

**ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS QUE INCIDEN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE
SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO EN UNA PYME**

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

**PRESENTADO POR
TANIA PATRICIA TRIANA RODRÍGUEZ
DIANA CATALINA TORRES LOZANO**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.**

2017

**ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS QUE INCIDEN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE
SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO EN UNA PYME**

PRESENTADO POR:

**TANIA PATRICIA TRIANA RODRÍGUEZ
DIANA CATALINA TORRES LOZANO**

DIRECTOR

**YULLY MARCELA SEPÚLVEDA ALZATE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN-UNIVERSIDAD NACIONAL**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.**

2017

Tabla de contenido

Introducción.....	1
El control interno a través de la historia.....	3
Tipos de control interno.....	5
Modelo Cadbury	6
Modelo Coco (Canadá).....	6
Modelo Cobit	6
El modelo de sistema de control interno COSO.....	7
Sistemas de control interno en Colombia.....	11
Control interno en Pymes	14
Las pymes.....	15
Las Pymes en Colombia.....	16
Diagnóstico de la situación general de la empresa que permita el conocimiento de las condiciones iniciales del Control Interno.....	22
CONCLUSIONES.....	29

Lista de tablas

Tabla 1. Clasificación de empresas según su tamaño año 2017.	17
Tabla 2. Componentes de control interno en la empresa Servimecol Ltda.	27

Lista de figuras

Ilustración 1. Cubo del sistema de control interno COSO	10
---	----

Lista de Anexos

Anexo. 1	Estructura Organizacional	35
Anexo 2.	Caracterización de procesos	36
Anexo 2.1	Comercial	36
Anexo 2.2	Compras	38
Anexo 2.3	Producción	40
Anexo 2.4	Recursos Humanos	42
Anexo 3.	Manual de funciones	44
Anexo 3.1	Coordinador Comercial	44
Anexo 3.2	Gerente Administrativo y Financiero	52
Anexo 4.	Políticas	60
Anexo 4.1	No alcohol, drogas y tabaco.	60
Anexo 4.2	Integral	61
Anexo 4.3	Vial	62
Anexo 5.	Entrevista componentes control interno Servimecol	63

“El control es considerado en la filosofía empresarial moderna como el análisis permanente de las desviaciones entre objetivos y realizaciones, y la adopción de las medidas correctoras que permitan cumplir con los objetivos o bien su adaptación necesaria”

(Mantilla B. 2013¹)

¹ Recuperado en línea de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rMS4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Auditoria+de+control+interno,+3%C2%AA+edici%C3%B3n,+&ots=PhJeL5riiB&sig=EkBZYn3fnnAV8DTW9uzjLHYEOZc#v=onepage&q=Auditoria%20de%20control%20interno%2C%203%C2%AA%20edici%C3%B3n%2C&f=false>

Introducción

El entorno al que se deben enfrentar las compañías ha variado en el transcurso de los años, lo que representa cambios en los riesgos a los que se deben enfrentar, y que obliga a las empresas a implementar diferentes mecanismos de mitigar dichos riesgos y, de esta manera realizar un seguimiento efectivo a sus actividades y en consecuencia poder llegar al logro de sus objetivos. Es así como se establecen planes acordes al modelo de la compañía, al igual que procedimientos y métodos operacionales y contables dentro al interior de las organizaciones. Esto implica que las empresas busquen mantenerse informadas sobre su situación actual, coordinen sus funciones, se aseguren que se estén logrando los objetivos establecidos y determinen si la empresa está funcionando según las políticas propuestas. (Mantilla, 2013).

Dada esta situación, para las empresas se creó la necesidad de diseñar sistemas de control interno con el fin de asegurar la supervivencia de las compañías en la economía, en el presente documento nos centraremos en las empresas Pyme. Es evidente, la influencia que tienen las PYMES en el crecimiento económico del país, por la participación en los diferentes sectores, razón por la cual se presenta la importancia de identificar cuáles son los aspectos fundamentales que se deben tener en cuenta al momento de implementar un Sistema de Control Interno dentro de estas, que permita identificar los principales riesgos que enfrentan dichas compañías, con el fin de realizar mejoras en los diferentes procesos productivos y administrativos, así de esta manera poder llegar a la consecución de los objetivos. Todo esto con el objetivo final de lograr una mayor competitividad en el mercado. (Kotler, 2001).

En Colombia, actualmente las PYMES han tomado una gran fuerza, ya que corresponden a una parte importante del sector empresarial del país, es así que para 2016 en el país había 2,5 millones de micro, pequeñas y medianas empresas, según datos del DANE para ese mismo año, generaron aproximadamente el 67% del empleo y aportaron el 28% del Producto Interno Bruto del país (Revista Dinero, 2016).

Es necesario tener en cuenta que las pequeñas y medianas empresas presentan algunos

obstáculos en la ejecución de sus actividades, algunos de estos son las restricciones para la adquisición de créditos financieros, acceso limitado a herramientas tecnológicas, así como la falta de interés en la automatización de procesos y actividades, falta de formalización de la contabilidad, tanto en la ejecución de los estados financieros como en la designación y seguimiento de los recursos económicos, carencia de identidad institucional formalizada (misión, visión y objetivos), actividades y procesos que aún no han sido establecidos en manuales y procedimientos de la compañía, falta del diseño e implementación de un sistema de control interno así como la carencia de funciones definidas dentro de la organización, dado que muchas veces los dueños de la compañía pueden llegar a realizar más de una actividad dentro de la compañía, dejando de lado la correcta segregación de funciones y la independencia al momento de tomar decisiones.(Sánchez, Osorio & Baena , 2007)

Con relación a lo que se mencionó anteriormente en el presente documento, se busca realizar un análisis de los factores que inciden a la hora de hablar de sistema de control interno en las PYME. En este orden de ideas, el propósito es realizar un diagnóstico de las pymes en Colombia a partir de un estudio de caso a la luz de los componentes del sistema de control interno COSO y, de esta manera con base en la investigación realizada poder identificar los factores que inciden en la implementación de un sistema de control interno en las pymes, relacionando los elementos que afectan positiva y negativamente esta implementación.

Para el logro de los propósitos anteriormente mencionados, se iniciará con el análisis de la evolución del concepto de control interno, posteriormente se expondrán algunos de los sistemas de control interno que se tienen en la actualidad, con base en esta información se realizará un estudio de caso, en el cual reconoceremos la situación de la empresa pyme Servimecol LTDA. frente a la utilización de un sistema de control interno y en caso de no tenerlo establecido se considerará la posibilidad de la implementación del sistema de control interno COSO en esta y se evaluarán los posibles resultados con el fin de poder concluir con cuales son los elementos que inciden en la implementación de este sistema de control interno en una pyme.

El control interno a través de la historia

El primer concepto importante que se debe tener en cuenta para la ejecución de este trabajo es la definición de control interno, la cual varía según el autor y su enfoque, pero el concepto que más recoge las ideas de los diferentes autores y mayor reconocimiento internacional tiene, es el dado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (de ahora en adelante COSO) quien se refiere al “Control interno como un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal , y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización” (Mantilla, 2013²)

La historia del control interno formalmente inicia en el año de 1949, cuando se publicaron los primeros estudios sobre control interno, con el título de título: Control Interno - elementos del sistema coordinado y su importancia para la administración y para el contador público independiente. (Mantilla, 2013)

La formalización y profundización de este concepto se dio principalmente, porque en la segunda mitad del siglo XX se presentaron en Estados Unidos dos situaciones con grandes compañías que evidenciaron prácticas cuestionables, situación que generó la ley sobre prácticas corruptas en el exterior, promulgada en 1977 por el senado de Estados Unidos. (Mantilla, 2016)

Así mismo en 1974 los gobernadores y presidentes de los bancos del G10 reunidos en Basilea crearon el Comité de Basilea sobre supervisión bancaria, como respuesta a una crisis financiera en Europa, un año después se crearon las Normas Internaciones de Contabilidad, hoy Normas Internaciones de Información Financiera divulgadas por el entonces comité de normas internaciones de contabilidad (IASC) (ahora International Accounting Standards Board -IASB-), de esta manera se estableció un lenguaje y prácticas confiables en el desarrollo de los informes de información financiera

² Recuperado en línea de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rMS4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Auditoria+de+control+interno,+3%C2%AA+edici%C3%B3n,+&ots=PhJeL5riiB&sig=EkBZYn3fmnAV8DTW9uzjLHYEOZc#v=onepage&q=Auditoria%20de%20control%20interno%2C%203%C2%AA%20edici%C3%B3n%2C&f=false>

El control interno en la práctica se reconocía como asunto exclusivo de los auditores, pero esta conceptualización cambió con la implementación de la sección 404, de la Ley Sarbanes-Orley de 2002 (Estados Unidos), concretados principalmente en el Estándar de Auditoría No. 2 de la PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board), reemplazo luego por el Estándar de Auditoría No. 5 (Mantilla, 2013).

El Control Interno no siempre ha sido igual, ha venido evolucionando de acuerdo con los entornos, los cambios y las mismas estructuras organizacionales en su transformación metodológica y ubicación. (Mantilla, 2016)

Así, es importante aclarar que:

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas. (Mantilla³, 2016)

En mayo de 2013, surge una nueva actualización de su estructura conceptual, realizada por COSO y de los enfoques de gobierno, riesgo y cumplimiento (GRC) que cada vez se afianzan más; sin embargo, mantiene los conceptos de la versión original -1992. 1994-, destacando las innovaciones como incorporación de principios y ampliación hacia otros tipos de reportes en su presentación. (Luna, 2011)

Es importante destacar que en 1994, COSO incorporó en los objetivos, el de “salvaguarda de activos”, que “no corresponde a la estructura conceptual original, habida cuenta que corresponde a la necesidad específica de entidades que tienen que controlar, activos que no son de su propiedad, pero que constituyen parte de los objetivos de sus negocios” (Mantilla, 2013⁴).

³ Recuperado en línea de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rMS4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Auditoria+de+control+interno,+3%C2%AA+edici%C3%B3n,+&ots=PhJel5riiB&sig=EkBzYn3fmnAV8DTW9uzjLHYEOZc#v=onepage&q=Auditoria%20de%20control%20interno%2C%203%C2%AA%20edici%C3%B3n%2C&f=false>

⁴ Recuperado en línea de

El control interno en la actualidad se encuentra de forma transversal en todos los procesos de las compañías orientados a los caracteres financieros, gerenciales y administrativos, así como la orientación exclusiva a la toma de decisiones. Catacora⁵ (1997), indica que, dentro de los principales tipos de control interno, se encuentran el control financiero, que “comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros”.

El control interno es responsabilidad principal de la gerencia o máxima autoridad de la compañía; y el control financiero recae en el departamento encargado, así como la persona que esté a cargo de todo el sistema de control interno de la compañía. (Catacora, 1997)

Un segundo tipo, es el Control interno administrativo, el cual

comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados. (Catacora, 1997⁶)

Con el fin de tener una visión más amplia de los sistemas de control interno de sus características y funciones principales, se enunciarán a continuación algunos de los modelos importantes de control interno más relevantes en la actualidad y en la forma de evaluar el control interno, en las diferentes organizaciones.

Tipos de control interno

Es así que de los diferentes momentos de la evolución del concepto se obtuvieron

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rMS4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Auditoria+de+control+interno,+3%C2%AA+edici%C3%B3n,+&ots=PhJeL5riiB&sig=EkBzYn3fmmAV8DTW9uzjLHYEOZc#v=onepage&q=Auditoria%20de%20control%20interno%2C%203%C2%AA%20edici%C3%B3n%2C&f=false>

⁵ Recuperado en línea de [_http://dspace.ucbcsz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/5629/1/1310.pdf](http://dspace.ucbcsz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/5629/1/1310.pdf)

⁶ Recuperado en línea de [_http://dspace.ucbcsz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/5629/1/1310.pdf](http://dspace.ucbcsz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/5629/1/1310.pdf)

principalmente los siguientes sistemas de Control interno:

Modelo Cadbury

Desarrollado por el Comité Cadbury (UK Cadbury Committee), este modelo va relacionado, con los mismos objetivos del modelo COSO, Sin embargo, se considera que el énfasis está en los riesgos integrados con los componentes ya relacionados, se limita en cuanto a la responsabilidad de los reportes de información financiera. (Fonseca, 2012, p. 490).

Modelo Coco (Canadá)

Este modelo de control interno tiene en cuenta los recursos transversales de la compañía tales como los recursos humanos, informáticos, procesos y estructurales que son base para el cumplimiento de objetivos, tales como servicio al cliente, obtención de beneficios económicos, cumplimiento de obligaciones, confiabilidad de la información financiera, entre otras. (Gaitán, 2015)

El propósito de este modelo es realizar un planteamiento más sencillo y comprensible para los diferentes grupos de interés. El entendimiento básico del modelo se basa en el propósito, el compromiso, aptitud y evaluación de los encargados del control y de cada proceso. (Gaitán, 2015)

Modelo Cobit

Este como todos los demás modelos es para evaluar el control de las organizaciones, en todas sus áreas, como los administradores de Tecnologías de la Información y las personas involucradas en el mismo. Basado también en la seguridad y controles específicos de TI. (Vintimilla, & Zamora, 2012)

Las siglas significan Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology), en este modelo se evalúan la gestión, calidad y seguridad de la información. Esto con el fin en que se conviertan una herramienta para la administración para evaluar y realizar seguimiento del cumplimiento de los objetivos del negocio. (Vintimilla, & Zamora, 2012)

Este se caracteriza por diferentes dominios de plan estratégico, dirección tecnológica, políticas, recursos humanos, administración de procesos, servicios y soporte, entre otros. (Vintimilla, & Zamora, 2012)

El modelo de sistema de control interno COSO

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) surgió por la iniciativa de 5 organizaciones del sector privado que se unieron para asumir el liderazgo en el desarrollo de un marco conceptual y guía para el manejo de los riesgos empresariales, el control interno y la prevención de fraudes (COSO)

Inicialmente el Modelo COSO, se refiere a control con cualquier medida que tome la administración, con el fin de mitigar los posibles riesgos a los que está expuesta la compañía de alcanzar todos los objetivos. La administración planifica y organiza, todo tipo de acciones que proporcionen seguridad para alcanzar las metas. (Gaitan, 2015)

Es importante resaltar que las compañías están expuestas a diversos riesgos que pueden llegar a impactar negativamente la ejecución del negocio, entre ellos se encuentra los riesgos estratégicos, los cuales están dirigidos a la administración, los riesgos operativos, que afectan los procesos y las técnicas que la empresa tiene para el desarrollo de sus actividades, riesgo financiero, riesgo de cumplimiento, dado el desarrollo y globalización se debe mitigar también los riesgos de tecnología ya que el total de las compañías se encuentran en un entorno de constante cambio. (Carvajal y Escobar ,2012, p.47)

Está orientado a los tres objetivos principales de la organización orientados a la operación, información financiera y cumplimiento de leyes aplicables en cada organización. Adicionalmente debe ser llevado a cabo por toda la organización y por los responsables del proceso. (Gaitan, 2015)

Existe una relación entre componentes y objetivos establecidos por este modelo, en el libro de Fonseca (2012) afirma; los siguientes componentes: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo. (Fonseca, 2012: 40).

