

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA
SERCOFUN TULUA LTDA.

GUSTAVO ADOLFO GUARIN BOHORQUEZ
HERNAN DARIO MANCERA

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA
TULUA-VALLE DEL CAUCA
2017

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA
SERCOFUN TULUA LTDA.

GUSTAVO ADOLFO GUARIN BOHORQUEZ
HERNAN DARIO MANCERA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
CONTADOR PÚBLICO

Director
STELLA COLONIA NEIRA

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA
TULUA-VALLE DEL CAUCA
2017

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 ANTECEDENTES	13
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	18
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	19
2. JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR	20
3. OBJETIVOS	21
3.1 OBJETIVO GENERAL	21
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
4. MARCO DE REFERENCIA	22
4.1 MARCO TEÓRICO	22
4.1.1 Concepto de control en la teoría administrativa	22
4.1.2 El control en las organizaciones	23
4.1.3 Control interno en las organizaciones	23
4.2 MARCO CONCEPTUAL	29
4.3 MARCO LEGAL	31
5. DISEÑO METODOLÓGICO	34

5.1	TIPO DE INVESTIGACION	34
5.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
5.3	FUENTES DE INFORMACIÓN	34
5.3.1	Fuentes primarias	34
5.3.2	Fuentes secundarias	35
5.4	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	35
5.5	POBLACION O MUESTRA	35
6.	DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL AMBIENTE DE CONTROL DE LA EMPRESA EN ESTUDIO	36
6.1	RESEÑA HISTÓRIA DE LA EMPRESA	36
6.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE SERCOFUN TULUÁ LTDA.	37
6.3	PRODUCTOS Y SERVICIOS	37
6.4	CERTIFICACIONES	39
6.5	RESULTADOS TRABAJO DE CAMPO	41
6.5.1	Entorno de control	42
6.5.2	Evaluación de riesgos	49
6.5.3	Actividades de control	53
6.5.4	Sistemas de información	57
6.5.5	Supervisión del Sistema de Control Interno - Monitoreo	61
6.6	PRINCIPALES HALLAZGOS	63
7.	ANÁLISIS DE RIESGOS DE SERCOFUN TULUA LTDA.	65
7.1	RIESGOS EXTERNOS	66
7.1.1	Factor económico	66

7.1.2	Factor legal	68
7.1.3	Factor social	70
7.1.4	Factor político	72
7.1.5	Factor tecnológico	74
7.2	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGOS DEL ENTORNO	76
7.2.1	Riesgos que provienen del entorno	76
7.2.2	Riesgos internos	77
7.2.3	Riesgos internos a nivel de transacciones	79
7.3	EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS IDENTIFICADOS	79
7.3.1	Elaboración del mapa de riesgos	79
7.3.2	Clasificación de los riesgos según impacto y probabilidad	85
8.	ACTIVIDADES DE CONTROL	92
8.1	POLÍTICAS CONTABLES	92
8.1.1	Políticas contables caja	92
8.1.2	Políticas contables caja menor	93
8.1.3	Políticas contables bancos	94
8.2	PROCEDIMIENTOS CONTABLES	95
8.2.1	Arqueo de Caja Menor	95
8.2.2	Proceso para realización de un arqueo de caja	95
8.2.3	Procedimiento para realizar Arqueo de Caja Menor	95
8.2.4	Procedimientos para realizar pagos del fondo de Caja Menor	97
8.2.5	Manejo de la Cuenta Bancos	98
8.2.6	Proceso para conciliaciones bancarias	99

9. SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	101
9.1 FUNDAMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE	101
9.1.1 Descripción del sistema de información general	103
9.1.2 Sistema de información contable de Sercofún Tuluá Ltda.	104
9.1.3 Usuarios sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.	107
10. CONCLUSIONES	109
11. RECOMENDACIONES	111
12. BIBLIOGRAFÍA	112
ANEXOS	114

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Personal directivo y administrativo encuestado. Sercofun Tuluá Ltda.	41
Cuadro 2. Proporción de la población por ciclo vital, Tuluá Valle del Cauca 2005, 2013 y 2020.	70
Cuadro 3. Proyección por edades y sexo en el Municipio 2012 al 2015	71
Cuadro 4. Clasificación de los riesgos según probabilidad de ocurrencia.	86
Cuadro 5. Clasificación de los riesgos según nivel de impacto.	87
Cuadro 6. Identificación de riesgos en la empresa Sercofún Tuluá Ltda.	88
Cuadro 7. Principales riesgos por probabilidad	91
Cuadro 7. Principales riesgos por impacto	91
Cuadro 9. Datos del entorno externo requeridos para el sistema de información. Sercofún Tuluá Ltda.	104
Cuadro 10. Usuarios del sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.	107

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. posee un manual de gobierno corporativo?	42
Gráfico 2. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. posee un código de ética escrito?	43
Gráfico 3. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. tiene definida una misión y visión?	44
Gráfico 4. Para cada uno de los siguientes elementos de la estructura organizacional, indique con cuáles cuenta la empresa en la actualidad	45
Gráfico 5. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. cuenta con un manual de cargos y funciones?	46
Gráfico 6. La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. implementa capacitaciones para sus empleados?	47
Gráfico 7. ¿Qué tipo de capacitación realiza la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. a sus empleados?	48
Gráfico 8. Frecuencia	48
Gráfico 9. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. tiene establecidos los objetivos en cada nivel de la organización?	49
Gráfico 10. ¿El planteamiento de los objetivos de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda., se realiza como producto de la planeación estratégica?	50
Gráfico 11. ¿De qué forma se identifican los riesgos y factores que podrían afectar la consecución de los objetivos de la empresa?	51
Gráfico 12. Cuáles son los principales factores que generan riesgo y que pueden afectar la consecución de los objetivos de la empresa?	52
Gráfico 13. ¿La empresa cuenta con sistemas de información?	53
Gráfico 14. ¿A qué tipo de labores están destinados los computadores de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?	54
Gráfico 15. ¿Los estados financieros de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. son auditados?	55

Gráfico 16. ¿Para la financiación en venta de servicios de la empresa, existe una evaluación de la situación financiera del cliente?	56
Gráfico 17. ¿Qué tipo de informes financieros se elaboran en la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?	57
Gráfico 18. ¿Elaboran periódicamente informes de gestión de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?	58
Gráfico 19. Cada cuánto?	58
Gráfico 20. Conoce los canales de información que tiene la empresa?	59
Gráfico 21. Los utiliza?	59
Gráfico 22. ¿Son divulgados los informes financieros en la empresa?	60
Gráfico 23. ¿Son divulgados los informes de gestión de la empresa?	60
Gráfico 24. ¿En la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. se realizan evaluaciones de autodiagnóstico del control interno?	61
Gráfico 25. ¿Con qué periodicidad se realizan informes de auditoría en la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?	62
Gráfico 26. ¿Se documentan las actividades de supervisión y monitoreo realizadas?	63
Gráfico 27. Tasa de crecimiento PIB. Variación Anual, Colombia y Valle .	66
Gráfico 28. Evolución de la inflación en Colombia y Cali (Valle).	67
Gráfico 29. Tasas de interés activas total sistema financiero. Colombia.	67
Gráfico 30. Tasa de desempleo anual. Colombia y Valle del Cauca.	68
Gráfico 31. Comparación entre la Tasa de Crecimiento Natural y las Tasas Brutas de Natalidad, Mortalidad y de Migrantes de Tuluá Valle, 1985 al 2010.	71
Gráfico 32. Esperanza de Vida al Nacer, por Sexo, Tuluá Valle del Cauca, Años 1885–2020.	72
Gráfico 33. Equipos para la preparación de fallecidos en Colombia.	75

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Procedimientos de arqueo de caja	97
Figura 2. Pagos realizados por fondos de Caja menor	98
Figura 3. Proceso conciliaciones bancarias de Sercofún Tuluá Ltda.	100
Figura 4. Sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.	103

RESUMEN

En este trabajo se exponen los resultados del diseño de un sistema de control interno para la empresa **SERCOFUN TULUA LTDA.** con nit **891.904303-1** ubicada en la carrera 33 25-35 del barrio Alvernia del municipio de Tuluá del departamento del Valle del Cauca, que permita tener un sistema integrado que comprenda métodos, principios, normas, procedimientos y planes de verificación y evaluación, con el fin de garantizar que todas las actividades u operaciones que se realizan estén regidas de acuerdo a las normas constitucionales y legales vigentes como también a las políticas del ente económico y de los objetivos trazados. El Control Interno cumple una función muy importante de asesoría, acompañamiento, de seguimiento y de evaluación de una empresa, con el propósito de contribuir a la mejora continua de los procesos de Gestión del Riesgo y el Control de cada una de las actividades que se realizan en la compañía. Además, permite proteger los recursos de la organización, garantizar la eficacia y eficiencia en la ejecución de las actividades, asegurar la confiabilidad de la información y sus respectivos registros, así como también tener planes de mejoramientos continuos haciendo uso de mecanismos que generen respuestas integrales de solución. El estudio del análisis del control interno de la empresa, no se limita exclusivamente a evaluar las partidas que componen los estados financieros, se trata además de generar una herramienta de poder administrativo que en determinado momento pueda prevenir, detectar y corregir desviaciones que se presenten y que en términos generales permita controlar las posibles pérdidas que se puedan presentar para la empresa.

Palabras clave: control interno; control financiero; diseño de un sistema de control interno; control administrativo.

INTRODUCCIÓN

SERCOFUN TULUA LTDA. Con nit 891.904303-1 es una empresa de servicios funerarios ubicada en la carrera 33 25-35 del barrio Alvernia del municipio de Tuluá del departamento del Valle del Cauca. La dinámica de crecimiento del sector no es ajena a la situación de la empresa, entidad que ha venido evolucionando a lo largo de los años. Sin embargo, se presentan una serie de situaciones que configuran una problemática específica respecto al incremento del riesgo organizacional.

Por ello, este trabajo tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno para la empresa SERCOFUN TULUÁ LTDA., basado en la identificación de los principales riesgos que se presentan para la empresa, que a pesar de tener más de 36 años en el mercado, posee algunas falencias que pueden generar problemas mayores. Para este propósito, inicialmente se realiza un diagnóstico de la situación actual del ambiente de control de la empresa en estudio, utilizando los resultados del trabajo de campo desarrollado con directivos de la organización y basados en el modelo COSO III. Seguidamente se analizaron los riesgos que se presentan en la actividad productiva de la empresa y que pueden obstaculizar el logro de sus objetivos. Posteriormente se establecen las actividades de control requeridas en la empresa de acuerdo a los riesgos que se presentan y finalmente se determinan las actividades de información y comunicación que se necesitan para la supervisión y funcionamiento del sistema de control interno de SERCOFUN TULUÁ LTDA.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

Antecedentes sobre control interno

Para comprender el concepto de control interno, inicialmente es importante referenciar los antecedentes del tema, utilizando para ello el trabajo de Bermúdez¹ quien considera prudente recurrir a los pronunciamientos de la profesión contable sobre la materia, tanto en el seno de la IFAC (International Federation Of Accountants) como en el del AICPA (American Institute of Certified Public Accountants), la primera con alcance internacional y la segunda con autoridad en los Estados Unidos de América.

El autor se remonta en primer lugar a la Declaración sobre normas de auditoría – SAS (Statements on Auditing Standards) - número 1, *Codificación de normas y procedimientos de auditoría*, que la AICPA emitió en noviembre de 1972, coincidentalmente en ese mismo año entró en vigencia el Código de Comercio vigente en Colombia. Para la SAS 1 “el control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia de las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia ”.²

En junio de 1981, el Comité de Ministros de los Estados miembros de la Comunidad Europea, aprobó la Recomendación número R (81) 12, sobre criminalidad económica. Esta recomendación se basó en el informe del Comité Europeo para los Problemas Criminales sobre la criminalidad en materia económica. En este informe, entre los factores que generan dicha criminalidad - primera parte, sección I, numeral III - se señaló la insuficiencia de controles internos.

En julio de 1981, la IFAC emitió la ISA (International Standards on Auditing) número 6, *Estudio y evaluación del sistema de contabilidad y los controles internos relativos, con respecto a una auditoría*. En el párrafo 4º de dicha guía se definió el control interno de la siguiente manera:

El sistema de control interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas

¹ BERMÚDEZ G., Hernando. Esbozo de la auditoría estatutaria y el control interno en las organizaciones privadas [en línea]. Ensayo [Bogotá, Colombia]. Pontificia Universidad Javeriana, 2010 [citado 17 sep., 2015] Disponible en internet: <URL:www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/ensayos/marconesrf.doc>

² *Ibíd.*, p. 98.

administrativas, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y la preparación oportuna de información financiera confiable.³

ISA 6 trató por aparte el sistema de control interno y el sistema contable, explicó que la efectividad del sistema está influida por el medio ambiente en que operen los controles, el cual, a su vez, es afectado por la estructura organizacional, la supervisión de la administración, la competencia y honestidad del personal.

