación SAGRLAFT y validación de IAS.
- Una vez se tenga la confirmación del ingreso de candidato se debe solicitar la creación del usuario y la asignación de equipo al proceso de Gestión de TI Interna a través de un caso en la Mesa de Servicios.
- Antes de ingresar a la empresa todos los candidatos deberán realizarse el respectivo examen médico.
- Los candidatos seleccionados deberán suministrar los documentos que sean solicitados por el proceso. Una vez pasan la aprobación no debe faltar ningún documento y se realizan las afiliaciones a que haya lugar salud, caja, pensión y riesgos, todo debe gestionarse el mismo día, ninguna persona puede ingresar sin contar con ARL y las respectivas afiliaciones.
- Se deben verificar todas las referencias tanto personales, como laborales.
- Es responsabilidad de la Coordinadora de Gestión Humana la elaboración de los contratos y el envío de este con el formato de Declarante de Renta y dependientes.
- Una vez la persona tiene a la documentación completa se envía contrato para la firma del colaborador, ya que este debe estar firmado antes de que ingrese a su primer día hábil laboral.
- Se tiene una política establecida en la cual se definió que las personas deben ingresar el primer día hábil de cada semana por temas de capacitaciones e inducciones.
- Las únicas personas que ingresan días diferentes al primer día hábil de la semana son los colaboradores administrativos que afectan negativamente en la operación y colaboradores para servicios que deben cumplir los tiempos de cada proyecto.

- Todos los colaboradores que ingresen a la empresa recibirán un correo de bienvenida, el cual contendrá su usuario y contraseña asignados.
- Los colaboradores surten un proceso de inducción el cual se compone por: Inducción General, Seguridad salud en el trabajo, Calidad, SAGRLAFT, Seguridad de la información.
- Si el colaborador que ingresa pertenece a la Gestión Comercial o Alianzas Estratégicas tiene que llevar a cabo trece inducciones de las líneas de negocio y un curso denominado COEM SERVICE MÁSTER.
- Para los colaboradores contratados a término indefinido se realiza una evaluación de periodo de prueba a los dos meses de su ingreso.
- En cuanto al subproceso de bienestar la entrada principal es la encuesta de clima organizacional, basados en esta junto con un comité se proponen planes de acción que se implementan a lo largo del año. Adicionalmente, se cuenta con celebraciones fijas (Cumpleaños, Halloween, Novenas)
- La evaluación de clima organizacional se compone por 58 preguntas y un mes de tiempo estipulado para dar respuesta por parte de todos los colaboradores.
- En temas de conducta se evalúa a través de las no conformidades internas en donde se evidencie alguna falta por parte de un colaborador al Reglamento Interno y se llama a descargos, donde se sigue el procedimiento estipulado por la ley.

6.2.2. Consulta

Se obtiene acceso a la caracterización, procedimientos y reglamentos documentados por la empresa los cuales describen la forma de trabajar en cada uno de los subprocesos identificados en la entrevista los cuales son:

- A4.1P1 Procedimiento de Reclutamiento y Selección

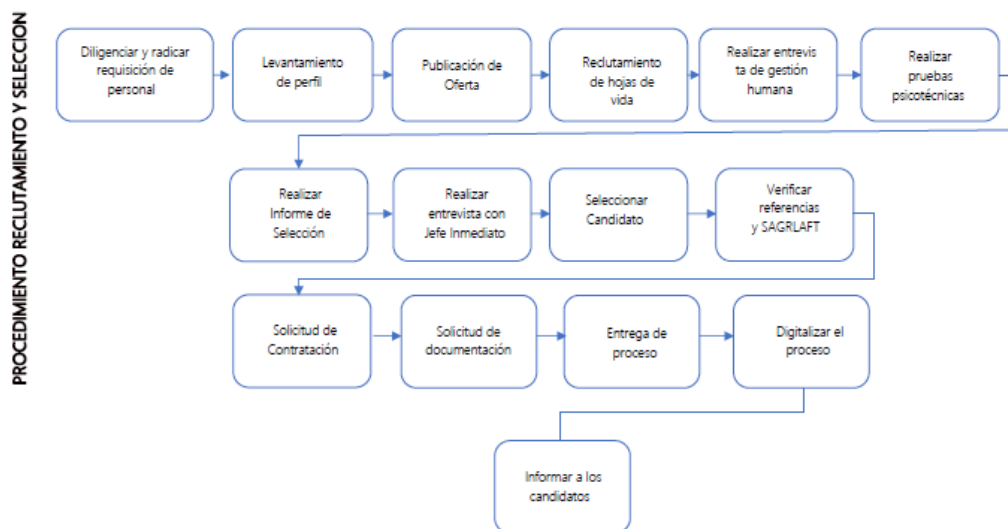


Ilustración 4 - Flujograma Reclutamiento y Selección

Elaborado por: Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

- A4.2P1 Procedimiento de Descargos



Ilustración 5 - Flujograma Descargos

Elaborado por: Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

- A4.3P1 Procedimiento de Capacitación y Desarrollo

PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN



Ilustración 6 - Flujograma Capacitación y Desarrollo

Elaborado por: Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

- A4.3P2 Procedimiento de Inducción y Reinducción

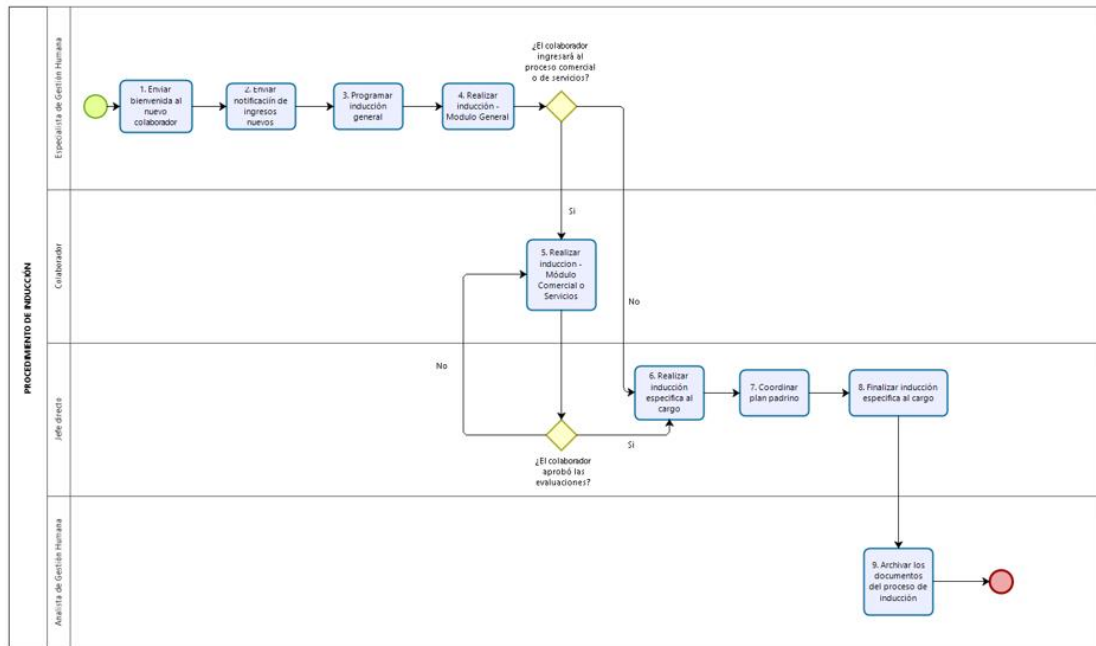


Ilustración 7 - Flujograma Inducción y Reinducción

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martinez, 2021.

- A4.4P1 Procedimiento de Evaluación de Desempeño

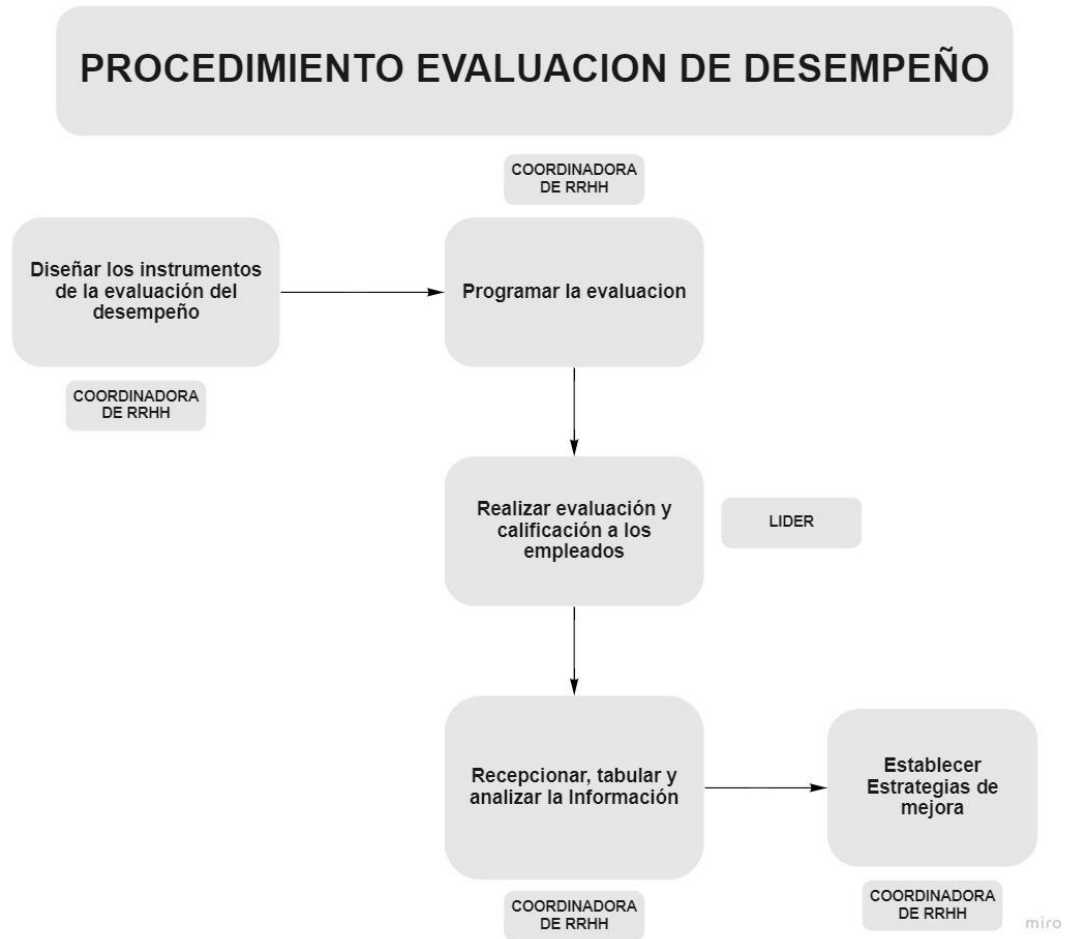


Ilustración 8 - Flujograma Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, 2021.