El control Interno defiende diversos significados para diversas entidades y personas, razón por la cual, es necesario agrupar un significado integral para todos los términos, mediante una estructura conceptual:

De esta manera es importante entenderlo en términos de sistemas –procesos, actividades-, en vista de un mejor entendimiento de los diferentes elementos que lo conforman y sus relaciones en función de los objetivos que se quieren lograr. Es importante tener en cuenta ciertas características de responsabilidad en los roles a desarrollar como es, diseño, implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría. (Mantilla B, 2013).

Adicionalmente el poder establecer un correcto sistema de control interno acorde a las necesidades de la empresa genera que se faciliten “las oportunidades de financiación, lo que mejora la política de liquidez y de inversión” (Carvajal y Escobar, 2012, p.98) de la compañía, lo que se refleja directamente en los demás ambientes de la organización.

Ahora bien, debido a la gran variedad de conceptos se ha querido agrupar, dando origen a diversos consensos, sin embargo, un reconocimiento especial se lo lleva COSO, a pesar de que existen otros destacados como GRP (Estados Unidos), Turnbull (Reino Unido), CoCo (Canadá), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para

Latinoamérica) entre otros, (Mantilla B, 2013).

De esta manera, COSO define a groso modo Control Interno como: “un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para promover seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización” (Mantilla B, 2013⁷). COSO, no quiere dejar una definición amplia que se ajuste a todos, ya que admite diversas definiciones, pero sí, que se tenga en cuenta las interpretaciones equivocadas y expectativas no esperadas.

Desde otra perspectiva, pero con el mismo contexto:

El control interno es un proceso que lleva a cabo el Consejo de Administración, la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de objetivos en los siguientes ámbitos o categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables (Hierro; Coopers & Lybrand, 1996, p. 12; mencionado por Castromán & Porto, 2005).

En el año 2004, a raíz de los distintos escándalos que se presentaron en el sector financiero, se amplió el marco conceptual de COSO, incluyendo la gestión de riesgos, siendo así que :

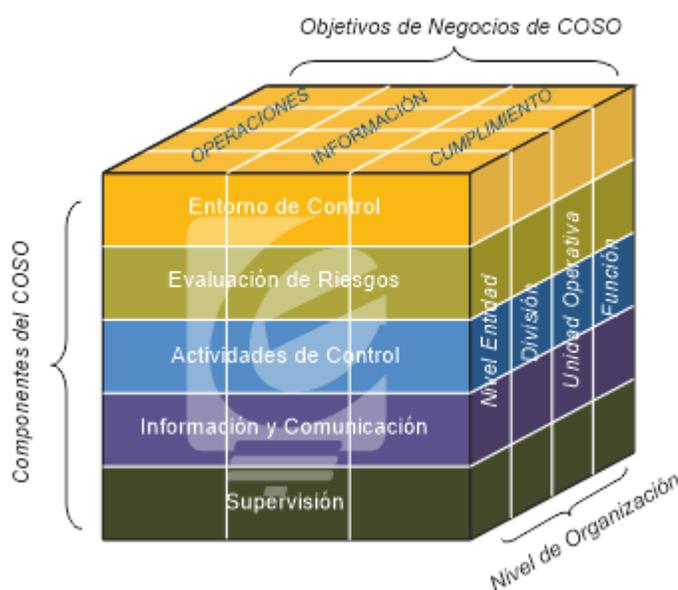
La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos (COSO, 2004, p. 2; mencionado por Castromán & Porto , 2005).

⁷

Recuperado en línea de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rMS4DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Auditoria+de+control+interno,+3%C2%AA+edici%C3%B3n,+&ots=PhJeL5riiB&sig=EkBZYn3fmnAV8DTW9uzjLHYEOZc#v=onepage&q=Auditoria%20de%20control%20interno%2C%203%C2%AA%20edici%C3%B3n%2C&f=false>

Es así como el control interno cuenta con 5 componentes que se ejecutan transversalmente en cualquier tipo de organización, sin importar su tamaño, aunque en las medianas y pequeñas empresas se realiza la implementación de manera distinta a las grandes empresas. (Coopers & Lybrand, 1997). Los componentes del sistema de control interno son los que se relacionan en la figura 1.

Ilustración 1. Cubo del sistema de control interno COSO



Fuente. [http://www.else.com.pe/else/%C2%BFqui%C3%A9nes-somos/sistema-de-control-interno-\(sci\).aspx](http://www.else.com.pe/else/%C2%BFqui%C3%A9nes-somos/sistema-de-control-interno-(sci).aspx)

Entorno de control. Esta es la base de los demás componentes del control interno, ya que a partir de este se identifica el funcionamiento de la organización e influye en la concientización de los empleados. Algunos de los factores de este componente son la integridad, la filosofía de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidades. (Coopers & Lybrand, 1997)

Evaluación de riesgos. Antes de realizar esta actividad es necesario tener bien establecidos los objetivos de la organización en los distintos niveles, ya que los riesgos van a ser

identificados y analizados son los relevantes para la consecución de los objetivos de la empresa. Así mismo, debido a que las organizaciones se encuentran en un entorno de constante cambio, tanto económico, como industrial, operativo, entre otros, es importante tener establecidos mecanismos para identificarlos y afrontarlos. (Coopers & Lybrand, 1997)

Actividades de control. Este componente hace referencia a las políticas y procedimientos que apoyan el llevar a cabo las instrucciones de la dirección. Existen distintos tipos de actividades de control dentro de las empresas, en todos los niveles y en todas las funciones; Esto puede ir desde aprobaciones, autorizaciones y verificaciones, así como conciliaciones, salvaguarda de activos, segregación de funciones, entre muchas otras. (Coopers & Lybrand, 1997)

Información y comunicación. Es el proceso de identificar, recopilar y comunicar información pertinente de tal manera que asegure que los empleados cumplan a cabalidad con sus funciones. (Coopers & Lybrand, 1997)

Supervisión. Por medio de este componente se comprueba que el funcionamiento del sistema de control interno establecido es adecuado a travez del tiempo. Se realizan evaluaciones periódicas a los riesgos y la eficacia de los procesos de supervisión, las deficiencias que son detectadas en estas evaluaciones deben ser notificadas a los niveles superiores. (Coopers & Lybrand, 1997)

Sistemas de control interno en Colombia

En aras de unificar el control interno tanto público como privado en Colombia, se ha llegado a agrupar los criterios y conceptos de auditoría interna en el sistema MECI (sector público) y COSO (sector privado).

Antes de continuar, es importante dejar plasmado el concepto de Auditoría Interna, el cual presenta diferentes definiciones,

La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (DAFP⁸, 2013).

Es así que surge en el sector público y unificando el concepto, el Decreto 1599 de 2005 (mayo), derogado por el artículo 5, Decreto Nacional 943 de 2014, con el que se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano,

El Decreto 1599 de la Presidencia de la República (2005) establece el propósito del modelo estándar de control interno así: “El Modelo Estándar de Control Interno que se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado...”, este cumplimiento de objetivos institucionales deberá estar acompañado del cumplimiento de la normatividad vigente, optimizando los recursos tanto físicos como económicos y de talento humano con los que cuenta la organización (Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.).

En el análisis de la normatividad aplicable a las pymes en Colombia se encuentra

La Ley 222 de 1995 (diciembre 20), en el artículo 23 en concordancia con el numeral 3o del artículo 73 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, disponen que les corresponde a los administradores de las entidades vigiladas, realizar su gestión con la diligencia propia de un “buen hombre de negocios”. De acuerdo a esta norma, son las juntas o consejos directivos en su calidad de administradores, quienes definen las

⁸ Recuperado en línea de http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=1704

políticas y diseñan los procedimientos de control interno que deben implementarse, así como ordenan y vigilan que estos se ajusten a las necesidades de la entidad, permitiéndole realizar adecuadamente su objeto social y alcanzar sus objetivos (Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.).

Dentro de este marco se consideran como principios del control interno el autocontrol, la autorregulación y la autogestión. El autocontrol hace referencia al mecanismo a través del cual se controla el trabajo de manera individual, es así que cada servidor público controla su trabajo, detecta desviaciones y efectúa los correctivos. El segundo principio, autorregulación, establece métodos participativos dentro de la organización y que de esta manera se permita el desarrollo, implementación y fortalecimiento continuo del sistema de control interno. Por último, la autogestión es la capacidad que tiene la organización pública para interpretar, coordinar y evaluar la función administrativa que le ha sido asignada por la constitución y la ley. (Lara, 2016)

Ahora bien, el objetivo general de MECI, se explica en:

Proporcionar una estructura que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno en las organizaciones obligadas por la Ley 87 de 1993, a través de un modelo que determine los parámetros de control necesarios para que al interior de las entidades se establezcan acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura del mejoramiento continuo de la administración pública (DAFP⁹, 2014).

Otro actor importante para el control interno en Colombia es la figura del Revisor Fiscal, la cual está regulada en capítulo VIII del código de comercio de Colombia, donde se establece quien debe tener revisor fiscal, las personas que están autorizadas para ejecutar esta actividad, y las responsabilidades que tiene en la organización y con la sociedad (Código de comercio de

⁹ Recuperado en línea de http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=1704

Colombia). Es así que el Representante legal es quien viene realizando el

Diagnósticos y evaluaciones sobre el funcionamiento de las empresas que no tienen un referente claro y preciso, e igualmente tampoco cuenta con instrumentos puntuales de regulación del riesgo en cada sector, que puedan ser aplicados en la diversidad de circunstancias existentes en el entorno económico (Rodríguez H¹⁰, 2013).

Lo cierto es que, en el control interno del sector privado, legalmente la labor del Revisor Fiscal es evaluar el sistema ya existente y dar cuenta de los resultados de su aplicación. Para algunas compañías que han acogido prácticas aceptadas a nivel mundial, dada la generalidad de la globalización en las compañías se escogen estándares de sistemas de control interno que son aceptados mundialmente, como son los modelos COSO y Enterprise Risk Management (ERM).

El acoger este tipo de sistemas de control promueven la negociación y el crecimiento internacional de las compañías, dada la aceptación de estándares que permitan realizar actividades económicas que, aunque se realicen entre compañías de distintos países, se realizan mediante procesos y actividades homogéneas ya que se tienen implementados controles parecidos.

Control interno en Pymes

Al momento de hablar de pymes, es necesario recurrir a las leyes y jurisdicciones que rigen o influyen en el desarrollo de las Pymes en Colombia. La ley principal es la ley 905 de 2004, la cual reglamenta la promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana fomentando la estimulación en la promoción y formación de las mismas.

Esta ley modificó la Ley 590 o Ley Mipyme, la cual destaca la creación de Consejos de

¹⁰ Recuperado en línea de http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/nov/memorias_rev_fiscal_foro_firmas/eventos_rev_fiscal/III_revisoria_fiscal/ponencia_hermes_rodriguez_u_tadeo.pdf

Microempresas y de Pymes y consideraciones que deben tener las entidades financieras con el Microcrédito otorgado a este sector de la economía en Colombia.

Las pymes

Hablar de una determinada empresa no se ajusta a la realidad económica, ya que el mundo empresarial es heterogéneo, es así que no se cuenta con una sola categoría de sector, cuentan con diversas dimensiones para funcionar e igualmente no son obligadas a desempeñar una labor específica o nivel de actividad para que se conforme una empresa. (Cardozo, Velásquez, Rodríguez, 2012, p. 1346-1348).

La definición de pyme suele variar en los diferentes países, básica y principalmente, conlleva analizar los criterios a tener en cuenta en la conceptualización y constante clasificación. Por tanto, se tienen en cuenta los diversos criterios, en una cobertura orientados hacia las actividades, intensidad productiva, niveles de inversión, volumen de venta, tecnología utilizada en la producción y administración y la capacidad en el empleo. Así, se manifiesta que una señalización estandarizada, aun no existe, ya que se encuentran sectores con criterios diversos; diferente a la Unión Europea donde si mantienen una sola definición, acerca de la Pyme. (Cardozo, Velásquez, Rodríguez, 2012, p. 1346-1348).

A nivel general en américa latina las PYMES están adquiriendo cada vez más importancia, convirtiéndose en una de las principales herramientas para combatir el desempleo. (Cardozo, Velásquez, Rodríguez, 2012, p. 1346-1348).