En abril de 1988, para que entrara en vigencia el 1º de enero de 1990, la AICPA emitió SAS 55, *Evaluación de la estructura de control interno en una auditoría de estados financieros*. Definió: "La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad."⁴

En octubre de 1991, IFAC emitió una versión corregida de ISA 6, donde se describió el control interno:

El sistema de control interno comprende el ambiente de control y los procedimientos de control, así como el plan de organización y todos los métodos y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, hasta donde sea posible, la ordenada y eficiente conducción de los negocios, incluyendo la adherencia a las normas de la administración, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección del fraude y error, la exactitud e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno se extiende más allá de los asuntos que están relacionados directamente con las funciones del sistema contable.⁵

Posteriormente, en septiembre de 1992, luego de varios años de trabajo, fue emitido el documento intitulado *Internal Control - Integrated Framework*. producto de los trabajos coordinados por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) La Comisión hizo recomendaciones orientadas hacia el control interno, haciendo hincapié en la importancia del entorno de control, los códigos de conducta, comités de auditoría involucrados y competentes, y una función de auditoría interna objetiva y activa.⁶

Basado en esta recomendación y bajo el patrocinio del Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), un equipo de trabajo hizo una revisión de toda la literatura sobre control interno. Los resultados, publicados por la IMA, recomendaron que las organizaciones patrocinadoras

³ *Ibíd.*, p. 99.

⁴ *Ibíd.*, p. 100.

⁵ *Ibíd.*, p. 101.

⁶ *Ibíd.*, p. 101.

realizaran otro proyecto para establecer criterios prácticos y ampliamente aceptados para el establecimiento de control interno y para la evaluación de su eficacia. Este equipo de trabajo recomendó que los criterios fueran dirigidos hacia las necesidades de la gerencia ya que es este grupo quien tiene la primera responsabilidad en establecer, supervisar, evaluar e informar sobre el control interno. Sin embargo, también sugirió que los criterios debían desarrollarse a través de un proceso que resultaría en su aceptación por otros grupos con un interés importante en el control interno, incluyendo el grupo de auditores internos y externos, los educadores y las agencias regulatorias.⁷

Antecedentes de trabajos de grado sobre control interno

A continuación se presentan algunos antecedentes, correspondientes a trabajos de grado acerca de temas relacionados con el control interno en diversas empresas de carácter privado.

Un primer antecedente se encuentra en la UCEVA, correspondiente al año 2012, realizado por Ávila y Peñaranda⁸ cuyo objetivo fue el diseño de un sistema de control interno en el almacén WOMAN S CLOSET del municipio de Tuluá Valle, dados los problemas encontrados en la gestión contable, administrativa y financiera, por la ausencia de un control interno eficaz.

El estudio que realizaron las autoras fue descriptivo, realizaron un diagnóstico de la organización teniendo en cuenta su estructura organizacional y los procesos actuales. Se utilizaron fuentes primarias: información de los empleados y fuentes secundarias: documentación y soportes existentes, actividades de control que se desarrollan en la empresa, adicional bibliografía respecto a los fundamentos de control interno. Técnicas: revisión documental, entrevistas al personal, cuestionarios.

Las autoras finalmente realizan la propuesta donde se diseñó la misión, visión, objetivos estratégicos, valores corporativos y manual de funciones, que le permitirán a la empresa funcionar operativamente. Al tener diseñados los manuales de procesos y procedimientos se hace relativamente fácil identificar los riesgos y los controles requeridos para enfrentarlos.

⁷ Ibíd. p. 101.

⁸ AVILA N., Darly y PEÑARANDA, Lindelia. Propuesta de diseño de un sistema de control interno para la empresa WOMAN S CLOSET. Trabajo de grado Contador Público. Unidad Central del Valle del Cauca, Facultad Ciencias Administrativas económicas y contables, programa de Contaduría Pública. Tuluá, 2012.

Otro antecedente fue el trabajo de Lugo y Rivas,⁹ también de la UCEVA, cuyo objetivo fue rediseñar y mejorar el sistema de control interno que se ha desarrollado y se ejecuta dentro de MERTULUA, con procedimientos o normas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento. La empresa en mención no cuenta con una estructura de procesos y procedimientos, ni con manuales de funciones claramente definidos que le permita a la organización desarrollar sus actividades diarias aplicando los principios de efectividad, eficiencia y eficacia.

En la metodología se pudo establecer que utilizaron técnicas de auditoría, o sea, los métodos de investigación y prueba (entrevistas, observaciones, encuestas, el análisis).

Los autores concluyen que la no aplicación de documentos como el manual de funciones y la carencia de manual de proceso y procedimientos se convierte en la primera causa generadora del desorden administrativo, el cual trae como consecuencia indisciplina en el marco legal de la empresa.

Un tercer antecedente es el trabajo de De La Cruz y Quintero,¹⁰ también de la UCEVA, el cual tuvo como objetivo proponer un sistema de control interno de las empresas de curtiembres del Cerrito Valle del Cauca y elementos que faciliten su operacionalización.

La investigación fue explicativa y como fuentes primarias utilizaron encuestas entrevistas y visitas en las empresas curtiembres del Cerrito –Valle. Para las fuentes secundarias se consultaron revistas, diarios, libros, documentos especializados para poder ampliar la respuesta del modelo de control interno.

Entre las conclusiones los autores indican que las empresas curtiembres del cerrito valle del cauca a pesar de que utilizan recursos financieros y poseen activos importantes no han definido una estructura formal de control interno y mucho menos de una auditoria lo que conlleva a la ineficiencia de su operación. También concluyen que cuando existe un control interno apropiado la organización puede dar fácilmente seguridad razonable de la operación tanto a sus accionistas, comunidad, clientes y Estado.

⁹ LUGO RIASCOS, Alvaro Alberto y RIVAS RIVAS, Andra Milena. Mejoramiento del sistema del control interno para la gestión administrativa de la empresa de mercado público de Tuluá “MERTULUA”. Trabajo de Grado Contado Público. Tuluá: Unidad Central del Valle. Facultad Ciencias Administrativas económicas y contables. Programa de Contaduría Pública, 2004. 125 p.

¹⁰ DE LA CRUZ MENESES, Edgar David y QUINTERO GRANOBLES, Diana Carolina. Propuesta de sistema de control interno en la industria manufacturera del cuero en el Cerrito Valle del Cauca. Trabajo de Grado Contado Público. Tuluá: Unidad Central del Valle. Facultad Ciencias Administrativas económicas y contables. Programa de Contaduría Pública, 2004. 140 p.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con información de Betancourt,¹¹ el negocio de las funerarias en Colombia mueve cerca de 490.000 millones de pesos al año en el país. Además, éste es líder en el mercado en América Latina, especialmente en técnica de preservación de cuerpos, arreglo de personas fallecidas y cuidado del medio ambiente.

La dinámica de crecimiento del sector no es ajena a la situación de la empresa SERCOFUN TULUA LTDA., entidad que ha venido evolucionando a lo largo de los años. Con la apertura de las salas en la ciudad de Guadalajara de Buga el 1 de Mayo de 1988; las de Zarzal el 19 de Agosto de 1993 y las de Roldanillo el 17 de Enero de 2000, se busca cubrir todo el territorio nacional y latinoamericano con nuestros servicio que cubren todos los aspectos tales como: diligencias legales, preparación del cuerpo, escogencia del cofre, sala de velación y atención a los asistentes, carroza, transporte acompañantes, misa, exequias, flores, bóveda, cremación y demás servicios anexos y propios a la finalidad de la empresa, lo que constituye a nivel nacional como una organización con sentido humano.

A pesar de lo anterior, al interior de la empresa SERCOFUN TULUA LTDA., se presentan una serie de situaciones que configuran una problemática específica respecto al incremento del riesgo organizacional. Una de ellas tiene que ver con el vacío existente en cuanto a funciones y compromisos de cada cargo, aunque existe un manual de cargos y funciones, no se utilizan debidamente y falta por ello definir el límite de responsabilidades enfocado en las competencias y los procesos, aspecto que dificulta establecer un responsable frente a diferentes situaciones que se presentan en el devenir diario de la organización.

Otro de los síntomas que se presentan en la empresa referenciada, tiene que ver con las asimetrías en los saldos de caja físicos y los saldos del balance, por la ausencia de controles específicos que permitan detectar anomalías. Por ejemplo, las autorizaciones para la elaboración de cheques y el manejo de un monto máximo, que en la actualidad se realiza con una sola firma, cuando debería cumplir por lo menos con dos firmas autorizadas.

Otras anomalías detectadas son, en el caso de las conciliaciones bancarias lo que queda pendiente no se lleva a un pasivo, se deja hasta que sea identificada y ese no es el procedimiento adecuado. En los arquezos de caja, éstos se realizan sólo a fin de mes o en pocas ocasiones de manera inesperada. En cuanto a los inventarios también se realizan de manera mensual de tal manera que también se tendrían

¹¹ BETANCOURT RESTREPO, César Augusto. Funerarias, un negocio en expansión [en línea]. El Mundo.com 17 de marzo de 2014 [citado el 29 de mayo., de 2015]. Disponible en: <http://www.elmundo.com/portal/pagina.general.impresion.php?idx=233859>

vacíos ya que serían auditorías anunciadas que pueden perder la efectividad en su aplicación generando resultados falsos.

Con relación a la gestión administrativa y directiva, sólo es evaluada por algunos directivos, pero no existe un mecanismo o proceso para auditarlos a ellos, generando así dudas sobre los resultados. Existe una revisoría fiscal que visita cada mes, lo que no garantiza la revisión de los procesos sino sólo de saldos financieros.

Al no existir un control interno específico, se corre riesgo de información al instante poco exacta, ya que algunos errores son detectados a fin de mes. Si la empresa no cuenta con controles se corre el riesgo de que su gestión administrativa y financiera se deteriore en el futuro, lo cual va en detrimento de la confianza de los grupos de interés y de la propia salud financiera de la entidad. En tal caso, el objetivo principal de la empresa es ser más efectiva y proactiva, motivo por el cual se requiere de un control interno que permita mitigar los riesgos existentes a nivel organizacional.

Al respecto, considerando lo que Daft y Marcic indican: “el control organizacional es un proceso sistemático que consiste en la regulación de las actividades organizacionales para hacerlas consistentes con las expectativas establecidas en los planes, en las metas y en los estándares de desempeño”¹² la empresa SERCOFUN TULUA LTDA., requiere de un control, en el cual exista un proceso cuyo objetivo es hacer que las actividades al interior de la organización guarden coherencia con las metas establecidas.

De acuerdo con lo planteado, se formula el siguiente interrogante:

1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los elementos de control interno que deben proponerse en la empresa SERCOFUN TULUÁ LTDA para mejorar sus procesos internos, reducir los riesgos y lograr sus objetivos empresariales?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿En qué estado se encuentra el ambiente de control en SERCOFUN TULUÁ LTDA.?

¿Cuáles son los riesgos que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos empresariales de SERCOFUN TULUÁ LTDA.?

¿Qué tipo de actividades de control se requieren en SERCOFUN TULUÁ LTDA.?

¹² DAFT, Richard y MARCIC, Dorothy. Introducción a la administración. Cuarta edición. Editorial Thomson. 2006. p. 548

¿Cuáles son las actividades de información y comunicación que se necesitan para la supervisión y funcionamiento del sistema de control interno de SERCOFUN TULUÁ LTDA.?

1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo se encuentra delimitado a la empresa SERCOFUN TULUÁ LTDA y su alcance corresponde al de una propuesta que se realiza para sus propietarios, es decir, no implica la fase de implementación, la cual estará a cargo de los directivos de la empresa si así lo deciden en el futuro.

2. JUSTIFICACIÓN PRELIMINAR

El trabajo propuesto requiere la utilización de conceptos teóricos relacionados con el control interno, fundamentados en los planteamientos de autores clásicos de la administración, como Fayol quien separa a la organización respecto a las funciones que en ella se cumplen, siendo una de ellas la de administrar, que se lleva a cabo a través de cinco elementos: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.¹³ Según Daft y Marcic, “el control organizacional es un proceso sistemático que consiste en la regulación de las actividades organizacionales para hacerlas consistentes con las expectativas establecidas en los planes, en las metas y en los estándares de desempeño”.¹⁴

Igualmente se hace uso del Informe COSO III, que es un documento que define unos parámetros para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.¹⁵

Desde la perspectiva metodológica la propuesta se justifica al utilizar un método deductivo, que inicia con el diagnóstico de la empresa y a través de la aplicación de los fundamentos teóricos, propone un sistema de control interno para la organización, haciendo uso de fuentes primarias, constituidas por los empleados y directivos de la misma, quienes proporcionarán información sobre la empresa, su actividad y estructura.