- A4.5P1 Procedimiento de Bienestar

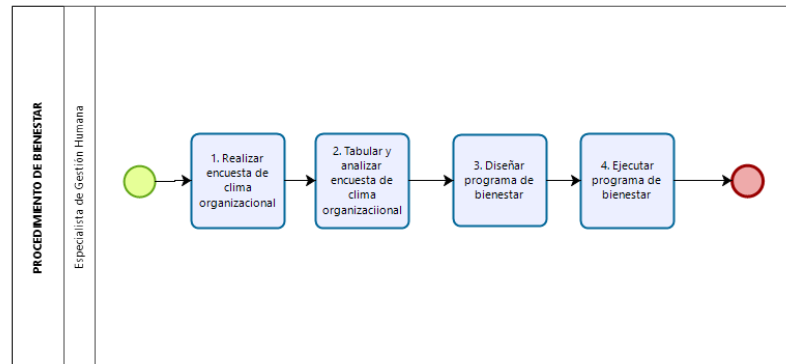


Ilustración 9 - Flujograma Bienestar

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martinez, 2021.

- A4.6P1 Procedimiento de Administración de Personal



Ilustración 10 - Flujograma Contratación

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, 2021.

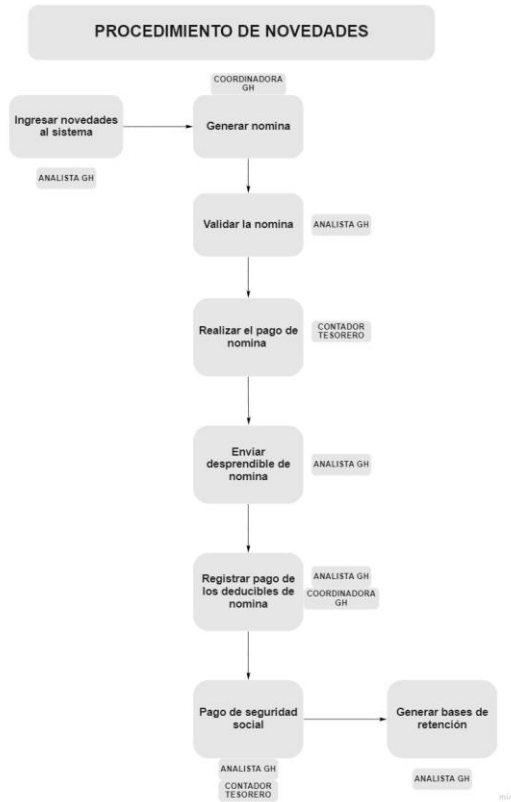


Ilustración 11 - Flujograma Novedades

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, 2021.



Ilustración 12 - Flujoograma Retiros

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, 2021.

6.2.3. Encuesta

Para realizar el levantamiento de la información de acuerdo con los elementos del modelo COSO y conocer la situación actual del proceso de Gestión Humana de la empresa Controles Empresariales se revisaron todos los procedimientos del control interno según el modelo COSO y sus respectivos componentes.

En cuanto a la evaluación del control interno se aplicó una investigación de tipo descriptiva con los métodos de: Entrevista para conocer el proceso y el diligenciamiento de una encuesta de control interno por parte de los colaboradores que intervienen en el mismo donde se evaluaron factores de control, se le asignó a cada pregunta una calificación y se consiguió al final una calificación ponderada que logra determinar el nivel en el que se encuentra el proceso en cuanto al control interno.

6.2.3.1. Ambiente de Control

AMBIENTE DE CONTROL		SI	NO	TOTAL
1	Cuando surge una nueva vacante, ¿Se estudian las exigencias y el perfil que se ajusta al mismo?	4	1	0,80
2	¿Existen programas abiertos para ascender dentro de la empresa?	4	1	0,80
3	¿Existe una estructura organizativa definida?	5	-	1,00
4	¿La planificación estratégica del proceso aporta a los objetivos de la empresa?	5	-	1,00
5	¿Todos los empleados tienen clara la estrategia y objetivos de la compañía?	4	1	0,80
6	¿Se almacenan los documentos de todos los colaboradores?	5	-	1,00
7	¿La empresa cuenta con manual de funciones?	5	-	1,00
8	¿Se realiza por escrito una asignación de responsabilidades a los colaboradores?	3	2	0,60
9	¿Existen proceso de selección, inducción y capacitación?	5	-	1,00
10	¿Se acompaña a los nuevos colaboradores en todo el plan de inducción y capacitación?	5	-	1,00
11	¿Los colaboradores conocen la misión y visión de la empresa?	5	-	1,00
12	¿Se tienen definidos tiempos para cada actividad que se ejecuta dentro del proceso?	4	1	0,80
13	Al finalizar la relación laboral ¿el colaborador diligencia alguna encuesta?	4	1	0,80
				11,6

Tabla 2. Ambiente de Control

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, Katerin Michell Aponte Martinez, Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

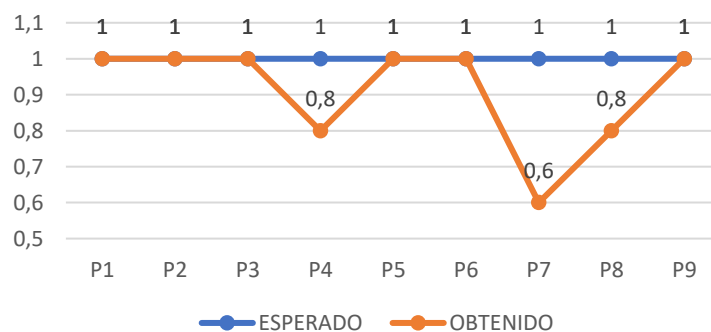


Gráfico 1 - Ambiente de Control

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martinez, 2021.