Referente a la estructura económica en diferentes países se puede encontrar, todo tipo de actividades representadas en empresas grandes, medianas y pequeñas empresas; con objetivos específicos hacia el desarrollo de los negocios de acuerdo a los tipos de mercado; se encuentran las pymes en procesos de desarrollo constante con el propósito de no dejarse opacar de acuerdo a la competencia internacional o nacional. Estas, se preparan para los cambios, adaptándose en cantidad y calidad de producción, teniendo en cuenta el proceso productivo bajo la buena mano

de obra e insumos aptos para entrar a competir. (Llorens, J. L., Albuquerque, & Del Castillo, 2002)

Razones por las cuales las Pymes continúan adaptándose a los cambios diarios, como los tecnológicos que van cada día más rápido en todas las áreas, generan empleo, contribuyendo al factor ingreso en diferentes sectores sociales, tanto a nivel empresa, personal y Estado, fomentando así la participación en la situación económica, en pro del desarrollo económico del país. (Llorens, J. L., Albuquerque, & Del Castillo, 2002)

Las Pymes en Colombia

Inicialmente se realizará una breve contextualización de las principales características de las Pymes en Colombia, en la mayoría de los casos las personas encargadas de administrar y dirigir las Pymes en el país son los propietarios de las mismas. Adicionalmente, Rodríguez (2003) expresa que las pymes presentan una gran variedad de obstáculos al momento de la creación y desarrollo de su objeto social tales como: Inclusión a mercado interno y externo, situación económica del país, sistema tributario, apoyo del estado, calidad del recurso humano, infraestructura, entre otros.

Así mismo, Las Pymes en Colombia se por la siguiente ley:

La Ley 590 de 2000 adoptó una serie de instrumentos para incentivar la creación de nuevas empresas de tamaño micro, pequeño y mediano y propender, por el fortalecimiento de una nueva cultura empresarial, que contribuya a una mayor iniciativa de empresas y a la formación del espíritu emprendedor de las nuevas generaciones (En Colombia, 2004). (Ley que fue modificada por la 905 de 2004).

Las Pymes han surgido en Colombia bajo una categorización según el número de

empleados, o representadas en el valor de activos que posea equivalentes en salario mínimo (SMLV). Ver tabla 1.

Tabla 1. Clasificación de empresas según su tamaño año 2017.

TIPO DE EMPRESA	No. EMPLEADOS	ACTIVOS TOTALES (SMLV)*
Microempresa	Hasta 10	Hasta 500 (\$368.858.500)
Pequeña	Desde 11 hasta 50	Superior a 500 y hasta 5.000 (\$3.688.585.000)
Mediana	Desde 51 hasta 200	Superior a 5.000 y hasta 30.000 (\$22.131.510.000)
Grande	Desde 201 y más	Superior a 30.000 (\$22.131.510.000)
* SMLV para el año 2017 \$717.737		

Fuente: Bancoldex, clasificación de las empresas año 2017. <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Clasificacion-de-empresas-en-Colombia315.aspx>.

Colombia es un país de emprendimiento y se soportan en pequeña escala, las Pymes y las microempresas que aportan al país, “por lo menos el 90% del parque empresarial nacional, el 73% del empleo y el 53% de la producción bruta de los sectores industrial, comercial y de servicios” (Rodríguez, 2003¹¹). E igualmente, el desempeño de las empresas y microempresas han tenido renombre en el sector industrial, manufactura, comercio, representación jurídica y tecnología, entre otras.

La apertura de las Pyme en Colombia, han venido beneficiando en gran parte la economía

¹¹ Recuperado en línea de http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/nov/memorias_rev_fiscal_foro_firmas/eventos_rev_fiscal/III_revisoria_fiscal/ponencia_hermes_rodriguez_u_tadeo.pdf

del país, como se menciona anteriormente, aun así, estas compañías han encontrado distintos obstáculos en el desarrollo de sus actividades; una de las problemática, se enfatiza en las debilidades estructurales, las herramientas en la creación de estrategias para el crecimiento, se destacan la ausencia o nula proyección en la planeación a mediano y largo plazo, limitante en la inserción no solo a nivel nacional, sino también a nivel internacional en el momento de querer proyectar más ampliamente. Otra problemática encontrada, está relacionada a las “variables del microentorno (aquellas fuerzas o agentes externos que ejercen influencias positivas o negativas en las empresas)”, una de ellas los proveedores, distribuidores, ya que llegan a favorecer a los grandes compradores y dejan de lado a los pequeños, desfavoreciendo para allegar al producto. (Zapata, 2004).

Igualmente, las ambigüedades al acceso a líneas de crédito no son las mejores ayudas, para una posible inversión hacia la tecnología, hacia el mejoramiento en las gestiones financieras o administrativas, e incluso en el sistema operativo, que puede venir siendo rudimentario. Ahora bien, en Colombia el SENA, aporta grandes programas de emprendimiento a las Pymes, pero aun así, se quedan cortos, hace falta personal para prestar el servicio de capacitación en pro de generar procesos internos, diferentes a los convencionales, hace falta el empuje para el arriesgarse a emerger y ser competitivos. Es decir, en términos generales el gobierno no presta mucha atención a las Pymes, porque les hace falta aún visualizar su actividad a manera global, por falta de organización, entornos en cuanto a leyes, contactos, desconocimiento hacia otros mercados y aun la parte financiera es limitante. El enfoque que muestran son limitantes, problemáticas de gestión, con miras de fortalecer su visión con variables estratégicas y patrones diversos en su producción, para llegar a ser competitivos. (Salinas Loaiza, 2013).

Sin dejar de lado que, las Pymes aún no cuentan con un manejo adecuado de contabilidad y registros tributarios, casos por ejemplo en la evasión del IVA, movimiento que no demuestra ventas mensuales exactas, y al acercarse a una entidad financiera no podrá mostrar una verdadera solvencia con sus actividades; e igualmente, deja de inscribir a sus colaboradores o trabajadores a la seguridad social, lo cual le acarrea demandas por circunstancias, como enfermedades profesionales e inclusive por accidentes de trabajo y por ende son costos no previstos;

movimientos internos que creyéndolos ventajosos en un principio, la falta de llevar un orden legal acertado, lleva a la empresa a un detrimento patrimonial. (Salinas Loaiza, 2013).

Es importante estar al tanto de las estadísticas, o desempeño general de las Pymes en Colombia, con el propósito de si se encuentran es estado progresivo, o por el contrario presentan reducciones en los negocios; de esta manera para el período 2015, I semestre 2016, muestra que:

Los resultados de la lectura del primer semestre de 2016 de la Gran Encuesta Pyme reflejaron un deterioro en la percepción de los empresarios Pyme acerca de la evolución de sus negocios y la demanda en el segundo semestre de 2015, principalmente en el sector de comercio, y de servicios. En contraste, en el sector industrial las Pymes experimentaron una dinámica más favorable a nivel de ventas. Cabe señalar que estos resultados van en línea con el menor ritmo de crecimiento económico del país, el cual se ubicó en un 3.1% durante el año 2015, frente al 4.4% observado en al año de 2014. (ANIF¹², 2016).

En cuanto a las perspectivas sobre la situación futura de sus negocios, se observa una caída en los niveles de optimismo de los empresarios. Así, las expectativas de corto plazo de los empresarios en las diferentes ciudades y regiones continuaron su tendencia negativa para los tres macrosectores que abarca la Encuesta. (ANIF¹³, 2016).

Una principal falencia de las Pymes a la hora de querer adentrarse en los mercados, es primero no saber con exactitud a que mercado dirigirse, -falta de información- y segundo inician una serie de producción de diversos productos con el ánimo de ofrecerlos, pero no indagan primero, que tipo de producto es que les marginara una rentabilidad superior, por tanto, la fabricación de varios productos, les hace llegar a sobrecargarse de mercancía que no alcanza a llegar al mercado específico y, dejar de lado en la verdadera elaboración del producto competitivo. (ANIF¹⁴, 2016).

¹² Recuperado en línea de http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2016/09/gep_regional_i-2016.pdf

¹³ Recuperado en línea de http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2016/09/gep_regional_i-2016.pdf

¹⁴ Recuperado en línea de http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2016/09/gep_regional_i-2016.pdf

Control interno en las pymes

Bien es sabido que el modelo COSO, es una herramienta en el control interno de la administración, pero de todas maneras no representa un sustituto a la misma.

Los instrumentos que se encuentran alrededor de una Pyme en cuanto al control interno, van de acuerdo al movimiento interno de cada empresa y de cada sección o departamento que ejecuten la acción; así de esta manera, se mencionaran diversas formas de controlar en las actividades propuestas:

Constituye una herramienta de apoyo para los directivos de la empresa, todo tipo de control interno en la actualización para cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia; por tanto, es necesario que “La persona encargada de esta función debe asegurarse de que se cumplan todas las medidas adecuadas y necesarias en la implementación del sistema de evaluación del control interno”. (Salina Loaiza, 2013, pp 87).

Al mismo tiempo, vale la importancia de tener en cuenta el o los objetivos específicos, que incluyen la práctica de rentabilidad y a la vez la conservación de los recursos. Otra medida de gran importancia, conlleva la preparación fiable de los estados financieros. Mantenerse al tanto respecto de las regulaciones consagradas en las leyes, manejando un correcto cumplimiento de las mismas. Así, mirando las anteriores connotaciones se logra “el cumplimiento de los objetivos, bajo un control interno que aporte supervivencia y éxito en las organizaciones” (Castañeda Parra, 2014, p. 135).

Al margen del nuevo concepto introducido por COSO, rompe con las acepciones tradicionales, al asumir que el control interno es una práctica social desarrollada en todos los ámbitos organizacionales; esto es, un proceso o una multiplicidad de procesos omnipresentes en la planificación, la dirección y la gestión de la entidad e inherentes a ella. (Castañeda Parra, p. 214-136).

De esta manera se puede evidenciar que las Pyme en Colombia cuentan con varios obstáculos que impiden, pero no imposibilitan, la implementación de un sistema de control interno en las organizaciones, aun así, es importante que se logre la concientización dentro de la organización de empezar a visualizar la compañía con un sistema de control, ya que este ayuda a la consecución de sus objetivos y se tienen distintas herramientas que apoyan la evaluación e implementación.

Teniendo en cuenta los componentes de control interno COSO, que fueron mencionados anteriormente, es importante resaltar que según una investigación experimental realizada por estudiantes y la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad externado de Colombia en el año 2012 a 193 Pymes en Colombia, a las cuales por medio de una herramienta se estableció una calificación para establecer si el Gobierno corporativo o administración de riesgos era débil, medio o alto, partiendo de los cinco componentes COSO. Por medio de esta investigación se evidenció que la situación de control interno era una implementación y concientización del componente de ambiente de control, siendo así que solo el 13% de las empresas investigadas tenían una calificación inferior al 50%, demostrando que las compañías contaban con un mínimo de conocimiento formal de la estructura organizacional en lo referente al establecimiento de misión, visión, la existencia de un código de ética, definición del estilo de administración, entre otros. (Carvajal y Escobar, 2012)

Es así que en términos generales de las pymes encuestadas la calificación de sistema de control interno oscila entre 51 y 75 es decir que sus sistemas de control interno tienen puntuación media, reflejando que la gestión de riesgos su punto débil. (Carvajal y Escobar, 2012)

La herramienta que desarrollaron los estudiantes y la facultad buscaba introducir definiciones de gobierno corporativo, aplicación del control interno del modelo COSO y ley Sabanes-Oxley aplicado en las Pymes de Colombia, analizando casos tales como el de Enron, antecedentes de los mismos y como se ha desarrollado el control interno en Colombia a partir del modelo estándar. Por otro lado, se realizó un enfoque al riesgo (Administración de riesgos).

(Carvajal y Escobar, 2012)

Es así que a continuación, se realizará un análisis de los elementos de control interno de una pequeña empresa, la cual se revisará a la luz de los componentes de COSO y de esta manera poder determinar como la teoría anteriormente mencionada se puede aplicar.

Diagnóstico de la situación general de la empresa que permita el conocimiento de las condiciones iniciales del Control Interno

Se realizó un estudio de caso con enfoque cualitativo en donde se utilizaron como herramienta una encuesta semiestructurada que buscaba conocer el estado actual de la compañía en los cinco componentes del Sistema de Control Interno COSO.

Estudio de caso: Servimecol Ltda.

Inicialmente se realizó una revisión previa de la información general de la compañía y posteriormente partiendo de la entrevista se identificaron que elementos de los diferentes componentes de COSO cuenta Servimecol así como identificar el estado actual de la compañía respecto al sistema de control interno que manejan

Misión

Diseño, ingeniería y fabricación de productos metal mecánicos, para sectores varios como el de las telecomunicaciones, hidrocarburos, construcción, transporte, minería, acerías, plantas azucareras y otros. (Servimecol Ltda.)

Origen

SERVIMECOL LTDA., es empresa cuya trayectoria de funcionamiento comercial cuenta con veinticinco años; la empresa fue fundada en Diciembre de 1992, en una bodega de 300 m², en la actualidad disponemos de un área de 19.000 mt². (Servimecol Ltda.)

Cuenta con una moderna infraestructura tecnológica, mano de obra calificada permitiendo diseñar y fabricar productos de alta calidad. En la elaboración de los productos, cuenta con innovación de recursos técnicos, permitiendo sofisticados programas de diseño y maquinaria vanguardista, razón que les permite competir en el mercado nacional e internacional. (Servimecol Ltda.)

La compañía en el año 2009 recibió el premio INNOVA, otorgado por el Ministerio de Industria y Comercio, ocupando el primer puesto en la modalidad de Diseño de Infraestructura.

En el año 2012, recibe la certificación por el proceso de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.

Situación Geográfica

Ciudad: Mosquera, Cundinamarca, Colombia.
Dirección: Calle 3 No. 11 A - 10
Teléfono: (57) (1) 8931633 - 8277966
E mail: mercadeo@servimecol.com, gerencia@servimecol.com
Página internet: <http://www.servimecol.com/>

Productos

Maneja productos de grandes reconocimientos en estructuras pesadas como: torres fijas y móviles de telecomunicaciones, monopolos para telecomunicaciones, soportería, líneas de

transmisión eléctrica, estructuras pesadas en acero, tráiler para carga pesada, productos para el manejo de campos petroleros. (Servimecol Ltda.)

Línea de estructura liviana como: andamios para construcción, cabinas para ascensores, partes para plataformas de carga, estructuras aporcadas, perfiles y divisiones de oficinas. Manejo de material a granel: silos, estructuras, filtros y válvulas para silos, silos tolvas y silos horizontales. Mobiliario urbano: diseño y fabricación de estaciones para sistema masivo de transporte. (Servimecol Ltda.)