¹³ VÉLEZ B. Ángel R. Los clásicos de la gerencia. Colección Lecciones. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá, 2007.

¹⁴ DAFT, Richard y MARCIC, Dorothy. Introducción a la administración. Cuarta edición. Editorial Thomson. 2006. p. 548

¹⁵ MARTÍNEZ, Vladimir. Buenas prácticas de auditoría y control interno en las organizaciones. Artículo en: Portafolio. Bogotá, Marzo de 2010.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de control interno para la empresa SERCOFUN TULUÁ LTDA.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar la situación actual del ambiente de control de la empresa en estudio.

Analizar los riesgos que se presentan en la actividad productiva de la empresa y que pueden obstaculizar el logro de sus objetivos.

Establecer las actividades de control requeridas en la empresa de acuerdo a los riesgos que se presentan.

Determinar las actividades de información y comunicación que se necesitan para la supervisión y funcionamiento del sistema de control interno de SERCOFUN TULUÁ LTDA.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 Concepto de control en la teoría administrativa

Vélez¹⁶ referencia a Henri Fayol, teórico de la administración de empresas y fundador de la teoría clásica de la administración, quien separa a la organización respecto a las funciones que en ella se cumplen, siendo una de ellas la de administrar, que se lleva a cabo a través de cinco elementos: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Para Fayol, control era la verificación y vigilancia de las operaciones, para que éstas se desarrollaran en función a lo ordenado por la administración. Establece que para lograr un control eficaz es necesario que éste sea oportuno y se diseñen sanciones cuando se presenten diferencias o desvíos entre lo que se tenía previsto y lo que se ha realizado.

Según Vélez, Fayol entendía como control eficaz a aquel que era susceptible de castigar cuando se generaban diferencias entre lo que se había previsto y lo que se había obtenido. Establece en primera instancia, que debe haber un nivel supervisor que sea el que verifique el cumplimiento de las reglas o los órdenes, para Fayol; la mejor manera de controlar al nivel operativo era a través de supervisores o capataces que iban agrupando las tareas de los operarios en forma homogénea y estableciendo un sistema de control. Fayol, partiendo desde los niveles de gerenciamiento, entendía que ese nivel intermedio de supervisión o de capataces lo que hacía era coordinar el cumplimiento efectivo de las tareas que habían sido impartidas por el nivel superior y que debían ser cumplidas por el nivel inferior.

Entonces, los factores que decía Fayol que debían existir para que exista el Control son:

1. Que exista un nivel intermedio de supervisión;
2. Que exista un nivel superior que sea el que dicte las normas, las instrucciones que deban ser cumplidas y;
3. Que exista un conjunto de normas o instrucciones que deban ser cumplidas por los subalternos, o sea, que si de antemano no se dice a alguien que debe hacer y cómo debe hacerlo, ese "alguien" no puede estar sujeto a control porque se aplicó un criterio arbitrario para la realización de una acción, y si esa acción no ha sido

¹⁶ VÉLEZ B. Ángel R. Los clásicos de la gerencia. Colección Lecciones. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá, 2007.

previamente dirigida o instruida a través de una norma, mal se dice que no la hizo bien, cuando esa persona no sabía cómo hacerlo.¹⁷

En síntesis, según Vélez,¹⁸ para Fayol son 3 los elementos: Nivel Superior que dicte la norma; Conjunto de normas que deben ser cumplidas; Nivel de supervisión que guíe u oriente como deben llevarse o cabo esas órdenes por los subalternos

El control era sinónimo de supervisión, y eran sujetos de control los niveles operativos, porque los niveles superiores daban las órdenes, el nivel operativo coordinaba la ejecución, y lo que se controlaba era el nivel operativo. Este tipo de control es respetado por todos los Clásicos y Neo-Clásicos.

Por su parte, Frederick Winslow Taylor, promotor de la organización científica del trabajo y considerado el padre de la Administración Científica, considera que la mejor manera de controlar al nivel operativo era a través de supervisores o capataces que iban agrupando las tareas de los operarios en forma homogénea y estableciendo un sistema de control.

4.1.2 El control en las organizaciones

Según Daft y Marcic, “el control organizacional es un proceso sistemático que consiste en la regulación de las actividades organizacionales para hacerlas consistentes con las expectativas establecidas en los planes, en las metas y en los estándares de desempeño”.¹⁹

Por lo tanto, el proceso de control requiere en primer lugar, que exista un flujo de información, en segundo lugar, que existan unos estándares, es decir, que las metas u objetivos organizacionales sean medibles, para poder que dicho proceso pueda establecer las desviaciones entre los estándares y los resultados, y así lograr corregir a través de la toma de decisiones. Esto quiere decir que la actividad de control al interior de una organización, requiere definición de estándares, medias y métricas, así como establecer sistemas que permitan obtener información, que luego puedan ser evaluados por los procesos de control.

4.1.3 Control interno en las organizaciones

Según Cepeda²⁰ el control interno puede definirse como un conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar

¹⁷ Ibid. p. 67

¹⁸ Ibid. p. 68

¹⁹ DAFT, Richard y MARCIC, Dorothy. Introducción a la administración. Cuarta edición. Editorial Thomson. 2006. p. 548

²⁰ CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control interno. McGraw-Hill, 1997. 234 p.

que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos.

Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes se debe destacar que esta definición de control interno no solo abarca en el entorno financiero y contable, sino también los controles administrativos cuya meta es la eficiencia y eficacia dentro de la organización. El propósito final del control interno es, en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo contribuyendo a obtener los resultados esperados.

El profesor Mantilla cita a Steven Root, quien señala 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”²¹

Una posterior definición dada por el AICPA dividió al control interno en dos componentes:²² control administrativo y control contable. El primero incluye el plan de la organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración, mientras que los controles contables abarcan el plan de la organización, los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los estados financieros, diseñados para proveer seguridad razonable.

En 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó Marco integrado de Control Interno (el marco original). Este marco original ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo. Asimismo, es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad.²³

Desde la creación del marco original, las organizaciones y su entorno operativo y de negocio han cambiado, siendo cada vez más complejos, globales y tecnológicos. Al mismo tiempo, los grupos de interés están más comprometidos buscando una mayor transparencia y responsabilidad con respecto a la integridad de los sistemas de control interno que apoyan la toma de decisiones y el buen gobierno corporativo de la organización.²⁴

²¹ MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto y CANTE S., Sandra Yolima. Auditoría del control interno. Bogotá, ECOE Ediciones. 2005. p. 11

²² *Ibid.* p. 13

²³ COSO COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Control Interno, Marco Integrado. Resumen Ejecutivo. Mayo de 2013. 24 p.

²⁴ *Ibid.* p. 9.

El Marco ha sido mejorado a través de la ampliación de la categoría de objetivos de la información financiera, incluyendo otras formas importantes de reporting, como por ejemplo la información no financiera y el reporting interno. Asimismo, el Marco refleja los cambios en el entorno empresarial y operativo de las últimas décadas, entre los que se incluyen:

- Las expectativas de supervisión del gobierno corporativo.
- La globalización de los mercados y las operaciones.
- Los cambios y el aumento de la complejidad de las actividades empresariales.
- Demandas y complejidades de las leyes, reglas, regulaciones y normas.
- Expectativas de las competencias y responsabilidades.
- Uso y dependencia de tecnologías en evolución.
- Expectativas relacionadas con la prevención y detección del fraude.

El control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. El Control interno-Marco integrado (el Marco) de COSO permite a las organizaciones desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

El diseño y la implantación de un sistema de control interno efectivo puede suponer todo un desafío y el funcionamiento diario del sistema de una manera eficiente y efectiva puede resultar desalentador. Los nuevos modelos de negocio, el cambio acelerado de éstos, el mayor uso y dependencia de la tecnología, el aumento de los requisitos regulatorios y el mayor análisis que ello supone, la globalización y otros desafíos exigen que cualquier sistema de control interno sea ágil a la hora de adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno de negocio, regulatorio y operativo.

El control interno no es un proceso en serie, sino un proceso integrado y dinámico. El Marco es aplicable a todas las entidades: grandes, medianas, pequeñas, con ánimo de lucro y sin él, así como organismos públicos. Sin embargo, cada organización puede optar por implementar el control interno de manera distinta. Por ejemplo, el sistema de control interno de una entidad de pequeña dimensión podría ser menos formal y estructurado, y aun así ser un sistema de control interno efectivo.²⁵

Según el informe COSO III, El control interno se define de la siguiente manera:²⁶

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de

²⁵ *Ibíd.* p. 14.

²⁶ *Ibíd.* p. 15.

proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales. El control interno:

- Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías—operaciones, información y cumplimiento.
- Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas—es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- Es efectuado por las personas—no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable—no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad.
- Es adaptable a la estructura de la entidad—flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

Objetivos: El Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos operativos:** Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- **Objetivos de cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Componentes del control interno:²⁷

El control interno consta de cinco componentes integrados.

²⁷ Ibid. p. 16.

- Entorno de control

Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización. Este componente crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y sistemas de comunicación, y conducción de actividades de supervisión. Para lograr un entorno de control apropiado deben tenerse en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la división del trabajo y asignación de responsabilidades, el estilo de gerencia y el compromiso.

El Entorno de control está compuesto por el comportamiento que se mantiene dentro de la organización, e incluye aspectos como la integridad y los valores éticos de los recursos humanos, la competencia profesional, la delegación de responsabilidades, el compromiso con la excelencia y la transparencia, la atmosfera de confianza mutua, filosofía y estilo de dirección, la estructura y plan organizacional, los reglamentos y manuales de procedimientos, las políticas en materia de recursos humanos y el Comité de Control.

- Evaluación de riesgos

Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados. Estos riesgos afectan a las entidades en diferentes sentidos, como en su habilidad para competir con éxito, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva. Por ende, se entiende por riesgo cualquier causa probable de que no se cumplan los objetivos de la organización. De esta manera, la organización debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este es un proceso dinámico e iterativo que constituye la base para determinar cómo se gestionaran los riesgos.

- Actividades de control

En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos. Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos

que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas. Las actividades de control conforman una parte fundamental de los elementos de control interno. Estas actividades están orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la organización. Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos. Estos controles permiten:

- Prevenir la ocurrencia de riesgos innecesarios.
- Minimizar el impacto de las consecuencias de los mismos.
- Restablecer el sistema en el menor tiempo posible.

- Sistemas de Información

El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa. En este sentido, la información financiera no se utiliza solo para los estados financieros, sino también en la toma de decisiones. Por ejemplo, toda la información presentada a la Dirección con relación a medidas monetarias facilita el seguimiento de la rentabilidad de los productos, la evolución de deudores, las cuotas en el mercado, las tendencias en reclamaciones, etc.

La información está compuesta por los datos que se combinan y sintetizan con base en la relevancia para los requerimientos de información. Es importante que la dirección disponga de datos fiables a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, y demás actividades.

- Supervisión del sistema de control – Monitoreo

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad.

Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

- Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la entidad.
- Evaluaciones separadas.
- Condiciones reportables.
- Papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control.

Es importante establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al Sistema de Control Interno sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes. Los sistemas de control interno cambian constantemente, debido a que los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia por diferentes motivos, como la incorporación de nuevos empleados, restricciones de recursos, entre otros.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Para el presente estudio se han definidos los siguientes términos considerados relevantes en la investigación.

Actividades: Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado)

Alcance de auditoría: se refiere a los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para lograr el objetivo de la auditoría, los cuales deberán ser determinados por el auditor, teniendo en cuenta los requisitos de las normas internacionales de auditoría.

Ambiente de control: define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Auditor: es la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente o por una empresa de consultoría, para revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia (institución gubernamental) o entidad (empresa o sociedad) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.

Auditoría interna: es una actividad independiente y objetiva de supervisión y consultoría diseñada 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.

Comunicación o Transmisión de información, interna y externa: La dirección establece los canales adecuados para que la comunicación llegue con claridad a sus destinatarios. Es preciso mantener canales independientes que actúen como mecanismos de seguridad. Existen multitud de mecanismos posibles (formales e informales) para comunicar incidencias, problemas, ideas, sugerencias, etc., mejorando la flexibilidad y adaptabilidad de la organización.

Control: Para Fayol, control era la verificación y vigilancia de las operaciones, para que éstas se desarrollaran en función a lo ordenado por la administración.

Controles administrativos: Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas establecidas por la administración de la empresa y que solo en forma indirecta tienen relación con los registros financieros, tales como los análisis estadísticos, estudio de tiempos y movimientos, informes de actuación, programas de adiestramiento de personal y controles de calidad.

Control contable: los controles contables comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen principalmente, relación directa con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros, tales como los sistemas de autorización y aprobación; segregación de funciones relativas a la anotación de registros e informes contables, de aquellas concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos de los bienes y auditoría interna.