Nivel de confianza: Calificación obtenida / Resultado esperado

Riesgo: Resultado esperado – Nivel de confianza

Resultados de la Evaluación

En este componente se obtiene un nivel de confianza del 89,2% que es ALTO debido a que el proceso cuenta con una estructura organizativa del proceso bien definida, cuenta con la planeación suficiente para llevar a cabo las actividades de este, los cuales aportan al cumplimiento de los objetivos del proceso, se destaca la definición de los procesos que se encuentran documentados.

El nivel de riesgo obtenido es del 10,8% lo cual es un nivel bajo, se debe principalmente a la falta de comunicación de todos los colaboradores que intervienen en el proceso, ya que no manejan la misma información en cuanto a cómo se manejan las actividades, es importante resaltar que los colaboradores, que son practicantes deben conocer a cabalidad todo su proceso para llevarlo a cabo de manera eficaz y eficiente.

Debilidades detectadas en el proceso

- En la organización no se realiza un documento de entrega de cargo y asignación de responsabilidades del cargo que desempeñara al contratarse
- No se cuenta con programas de ascenso dentro de la empresa que sean comunicados a todos los colaboradores.
- Falta comunicar de manera continua la estrategia y filosofía de la compañía.

Propuestas de mejora para el proceso

- Fomentar la comunicación de los colaboradores que participan en el proceso de Gestión Humana a través de reuniones de seguimiento en las cuales participe todo el equipo, de esta manera los colaboradores conocerán también las responsabilidades de los demás.
- Definir tiempos de respuesta en una presentación, para cada actividad que se lleva a cabo dentro del proceso, ej. reclutamiento, selección, contratación, pago de nómina, pago de prestaciones sociales.

- Definir un cronograma con las actividades que son recurrentes en el proceso de esta manera se asegura el seguimiento adecuado a cada una de ellas.
- Garantizar al menos una vez al trimestre un comunicado a todos los colaboradores donde se socialice la estrategia y filosofía de la empresa.
- Dejar evidencia de los programas para ascender dentro de la empresa.

6.2.3.2. Evaluación de los Riesgos

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS		SI	NO	TOTAL
1	¿Se tienen identificados los riesgos del proceso?	5	-	1,00
2	¿Se realizan controles basados en los riesgos?	5	-	1,00
3	¿Se hacen evaluaciones del control interno del proceso?	4	1	0,80
4	¿Se almacenan los documentos de todos los colaboradores?	5	-	1,00
5	¿Existen controles establecidos respecto a los temas de acoso laboral?	5	-	1,00
6	¿Cuentan con indicadores para cada actividad importante del proceso?	3	2	0,60
7	¿Se tienen establecidos tiempos para el pago de las liquidaciones?	5	-	1,00
				6,4

Tabla 3. Evaluación de Riesgos

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, Katerin Michell Aponte Martinez, Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

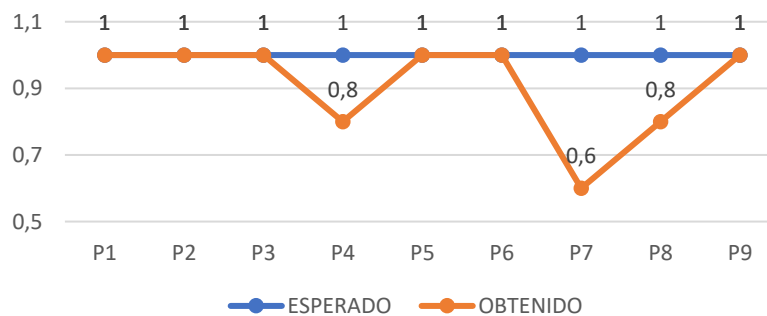


Gráfico 2 - Evaluación de Riesgos

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martinez, 2021.

Nivel de confianza: Calificación obtenida / Resultado esperado

Riesgo: Resultado esperado – Nivel de confianza

Resultados de la Evaluación

En este segundo componente del modelo COSO se obtiene un nivel de confianza del 91% que es ALTO debido a que el proceso define sus objetivos de manera adecuada, tienen identificados sus riesgos y controles aplicables, realizan las evaluaciones de control interno.

El nivel de riesgo obtenido es del 9% BAJO, debido a que solo se cuenta con un indicador formalizado para todo el proceso y no se tienen definidos los tiempos para realizar las evaluaciones de control interno a las actividades que se llevan a cabo dentro de este.

Debilidades detectadas en el proceso

- No se realiza de manera autónoma la actualización de los riesgos del proceso.
- No se tienen definidos los tiempos para las evaluaciones de control interno del proceso.
- Falta documentar y dejar evidencias de las evaluaciones de control interno que son llevadas a cabo por los colaboradores del proceso.

Propuestas de mejora para el proceso

- Establecer fechas para actualizar periódicamente su matriz de riesgos y el estado de los controles propuestos.
- Definir tiempos y mecanismos para la evaluación de control interno.
- Documentar los resultados de la evaluación de control interno para asegurar la mejora del proceso.