Estructura organizacional

La compañía cuenta con un organigrama de carácter formal e integral aprobado y documentado, su estructura es en forma de árbol se encuentra en cabeza del gerente general seguido por la gerencia financiera y administrativa, la direcciones (Comercial, Ingeniería, Programación, Proyectos), la coordinación de sistemas, recursos humanos, contabilidad y calidad, cada uno con sus respectivos asistentes. Ver completo en el anexo.

En este apartado se puntualizará la situación actual de la empresa SERVIMECOL LTDA, en cuanto al estudio en el Control Interno, ya que se partirá bajo el objetivo de mostrar la organización que llevan en la aplicación del modelo COSO, o el análisis de la implementación del sistema interno.

Se realizó la entrevista con el fin de obtener un conocimiento global sobre Servimecol, así como conocer si cuentan con un sistema de control interno y los elementos que inciden en la implementación del mismo.

Se entrevistó a Ayxa Rojas Mosquera quien lidera el departamento comercial y de gestión humana, quien con anterioridad nos suministró algunos documentos que se solicitaron tales como: Misión, visión, objetivos, políticas manuales y procedimientos de las principales áreas de la compañía, estructura organizacional, entre otros. La entrevistada nos indica que la

compañía no cuenta con procedimientos documentados de los principales procesos ni con los flujogramas de los mismos.

Para la entrevista se elaboró un cuestionario que esta direccionado a identificar si la compañía cuenta con un sistema de control interno debidamente establecido según los componentes de COSO, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

Es así que se realizó un cuestionario con 26 preguntas por medio las cuales abarcábamos los 5 componentes de COSO anteriormente mencionados. Algunas de las preguntas que se realizaron fueron, por ejemplo, para el componente de ambiente de control, ¿Se difunde la misión y visión de la compañía a los empleados?, ¿Existe, se actualiza y difunden los perfiles y funciones de los distintos cargos? Adicionalmente para el componente de evaluación de riesgos realizamos preguntas como ¿ Se realiza documentación y medición de los riesgos en los distintos proyectos?, ¿ Existen, se actualizan y difunden matrices para la administración de riesgos?.

Se realizó este ejercicio para cada uno de los componentes (Anexo 5. Entrevista componentes control interno Servimecol) pero en el desarrollo de la entrevista se evidenció que no era posible llevarla a cabo como se tenía planeada ya que la empresa no contaba con la implementación de ningún componente diferente al de ambiente de control.

Inicialmente, la compañía cuenta con tres políticas principales integral, no fumadores y vial. En cuanto a su estructura organizacional Servimecol se encuentra en cabeza del gerente, se divide en tres grandes áreas ingeniería (Diseño), producción y administración (Financiera, contabilidad, cartera, compras, comercial, recursos humanos) los objetivos de la compañía se encuentran direccionados a las necesidades en cada área.

La misión está orientada a contribuir con diseño y alta tecnología a nivel nacional en el área de manufactura metalmecánica buscando soluciones a las necesidades de los clientes, entre sus principales clientes se encuentra constructora Colpatria, La visión es lograr ser empresa líder y un aliado estratégico en el desarrollo en la realización de proyectos a gran escala cumpliendo con los estándares de calidad estos son actualizados de forma anual, Actualmente se encuentran certificados con Bureau Veritas con la ISO 9000.

Así mismo desde el año 2012 cuando se empezó a implementar el sistema de calidad, cuenta con diferentes mecanismos de comunicación con los empleados liderado por el coordinador de calidad como lo son charlas de actualización, plegables y carteleras. Como uno de los principales controles diariamente se realiza una reunión para hablar de seguridad industrial en el trabajo.

La misión y visión fueron actualizadas en el 2016 cuando la compañía se volvió a certificar, la cual tiene una vigencia hasta el 2018, sin embargo, para mantener la certificación Bureau Veritas realiza un seguimiento periódico por áreas en el cual identifican falencias y tienen un plazo aproximado de tres meses para plantear los planes de acción que va a ser implementados para la solución de las mismas.

De la misma manera, la persona entrevistada menciona que la compañía no cuenta con un Sistema de control, sino simplemente todo se hace por requerimiento de la certificación enfocando su seguimiento al control de calidad, sin embargo, cada área cuenta con indicadores mensuales y de forma trimestral se presentan al coordinador de calidad quien es el encargado de hacer la revisión correspondiente.

En el área de recursos humanos se hace capacitaciones de forma periódica de la mano de la ARL Sura quienes programan diferentes capacitaciones que deben ser cumplidas por reglamento general. Cada proceso cuenta con un manual de funciones y requerimiento para cada

área que son los parámetros que se tienen en cuenta para el área de selección para contratar al personal con las características necesarias para cada cargo.

Respecto al tema de los riesgos, la compañía cuenta con comité de COPASO con acompañamiento de la ARL, los riesgos identificados están orientados a la seguridad en el trabajo tales como instalaciones e ingreso a la planta de producción.

En términos generales la compañía se encuentra de la siguiente manera en cada componente del Sistema de Control Interno COSO.

Tabla 2. Componentes de control interno en la empresa Servimecol Ltda.

COMPONENTE COSO	SERVIMECOL
Ambiente de control	<p>La compañía cuenta con una misión y una visión establecidas con el fin de tener control de sus actividades, tiene estructurada las actividades claves del negocio, cuenta con una estructura organizacional (Anexo 1) , la cual permite visualizar el responsable de cada proceso así como el manual de funciones de cada cargo (Anexo 3). Los objetivos de la compañía se encuentran establecidos por área.</p> <p>Adicionalmente cuenta con tres políticas fundamentales las cuales son exigidas por los entes de control aplicados a esta industria (Ver anexo 4)</p>
Evaluación de riesgos	<p>La compañía cuenta con caracterización algunos procesos fundamentales (Anexo 2), Sin embargo la compañía no realiza una evaluación e identificación de los riesgos lo cual por lo cual tienen documentando ninguna clase de controles y acciones necesarias para cualquier eventualidad que se puedan dar en el desarrollo de su actividad económica.</p>

Actividades de control	Servimecol implementa algunos Indicadores de gestión y satisfacción de los objetivos establecidos por área, los cuales el director de calidad hace revisión trimestral para seguimiento de los mismos. Aun así, esto no se encuentra documentado, por lo cual no se tiene establecidos cuales son los riesgos, probabilidad de ocurrencia e impacto.
Información y comunicación	La compañía cuenta con diferentes canales de comunicación para que los empleados de todos los niveles se mantengan informados tales como carteleros en la planta, correos informativos en el área administrativa, volantes con información de la política de seguridad en trabajo. entre otros.
Monitoreo	Actualmente la persona encargada de velar por el cumplimiento de los objetivos de cada área es el coordinador de calidad quien es el encargado de hacer seguimiento de los indicadores, sin embargo, no se evidencia una revisión sistemática de toda la compañía si no tiene un enfoque direccionado a la calidad en la producción. Siendo así la compañía no identifica los riesgos ni los controles por lo cual no se puede tener mecanismos de controles para las contingencias que se puedan presentar.

Fuente. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Con base en la investigación realizada se puede concluir que actualmente es de gran importancia que las organizaciones sin importar su tamaño, su naturaleza pública o privada cuenten con un Sistema de Control Interno establecido que las dirija al cumplimiento de sus objetivos; tales como ser más eficiente, competitivo, asegurar la continuidad del negocio, establecer funciones y responsabilidades en todos los niveles de la organización., así como tener un constante crecimiento administrativo y financiero. De la misma manera permite identificar y mitigar todos los riesgos que puedan presentarse en el transcurso de su operación.

Así mismo, en términos generales, para el cumplimiento de los objetivos planteados por las organizaciones se debe realizar una identificación y análisis de los riesgos internos y externos que impidan la consecución de los mismos. Así como determinar la probabilidad de ocurrencia y el impacto que tendrían sobre las actividades y en algunos casos el negocio en marcha de las compañías. Identificando esta clase de eventos negativos para la ejecución de las actividades del negocio se pueden establecer planes de acción y controles que permitan mitigar tales riesgos.

Es evidente que al transcurso del tiempo el tema de controles y riesgos ha tenido innumerables cambios respecto al entendimiento y evolución de los mismos, iniciando con conceptos de prácticas corruptas y crisis financieras, donde se creó la necesidad de crear un mismo lenguaje y prácticas confiables que permitieran tener más control sobre las actividades financieras, administrativas y legales de las organizaciones.

Tal como se mencionó en el documento, en la actualidad el control interno es algo aplicado en todos los niveles de la organización direccionado a la toma de decisiones en los diferentes entornos en los que se desarrolle un objeto social, así como las transacciones y actividades que se lleven a cabo dentro de una organización, este es responsabilidad de la gerencia y encabeza del director de cada departamento según sea la necesidad. Este identifica los

tres objetivos principales de las compañías orientados a la operación, información financiera y cumplimiento de leyes aplicables.

En Colombia se habla en términos generales de sistema de control interno para las entidades públicas (MECI) y para el sector Privado (COSO), lo cual está regulado por diversas normas colombianas actualmente aplicables, así como la regulación de PYME en el país (Ley 590), las cuales se encuentran categorizadas según el número de empleados o el valor de activos que posea.

Las Pyme en Colombia en tienen diferentes obstáculos que impiden establecer un sistema de control interno sólido, sin embargo, aunque algunas de ellas no posean procesos formales de control interno si ejecutan actividades control al interior de la compañía que les permiten direccionar los objetivos de cada área, así como establecer políticas y procedimientos de cada actividad.

Específicamente para el estudio de caso realizado en Servimecol Ltda., se evidencio que en la actualidad no cuenta con una infraestructura detallada en el control interno, es por este motivo que se necesita implementar los requerimientos necesarios, para que, siendo una entidad de gran envergadura, no conlleve a planificar ciertos requerimientos, en pro de una avante significación en la infraestructura interna, para lograr los procesos nacionales e internacionales con mayor agilidad, rapidez, responsabilidad y surjan mejores dividendos.

Adicionalmente, se evidencio que la compañía con el fin de mantener la certificación de Bureau Veritas puede llegar solo a documentar los procedimientos y requerimientos, pero no ejecutarlos, lo cual tendría una implicación directa en el cumplimiento de los objetivos, identificación de riesgos y los diferentes mecanismos de control que pudieran ser implementados para tener un crecimiento en todos los niveles de la organización.

Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. Recuperado 7 julio 2017, disponible en:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16547>

ANIF (2016) La gran encuesta Pyme, disponible en:
http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2016/09/gep_regional_i-2016.pdf

Ariza, D. Gómez, M. León, F. (2007). ¿Es viable la ISO 14000 para el contexto colombiano?
Revista de la facultad de ciencias económicas, universidad Militar, Bogotá, pp, 183-198

Cardoza, E. Velásquez de Naime, Y. Rodríguez Monroy, C. (2012), julio. La definición de Pyme en América: una revisión del estado del arte. 6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management. XVI Congreso de Ingeniería de Organization. Vigo. Disponible en:
http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2012/SP_06_Entorno_Economico_Gestio_n_Economica_y_Finanzas/1345-1352.pdf

Carvajal Sandoval, Alba Rocío & Escobar Ávila, Maria Elena. (2012) Aplicación de la herramienta integrada de control interno y administración de riesgos, enmarcada al buen gobierno corporativo para pequeñas y mediana empresas en Colombia.

Castañeda Parra, Luz Idalia. Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. En-Contexto N° 02, Enero -Diciembre 2014 Medellín – Colombia, págs. 135 – 139, disponible en:
ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/139.

Catacora Carpio, F. (1997). Sistemas y procedimientos contables. Editada por McGraw-Hill Interamericana de Venezuela SA.

Catroman Diz, Juan Luis. Porto Serrantes, Nelida. (2005). Responsabilidad Social y Control

Interno. Universo contabil, Brazil vol. 1, núm. 2, mayo-agosto, 2005, pp. 86-101

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMISIÓN (COSO). Internal controls: an integrated framework. Florida: Institute of Internal Auditors (IIA), 1992.

Coopers & Lybrand. (1997). Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO. Ediciones Díaz de Santos.

Departamento Administrativo de la función Pública (DAFP) (2013). Informe Ejecutivo Anual de Control Interno 2012. Recuperado 5 julio 2017, disponible en: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1704

Departamento Administrativo de la función Pública (DAFP) (2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano MECI. Bogotá, D.C. Colombia. Recuperado 7 julio 2017, disponible en: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>

En Colombia (2004) Ley 905 de 2004, Disponible en: <https://encolombia.com/economia/economiacolombiana/emp-turisticos/ley905de2004/>

Gaitán, R. E. (2015). *Administración de riesgos ERM y la auditoría interna* (2a. ECOE ediciones).

Hierro; Coopers & Lybrand (1996). Control interno, auditoría y seguridad informática, Madrid: Recoletos, Compañía Editorial, S.A. 5 v.

Kotler, P. (2001). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control.

Magíster en Administración-Tiempo Parcial 29, ESAN.

Lara Buitrago, L. M. (2016). Actualización Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014 (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).

Llorens, J. L., Albuquerque, F., & Del Castillo, J. (2002). *Estudios de casos de desarrollo económico local en América Latina*. Inter-American Development Bank.

Luna, O. F. (2011). Sistemas de control interno para organizaciones.

Mantilla B., Samuel Alberto (2013). Auditoria de control interno, 3ª edición, Ecoe ediciones, Bogotá, D.C.

Mantilla, S. A. (2016). Auditoría del control interno: Tercera edición. Ecoe Ediciones.

Plasencia Asorey, C. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *Medisan*, 14 (5), 0-0.

Rivas Márquez, Glenda. Modelos contemporáneos de control interno, fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral, Venezuela*. Vol. 4, N° 8, julio-diciembre, 2011: 115-136

Sánchez, J. J., Osorio, J., & Baena, E. (2007). Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las Pymes en Colombia. *Scientia et technica*, 13(34).