El control interno: puede definirse como un conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y

que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos.

Eficacia: es el logro de los resultados esperados en alguna actividad determinada sin tomar en cuenta la calidad y cantidad de los recursos empleados en dichos resultados.

Eficiencia: es la relación entre bienes producidos o adquiridos o en todo caso de los servicios prestados y utilizados para ello.

Estados financieros: son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

Información y comunicación: Los flujos de información (verticales, horizontales o transversales; formales o informales) se recogen de fuentes internas o externas y se comunican a destinatarios tanto internos como externos.

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización: Desempeña un papel informativo; presenta todos los elementos de autoridad, los niveles de jerarquía y la relación entre ellos.

Riesgo: el término riesgo se utiliza en general para situaciones que involucran incertidumbre, en el sentido de que el rango de posibles resultados para una determinada acción es en cierta medida significativo

Supervisión: Su objetivo es asegurar que el sistema está funcionando adecuadamente y que tiene capacidad de adaptación a las necesidades y cambios en el entorno, a través de actuaciones y evaluaciones recurrentes o específicas.

4.3 MARCO LEGAL

Desde que se expidió la Constitución de 1991, el tema de control interno ha tenido un permanente desarrollo normativo que ha ido dando respuesta a diferentes necesidades para su implementación y desarrollo, los dos artículos constitucionales que constituyen el punto de partida para el desarrollo normativo en materia de control interno, 209 y 269 dotan a la Administración Pública de una norma fundamental en relación con los principios que rigen el ejercicio de la función administrativa y con el control interno como garante de la efectividad de estos

principios en reemplazo de la permanente presencia del control fiscal en las organizaciones, en su calidad de instrumento de transparencia.²⁸

En 1993 se produce todo el desarrollo normativo general de estas disposiciones constitucionales, a través de las leyes 87, 42 y 80, mediante las cuales se dota a los organismos y entidades del estado de lineamientos claros sobre la implementación y desarrollo del Sistema de Control Interno, al mismo tiempo que se genera un mecanismo para evaluar la calidad, el nivel de confianza, la eficacia y la eficiencia de Sistema de Control Interno del Estado.

Decreto 2195 de 1992:

Para unificar a nivel nacional la contabilidad financiera de los comerciantes, el Gobierno colombiano expidió el decreto 2195 de 1992 por medio del cual se adoptaba el Plan Único de Cuentas para comerciantes. Posteriormente expidió el decreto 2650 de 1993 el cual derogó el anterior PUC y adoptó un nuevo PUC que modificaba y corregía algunos de los defectos del plan inicial. El Plan Único de Cuentas para Comerciantes establece un catálogo de cuentas con su codificación y la descripción dinámica de cada una, estableciendo Clases, Grupo, Cuenta Mayor y Cuenta Auxiliar, determinando la codificación de la siguiente manera: para la Clase un dígito, para el Grupo dos dígitos, para la Cuenta Mayor cuatro dígitos y para la cuenta auxiliar de siete dígitos en adelante.

Decreto 2649 de 1993:

En ejercicio de la facultad constitucional que tiene el presidente de la República para reglamentar las leyes, fue expedido el 29 de diciembre de 1993 el Decreto 2649, por medio de la cual se reglamentan las normas del Código de Comercio en materia de contabilidad y se fijan los principios y normas contables generalmente aceptadas en Colombia.

Este Decreto reúne en un solo cuerpo las normas en materia de contabilidad en diverso orden que venían rigiendo en el país hasta esta fecha.

Decreto 2650 de 1993:

El Gobierno nacional mediante el Decreto 2195 de 1992 expidió el Plan Único de Cuentas aplicable a los comerciantes; esta disposición fue modificada mediante la expedición del Decreto 2650 de 1993.

El Plan Único de Cuentas es un instrumento concebido para armonizar y unificar el sistema contable de los principales sectores de la economía colombiana, cuyo fundamento legal se sustenta en la norma técnica de la clasificación de los hechos

²⁸ MUNICIPIO DE TULUÁ. Historia del Control Interno en Colombia. Oficina Asesora De Control Interno de Gestión. 8 p.

económicos, establecida en el artículo 53 del Decreto 2649 de 1993, actual reglamento de la contabilidad en el país.

Ley 1314 de 2009

Con la Ley 1314 de julio de 2009, se obliga a que las empresas en Colombia converjan a las normas internacionales. Esta ley expresa: “La acción del Estado se dirigirá hacia la convergencia de tales normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios”.

Después de la aprobación de la Ley 1314, las empresas colombianas tomaron como un hecho la convergencia de las NIIF y han comenzado un proceso de exploración y entendimiento de las mismas.

La Ley 43 de 1990, contiene el reglamento de la profesión de Contador Público, el cual se define como la persona natural que, mediante la inscripción que acredite su competencia profesional, está facultada para dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, dictaminar sobre estados financieros, realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general.

Por su parte, el Decreto 2784 de 2012, reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 1.

En cuanto al Decreto 2706 de 2012, reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas.

ISO 31000

Señala una familia de normas sobre Gestión del riesgo en normas codificadas por la organización International Organization for Standardization. El propósito de la norma ISO 31000:2009 es proporcionar principios y directrices para la gestión de riesgos y el proceso implementado en el nivel estratégico y operativo.

En la actualidad, la familia ISO 31000 incluye:

ISO 31000:2009 - gestión de riesgos - principios y directrices

ISO/IEC 31010 - gestión de riesgos - evaluación del riesgo evaluación técnicas del riesgo

ISO Guide 73:2009 - gestión de riesgos--vocabulario Gestión

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACION

El estudio tiene carácter descriptivo ya que pretende diseñar un sistema de control interno para mejorar los procesos, mitigar los riesgos y lograr los objetivos empresariales de una organización perteneciente al sector de servicios funerarios de Tuluá, utilizando para ello una caracterización de la empresa, su actividad, procesos y estructura.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Con relación al método de investigación se utiliza el deductivo, el cual, a partir de “la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares”.²⁹ Según Méndez, a partir de situaciones generales se llegan a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general.

Por lo tanto, el trabajo en su desarrollo utiliza un método deductivo, ya que se parte de una situación general determinada por el diagnóstico del ambiente de control en SERCOFUN TULUÁ LTDA y se concreta en una propuesta de un sistema de control interno para la empresa.

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se utilizan fuentes primarias y secundarias, las cuales permiten la realización del diagnóstico en SERCOFUN TULUÁ LTDA y el posterior diseño de la propuesta de un sistema de control interno para la misma.

5.3.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias las constituyen las personas que laboran en la empresa, en el área administrativa y comercial. La información que proporcionen se utilizará para establecer la situación actual de la empresa, en cuanto la gestión y el manejo administrativo y contable, en las distintas áreas en general.

²⁹ MÉNDEZ A., Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial Limusa. México, 2008.

5.3.2 Fuentes secundarias

Son fuentes secundarias la documentación y soportes existentes en la empresa en estudio, relacionada con los procesos que se cumplen en la actualidad en las distintas áreas administrativas y contables, así como en las actividades de control que se desarrollan en la empresa. Adicionalmente, se cuenta con bibliografía respecto a los fundamentos de control interno, que proporcionan la metodología específica para el diagnóstico en la empresa.

5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se realiza revisión documental, especialmente en las teorías y metodologías sobre control interno, así como la documentación que se utiliza en la empresa en áreas administrativas y contables, lo cual permitirá establecer el diagnóstico sobre el control interno en la organización.

También se utilizan las entrevistas aplicadas al personal de la empresa en sus diferentes áreas administrativas y contables, para caracterizar la estructura organizacional y los procesos actuales en el almacén. Para la aplicación de las entrevistas se hace uso de cuestionarios que permitirán la realización del diagnóstico empresarial.

Para el manejo de la información se utiliza Excel para el procesamiento de los datos, resultado de las entrevistas al personal de la empresa en estudio.

5.5 POBLACION O MUESTRA

Para la elaboración de la presente investigación la población de estudio está conformada por los empleados en las que se encuentra personal administrativo y personal comercial de SERCOFUN TULUÁ LTDA; se tomó como muestra doce personas conformadas por gerencia, coordinadores y directores, los cuales constituyen la totalidad del personal administrativo de la empresa; por ello, el número de doce personas no resulta de la aplicación de un diseño muestral, dado que se logró acceder a la totalidad de este personal.

La distribución es la siguiente:

Gerente:	1 persona
Directores:	3 personas
Asistentes:	1 persona
Coordinadores:	7 personas
Total:	12 personas

6. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL AMBIENTE DE CONTROL DE LA EMPRESA EN ESTUDIO

Sercofun Tuluá Ltda. es una empresa perteneciente a la Red Nacional de LOS OLIVOS, que desarrolla su actividad económica en el sector de servicios funerarios. Su sede Principal está en Tuluá, ubicada en la Carrera 33 No. 25 25.

6.1 RESEÑA HISTÓRIA DE LA EMPRESA

La historia de la Red Nacional de LOS OLIVOS, es el resultado del sueño, idealismo, ingenio, creatividad, tenacidad y lucha permanente que son características de las empresas de la economía solidaria, en su búsqueda por la dignidad y realización del ser humano como persona, en toda su dimensión social, cultural y económica.

El 21 de diciembre de 1975 se inaugura en la ciudad de Cali la primera empresa funeraria del sector cooperativo en el país, Servicios Cooperativos Funerarios SERCOFUN TULUA LTDA., dando origen a lo que hoy es conocido como la Red Nacional de LOS OLIVOS.

Gracias al movimiento e inquietud de cooperativistas del Valle del Cauca como la Cooperativa de Profesores del Centro del Valle: COPROCENVA; Cooperativa de Empleados de la Salud del Valle: COOEMSAVAL; Cooperativa SIGLO XX; Cooperativa de aportes y crédito del Hospital San Vicente de Paul: COOSVIPAL; Cooperativa de Trabajadores del Ingenio Pichichí, COOTRAIPI, Cooperativa de Joyeros y Plateros, JOREPLAT, Cooperativa Financiera AVANCEMOS, SERCOFUN LTDA de Cali y SERCOFUN PEREIRA LTDA, el 2 de Marzo de 1987 inicia sus actividades SERCOFUN TULUA LTDA.FUNERALES LOS OLIVOS, con el nombre de SALAS DE VELACIÓN ALVERNIA.

Con el éxito de las primeras empresas creadas y dirigidas por el sector solidario y gracias a la diseminación y apoyo prestado en las otras regiones, se crean, en su orden: EMCOFUN, en Neiva; COOPSERFUN, en Bogotá; CENTRALCO, en Barranquilla; SERFUNCOOP, en Ibagué; COFUNERARIA, en Bucaramanga; SERCOFUN LTDA, en Manizales; CARTAFUN, en Cartagena; SERFUNORTE, en Cúcuta; PREVISORA SOCIAL VIVIR, en Medellín; SERFUNLLAÑOS, en Villavicencio; COOPSERFUN, en Barrancabermeja; SERFUMARG, en Santa Marta, y CESICOR, en Montería.

Debido a la multiplicidad de nombres, de regiones y costumbres, el 15 de Septiembre de 1989 se crea la Corporación Nacional para el Desarrollo del Servicio Funerario Cooperativo CORFUNCOOP, que las agrupa en la búsqueda de soluciones a problemas comunes y en ruta el progreso y futuro de todas las empresas, dando origen a la Red Nacional de Funerales LOS OLIVOS. Entre las

primeras acciones de la corporación fue la de encarar el problema de recordación de las diferentes siglas, por lo cual se adopta el nombre de Funerales LOS OLIVOS, como elemento de unión e identificación a nivel nacional.

Con la apertura de las salas en la ciudad de Guadalajara de Buga el 1 de Mayo de 1988; las de Zarzal el 19 de Agosto de 1993 y las de Roldanillo el 17 de Enero de 2000, la empresa está cumpliendo parte de su sueño, de cubrir todo el territorio nacional y latinoamericano con un servicio que cubre todos los aspectos tales como: diligencias legales, preparación del cuerpo, escogencia del cofre, sala de velación y atención a los asistentes, carroza, transporte acompañantes, misa, exequias, flores, bóveda, cremación y demás servicios anexos y propios a la finalidad de nuestra Empresa, lo que la constituye a nivel nacional como UNA EMPRESA CON SENTIDO HUMANO.

6.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE SERCOFUN TULUÁ LTDA.

Visión

En el año 2018 La Red Los Olivos será reconocida en Colombia por su liderazgo e innovación en previsión y prestación integral de servicios funerarios, fundamentados en la excelencia de sus procesos y competitividad empresarial.

Misión

La Red Los Olivos promueve y fortalece la cultura de la previsión como mecanismo de protección familiar y presta servicios funerarios integrales de excelente calidad, orientados por la cultura de un homenaje al amor, contribuyendo al bienestar de la comunidad.