6.2.3.3. Actividades de Control

ACTIVIDADES DE CONTROL		SI	NO	TOTAL
1	¿El proceso cuenta con objetivos o metas específicos?	5	-	1,00
2	¿Se establecen objetivos o metas para cada actividad del proceso?	5	-	1,00
3	¿Se tiene en cuenta la percepción y opinión de todos los colaboradores a la hora de tomar decisiones que les afecten?	3	2	0,60
4	¿Existe la diferencia entre descargos y llamado de atención?	5	-	1,00
5	¿Se evalúa el desempeño de los colaboradores?	5	-	1,00
6	¿La empresa ofrece reconocimientos a todos los empleados por el cumplimiento de metas u objetivos?	2	3	0,40
7	¿Se realizan encuestas de satisfacción a los colaboradores periódicamente?	3	2	0,60
8	¿La empresa cuenta con beneficios extralegales para los colaboradores y sus familias?	1	4	0,20
				6,4

Tabla 4. Actividades de Control

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, Katerin Michell Aponte Martinez, Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

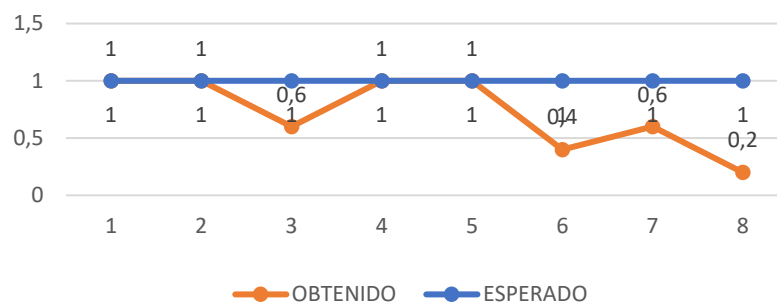


Gráfico 3 - Actividades de Control

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martinez, 2021.

Nivel de confianza: Calificación obtenida / Resultado esperado

Riesgo: Resultado esperado – Nivel de confianza

Resultados de la Evaluación

El tercer componente del modelo COSO se obtiene un nivel de confianza del 80% que es ALTO debido a que el proceso cuenta con procedimientos documentados que se ajustan a la realidad de las actividades que se llevan a cabo en el proceso, se conocen aspectos clave del

mismo y se evidencia un buen seguimiento a las actividades realizadas, con el fin de mejorar los resultados esperados del proceso hacia el resto de la organización para todas sus partes interesadas, teniendo en cuenta retroalimentaciones de los clientes internos a través de encuestas de satisfacción. El proceso cuenta con información documentada que es comunicada a todos los niveles según corresponda.

El resultado evidencia un nivel de riesgo del 20% considerado BAJO, esto se debe a que se evidenciaron solamente dos indicadores formalizados y no se lograron identificar indicadores formalizados para cada actividad realizada en el proceso que genera impacto en el mismo, además es importante resaltar que faltan programas de beneficios extralegales que se dirijan a los colaboradores.

Debilidades detectadas en el proceso

- La compañía no cuenta con un plan de estímulos y reconocimientos para que su personal trabaje motivado.
- Aunque se realiza una encuesta a los colaboradores de manera anual, los colaboradores como practicantes no alcanzan a evidenciar su percepción en la misma.
- Faltan indicadores por actividades.

Propuestas de mejora para el proceso

- Se sugiere proponer un plan de beneficios para colaboradores a la alta dirección donde por ejemplo se incluyan actividades que estimulen el cumplimiento de metas en temas comerciales.
- Definir un indicador para cada subproceso relevante dentro del proceso.
- Realizar pequeñas encuestas a los colaboradores que pertenecen al proceso de manera semestral de esta manera se puede evidenciar la percepción de los colaboradores como practicantes que no alcanzan a completar un año dentro de la organización.

6.2.3.4. Información y Comunicación

	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	RESPUESTA
1	¿Cuál es el flujo de comunicación del proceso?	<p>A través del Correo se comparten los resultados de los procesos de selección a los líderes del proceso a través de un formato específico. En relación con clima se comparte a todos los colaboradores a través de una pieza gráfica los resultados obtenidos y a todos los líderes de la Organización temas de microclima.</p> <p>Depende, en ocasiones es rápido cuando el recurso se requiere pronto, pero en ocasiones se demoran bastante en revisar los procesos.</p> <p>Mantiene un flujo de comunicación constante entre las áreas involucradas en el mismo</p> <p>A través del correo corporativo, se envían certificaciones de pago, se informa sobre descuentos, etc.</p> <p>Constante</p>
3	¿Qué fuente de reclutamiento es la mayormente utilizada?	<p>Bolsas de Empleo</p> <p>Referencias</p>
4	¿Quiénes tienen acceso a la información de los colaboradores?	Los integrantes de Gestión Humana y los jefes directos de cada colaborador presidencia.
5	¿Qué tan alta es la tasa de rotación de personal?	<p>8% a junio</p> <p>80%</p> <p>Pues no es muy alta comparada con el medio, generalmente se ha mantenido entre el 2 al 4%</p> <p>Últimamente un poco alta por la competitividad del mercado</p>
6	¿Cuáles son las causas de la rotación de personal?	<p>Mejor oferta salarial</p> <p>Beneficios extralegales</p> <p>Termino de proyectos, oferta laboral</p>
7	¿Cuál es el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa en forma general?	<p>Satisfechos (80% -100%)</p> <p>Conformes (60% -79%)</p>