Servimecol Ltda. Empresa estudio de caso. Disponible en:
<http://www.servimecol.com/index.html>

Rodríguez H., Hermes. Ambigüedad normativa del sistema de control interno en Colombia. Ponencia: Profesor Postgrado Revisoría Fiscal. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, D.C. Recuperado 5 julio 2017, disponible en:
http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/nov/memorias_rev_fiscal_foro_firmas

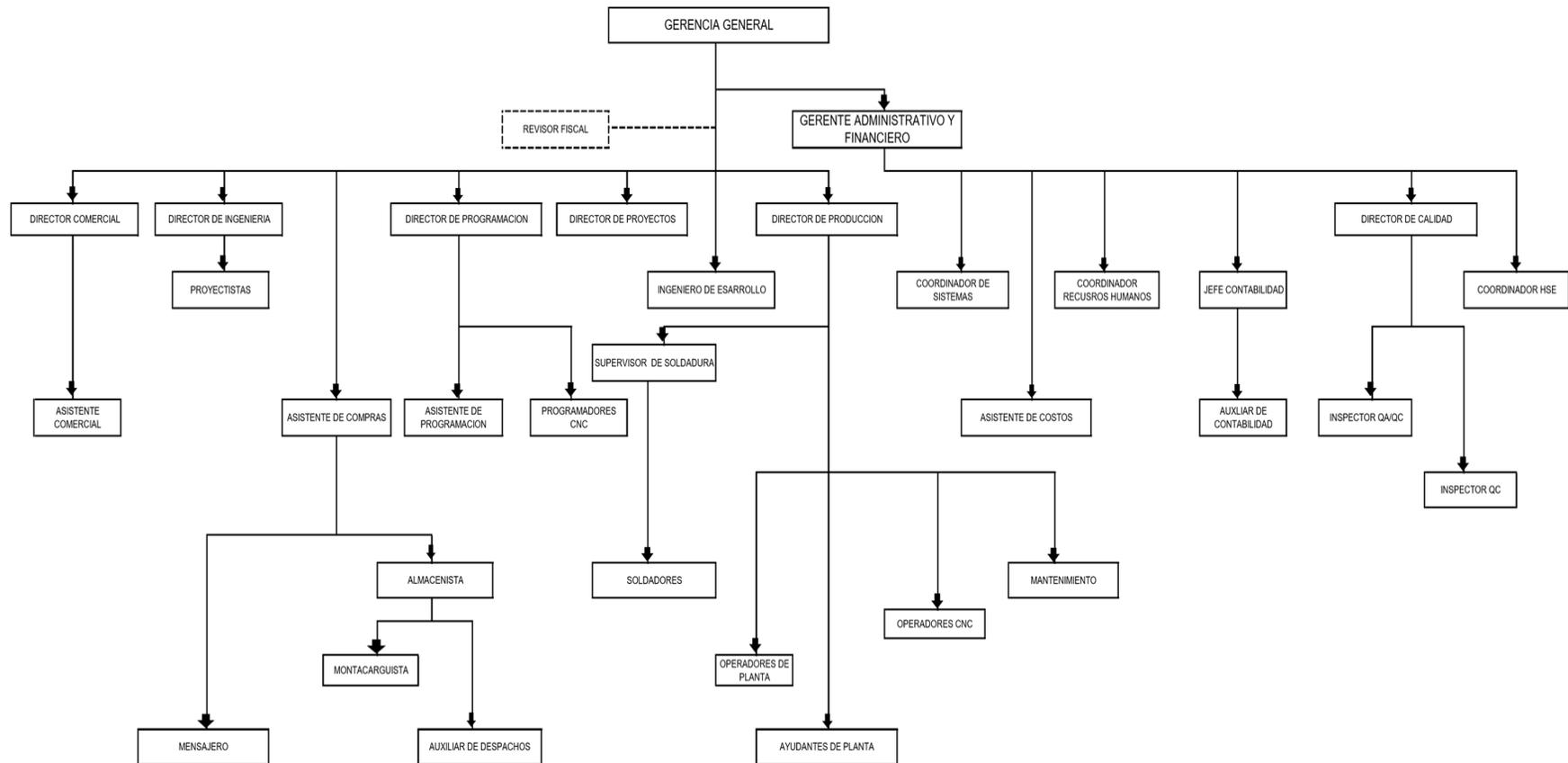
/eventos_rev_fiscal/III_revisoria_fiscal/ponencia_hermes_rodriguez_u_tadeo.pdf

Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable Faces*, 8 (11), 87-92.

Vintimilla, D., & Zamora, D. (2012). *Software de Auditoría para la Gestión de Recursos de TI basado en Cobit* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).

Zapata Guerrero, Edgar Enrique (2004). Las pymes y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Redalyc, EAN*, No. 52, septiembre – diciembre, págs. 118. Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/206/20605209/>

Anexo 1. Organigrama

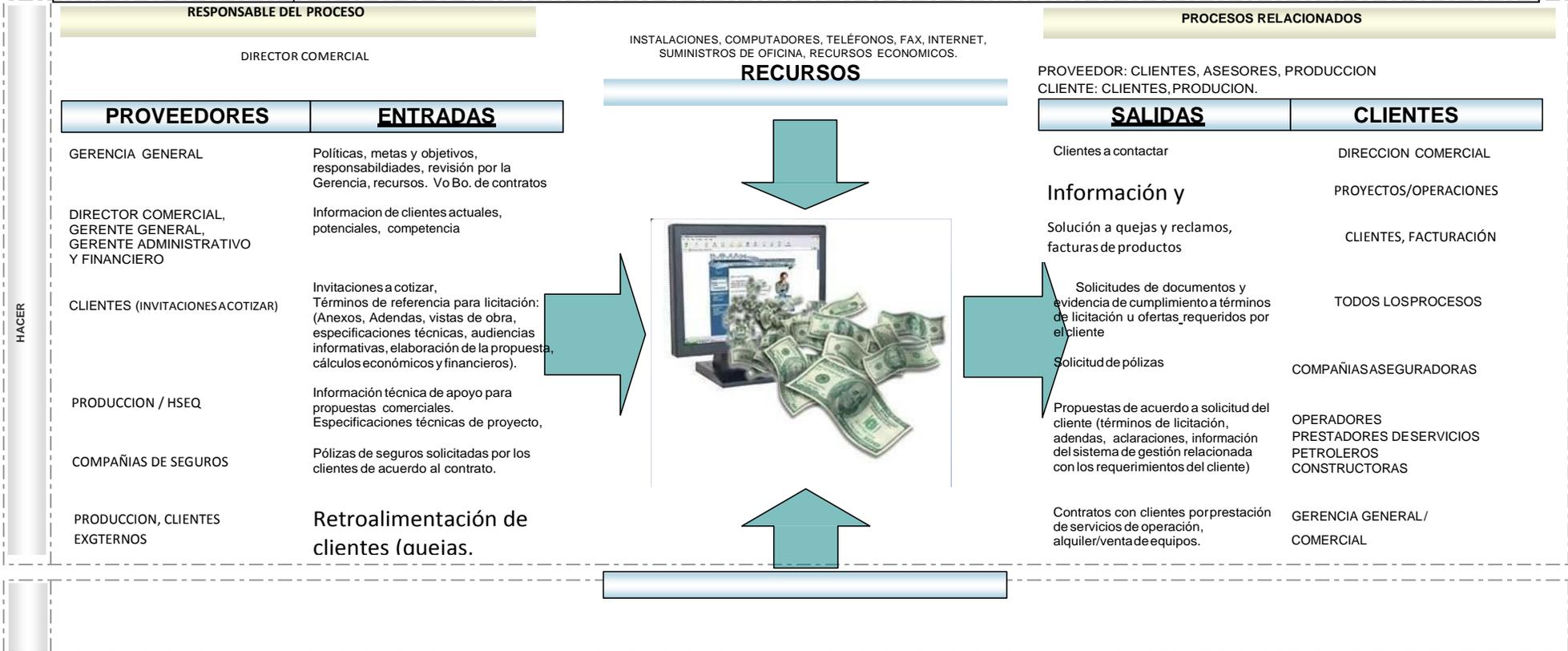


Anexo 2. Caracterización de procesos

Anexo 2.1. Comercial

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO: COMERCIAL		CÓDIGO: CO-F-001-01
	Fecha: Dic. 07/2015	Versión: 01	Página 1 de 2

PLANEAR	OBJETIVO	SATISFACER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES CON PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE CUMPLAN LAS CARACTERÍSTICAS SOLICITADAS EN FORMA OPORTUNA Y QUE GENEREN RENTABILIDAD A LA ORGANIZACIÓN.
	ALCANCE	DESDE EL RECIBIMIENTO Y ACEPTACION DE LA SOLICITUD DEL OPERADOR O CLIENTE, HASTA LA ENTREGA FINAL Y POSTVENTA DEL PRODUCTO/SERVICIOS.
	DOCUMENTOS / REQUISITOS	PROCEDIMIENTO COMERCIAL Y DE LICITACIONES, PROCEDIMIENTO DE ATENCION DE QUEJAS Y GARANTIAS CONTRATOS, TERMINOS DE REFERENCIA DE CLIENTES NORMA ISO 9001:2008, NTC 14000, NTC OHSAS 18001 (requisitos aplicables)



ELABORA: MAGALY MORA DIRECTOR COMERCIAL	REvisa: ALFONSO LACHE DIRECTOR DE CALIDAD	APRUEBA: ALFREDO MEDINA GERENTE GENERAL
---	---	---

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO: COMERCIAL		CÓDIGO: CO-F-
	Fecha: Dic. 07/2015	Versión: 01	Página 1 de 2

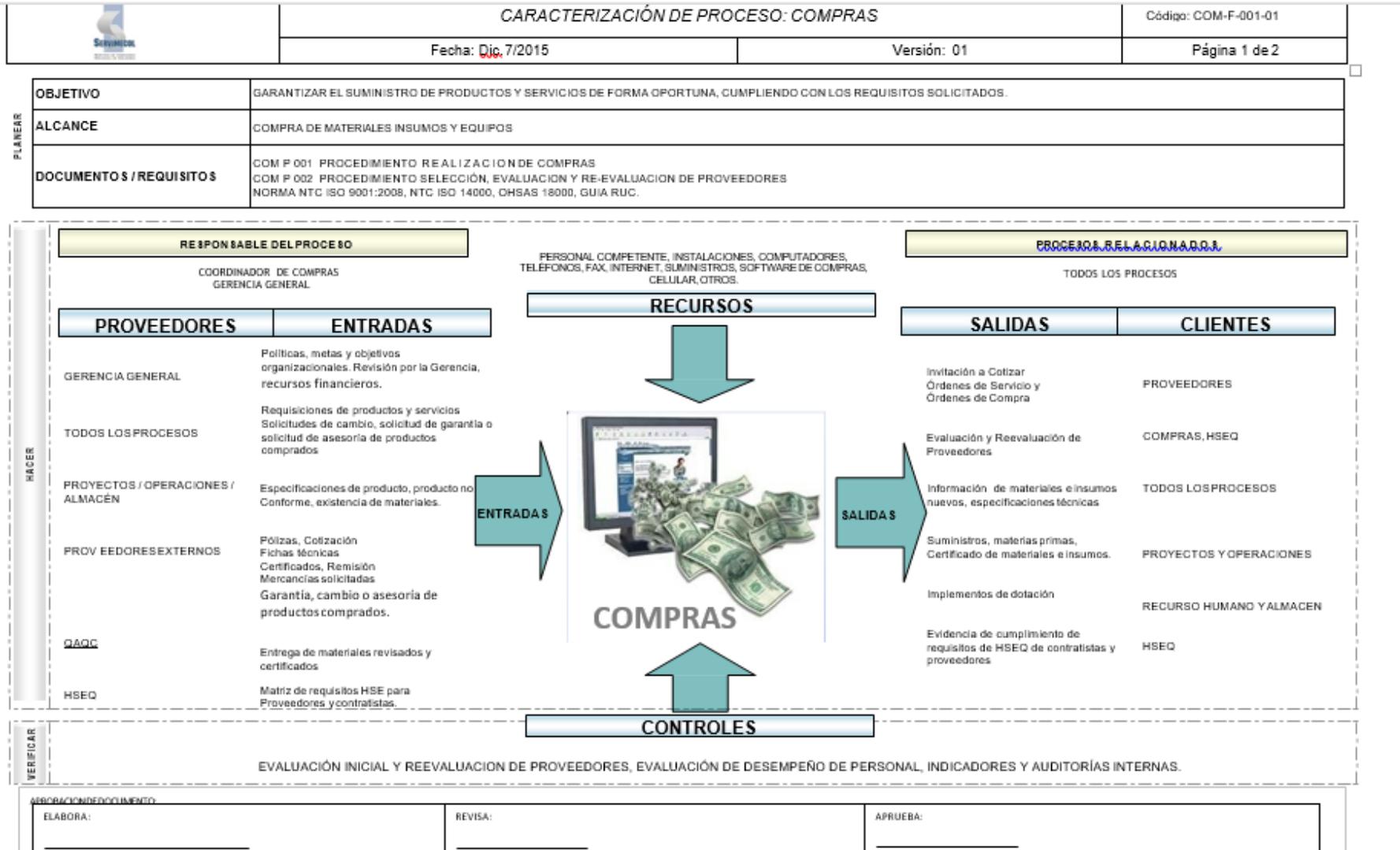
VERIFICAR	INDICADOR	META	FRECUENCIA	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	RESPONSABLE
	<u>Ventas</u>	<u>80%</u>	<u>mensual</u>	<u>\$ 1'200.000.000</u>	<u>Coordinador comercial</u>
	<u>Satisfaccion del cliente</u>	<u>80%</u>	<u>trimestral</u>	<u>(No. de contartos cumplidos / No. De contratos realizados) *100%</u>	<u>Coordinador Comercial</u>



ACTUAR	MEDIANTE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA GENERADAS A PARTIR DEL SEGUIMIENTO DEL PROCESO, ACCIONES Y SEGUIMIENTO A QUEJAS Y RECLAMOS DE CLIENTES.
--------	--

CONDICIONES GENERALES	EL PROCESO COMERCIAL TENDRÁ EN CUENTA LAS SIGUIENTES CONSIDERACIONES PARA SU FUNCIONAMIENTO:
	1. LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PARA SERVICIOS DE OPERACIÓN ES MEDIDA EN CAMPO CON EL CLIENTE, LA MEDICIÓN DEL INDICADOR DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE QUEDA A CARGO DEL ÁREA DE OPERACIONES.
	2. LAS PROPUESTAS COMERCIALES SERÁN APOYADAS TÉCNICAMENTE POR LOS PROCESOS DE PROYECTOS Y OPERACIONES, LO ANTERIOR PARA LA DEFINICIÓN DE ESPECIFICACIONES Y RECURSOS REQUERIDOS PARA CADA PROYECTO.
	3. EL PROCESO PODRÁ SUBCONTRATAR LOS SERVICIOS DE ESTUDIOS TÉCNICOS PARA LA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS CUANDO SERVIMECOL NO ESTE EN CAPACIDAD DE SUMINISTRARLO DIRECTAMENTE
	4. LA RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE RECIBIDA POR EL ÁREA DE OPERACIONES, PROYECTOS O HSEQ (PARA TEMAS ESPECÍFICOS DE HSE) SERÁ REPORTADA A LA DIRECCIÓN HSE PARA SU SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ACCIONES IMPLEMENTADAS.
	5. LAS QUEJAS Y RECLAMOS SE PUEDEN SER RECIBIDOS EN EL CORREO comercial@servimecol.com / calidad1@servimecol.com TAMBIÉN PUEDEN SER TRASMITIDAS A LA DIRECCIÓN COMERCIAL EN COMITÉS O REUNIONES DE EVALUACIÓN O SEGUIMIENTO DE PROYECTOS, EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ESTAS SOLICITUDES ESTA A CARGO DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL.