6.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Pre necesidad: Es la mejor alternativa para adquirir de manera anticipada, preventiva y vitalicia un homenaje funerario. Es la opción ideal para personas mayores de 75 años que no pueden acceder a un plan de previsión exequial y que desean pagar anticipadamente un servicio funerario.

Cuenta con Excelentes Precios que además no se incrementan con el tiempo. Garantiza al usuario la prestación del homenaje funerario en el momento que se requiera y de acuerdo a las necesidades y presupuesto de cada cliente. Diseñado con buenos planes de financiación, para que se despreocupe por el dinero.

Sin preocupaciones: el servicio está concebido para que la persona se despreocupe por el homenaje funerario cuando ocurra la calamidad.

Atención Personalizada: Asesoría durante las 24 horas del día, los 365 días del año con atención inmediata.

Ventajas:

- El respaldo de Los Olivos, una marca que cuenta con la Red Funeraria más grande del país.
- El mejor servicio, con cómodas y modernas salas en todo el país.
- Prestación del servicio de principio a fin sin intermediarios.
- Atención, acompañamiento y asesoría con sentido humano por personal especializado y capacitado.
- Calidad total en los procesos avalados por certificado ICONTEC ISO 9001.
- 36 años de experiencia que nos consolidan como líderes.

Previsión exequial

A nivel nacional, la empresa constituye un equipo integrado por más de 1382 profesionales, especializados en asesorar a las familias para que adquieran su protección y asistirles en el momento del duelo. La experiencia de 36 años de servicio de la empresa, le ha merecido la confianza con más de 7000 empresas colombianas y más de un millón de familias, para ser el apoyo en uno de los momentos más trascendentales de las vidas de las personas.

Planes Exequiales

Previsión Exequial Red Los Olivos: Cada vez las familias tienden a conformarse de manera diferente, con Los Olivos encuentra alternativas acordes a la composición de su grupo familiar. La empresa ofrece cubrimiento para grupos empresariales o para personas naturales de acuerdo al producto elegido. Tiene la posibilidad de conformar el grupo familiar según las edades, número de personas, así mismo el parentesco sin importar el grado de consanguinidad, entre otros.

Ahora la Protección Exequial es una Protección Familiar Integral

Microseguros: Solicanasta + Renta + Accidentes Personales + Asistencia Gratuita al Hogar + Exequias

Servicios funerarios: A lo largo de estos años, la empresa ha logrado plena expansión de su estructura territorial conformada actualmente por 261 salas de velación propias y con más de 650 convenios asistidos por profesionales en el ramo a nivel nacional, lo que ya de hecho la ubica como líderes a nivel nacional. Hoy por hoy existe una sede de la Red Nacional Los Olivos más cerca de cada colombiano.

Salas de velación: Salas de velación Red Nacional Los Olivos

Actualmente la Red Los Olivos cuenta con 261 salas de velación propias y con más de 650 convenios asistidos por profesionales en el ramo a nivel nacional.

Excelentes salas de velación: Además del homenaje funerario, la empresa tiene a disposición de sus usuarios una gran variedad de servicios complementarios para suplir todas sus necesidades.

Excelentes parques: la empresa tiene todo para rendirle un verdadero homenaje de amor a los seres que han partido.

Velación Virtual: En los Olivos, se es consciente que en los momentos en que falta el aliento, es cuando más cerca se quiere estar de aquellos que se aman.

Los Olivos, ha instalado cámaras IP en las salas de velación, facilitando que las familias asistan virtualmente al servicio funerario a cualquier hora del día desde cualquier lugar del mundo.

Es sencillo utilizar el servicio de Velación virtual: Para su utilización debe disponer de conexión a internet y saber utilizar el navegador de internet explorer, solicitar el acceso en la funeraria e ingresar. Una vez se encuentre en la dirección URL indicada deberá logearse con el usuario y contraseña suministrado por la funeraria.

Una vez haya ingresado a la plataforma de velación virtual es posible:

- Acceder virtualmente a la sala de velación:
- Escuchar, ver y observar el funeral es muy sencillo.
- Grabar la velación:
- Puede grabar la velación desde su ordenador.
- Tomar fotografías

Es posible tomar fotografías del servicio funerario ingresando al sistema de velación virtual ya que es posible almacenarlas en el ordenador.

6.4 CERTIFICACIONES

La Red Olivos, reconocida a nivel nacional por el sentido humano con el que atiende sus servicios, en el año 2003 tomó la decisión de que todas las empresas pertenecientes a ella implementaran el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001

versión 2000, con el fin de organizar procesos que se llevan a cabo para la prestación del servicio funerario.³⁰

Su propósito fue el mejorar el servicio prestado en búsqueda de un alto índice de satisfacción en los clientes.

Con este objetivo trazado la Red Olivos comenzó el proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad en cada una de sus sedes, el cual requirió de un gran compromiso por cada una de las empresas que conforman la Red funeraria, la destinación de los recursos necesarios y la disponibilidad del recurso humano con el fin de lograr el objetivo de certificación de los procesos de prestación del servicio funerario.

En este orden de ideas y teniendo en cuenta que la calidad no se improvisa sino que se diseña, se fabrica y se vende, en conjunto con las demás empresas que conforman la Red se diseñó "La política de calidad", una guía del sistema que señala los recursos y los requisitos para alcanzar el objetivo propuesto: "Lograr la satisfacción del cliente".

Con todo lo anterior y después de un arduo trabajo se logró el objetivo, contar con personal especializado y con las competencias requeridas para la prestación de un servicio funerario con calidad.

Es así como las herramientas que ofrece la norma tales como acciones correctivas y preventivas, la auditoria interna, la revisión por la dirección, la colaboración del recurso humano, los proveedores y la participación de los usuarios a través de sus sugerencias se logra corregir deficiencias en el servicio, no sólo mejorándolo sino agregándole valores que lo diferencian de la competencia.

Hoy puede decirse que la Red Olivos ofrece un servicio moderno, de alta calidad, utilizando herramientas tecnológicas avanzadas y una infraestructura adecuada.

³⁰ SERCOFUN TULUÁ LTDA. Certificaciones [en línea]. Página web institucional, 2016 [citado el 15 de junio de 2016]. Disponible en: <http://tulua.losolivos.co/certificacioncalidad>

6.5 RESULTADOS TRABAJO DE CAMPO

Para complementar el diagnóstico de la empresa, se realizó una encuesta al personal directivo y administrativo de la misma, con el objetivo de recopilar información cualitativa para identificar los controles, riesgos y amenazas presentes en la empresa Sercofun Tuluá Ltda. El desarrollo de este cuestionario se basa en los cinco componentes del modelo de control:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión o Monitoreo

En el Anexo A. se puede observar el cuestionario utilizado para este propósito.

Las doce (12) personas que hicieron parte del trabajo de campo corresponden a los siguientes cargos directivos y administrativos:

Cuadro 1. Personal directivo y administrativo encuestado. Sercofun Tuluá Ltda.

Nombre	Cargo
	Gerente
	Directora financiera
	Director comercial y de mercadeo
	Directora administrativa
	Asistente de sistema de gestión
	Coordinador Zona Norte
	Coordinador Zona Sur
	Coordinadora Comercial
	Coordinador Canal PAP
	Coordinador Cartera, planes y suscripción
	Coordinadora Gestión Humana
	Coordinador de homenajes

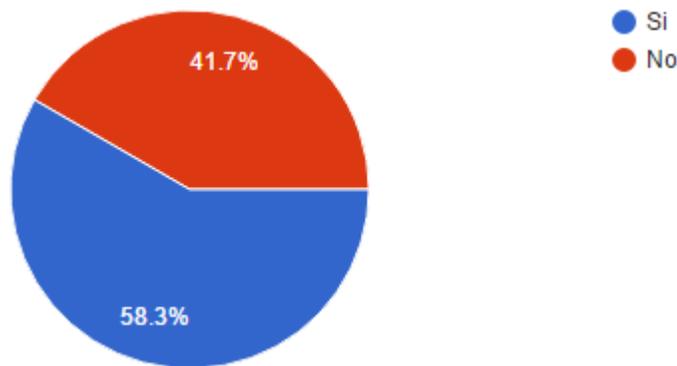
Fuente: trabajo de campo realizado por los autores.

6.5.1 Entorno de control

El entorno de control es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. Está influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización.

Esta encuesta aplicada a directivos y personal administrativo de la empresa, como se dijo, está basada en los cinco componentes del control interno, razón por la cual en este apartado se trata sobre el entorno de control definido anteriormente. Se indagó a 12 personas buscando establecer el nivel de reconocimiento de los diferentes componentes internos.

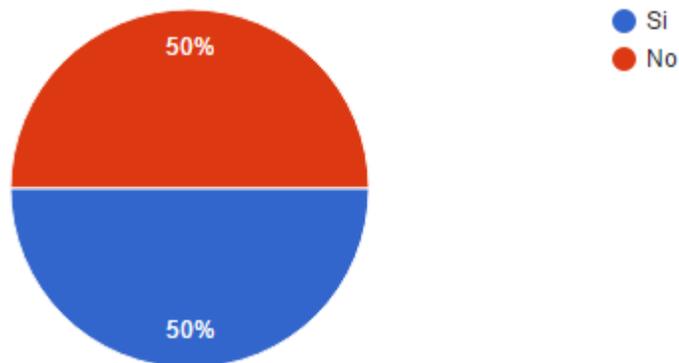
Gráfico 1. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. Posee un manual de gobierno corporativo?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Inicialmente se indagó sobre la existencia de un manual de gobierno corporativo en la empresa. El término “Gobierno Corporativo” para este caso será entendido como el conjunto de políticas y principios de dirección, administración y supervisión empresarial que permiten que sean definidas estructuras encaminadas a crear valor y a generar confianza y transparencia en los diferentes Grupos de Interés de la organización. Los resultados de la encuesta aplicada indican que el manual de gobierno corporativo es conocido por el 58.3% del personal administrativo y directivo de esta organización, sin embargo, el 41.7% de este grupo de personas no tienen conocimiento sobre su existencia; considerando que son las bases de políticas y principios de la dirección, se requiere una mayor difusión de este manual, para que sea reconocido por todo el personal de la empresa, especialmente el directivo y administrativo.

Gráfico 2. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. Posee un código de ética escrito?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Otro interrogante relacionado con el ambiente de control, fue si el personal directivo y administrativo tiene conocimiento del código de ética, teniendo en cuenta que éste es imprescindible para que la organización pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos los grupos de interés por ella afectados: empleados, afiliados, proveedores, socios del negocio y sociedad en general.

A pesar de la importancia del código de ética, el 50% del personal directivo y administrativo encuestado indica que la empresa no posee este elemento, fundamental para la gestión y el control interno. Es decir, a pesar de su existencia, la mitad de este personal encuestado, desconoce su presencia en la empresa, situación que resulta inapropiada como elemento del entorno de control, porque lo importante de este código es que sea conocido por todos los integrantes de la empresa, de lo contrario no cumplirá su propósito, pues no puede ser un instrumento que sólo esté en el papel y no sea debidamente conocido por todos y cada uno de los integrantes de la organización.

Gráfico 3. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. tiene definida una misión y visión?

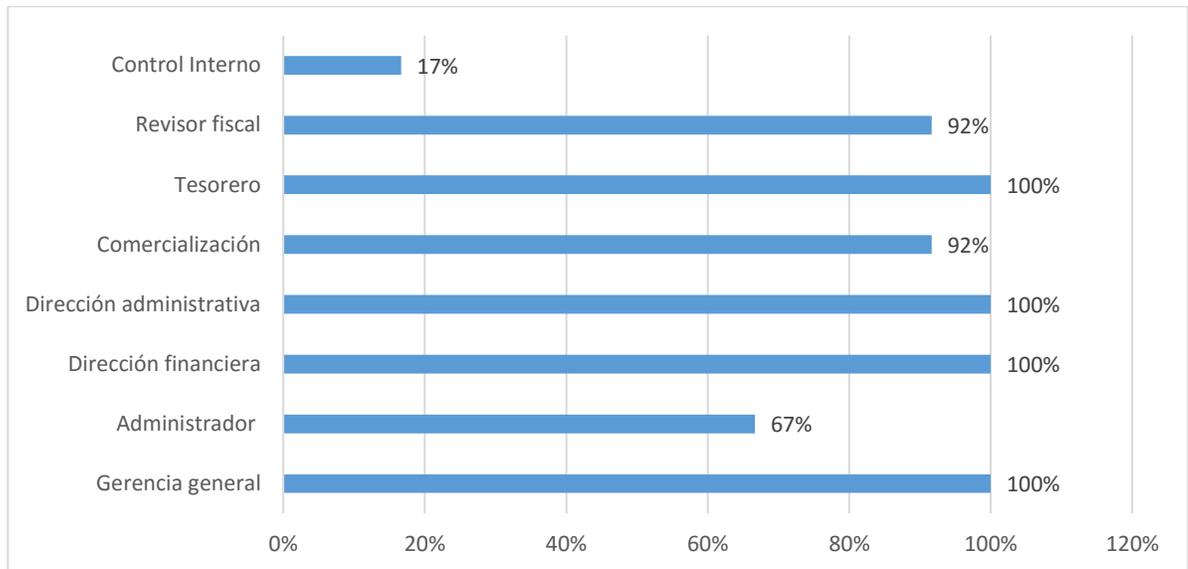


Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Otros factores importantes en el ambiente de control de las organizaciones se encuentran en la misión y la visión. Sin estas herramientas, se carece de identidad y de rumbo. La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe, mientras que la visión se define como el conjunto de sueños de una organización que constituyen el motor y guía para todas las actividades que se desarrollen al interior de ella, teniendo como propósito lo que se desea lograr en el futuro.