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		RESPUESTA
8	¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones a los colaboradores?	Mínimo 2 mensuales
		Recién ingresan los colaboradores
		Cada 3 meses
		Depende del cargo, si es comercial y servicios semanalmente, es frecuentemente, y si es administrativo, de vez en cuando
		Diría que frecuentemente, cada mes
9	¿Qué criterios se tienen en cuenta para establecer los rangos salariales?	Experiencia, certificaciones y expectativa salarial de cada candidato
		Estudios de mercado
		La distribución de labores y efectos económicos del cargo
		La productividad de las personas
		Se tiene en cuenta la relación al cargo y su experiencia junto con sus estudios
10	¿Cómo se realiza el pago de nómina y prestaciones sociales?	Mensual
		Se realiza teniendo en cuenta la flexibilidad salarial 70/30
		Si
		Se realiza el pago de nómina el 22 de cada mes y prestaciones al comienzo del siguiente
11	¿Quién realiza y quien aprueba la nómina y la liquidación de prestaciones sociales?	No sé
		El departamento de nómina - Angela Tovar
		Gestión Humana
		El área de gestión humana se encarga de la realización, validación para su posterior pago
12	El pago de nómina es realizado por colaboradores que:	Intervienen y controlan la preparación de la nómina
		Son responsables por la contratación o despido de personal

Tabla 5. Información y Comunicación

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, Katerin Michell Aponte Martinez, Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

Resultados de la Evaluación

El resultado de este cuarto componente se analizó bajo la percepción de lo identificado y se pudo concluir que tiene una valoración de 65% considerado MODERADO, ya que se puede evidenciar como los colaboradores que hacen parte del proceso no manejan la misma información en todos los niveles, pero cabe resaltar que en temas relevantes de los roles desempeñados por cada uno se obtiene la información necesaria.

El nivel de riesgo para este componente es de un 35% considerado MODERADO, ya que hace falta comunicar temas importantes como quien tiene accesos a la información, los tiempos establecidos para las actividades del proceso, definir cuál es el flujo de comunicación del proceso a establecer constantes procesos de comunicación dentro del mismo.

Debilidades detectadas en el proceso

- No se evidencia que el personal cuente con un canal de comunicación efectivo para el buen desarrollo de las actividades.
- No se evidencia el conocimiento suficiente por parte de los colaboradores acerca de cómo funcionan las quejas y reclamos dentro de la organización.
- Las capacitaciones están centralizadas en los procesos Comerciales y de Servicios únicamente.
- Comunicación interna del proceso por parte de los colaboradores en cada una de las actividades que realizan para que todos los integrantes del proceso manejen la misma información.

Propuestas de mejora para el proceso

- Realizar una planeación de capacitaciones trimestral que abarque temas de interés y sobre el buen funcionamiento de la comunicación en todos los procesos de la organización.
- Realizar socializaciones dentro del proceso para que todos los colaboradores manejen la misma información.
- Establecer el flujo de comunicación para el proceso.
- Establecer tiempos para cada actividad del proceso con el fin de organizar el tiempo de ejecución para cada uno y dinamizar los mismos.

6.2.3.5. Supervisión

	SUPERVISION	RESPUESTA		
1	¿Los líderes de proceso intervienen en los programas de aprendizaje y desarrollo de los colaboradores?	5	-	1,00
2	¿La alta dirección realiza seguimiento al proceso? ¿Cómo?	5	-	1,00
3	¿Se realizan auditorías operativas y financieras al proceso?	5	-	1,00
4	¿Cuáles considera que son los aspectos para mejorar del proceso de Gestión Humana?	Tiempos de respuesta en las aprobaciones de contratación.	1	
		Mejorar la comunicación con las demás áreas para la optimización de los procesos	1	
		El apoyo de los demás procesos en el desarrollo de los mecanismos de acción como requisiciones y demás	1	
		Los indicadores, debemos incluir más indicadores en los procesos	1	
		Los tiempos para cada proceso, ya que en algunas ocasiones e incrementan de una manera que le quita tiempo a otras y puede llevar a atrasar procesos	1	

Tabla 6. Supervisión

Elaborado por: Carlos Alberto Pinto Carvajal, Katerin Michell Aponte Martinez, Paola Catherine Guzmán Ariza, 2021.

Resultados de la Evaluación

El resultado de este cuarto componente se analizó bajo la percepción de lo identificado y se pudo concluir que tiene una valoración de 100% considerado MUY ALTO, ya que se puede evidenciar un buen seguimiento tanto por parte del proceso como de la alta gerencia a quien deben reportar.

Aunque el nivel de riesgo para este componente es de un 0% considerado MUY BAJO, se deben tener en cuenta las sugerencias hechas por los colaboradores que participan en el proceso para contribuir al mejoramiento continuo del mismo.

Debilidades detectadas en el proceso

- Establecer tiempos para todas las actividades del proceso.
- Definir indicadores para todas las actividades del proceso.
- Realizar seguimientos internos por parte de los mismos colaboradores.
- Definir tiempos para realizar dichos seguimientos.
- Realizar socializaciones a toda la organización acerca del proceso de Gestión Humana, sus actividades y tiempos establecidos.

Propuestas de mejora para el proceso

- Realizar un plan de trabajo en donde se incluyan fechas para el seguimiento a todas las mejoras propuestas a lo largo de esta revisión del control interno del proceso.

6.3.¿POR QUÉ ES NECESARIA UNA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO EN COEM?