Anexo 2.2. Compras



	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO: COMPRAS		Código: COM-F-001-01
	Fecha: Dic. 7/2015	Versión: 01	Página 2 de 2

INDICADOR	META	FRECUENCIA	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	RESPONSABLE
Desempeño de proveedores	80%	Semestral	Promedio del resultado de la Re-evaluación de los proveedores	Coordinador de compras
Eficiencia en la gestión de compras	80%	Trimestral	$\frac{\text{Requisiciones gestionadas}}{\text{Requisiciones solicitadas}}$	Coordinador de compras



VERIFICAR

ACTUAR

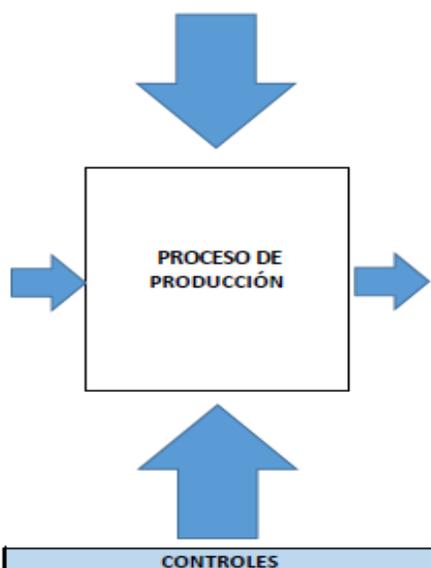
SE REALIZARÁN CONTROLES A LOS PROVEEDORES COMO CALIFICACIONES PARA MEDIR SU REACCIÓN FRENTE A NUESTRAS NECESIDADES A PARTIR DEL SEGUIMIENTO DE CALIDAD Y ENTREGA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE PROVEEDORES SE IMPLEMENTAN ACCIONES CORRECTIVAS Y/O PREVENTIVAS Y ACTIVIDADES DE MEJORA DE LOS PROCESOS.

CONDICIONES GENERALES

EL PROCESO DEBE TENER EN CUENTA:

- SEGUIR LINEAMIENTOS DE COMPRA DE INSUMOS Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ACUERDO A REQUISITOS DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO
- MANEJAR Y ATENDER LAS SOLICITUDES, RECLAMOS Y OBSERVACIONES DE CADA PROCESO DE ACUERDO A LAS EVENTUALIDADES PRESENTADAS EN PRODUCTOS E INSUMOS SUMINISTRADOS.
- REALIZAR REUNIONES PERIÓDICAS CON LOS PRINCIPALES PROCESOS (PROYECTOS Y OPERACIONES) PARA HACER SEGUIMIENTO A SOLICITUDES DE COMPRA.
- IDENTIFICAR E IMPLEMENTAR ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y/O DE MEJORA CUANDO SE REQUIERA
- REALIZAR LA RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES SEMESTRAL DE ACUERDO A LA PROGRAMACIÓN DEL COORDINADOR DE COMPRAS.
- IMPLEMENTAR PROCEDIMIENTOS Y/O LINEAMIENTOS DE COMPRA A PROVEEDORES CUANDO ESTOS LO REQUIERAN

Anexo 2.3. Producción

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO: PRODUCCIÓN		Código: PR-F-001-01	
		Fecha: Dic. 07/2015	Versión: 01	Página 1 de 2	
PLANEAR	OBJETIVO	Producir y fabricar los productos solicitados por el cliente a través del cumplimiento de las especificaciones y planos suministrados por el proceso de ingeniería en los tiempos acordados con el proceso comercial.			
	ALCANCE	Aplica a todas las actividades del proceso de producción desde la planeación del trabajo hasta la entrega final del producto al cliente			
	DOCUMENTOS / REQUISITOS	PROCEDIMIENTOS: PR-P-001 Procedimiento de producción, PR-P-002 Procedimiento de operación logística, PR-P-003 procedimiento diligenciamiento del control de producción e inspección, PR-P-004 Procedimiento de limpieza superficial y aplicación de pintura, PR-P-006 Procedimiento para prestación de servicio CNC, PR-P-008 Procedimiento torque			
HACER	RESPONSABLE DEL PROCESO		Maquinas para soldar, equipos de soldadura, equipos de oxicorte, pulidoras, cortadoras entre otras.	PROCESOS RELACIONADOS	
	Director de producción			Gerencia, Comercial, Ingeniería, HSEQ, RRHH	
	PROVEEDORES	ENTRADAS	RECURSOS	SALIDAS	CLIENTES
	GERENCIA	Políticas Servimecol, objetivos y metas del SIG, resultados de revisión por la dirección.		Cumplimientos de Políticas, indicadores de gestión.	GERENCIA
	COMERCIAL	Requisitos y especificaciones comerciales revisadas y aprobadas, requisitos contractuales.		Cumplimiento de especificaciones solicitadas por el cliente, y requisitos contractuales, producto o servicio solicitado.	CLIENTE
	INGENIERIA	Especificaciones técnicas, planos de detalle y/o diseño para la construcción de los productos solicitados por el cliente.		Informes de producción, productos y servicios solicitados.	GERENCIA/CLIENTE
COMPRAS	Suministros, materias primas, proveedores calificados, materiales e insumos.	Productos solicitados por el cliente		CLIENTE	
HSEQ	Políticas de Servimecol, especificaciones técnicas en calidad, normas técnicas y requerimientos de HSE por proyecto.	Evidencia de inspecciones, revisiones y control de calidad en la producción, registros de producto no conforme, inspecciones de maquinaria y equipo registro de permisos de trabajo.		CLIENTE GERENCIA HSEQ	
		CONTROLES			
VERIFICAR	LA VERIFICACION DEL PROCESO DE PRODUCCION SE REALIZARA A TRAVEZ DEL CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA DE TRABAJO DE LOS PROYECTOS A TRAVEZ DE LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS, SEGUIMIENTO Y CONTROL PERSONAL DIA A DIA DE ACUERDO AL RENDIMEINTO DEL TRABAJO, AUDOTROIAS INTERNOAS,				

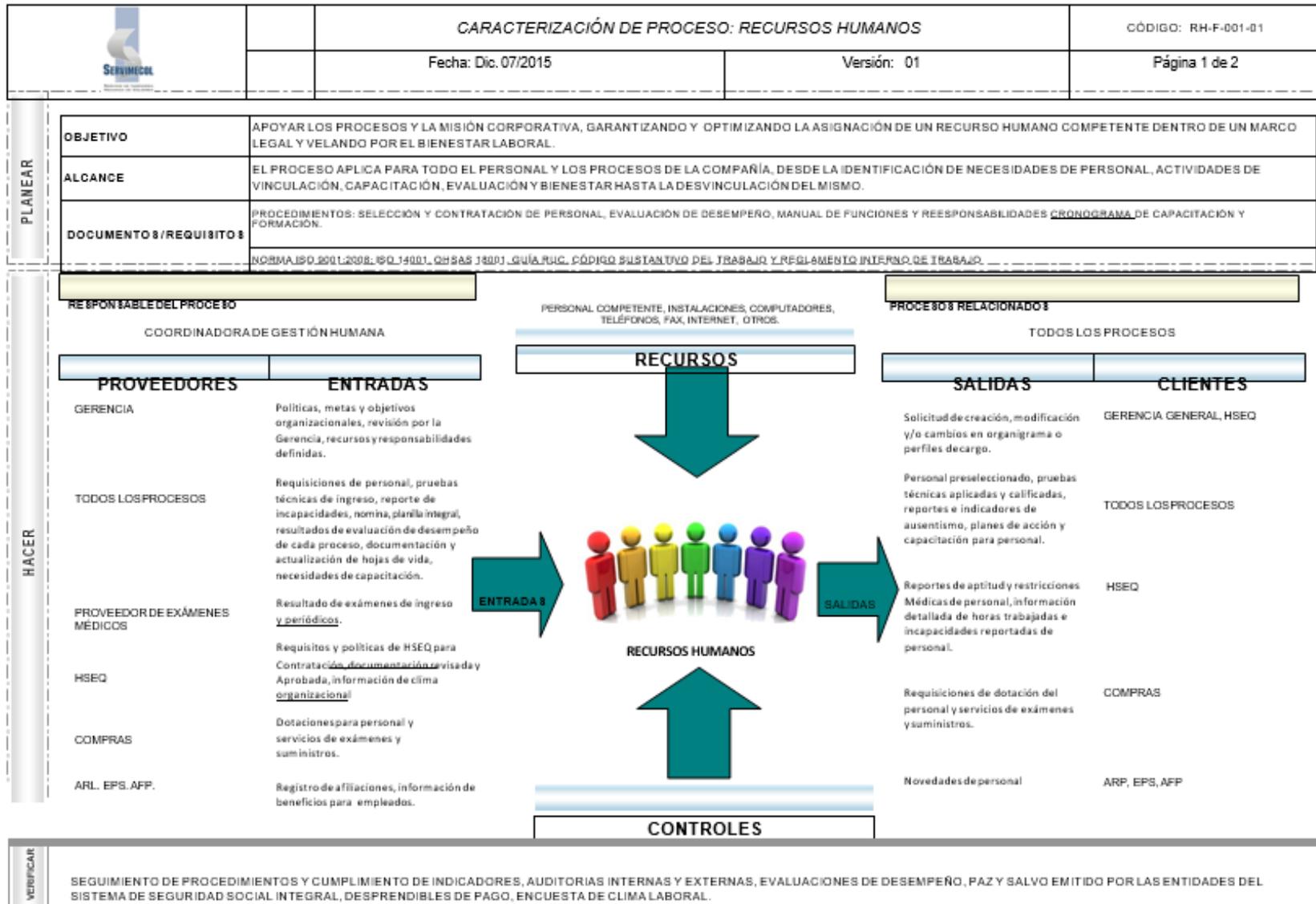
VERIFICAR	INDICADOR	META	FRECUENCIA	EXPRESION MATEMATICA	RESPONSABLE
	Disminuir el # de NO CONFORMIDADES	≤ 5	MENSUAL	No conformidades presentadas / No conformidades permitidas * 100	Director de Produccion
	Mejorar los tiempos de respuesta a nuestros	80%	MENSUAL	(Entregas realizadas a tiempo / entregas programadas) * 100	Director de Produccion

ACTUAR	El cumplimiento de la interaccion de cada procesos y lo establecido en la caracterizacion se realizara mediante auditorias internas basandonos en los requerimientos ISO 9001:2008 y de la organización. Las acciones preventivas, correctivas y de mejora generada de cada proceso deben rportarse al Director de Calidad.				
--------	---	--	--	--	--

CONDICIONES GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> * Las condiciones de fabricacion de os productos se realizan bajo los estandares HSEQ establecidos por la compañía. * La programacion y mantenimiento de equipos se encuentra a cargo del responsable de mantenimiento * La programacion , planeación y realización de pruebas, inspecciones y liberacion de material certificado se encuentra a cargo del inspector QC y/o director de calidad deacuerdo a los procedimientos y planes de calidad establecidos. * Las actividades que se desarrollan en planta se encuentran en el plan de calidad, el cual es un documento que describe y especifica las etapas de un proyecto o actividad *El plan detallado de trabajo que se realiza antes del desarrollo de un pryecto y se actualiza permanentemente se encuentra en el PDT, el cual indica el paso a paso de ejecucción de las actividades programadas. *Las actividades subcontratadas son inspeccionadas con acompañamiento de personal de Servimecol (cuando se requiera), el tipo y grado de control es asignado por el gerente general
-----------------------	--

Elaboró: _____	Revisó: _____	Aprobó: _____
Gelver Rodriguez Director de Producción	Alfonso Lache Bermudez Director de Calidad	Alfredo Medina Gerente General

Anexo 2.4. Recursos Humanos



	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO: RECURSOS HUMANOS		CODIGO: RH-C-01
	Fecha: Julio May. 25 / 2011	VERSIÓN: 02	Páginas 2 de 2

VERIFICAR	INDICADOR	META	FRECUENCIA	EXPRESION MATEMATICA	RESPONSABLE
	Cumplimiento del programa de capacitación en RRHH	90%	Mensual	(Programa de capacitación ejecutado / programa de capacitación planeado) * 100	Coord. de RRHH
	Cobertura del programa de capacitación en RRHH	90%	Mensual	(No. De personas capacitadas / No. De personas programadas) * 100	Coord. de RRHH
	Eficacia del programa de capacitación en RRHH	100%	Mensual	No. De personas evaluadas y aprobadas / No. De personas evaluadas) * 100	Coord. de RRHH
	AUSENTISMO	< 2	Mensual	Tiempo de ausencia / tiempo disponible	Coord. de RRHH
	ROTACION	<-> 5	Mensual	# ingresos + retiros / # personal final	Coord. de RRHH
	Efectividad de la contratación	90%	Mensual	Fecha solicitud inicio de labores/fecha real inicio de labores	Coord. de RRHH
	Evaluación de desempeño	> 4	Semestral	Promedio del resultado de las evaluaciones de desempeño	Coord. de RRHH



ACTUAR
A PARTIR DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, SE IMPLEMENTAN ACCIONES CORRECTIVAS Y/O PREVENTIVAS Y ACTIVIDADES DE MEJORA DE LOS PROCESOS.