En el caso del personal directivo y administrativo encuestado en este trabajo, se pudo constatar que su totalidad tiene conocimiento de la misión y visión empresarial, fundamental para conocer los objetivos y el propósito deseado de la organización. Estos dos elementos que hacen parte del direccionamiento estratégico de toda empresa constituyen el principal foco de atención para todos los integrantes de la organización, porque hacia su cumplimiento es que deben estar dirigidos sus esfuerzos, actuaciones y toma de decisiones; por ende, el conocimiento de ellos es especialmente importante para el entorno de control, porque permite tener claridad sobre la naturaleza de la empresa, su razón de ser y hacia dónde se dirigen los esfuerzos.

Gráfico 4. Para cada uno de los siguientes elementos de la estructura organizacional, indique con cuáles cuenta la empresa en la actualidad

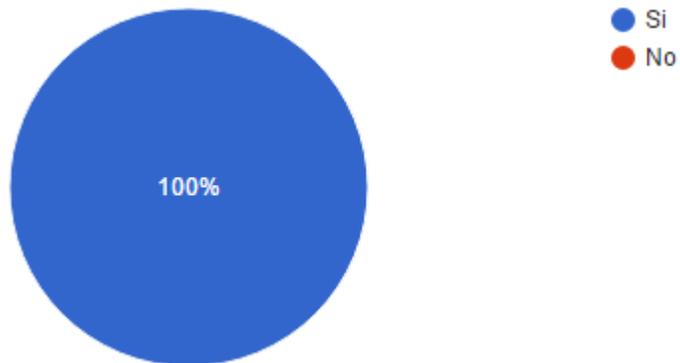


Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Existen elementos de la estructura organizacional en la empresa, que resultan fundamentales para el ambiente de control, especialmente porque son producto de la actividad específica para este tipo de organizaciones.

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada a personal directivo y administrativo de Sercofun Tuluá Ltda., existe el reconocimiento especialmente de las áreas como gerencia general, dirección financiera, administrativa y tesorería. En menor proporción está el área administrativa, comercialización y revisor fiscal que son reconocidas por el 92% de los encuestados, mientras que la de menor reconocimiento es precisamente el control interno, área que no es explícita para el personal directivo y administrativo de la empresa.

Gráfico 5. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. Cuenta con un manual de cargos y funciones?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Un elemento adicional de gran importancia para el ambiente de control es el manual de cargos y funciones. Éste, es un documento que contiene todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación de cada una de las áreas organizacionales y sirve para documentar los conocimientos, experiencia y características del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión. Describe la organización formal, mencionando, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades. Tiene por objeto decirle a cada trabajador por escrito lo que se espera de él, en materia de funciones, tareas, responsabilidades, autoridad, comunicaciones, e interrelaciones dentro y fuera de la empresa.

Dada su importancia, según las encuestas realizadas, la totalidad del personal directivo y administrativo reconoce la existencia de este elemento fundamental para el control interno.

Gráfico 6. La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. Implementa capacitaciones para sus empleados?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

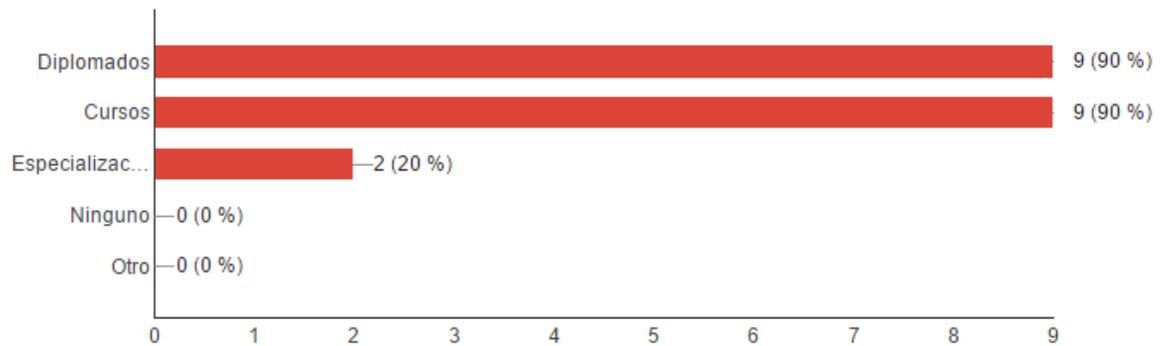
La importancia de la formación o capacitación de personal radica en su objetivo: mejorar los conocimientos y competencias de quienes integran una empresa; porque es a través de las personas, de sus ideas, de sus proyectos, de sus capacidades y de su trabajo, como se desarrollan las organizaciones.

Según Baquero³¹ la formación de los recursos humanos consiste en la inversión empresarial destinada a reducir o eliminar la diferencia entre el actual desempeño del personal y los objetivos propuestos. La formación profesional es el conjunto de acciones que permiten a una persona alcanzar y desarrollar los conocimientos indispensables para ocupar un puesto de trabajo, y acrecentar las destrezas necesarias para su progreso laboral, con satisfacción de sus necesidades técnicas y humanas y las de empresa a la cual servir y servirá. De acuerdo con el autor referenciado, cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente. Los programas de formación profesional constituyen una de las inversiones más rentables, el progreso tecnológico influye directamente y con frecuencia en los procesos empresariales, si la organización no marcha pareja con esa evolución, sufrirá una de las consecuencias más graves: el estancamiento, y con él, el retroceso y la imposibilidad de competir en el mercado o de prestar, eficaz y eficientemente, los servicios de su competencia.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 100% del personal directivo y administrativo consultado de la empresa Sercofun Tuluá Ltda., reconoce que la organización implementa capacitaciones para sus empleados.

³¹ BARQUERO CORRALES, Alfredo. Administración de recursos humanos (II parte). EUNED, 2005, p. 99.

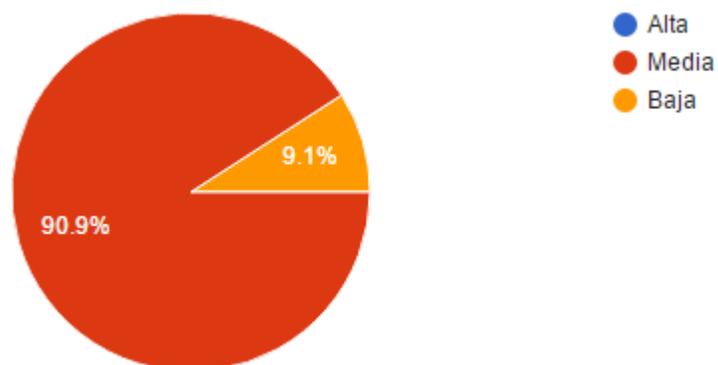
Gráfico 7. ¿Qué tipo de capacitación realiza la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. a sus empleados?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Las capacitaciones que realiza la empresa son especialmente diplomados y cursos, con una frecuencia media, en diferentes áreas de formación, como el servicio al cliente, el área comercial y en algunos casos en temas contables y financieros.

Gráfico 8. Frecuencia



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

6.5.2 Evaluación de riesgos

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, con base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Gráfico 9. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. tiene establecidos los objetivos en cada nivel de la organización?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Un primer elemento fundamental para la evaluación de los riesgos, es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización, para poder, a partir de éstos, identificar posteriormente los riesgos que se asumen. Por ello, al realizar el trabajo de campo en los directivos y personal administrativo de la empresa Sercofun Tuluá Ltda., se encontró que en su totalidad reconocen la existencia de objetivos establecidos en cada nivel de la organización, situación importante en la medida que existe claridad sobre los propósitos de cada estamento de la empresa, lo cual contribuye a que se puedan posteriormente verificar los resultados.

Gráfico 10. ¿El planteamiento de los objetivos de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda., se realiza como producto de la planeación estratégica?

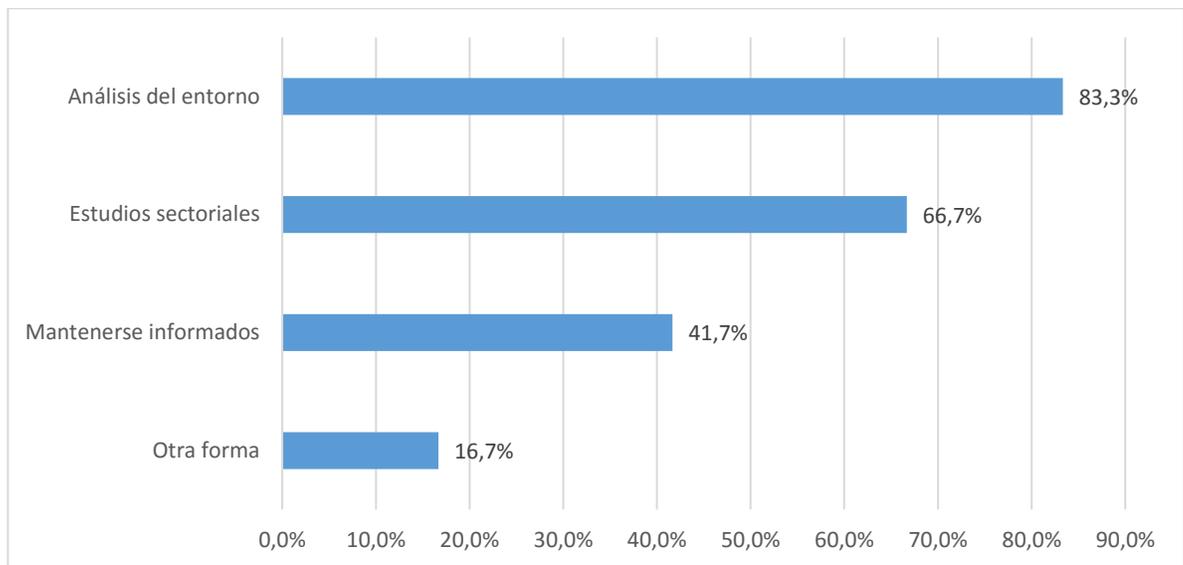


Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

La planeación estratégica proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa en la cual trabajan, así como la tranquilidad y sentido de pertenencia en la organización provocando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Hoy en día las empresas tienen que estar a la vanguardia de manera constante debido a este mundo ya tan globalizado, y aprovechar al máximo todos los recursos disponibles y alcanzables para su continuidad en el mercado.

Gráfico 11. ¿De qué forma se identifican los riesgos y factores que podrían afectar la consecución de los objetivos de la empresa?



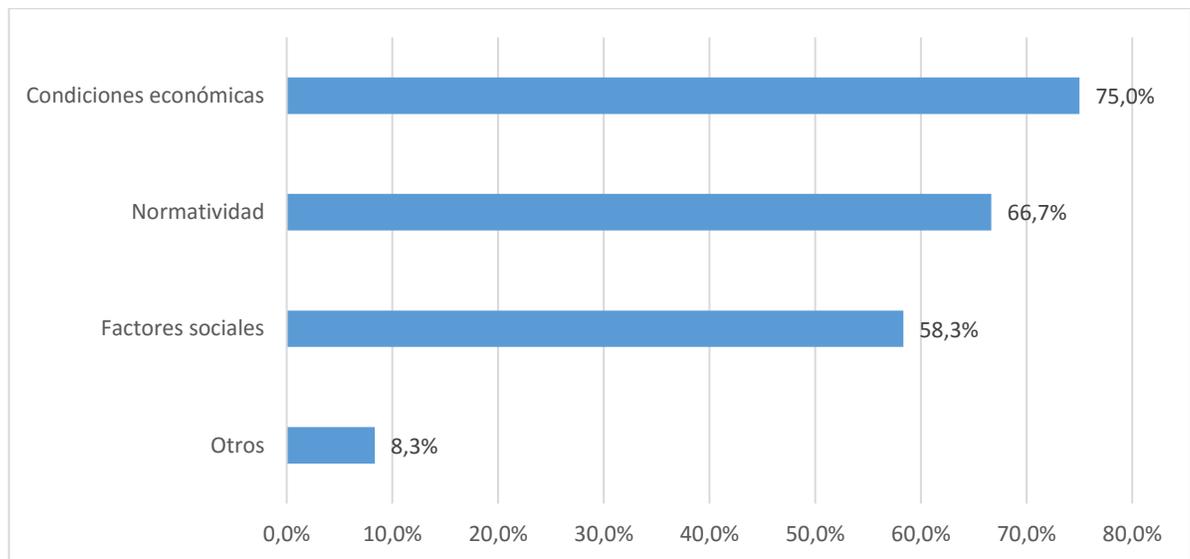
Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Los autores Alonso y Berggrum, citan a Gallati (2003) para definir el riesgo como “aquella condición en la cual existe una posibilidad de desviarse del resultado esperado o deseado”.³² La identificación del riesgo debe ser sistemática y empezar por identificar los objetivos clave de éxito y amenazas que puedan perturbar el logro de dichos objetivos. Por lo tanto, el hecho de que en esta organización Sercofún Tuluá Ltda. objetivos definidos no sean del conocimiento de todos los integrantes directivos y administrativo, dificulta la identificación de los riesgos y los factores que podrían afectar la consecución de sus metas. Una correcta identificación de riesgos requiere un conocimiento detallado de la organización, del mercado en el que opera, del entorno legal, social, político y cultural que le rodea.