De acuerdo con la información obtenida a través de los diferentes mecanismos se logró establecer que el proceso de Gestión Humana, aunque se encuentra en un nivel aceptable de su control interno, no lo tiene definido, documentado, ni formalizado a través de ningún documento que permita llevar a cabo de la mejor manera todas las actividades y que aporte al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Es por lo que se hace necesario contar con un Manual de Control Interno para el proceso de Gestión Humana el cual defina cuáles son los aspectos para tener en cuenta en cada elemento del modelo de control interno, todas las falencias detectadas se deberán incluir dentro del Manual correspondiente.

Adicionalmente, al empezar este modelo de control Interno con un proceso como Gestión Humana se da indicios a la empresa para implementar un control interno para todos sus procesos.

7. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

7.1.DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO EN EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA “CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S”

7.1.1. Planteamiento

A través de una reunión de apertura que se realizó con la líder del proceso y Gerente Administrativa, se dio a conocer la importancia del control interno para las organizaciones y la propuesta de la Universidad Piloto de Colombia para aportar a uno de sus procesos en temas de control interno a través de nuestro proyecto de proyección social “Chapinero en Evolución”; utilizando nuestro conocimiento como estudiantes de último semestre del pregrado de Contaduría Pública para llevar a cabo los procesos necesarios que conlleven la elaboración de un Manual de Control Interno basado en el modelo COSO.

7.1.2. Propuesta

El objetivo de la propuesta de Manual de Control interno es contribuir al correcto desempeño del proceso del área de Gestión Humana de Controles Empresariales S.A.S la misma que está elaborada con base en el análisis de Control Interno enfocado al Modelo COSO a través de componentes y sus factores respectivos realizados.

La propuesta para el proceso del área de Gestión Humana de Controles Empresariales S.A.S se puede evidenciar en el documento anexo.

- A4MA2 Manual de Control Interno (Anexo A): Se realizó el documento para la organización basado en las necesidades y debilidades identificadas y teniendo en cuenta los elementos de control interno del modelo COSO.

- A1F1 Matriz de Riesgos y Oportunidades Integrados – Gestión Humana (Anexo B)

Codigo del Riesgo	RIESGO (Valoración Inherente)		ZONA	ZONA
RG-SSI-A4-001	Perdida de la Disponibilidad de la Información de Gestión Humana considerada de nivel alto para COEM		MODERADO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	POSIBLE	MAYOR		
RG-SSI-A4-002	Perdida de la Confidencialidad de la Información de Gestión Humana considerada de nivel alto para COEM		MODERADO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	POSIBLE	MAYOR		
RG-SSI-A4-003	Perdida de la Integridad de la Información de Gestión Humana considerada de nivel alto para COEM		MODERADO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	POSIBLE	MAYOR		
RG-SGC-A4-001	Alta rotación del personal		ALTO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	PROBABLE	MAYOR		
RG-SGC-A4-002	Ausencia de personas en cargos claves		MODERADO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	POSIBLE	MAYOR		
RG-SGC-A4-003	Sicosocial - Reclutar y retener talentos		ALTO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	PROBABLE	MODERADO		
RG-SGC-A4-004	Cambio en las formas de trabajar		ALTO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	MUY PROBABLE	MODERADO		
RG-SGC-A4-005	Centralizar la aprobación de recursos en Presidencia		EXTREMO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	MUY PROBABLE	MAYOR		
RG-SGC-A4-006	La trayectoria en el mercado hace atractivos los procesos de reclutamiento		EXTREMO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	MUY PROBABLE	MAYOR		
RG-SGC-A4-007	Incumplimiento a la normatividad en cuanto a los colaboradores		BAJO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	IMPROBABLE	MAYOR		
O-SGI-A4-001	Pago anticipado y oportuno de la nómina		EXTREMO	BAJO
	Valoración de la probabilidad	Valoración del Impacto		
	MUY PROBABLE	MAYOR		

Ilustración 13 - Valoración de los Riesgos

Elaborado por: Katerin Michell Aponte Martínez; 2021

- Indicadores propuestos para el proceso (Anexo Q)
 - **Indicador de Rotación:** Permite identificar el porcentaje de rotación del personal y la variación en la estabilidad de los colaboradores de la organización.
 - **Indicador de Capacitación:** Determinar el cumplimiento del plan de capacitación establecido y permitirá medir la cobertura de las capacitaciones ayudando a tener una mirada más transversal de la oportunidad que se brinda a los colaboradores de mejorar sus competencias y conocimientos.
 - **Indicador de Tiempo de reclutamiento y selección:** Determina el cumplimiento a los tiempos establecidos permitiendo medir el tiempo de contratación, es decir, entre más se demore el proceso de reclutamiento y selección más dinero y tiempo se invertirá en elegir al candidato más adecuado.

CONCLUSIONES

Objetivo general: *“Elaborar un manual de control interno que apoye el proceso de gestión humana según las necesidades de la compañía Controles Empresariales S.A.S”* a través de todo el estudio realizado se logró identificar los elementos necesarios para elaborar un manual de control interno para el proceso de Gestión Humana como propuesta, el cual se basa en los cinco factores del modelo COSO, que se logró a través del desarrollo de los tres objetivos propuestos. Después de realizar todo el proceso de análisis de control interno del proceso de Gestión Humana de la empresa Controles Empresariales S.A.S logramos obtener toda la información necesaria acerca de lo que es el control interno basado en el Modelo COSO y establecer la metodología necesaria para obtener la información y el conocimiento del proceso para llevar a cabo el respectivo análisis que nos permitiera elaborar el manual. De esta manera se dio cumplimiento al objetivo general.