CONDICIONES OPERACIONALES
<p>EL PROCESO DEBE TENER EN CUENTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - LAS ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN DE PERSONAL SE REALIZARAN DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL - LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y COMPETENCIAS SERA PROGRAMADA POR EL COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS COMO MÍNIMO UNA VEZ POR AÑO, LOS RESULTADOS Y EL ANÁLISIS DE DICHA INFORMACIÓN SERÁN RESPONSABILIDAD DE LA COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. - <u>EL COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS SE ENCARGA DE REALIZAR LA ENTREGA DE DOTACIÓN PERIÓDICA.</u> - <u>EL COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS SE ENCARGARA DE REALIZAR Y LIQUIDAR LA NOMINA QUINCENALMENTE.</u> - <u>EL COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS REALIZA SEGUIMIENTO DE INCAPACIDADES GENERADAS POR EL PERSONAL DE FORMA SEMANAL.</u> - <u>EL COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA REALIZA SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS EXÁMENES MÉDICOS OCUPACIONALES DE INGRESO Y PERIÓDICOS.</u>

- Anexo 3. Manual de funciones
 Anexo 3.1 Coordinador de Comercial

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		Código: GH-M-001-01
	Fecha: 012 / 12/ 2015	Versión: 01	Página: 44 de 70

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	ACTUALIZACION	DESCRIPCION DEL CAMBIO
12/12/2015	1	Emisión del documento

Manual de funciones y responsabilidades Del Director de producción

<i>ELABORACIÓN:</i>	<i>REVISIÓN:</i>	<i>APROBACIÓN:</i>
<i>Fecha:</i>	<i>Fecha:</i>	<i>Fecha:</i>

1. OBJETIVO

Establecer las funciones y responsabilidades del Director de Producción de SERVIMECOL, así como el perfil de cargo requerido para el desarrollo del presente manual.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica al proceso de producción y al colaborador de Servimecol que desempeñe el cargo de Director de Producción.

3. RESPONSABLES

El responsable de su cumplimiento es el Gerente General.

4. TERMINOS Y DEFINICIONES

- Objetivo: Meta o finalidad a cumplir con toda la parte productiva de la empresa.
- Perfil de cargo: Excelente manejo de personal, planificación de producción, cronogramas detallados de trabajo, atención a proveedores y clientes.
- Competencias: Actuaciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto con idoneidad y ética, integrando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer.
- Información de producción: Toda información emitida por el proceso de ingeniería hacia producción para su cumplimiento (cronogramas, planos, listados, comunicados, etc.).

5. DESARROLLO

5.1 Identificación del cargo:

NOMBRE DEL CARGO : DIRECTOR DE

PRODUCCION PROCESO : PRODUCCION

REPORTA A : GERENCIA GENERAL

SUBALTERNOS : SUPERVISOR DE CNC, SUPERVISOR DE PLANTA, SUPERVISOR DE SOLDADURAS, SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO.

5.2 Objetivos del cargo:

Objetivo principal:

Planificar, controlar y determinar todas las etapas de la producción desde que se programa para corte hasta que se entrega para despacho, efectuar la revisión, verificación y validación apropiadas para cada etapa de la producción por medio de los subalternos y desarrollo del mismo, asignar las responsabilidades y autoridades para los procesos que interactúan para la producción y desarrollo de tal manera que se cumplan los requisitos del cliente y los objetivos generales del proceso y de la organización.

5.3 Perfil para el cargo

- **Educación**

Profesional en Administración de Empresas con conocimientos en procesos metalmecánicos, estructuras metálicas y todas las soldaduras que conllevan los procesos de fabricación.

- **Formación**

Conocimientos en máquinas láser CNC, conocimientos en tornos, máquinas de corte (sierra, plasma), conocimientos en máquinas dobladoras y troquelado ras, conocimientos en ensayos no destructivos, conocimientos totales en interpretación de planos, fabricación de todo tipo de estructuras, conocimiento en procesos de soldaduras, conocimientos en códigos y normas aplicables para la empresa, manejo de personal, conocimiento en tipos de granallado, conocimientos en pintura electrostática y pintura líquida.

- **Experiencia**

Mínima de tres (3) años en Dirección de producción en empresas del sector metalmeccánico.

- **Competencias generales**

Liderazgo, comunicación asertiva, toma de decisiones, concentración, trabajo en equipo, proactivo, resolución de problemas.

5.4 Funciones:

Diarias

- Planear y hacer seguimiento de las actividades del proceso de producción.
- Gerenciar y establecer lineamientos en cada etapa del proceso para la producción.
- Revisar y aprobar la información emitida para todos los procesos para la producción.
- Atender los requerimientos de los demás procesos.
- Establecer planes de acción que permitan cumplir con los compromisos del proceso de producción.
- Solicitar asesoría a expertos internos o externos sobre temas que superen los conocimientos del Director de producción y su equipo de trabajo para la toma de decisiones.
- Solicitar aprobación de la Gerencia general sobre los temas de producción que impliquen riesgo o alta responsabilidad.
- Validar el cumplimiento del presupuesto asignado para área del proceso de producción, solicitando aprobación de la Gerencia general sobre los temas que impliquen gastos adicionales o sobre costos en los presupuestos de la producción.
- Mantener actualizada la base de datos del Control de proyectos realizados.

Semanales

- Revisión del avance general de los proyectos con relación a los compromisos pendientes de producción y sus despachos.

Mensuales

- Establecer los planes de mejora necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos del proceso de producción.
- Elaborar los indicadores de gestión del proceso de producción.

Semestrales

- Participar en las auditorías internas de Servimecol.

5.5 Responsabilidades

Por decisiones:

Debe aprobar toda la información emitida por el proceso de producción, en general dispone de autonomía en la toma de decisiones en lo relacionado con la ejecución de proyectos a nivel de producción siempre y cuando no afecten de manera directa la eficiencia de los otros procesos ni implique incrementos en los gastos o costos de la Compañía casos en los cuales debe consultar con la Gerencia general.

Por planeamiento:

- Debe establecer los planes de mejora necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos de calidad.
- Debe establecer estrategias que promuevan el trabajo en equipo y que logren la eficiencia del personal a cargo.
- Debe revisar el cumplimiento de la planeación diaria del personal a cargo.
- Debe establecer el cronograma a nivel de producción de cada proyecto.

Por reuniones:

Debe realizar reuniones periódicas con el personal a su cargo para garantizar la integración del equipo de trabajo e involucrarlo en la mejora continua, la optimización y el cuidado de los recursos.

Por la mejora continua:

Está bajo su responsabilidad el mejoramiento o desarrollo de nuevas políticas, sistemas, procedimientos y métodos de trabajo, buscando la mejora continua del proceso de producción.

Por manejo de valores:

Responde directamente por los costos en los productos o servicios que presta la organización derivados de los errores en la fabricación de la producción de la compañía, así como de los costos por daños a la infraestructura y/o maquinaria de la empresa por mal manejo de su parte o por el personal bajo su cargo.

Por informes:

Están bajo su responsabilidad el cumplimiento en la entrega de los Indicadores de Gestión del proceso a su cargo así como de la veracidad y precisión de estos, además debe presentar los informes a la Gerencia en forma verbal y escrita, periódicamente o según lo soliciten.

De igual forma es su responsabilidad, recibir, analizar y procesar la información que recibe, por parte de sus subalternos o de los demás procesos de la organización.

Por datos confidenciales:

Maneja información confidencial del proceso a su cargo y debe velar por su seguridad y correcto almacenamiento.

En HSEQ

- Participar activamente en el levantamiento, análisis y solución de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Implementar y cumplir con los procedimientos e instructivos establecidos por la organización.
- Apoyar la documentación de Manuales, procedimientos, instructivos, y demás documentos establecidos por la organización.
- Establecer procesos de comunicación efectivos dentro de la organización para

- el desarrollo del Sistema de Gestión en integral.
- Evaluar el desempeño del personal a cargo en materia de HSEQ, a través de los procedimientos establecidos, tomando oportunamente los correctivos del caso.
 - Revisar la implementación del Sistema de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente con el fin de asegurar su adecuación y efectividad permanente.
 - Atender auditorías de la Organización, para evidenciar la evolución y la mejora continua del Sistema de Gestión en integral en cualquier frente de trabajo.
 - Divulgar, controlar y hacer seguimiento a oportunidades de mejora del Sistema de Gestión de integral.
 - Desplazarse a los proyectos cuando se requiera, para realizar seguimiento al Sistema de Gestión de integral
 - Prestar apoyo en las auditorías en HSEQ en Bogotá o en los proyectos si se requiere
 - Divulgar la Política de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente, los peligros e impactos ambientales significativos inherentes a cada uno de los cargos y puestos de trabajo de la organización.
 - Velar permanentemente por el cuidado integral de su salud y seguridad, la de sus compañeros de trabajo, la de las instalaciones, equipos, materiales y medio ambiente manteniendo una actitud preventiva y proactiva.
 - Participar activamente en las actividades, capacitaciones, reuniones y entrenamiento de HSEQ identificando oportunidades de mejora.
 - Conocer los peligros e impactos generados por su proceso y los controles establecidos para minimizarlos.
 - Informar todos los actos y condiciones sub estándar que se encuentren en el lugar de trabajo o cualquier otro medio para su evaluación y control.
 - Reportar a la empresa todo casi-accidente, accidente de trabajo o de manejo ambiental que se presente por efecto de las operaciones, suministrando información verídica y oportuna.
 - Formar parte del equipo investigador (cuando se requiera) de accidentes ocupacionales, ambientales, operacionales y de seguridad vial, participando en la implementación de planes de acción que competen a su cargo.
 - Cumplir con las disposiciones legales y de otra índole en materia de HSEQ.
 - Clasificar y disponer adecuadamente los residuos generados, según el procedimiento establecido por la organización.
 - Conocer los planes de emergencia y participar activamente en la realización de simulacros.

5.6 Relaciones:

Jerárquicas:

De manera ascendente responde por sus actividades y el desarrollo del personal a su cargo ante la Gerencia General, de quien recibe instrucciones a través de reuniones de trabajo.

Recibe supervisión general, consulta y pide autorización en casos específicos, para aclarar determinadas políticas a seguir. Se deben plantear objetivos claros y concretos en las reuniones con los directivos, para ser evaluados de acuerdo con su cumplimiento.

Supervisa de manera descendente en forma directa a todo el personal a su cargo.

Funcionales:

Para el logro de sus objetivos y planeación, debe relacionarse con todo el personal de la Empresa.

5.7 Evaluación del rendimiento

Los principales aspectos por evaluar son:

- Desempeño del proceso de producción (indicadores).
- Satisfacción de la gestión por parte de los otros procesos (clientes internos y externos).
- Rendimiento del personal a cargo.
- Clima laboral del departamento a su cargo.

Anexo 3.2 Gerente Administrativo y Financiero

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		Código: GH-M-001-01
	Fecha: 012 / 12/ 2015	Versión: 01	Página: 52 de 70

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	ACTUALIZACION No.	DESCRIPCION DEL CAMBIO
12/12/2015	1	Emisión del documento

**Manual de funciones y responsabilidades
Del Gerente administrativo y financiero**

ELABORACIÓN:	REVISIÓN:	APROBACIÓN:
RECURSOS HUMANOS	DIRECTOR DE CALIDAD	GERENTE GENERAL
Fecha:	Fecha:	Fecha:

1. OBJETIVO

Establecer las funciones y responsabilidades del Gerente administrativo y financiero de SERVIMECOL, así como el perfil de cargo requerido para el desarrollo del presente manual.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica al proceso de Gerencia y al colaborador de Servimecol que desempeñe el cargo de Gerente administrativo y financiero.

3. RESPONSABLES

El responsable de su cumplimiento es el Gerente general y proceso HSEQ.

4. TERMINOS Y DEFINICIONES

- **Objetivo:** Meta o finalidad a cumplir con el documento que se elabora.
- **Perfil de cargo:** Es la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener (o tiene) para ejercer eficientemente un puesto de trabajo
- **Competencias:** Actuaciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto con idoneidad y ética, integrando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer.
- **Información de ingeniería:** Toda información emitida por el proceso de ingeniería hacia los demás procesos o hacia las demás organizaciones (cronogramas, planos, listados, comunicados, etc.).
- **HSEQ:** Salud ocupacional, Seguridad industrial, medio ambiente y calidad.

5. DESARROLLO

5.1 Identificación del cargo:

NOMBRE DEL CARGO : GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

PROCESO : GERENCIA

REPORTA A : GERENTE GENERAL

SUBALTERNOS : Director de calidad, coordinador HSE, jefe de contabilidad, coordinador de recursos humanos, asistente de costos, coordinador de sistemas, coordinador de compras, coordinador de logística y almacén.

5.2 Objetivos del cargo:

Objetivo principal:

Asegurar el montaje, implementación y puesta en marcha de un proceso administrativo y financiero, para cumplir con los objetivos del proceso gerencial en el uso de los recursos físicos y de personal de la organización.

5.3 Perfil para el cargo

- **Educación**

Profesional en economía y/o administración de empresas.

- **Formación**

Manejo de personal, contabilidad, presupuestos, costos, proyecciones económicas y diseño de

procesos administrativos.

- **Experiencia**

Mínima de diez (10) años en procesos administrativos y financieros.

- **Competencias generales**

Cumplir y hacer cumplir los lineamientos establecidos por la Gerencia General Liderazgo, comunicación asertiva, toma de decisiones, concentración, trabajo en equipo, proactivo, resolución de problemas.