Al indagar entre los directivos y personal administrativo, sobre la forma cómo identifican los riesgos y factores que podrían afectar la consecución de los objetivos organizacionales, las respuestas más frecuentes fue a través del análisis del entorno y estudios sectoriales respectivamente. Sin embargo, esclarecer los riesgos requiere tener precisión sobre qué tipo de información se necesita, de lo contrario esta actividad resulta inapropiada.

³² ALONSO, Julio César y BERGGRUM, Luis. Introducción al Análisis de Riesgo Financiero. Colección Discernir. 2 ed. Universidad ICESI, Cali, 2010. p. 4

Gráfico 12. Cuáles son los principales factores que generan riesgo y que pueden afectar la consecución de los objetivos de la empresa?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Debido a lo anterior, al indagar al personal directivo y administrativo, respecto a cuáles son los principales factores que generan riesgo y que pueden afectar la consecución de los objetivos de Sercofun Tuluá Ltda., la respuesta más frecuente fue las condiciones económicas. Sin embargo, no se identifican factores específicos del entorno económico, precisamente porque no se visualiza claridad en la gestión del riesgo. Sólo algunos de los encuestados hablaron de la salubridad, los planeamientos estratégicos y cambios en el POT municipal.

De acuerdo a lo percibido en las encuestas, la evaluación de riesgos en Sercofun Tuluá Ltda., es un tema que se encuentra deficientemente gestionado, iniciando por la falta de conocimiento de objetivos, que dificulta tener parámetros para identificar los riesgos.

6.5.3 Actividades de control

El modelo COSO permite comprender que las actividades de control están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados: Las operaciones; la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y reglamentos.

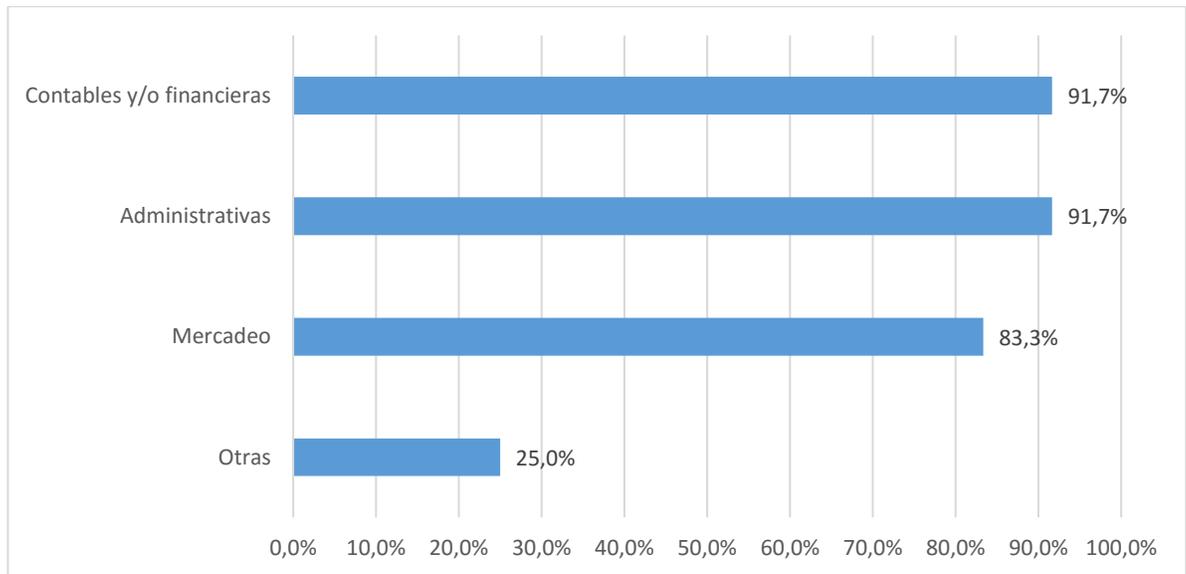
Gráfico 13. ¿La empresa cuenta con sistemas de información?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

En cuanto las operaciones, el manejo de la información es de gran importancia, a partir de la existencia de sistemas de información apropiados para el desarrollo de las actividades. En Sercofún Tuluá Ltda., se cuenta con dichos sistemas, que permiten el manejo de la información para la toma de decisiones, siendo esta la base del control.

Gráfico 14. ¿A qué tipo de labores están destinados los computadores de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Continuando con las operaciones, como se dijo, el manejo de la información es de gran importancia, a partir de una tecnología apropiada para el desarrollo de las actividades de control. En Sercofun Tuluá Ltda., se cuenta con computadores que son utilizados primordialmente en labores contables y/o financieras, así como en labores administrativas y en algunos otros también en actividades de mercadeo. Por lo tanto, es una organización que está familiarizada con la tecnología, utilizada en diferentes labores financieras y administrativas.

Gráfico 15. ¿Los estados financieros de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. son auditados?



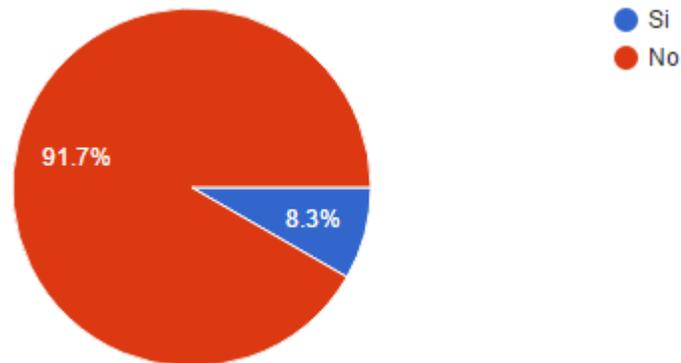
Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Otro de los puntos importantes en las actividades de control, tiene que ver con la confiabilidad de la información financiera. Dicha información constituye el documento que la administración de una entidad jurídica emite para dar a conocer su situación financiera, la cual resulta útil y confiable para los usuarios cuando es preparada bajo condiciones de certeza. Es necesario comprender que la seguridad de que dicha información sea confiable, depende del establecimiento de políticas y procedimientos de control interno, así como su cumplimiento.

La información financiera muestra los recursos de una organización y sirve para que los usuarios tomen decisiones financieras, laborales, legales o fiscales, por lo tanto, es imprescindible que sea confiable y útil para la toma de decisiones. En tal sentido, los estados financieros auditados son documentos contables preparados por un Contador Público Certificado, que incluyen generalmente una opinión del auditor sobre los métodos utilizados para preparar los documentos, es decir, las auditorías confirman la confiabilidad de la información financiera de las empresas, realizadas de conformidad con las Normas de auditoría Generalmente Aceptadas, que son las normas profesionales y los principios que rigen la conducta personal y profesional del auditor y su equipo.

En el caso de Sercofun Tuluá Ltda., los estados financieros son auditados por la revisoría fiscal, en un proceso que involucra a la gerencia y junta directiva de la organización.

Gráfico 16. ¿Para la financiación en venta de servicios de la empresa, existe una evaluación de la situación financiera del cliente?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

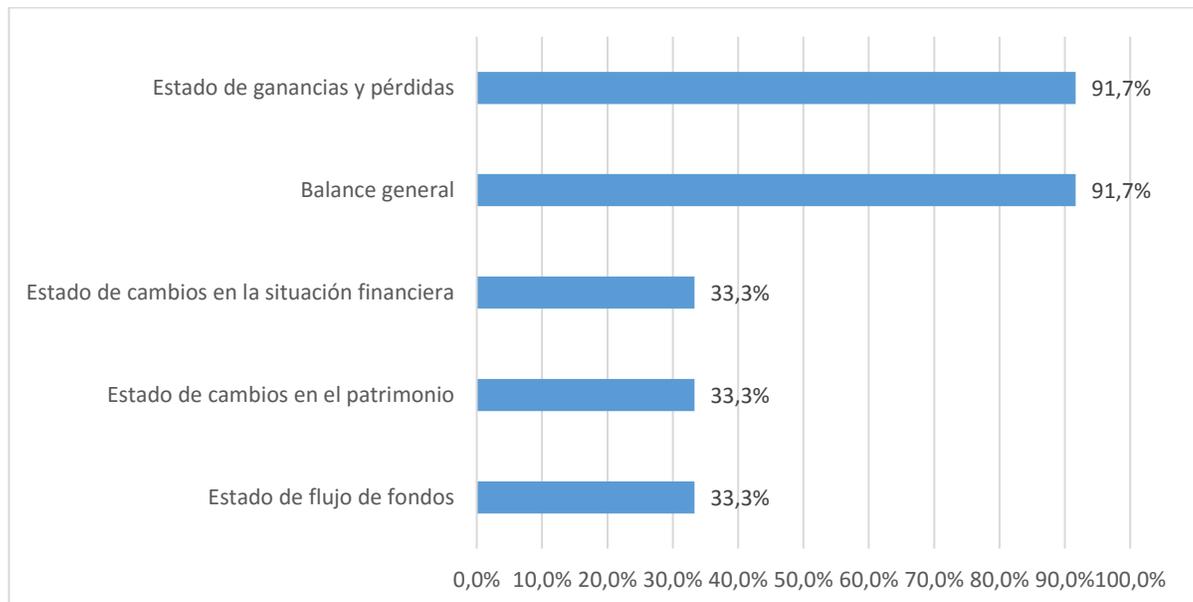
Teniendo en cuenta que uno de los principales servicios de la empresa es el de preexequiales a sus afiliados para diferentes necesidades, es importante, que dentro de las actividades de control, se realicen procesos para salvaguardar la calidad de los activos, como es el caso de la cartera. En tal sentido, la evaluación de la situación financiera de las personas es fundamental para la aprobación de los servicios que ofrece la empresa, ya que esto conduce a que se tomen decisiones que no afecten la solvencia financiera de la organización.

Al respecto, la mayoría de los directivos y personal administrativo encuestado indicó que en la empresa no se acostumbra realizar este tipo de evaluación, situación que puede constituir una debilidad importante para la estructura de prestación de los servicios, por la probabilidad e impago.

6.5.4 Sistemas de información

A través del modelo COSO de control interno, se indica que es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales. La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones. Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Gráfico 17. ¿Qué tipo de informes financieros se elaboran en la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Respecto a la información financiera, en Sercofun Tuluá Ltda., se observa, a través del gráfico 17, que se generan diferentes informes, principalmente el balance general, el estado de resultados, el estado de cambio en el patrimonio, el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujo de fondos. Estos informes tienen el potencial de tener datos relevantes para la toma de decisiones financieras en la organización.