Objetivo específico *“Generar un diagnóstico sobre la situación actual del proceso de Gestión Humana orientado desde la parte conceptual y el panorama de riesgos existentes”* a través de la metodología utilizada como entrevistas con los colaboradores del proceso, consulta de la información documentada y la elaboración de una encuesta que fue respondida por los colaboradores, se logró obtener la información necesaria para identificar el nivel de confianza y riesgo del proceso en cada uno de los elementos del control interno del modelo COSO. Se evidencia cumplimiento del objetivo.

Objetivo específico: *“Construir la propuesta y estrategia de control interno que sea adaptado al proceso de Gestión Humana en Controles Empresariales S.A.S”* con los resultados obtenidos se logró elaborar un manual de Control Interno para el proceso el cual brinda las directrices en cada elemento del control interno que se deben tener en cuenta, se realizó una identificación y valoración de los riesgos del proceso y por último se elaboraron fichas de indicadores que permitan medir el cumplimiento del proceso en las observaciones realizadas por el diagnóstico de control interno. Se evidencia cumplimiento del objetivo.

Objetivo específico: *“Analizar de los resultados a aplicar sobre el manual en el proceso de Gestión Humana de Controles Empresariales S.A.S”* se procedió a socializar con una muestra

importante de colaboradores la importancia del control interno y su impacto en las organizaciones, adicionalmente se socializó a los colaboradores y líder del proceso el manual construido como propuesta el cual se adaptaba a las necesidades de este, los riesgos identificados y los indicadores propuestos. Se evidencia cumplimiento del objetivo.

Resultado a nivel empresarial CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S.

A través de este trabajo se buscó impactar de manera positiva al proceso de Gestión Humana llevando un análisis sobre la importancia de tener un control interno a través de todos los componentes del modelo los cuales se deben alinear con los objetivos del proceso y de la organización, estableciendo coordinación, comunicación y control adecuado en todas las actividades ejecutadas. Se realizaron sesiones de socialización a toda la empresa en donde se contó con gran participación de los colaboradores, se pudo dar a conocer la importancia del control interno en todos los niveles de la organización y su disposición para que este proyecto se pueda llevar a cabo en más procesos de Controles Empresariales S.A.S. En el ANEXO R se podrá evidenciar la conclusión obtenida por parte de la empresa Controles Empresariales S.A.S.

Resultado a nivel profesional

Desde nuestro punto de vista como profesionales pudimos identificar que es importante resaltar que el control interno debe funcionar de manera adecuada en las compañías para que este permita determinar el buen manejo de esta, las funciones e información de la empresa debe estar bajo supervisada bajo un modelo de control interno, con el fin de generar una indicación confiable de la situación actual y sus operaciones en el mercado, todo esto contando con el mejor capital humano, es de vital apoyo orientarse con los indicadores que cuenta la compañía, ya que estos son precisos en el análisis realizado por la dirección y son soporte para la toma de las decisiones en la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- Controles Empresariales. (2021). Controles Empresariales. Recuperado 29 de septiembre de 2021, de <https://controlempresariales.com/historia.php>
- ALCALDÍA LOCAL DE CHAPINERO. (n.d.). Historia y Patrimonio de la Localidad. Recuperado de 05 02, 2021, from <http://www.chapinero.gov.co/mi-localidad/conociendo-mi-localidad/historia>.
- ayer y hoy . (2010, julio - septiembre). Revista Unilago primero en tecnología, innovacio y confianza, 5 -8. Retrieved 05 02, 2021, Recuperado de https://issuu.com/unilago/docs/rev_jul_sep2010.
- El tiempo. (1993, 03 27). (E. tiempo, Producer) Retrieved 05 02, 2021, Recuperado de from <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-86422>
- Funcion Publica . (2015, Diciembre 1). Decreto 338 de 2019 - EVA . Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90730>
- Mart, V. (2019, Junio 15). Medición de controles para mitigar riesgos. Recuperado de AUDITOOL: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/1789-medicion-de-controles-para-mitigar-riesgos-28386>
- Rivas Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Recuperado de Fundamentos teóricos. Redalyc.org.: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>
- Alvarado Veletanga, M. A., & Tuquiñahui Paute, S. P. (2011). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Kerfant, A. (2021, 6 mayo). El control interno en la empresa: definición, ejemplos y auditoria. Crear mi Empresa. <https://crearmiempresa.es/control-interno-empresa.html>

- Camila, L. (2020, 3 abril). Informe COSO: componentes y principios. | Actualícese. Actualícese | Información contable y tributaria en profundidad. <https://actualicese.com/componentes-y-principios-del-informe-coso/>
- Definición de Riesgo | CIIFEN. (s. f.). Aproximación para el cálculo de riesgo. <https://ciifen.org/definicion-de-riesgo/>
- Los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos. (s. f.). Revista: Caribeña de Ciencias Sociales. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Pérez M., F. (2021, 1 noviembre). ▷ Concepto de Auditoría Importancia y Tipos. contabilidaddeservicios.com. <https://contabilidaddeservicios.com/auditoria/concepto-de-auditoria-importancia-y-tipos/>
- S. (2020, 30 agosto). La revolución tecnológica. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. <https://www.semana.com/100-empresas/articulo/la-revolucion-tecnologica/427258-3/>
- Actualícese (2021, 23 julio). Control interno: definición, objetivos e importancia Actualícese. Actualícese Información contable y tributaria en profundidad. <https://actualicese.com/definicion-de-control-interno/>
- Guia-NIA-para-PYME-correcciones-V1.pdf. (2011). Federación Internacional de Contadores. <https://Guia-NIA-para-PYME-correcciones-V1.pdf>