5.4 Funciones:

Diarias

- Velar por el sostenimiento de la empresa en el mercado, proyectando los ingresos al funcionamiento, mantenimiento y crecimiento de la organización.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo de acuerdo a los objetivos estratégicos.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y las metas propuestas.
- Administrar de manera efectiva ingresos y costos de la compañía en pro del crecimiento y la mejora continua.
- Evaluar indicadores gerenciales y de procesos para garantizar el cumplimiento de objetivos organizacionales.
- Realizar seguimiento y evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Designar y elegir todas las posiciones gerenciales de acuerdo con la gerencia general.
- Aprobar las requisiciones, contratos laborales de acuerdo a las necesidades de la compañía.
- Autorizar el pago de nómina y seguridad social de acuerdo a lo establecido por la legislación vigente.
- Efectuar por mandato de la Gerencia General los planes, programas y proyectos

requeridos para el desarrollo de la Empresa.

- Celebrar todos los actos y contratos tendientes al desarrollo del objeto social.
- Vigilar el buen desempeño de los trabajadores y garantizar la mejor selección de los mismos.
- Convocar la reunión de la Asamblea General de Accionistas y Junta Directiva
- Dictar, cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas elaboradas para el funcionamiento de la Empresa.
- Constituir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales.

Semanales

- Revisión del avance general de los proyectos con relación a los compromisos pendientes de cada proceso.

Anuales

- Realizar la revisión por la dirección correspondiente al sistema de gestión integrado.

5.5 Responsabilidades

Por decisiones:

Debe aprobar toda la información emitida por los procesos de Servimecol, en general dispone de autonomía en la toma de decisiones en lo relacionado con la Gerencia administrativa y financiera siempre y cuando no afecten de manera directa la eficiencia de los procesos ni implique incrementos en los gastos o costos de la Compañía casos en los cuales debe consultar con la Gerencia general.

Por planeamiento:

- Debe establecer los planes de mejora necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos de productividad, rendimiento y calidad.
- Debe establecer estrategias que promuevan el trabajo en equipo y que logren la eficiencia del personal a cargo.
- Debe revisar el cumplimiento de la planeación diaria del personal a cargo.

Por reuniones:

Debe realizar reuniones periódicas con el personal a su cargo para garantizar la integración del equipo de trabajo e involucrarlo en la mejora continua, la optimización y el cuidado de los recursos.

Por la mejora continua:

Está bajo su responsabilidad el mejoramiento o desarrollo de nuevas políticas, sistemas, procedimientos y métodos de trabajo, buscando la mejora continua de la organización.

Por manejo de valores:

Responde directamente por los costos derivados de los errores en ejecución de Proyectos derivados de la información suministrada por gerencia así como de los costos por daños a la infraestructura y/o maquinaria de la empresa por mal manejo por parte del personal bajo su cargo.

Por informes:

Están bajo su responsabilidad el cumplimiento en la entrega de los Indicadores de Gestión del proceso a su cargo así como de la veracidad y precisión de estos.

De igual forma es su responsabilidad, recibir, analizar y procesar la información que recibe, por parte de sus subalternos o de los demás procesos de la organización.

Por datos confidenciales:

Maneja información confidencial del proceso a su cargo y debe velar por su seguridad y correcto almacenamiento.

En HSEQ

- Participar activamente en el levantamiento, análisis y solución de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Designar un miembro de la alta dirección con la responsabilidad específica en HSEQ, quien independientemente de otras responsabilidades asegure que el Sistema de Gestión se establece, implementa y mantiene de acuerdo a las normas aplicables.
- Realizar inspecciones, reuniones y revisiones de tipo gerencial dejando registro de lo observado y delegando responsables para la realización del cierre de los correctivos propuestos.
- Incluir el área HSEQ en la toma de decisiones para la ejecución de los proyectos.
- Establecer procesos de comunicación efectivos dentro de la organización para el desarrollo del Sistema de Gestión en HSEQ.
- Evaluar el desempeño del personal a cargo en materia de HSEQ, a través de los procedimientos establecidos, tomando oportunamente los correctivos del caso.
- Definir y revisar la política, objetivos y metas en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente.
- Aprobar y velar por la disposición oportuna de los recursos humanos y las habilidades especializadas, la infraestructura organizacional y los recursos tecnológicos y financieros necesarios para establecer, implementar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión HSEQ.
- Revisar la implementación del Sistema de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente con el fin de asegurar su adecuación y efectividad permanente.
- Designar a los responsables del Sistema de Gestión de HSEQ

- Acatar, promover y hacer cumplir las normas y disposiciones legales y de otra índole en materia de HSEQ.
- Participar activamente en el levantamiento, análisis y solución de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Implementar y cumplir con los procedimientos e instructivos establecidos por la organización.
- Apoyar la documentación de Manuales, procedimientos, instructivos, y demás documentos establecidos por la organización.

5.6 relaciones:

Jerárquicas:

Supervisa descendentemente en forma directa a todo el personal a su cargo.

Funcionales:

Para el logro de sus objetivos y planeación, debe relacionarse con los líderes de cada proceso.

5.7 Evaluación del rendimiento

Los principales aspectos por evaluar son:

- Desempeño del proceso de Gerencia (indicadores).
- Satisfacción de la gestión por parte de los otros procesos (clientes internos).
- Rendimiento del personal a cargo.
- Clima laboral de los departamentos a su cargo.

Anexo 4. Políticas

Anexo 4.1. No alcohol, drogas y tabaco.



POLITICA DE NO USO DE ALCOHOL, DROGAS Y TABACO

SERVIMECOL LTDA está comprometida con proporcionarles a los empleados un ambiente de trabajo positivo, seguro y saludable.

En consecuencia desarrolla campañas de prevención tendientes a evitar el uso del tabaco, prevenir la adicción al tabaquismo, alcohol y /o sustancias psicoactivas.

El cumplimiento de esta política es responsabilidad de todos en SERVIMECOL LTDA, por lo cual, nuestro compromiso es:

- 1. Todos los empleados, contratistas y visitantes tienen prohibido usar o vender tabaco, sustancias psicoactivas y bebidas alcohólicas, en la compañía y sitios de trabajo de SERVIMECOL LTDA.
- 2. Las prohibiciones del uso del tabaco incluyen cigarrillos, pipas, cigarros, etc. y/o al uso del tabaco sin humo como son los inhaladores, tabaco masticable y cualquier otra presentación del mismo.
- 3. El sitio de trabajo es definido dentro de la compañía (instalaciones propias como arrendadas, terrenos y estacionamientos); vehículos particulares y/o arrendados y vehículos propios de la compañía y fuera de ella.



ALFREDO MEDINA RAMIREZ
GERENTE GENERAL

Mosquera, Enero de 2017.

Anexo 4.2. Política Integral



POLÍTICA INTEGRAL

En SERVIMECOL LTDA. compañía Colombiana, nos dedicamos a la manufactura de estructuras metalmecánicas a nivel nacional e internacional a través de ingeniería, diseño y alta tecnología siempre comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante soluciones de ingeniería eficientes con altos estándares de calidad, seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente, implementando acciones orientadas hacia el mejoramiento continuo de nuestros procesos garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y del cliente, la prevención de los accidentes de trabajo, las enfermedades profesionales y la contaminación e impactos socio ambientales negativos como resultados de las actividades nuestra organización que puedan afectar a nuestro personal, contratistas, visitantes y comunidad.

Para dar cumplimiento de nuestra Política Integral se establecen los siguientes objetivos:

Estratégicos:

- ↓ Asegurar el crecimiento de la organización.
- ↓ Garantizar rentabilidad en la ejecución de los proyectos.
- ↓ Asegurar la implementación, cumplimiento y resultados del Sistema Integrado de Gestión de Servimecol LTDA.

Específicos:

- ↓ Contar con recurso humano competente y comprometido con la satisfacción del cliente.
- ↓ Satisfacer las necesidades del cliente.
- ↓ Garantizar la efectiva ejecución de los proyectos requeridos por nuestros clientes solucionando sus necesidades particulares.
- ↓ Cumplir con los tiempos de respuesta de nuestros clientes internos y externos.
- ↓ Garantizar el suministro de productos y servicios de forma oportuna cumpliendo con los requisitos solicitados.
- ↓ Cumplir con la entrega de información de Ingeniería según los requisitos del cliente.
- ↓ Proporcionar y mantener en óptimas condiciones la infraestructura del sistema y comunicaciones de la organización.
- ↓ Prevenir los impactos ambientales reales y potenciales que están asociadas a las actividades de SERVIMECOL LTDA.
- ↓ Prevenir lesiones y enfermedades ocupacionales, identificando los riesgos y aplicando las medidas de control en todas las actividades para evitar la ocurrencia de incidentes y accidentes en SERVIMECOL LTDA.

Por lo tanto, para llegar al cumplimiento de nuestros objetivos; SERVIMECOL LTDA. ha implementado un Sistema de gestión integral de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional de Calidad ISO 9001, como instrumento guía para la gestión de nuestros procesos acompañado de un Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo y Medio Ambiente de la compañía.

La Alta Dirección tiene la responsabilidad de mantener y actualizar la Política y los Objetivos de SERVIMECOL LTDA. Así como todo el personal de la compañía será responsable por el conocimiento e implementación de la presente Política e igualmente de los objetivos y metas del Sistema de Gestión Integral con el fin de fomentar y promover una cultura positiva en la implementación de los estándares de calidad, seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente como parte de la realización de las labores diarias en SERVIMECOL LTDA.


 ALFREDO MEDINA RAMIREZ
 GERENTE GENERAL

Enero, 2017

Anexo 4.3. Política Vial



POLITICA SEGURIDAD VIAL

Es compromiso de SERVIMECOL LTDA, instaurar actividades de promoción y prevención de accidentes en vía pública. Por ello, todos los contratistas, subcontratistas y personal propio provistos con vehículos de la empresa o de terceros para el ejercicio de su labor diaria, son responsables de participar en las diversas actividades que se programen y desarrollen por parte de la empresa, con el fin de disminuir la probabilidad de ocurrencia de accidentes que puedan afectar la integridad física, mental y social del personal, contratistas, subcontratistas, comunidad y/o medio ambiente.

Para ello SERVIMECOL LTDA cumple con los siguientes parámetros:

- 1. Cumplir con la reglamentación establecida en el Código Nacional de Tránsito terrestre según la ley 769 de 2002, enmarcando los principios de seguridad, calidad, preservación de un ambiente sano y la protección del espacio público.
- 2. Establecer estrategias de concientización de su personal y contratistas, a través de capacitaciones de orientación a la prevención de accidentes de tránsito, respeto de las señales de tránsito vehicular, adoptando conductas pro-activas frente al manejo defensivo.
- 3. Vigilar la responsabilidad de su personal y contratistas frente a la realización de los mantenimientos preventivos y correctivos de los vehículos de la compañía o terceros, provistos para el ejercicio de su labor, con el objeto de mantener un desempeño óptimo de estos y establecer medidas de control para evitar la ocurrencia de accidentes que puedan generar daños a la persona o a la propiedad.
- 4. Destinar los recursos financieros, humanos y técnicos necesarios para dar cumplimiento a la política.



ALFREDO MEDINA RAMIREZ
GERENTE GENERAL

Mosquera, Enero de 2017.

Anexo 5

Modelo de encuesta a realizar a Servimecol para la evaluación del sistema de control interno

		Criterio	Puntuación
Ambiente de control	1	Se tiene establecida una misión y visión de la compañía	
	2	Se difunde la misión y visión de la compañía a los empleados	
	3	Existe, se actualiza y difunde el código de ética	
	4	Existe, se actualiza y difunden los perfiles y funciones de los distintos cargos	
	5	Se tiene establecido un plan de capacitación y formación de los empleados	
	6	Se realiza una planeación estratégica con mecanismos de control y seguimiento para la obtención de información relevante	
Evaluación de riesgos	7	Los procesos y objetivos que se tienen establecidos para los proyectos son difundidos al personal que va a ejecutar las actividades relacionadas	
	8	Se realiza documentación y medición de los riesgos en los distintos proyectos	
	9	Dentro de los riesgos se considera el riesgo de fraude	
	10	Se capacita a la administración y personal a cargo de los proyectos sobre la cultura de la administración de riesgos	
	11	Existen, se actualizan y difunden matrices para la administración de riesgos	
	12	Existen, se actualizan y difunden planes de contingencia y recuperación de desastres	

Actividades de control	13	En caso de tener manuales de procedimientos se contempla dentro de estos los distintos controles relacionados	
	14	Se tiene a disposición del personal las políticas, procedimientos y manuales relacionados con las distintas actividades (Repositorio)	
	15	El programa de trabajo y los indicadores de gestión son difundidos entre el personal	
	16	Se evalúa periódicamente la efectividad de los controles implementados	
	17	Se cuenta con comités para la evaluación y seguimiento del sistema de control de la compañía	
Información y comunicación	18	Los sistemas de información aseguran la calidad, pertinencia, accesibilidad, transparencia e independencia de la información	
	19	Los sistemas de información que se tienen facilitan la toma de decisiones de SERVIMECOL	
	20	Se cuenta con un canal de comunicación por medio del cual se puede conocer el resultado del seguimiento de las reuniones de órganos de control y comités	
	21	Se conocen las fuentes internas que divulgan la información	
	22	Se evalúa periódicamente el funcionamiento y efectividad de las líneas de comunicación	
Monitoreo	23	Se ha evidenciado mejora de la percepción de SERVIMECOL a medida que se han implementado políticas y procedimientos	
	24	Las actividades de control se realizan por medio de supervisión y medición	
	25	Se atiende con diligencia en los casos en los que se han presentado situaciones de riesgo	
	26	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas	

Criterios

Componentes del control interno a evaluar	Número de preguntas	Puntuación
Ambiente de control	6	12
Evaluación de riesgos	6	12
Actividades de control	5	10
Información y comunicación	5	10
Monitoreo	4	8
Total	26	52

Calificación	
Si	2
Parcialmente	1
No	0

Categorización	
Puntuación final	
0-17	Deficiente
19 - 38	Medio
39 - 45	Eficiente con oportunidad de mejora
47 - 52	Efectivo