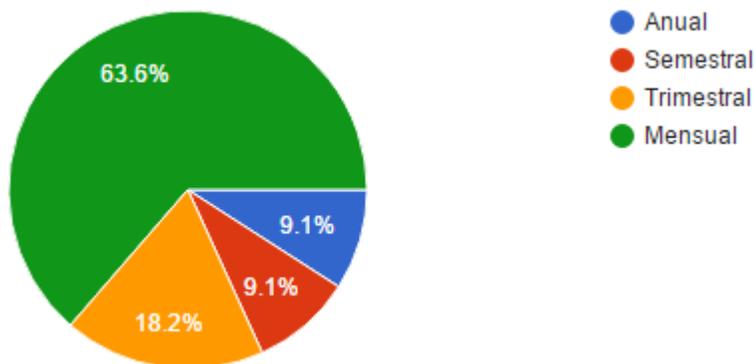
Gráfico 18. ¿Elaboran periódicamente informes de gestión de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

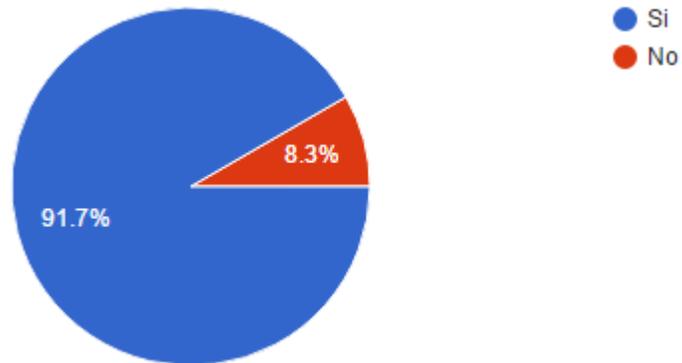
Por otra parte, los informes de gestión son fundamentales para dar a conocer los resultados de la empresa a sus distintos grupos de interés. Un informe de gestión es un documento en el cual se detallan todos y cada uno de los movimientos ocurridos en todas las áreas correspondientes a la organización, sean estos positivos o negativos para su desarrollo. En el caso de Sercofun Tuluá Ltda., los resultados tienen diversos grupos de interés, como son los clientes, directivos, empleados, entre otros, por lo tanto, es fundamental la realización de estos informes para comunicar los resultados obtenidos en un período de tiempo. Según las encuestas realizadas, en la empresa se elaboran periódicamente los informes de gestión, presentando allí los resultados positivos y negativos obtenidos, con una frecuencia mensual.

Gráfico 19. Cada cuánto?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

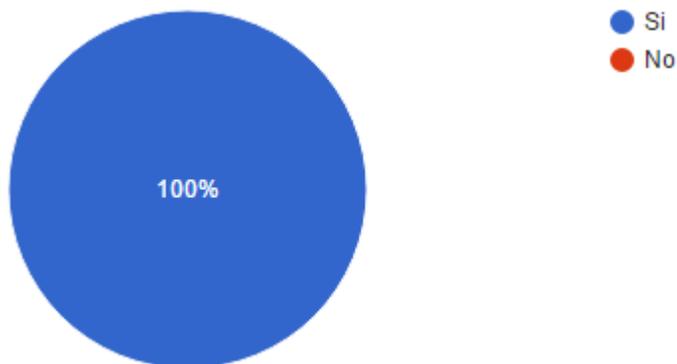
Gráfico 20. Conoce los canales de información que tiene la empresa?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

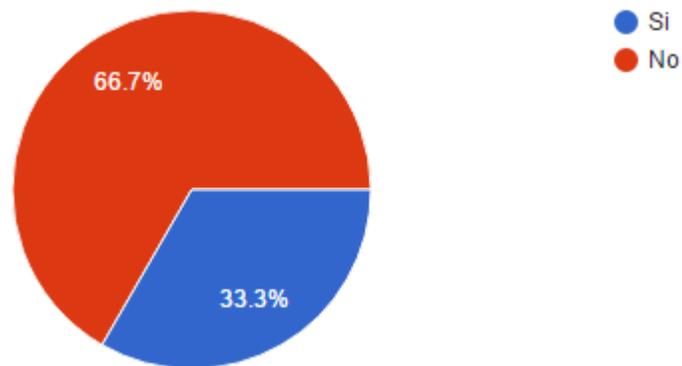
La información es la materia principal de la sociedad y, dentro de una empresa, se convierte en un instrumento estratégico para operar sobre la realidad y el futuro del negocio. Por ello, otro aspecto importante es el conocimiento que se tiene por parte de directivos y empleados administrativos de los canales de información que tiene la empresa, los cuales son utilizados normalmente por ellos, favoreciendo la cohesión entre las diferentes áreas empresariales.

Gráfico 21. Los utiliza?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

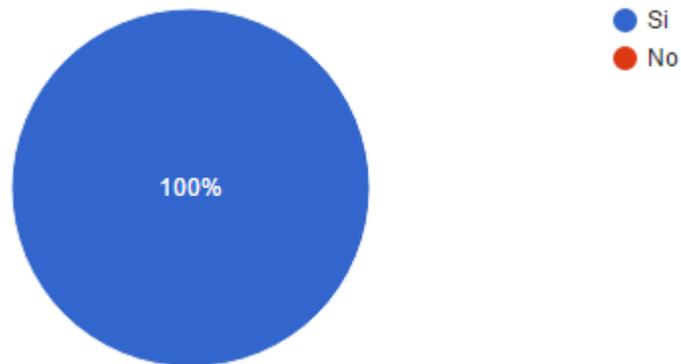
Gráfico 22. ¿Son divulgados los informes financieros en la empresa?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Respecto a la información financiera de la empresa, es importante su divulgación para que los grupos de interés de la misma tengan la posibilidad de reconocer lo que sucede financieramente con la organización. Sin embargo, el 66.7% de los encuestados indican que estos informes no son divulgados, convirtiéndose esto en un obstáculo para la toma de decisiones en los diferentes niveles estratégicos de la organización.

Gráfico 23. ¿Son divulgados los informes de gestión de la empresa?



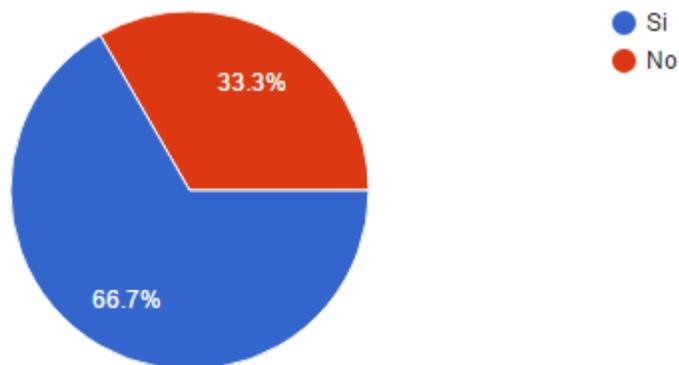
Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

No obstante, los informes de gestión sí son divulgados, de acuerdo con los encuestados, considerando que éstos contienen información cualitativa y cuantitativa, resulta importante esta situación para los grupos de interés.

6.5.5 Supervisión del Sistema de Control Interno - Monitoreo

Según el modelo COSO, es importante la revisión y actualización periódica de la estructura de control interno para mantenerla en un nivel adecuado. En tal sentido es procedente la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

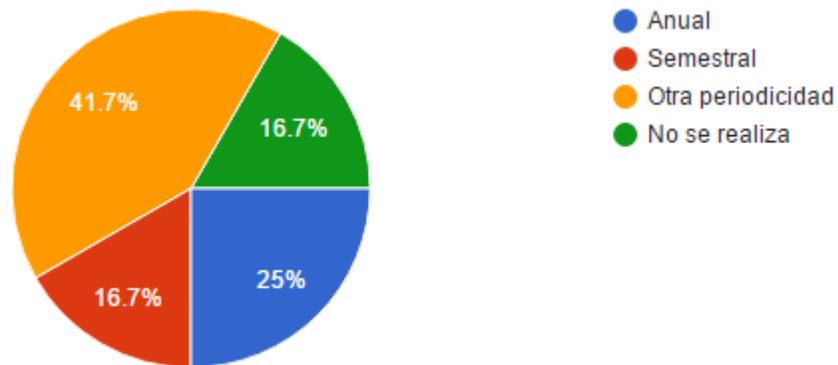
Gráfico 24. ¿En la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. se realizan evaluaciones de autodiagnóstico del control interno?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Dada la importancia de estas actividades, en la empresa, las evaluaciones de autodiagnóstico del control interno son reconocidas por el 66.7% de directivos y personal administrativo consultado; sin embargo, al indagar sobre dicho proceso, corresponde principalmente a los informes de auditoría realizados, dado que como tal el control interno no existe en la empresa.

Gráfico 25. ¿Con qué periodicidad se realizan informes de auditoría en la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?

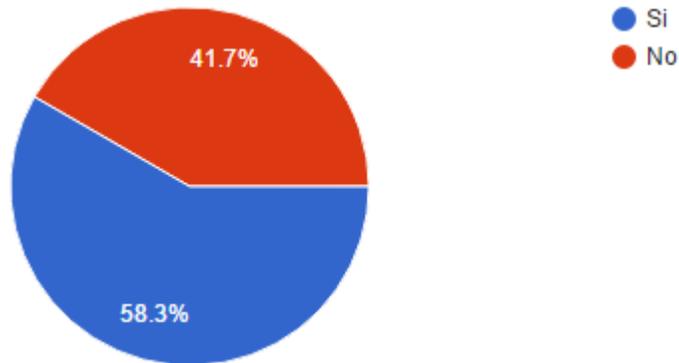


Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

En las actividades de supervisión o monitoreo, el informe de auditoría tiene especial importancia, debido a que es el resultado de la información, estudios, investigación y análisis efectuados por los auditores que expresa por escrito la opinión sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados, igualmente señalan las debilidades de control interno, si se han presentado y se formulan recomendaciones para eliminar las causas de las deficiencias y establecer las medidas correctivas adecuadas.

Con relación a los informes de auditoría, éstos se realizan en la mayoría de los casos, con una periodicidad diferente a la anual o semestral, siendo la mensual y bimestral la de mayor realización.

Gráfico 26. ¿Se documentan las actividades de supervisión y monitoreo realizadas?



Fuente: trabajo de campo realizado por los autores

Dada la importancia de las actividades de supervisión y monitores, es pertinente documentarlas para crear así una memoria institucional que permita su revisión periódica y el establecimiento de procesos de mejoramiento continuo.

En el 58.3% de los encuestados, las actividades de supervisión y monitoreo realizadas son debidamente documentadas, lo cual, como se dijo, permite tener una memoria sobre las actuaciones del sistema y tener claridad si se están mejorando los procesos en la empresa.

6.6 PRINCIPALES HALLAZGOS

De acuerdo con la información recopilada en este capítulo, respecto a la situación del ambiente de control de la empresa Sercofún Tuluá Ltda., es importante inicialmente destacar que corresponde a una organización con más de 41 años en el mercado, aspecto que permite comprender que se trata de un negocio consolidado, con amplia experiencia, trayectoria y por ende con amplio conocimiento de la actividad; esto se puede evidenciar en la forma como la empresa ha innovado en los servicios, para reinventarse con el paso de los años y ajustarse a las nuevas necesidades y tendencias en el mercado. Todo esto a su vez resulta positivo para el ambiente de control, en especial porque la organización se encuentra en un proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad en cada una de sus sedes.

Se encontraron elementos positivos para el ambiente de control, como la existencia del manual de cargos y funciones y la constante capacitación de los empleados, hecho que permite comprender que el recurso humano es importante para esta organización.

Respecto a la evaluación de riesgos, se encontró que la empresa tiene establecidos los objetivos en cada nivel con base a la planeación estratégica, haciendo uso del análisis del entorno, soportado en sistemas de información que le permiten a la empresa desarrollar las labores contables, financieras, administrativas y comerciales.

En el aspecto de información, se encontró que la empresa elabora informes financieros básicos, como el estado de ganancias y pérdidas y balance general; también se elaboran informes de gestión que dan cuenta de la actividad de la organización, que son debidamente divulgados, lo cual permite la supervisión y el monitoreo.

Por lo tanto, la empresa cuenta con un ambiente de control con una serie de fortalezas importantes para la gestión del control interno, sin embargo, eso no implica que no existan riesgos, porque éstos siempre van a estar presentes en cualquier organización; lo fundamental es reconocerlos y poderlos gestionar, ya que no es posible eliminarlos. En el siguiente capítulo se realiza un análisis de los riesgos que afectan a la empresa Sercofún Tuluá Ltda.

7. ANÁLISIS DE RIESGOS DE SERCOFUN TULUA LTDA.

En el capítulo previo se analizaba el ambiente de control de Sercofun Tuluá Ltda., encontrándose que la empresa cuenta con una serie de elementos importantes para la gestión del control interno; sin embargo, es necesario realizar un análisis particular de los riesgos que se presentan en la actividad productiva de la empresa y que pueden obstaculizar el logro de sus objetivos, dado que esta es un componente fundamental del control interno según Coso III.

Según Auditool,³³ se deben identificar los riesgos para la consecución de los objetivos y analizarlos como base para determinar cómo se deben gestionar. Es necesario considerar los riesgos en todos los niveles de la organización y tomar las acciones necesarias para responder a estos. En este proceso se consideran los factores que influyen como la severidad, velocidad y persistencia del riesgo, la probabilidad de pérdida de activos y el impacto relacionado sobre las actividades operativas, de reporte y cumplimiento. Así mismo la entidad necesita entender su tolerancia al riesgo y su habilidad para funcionar y operar dentro de ciertos niveles.

El proceso de identificación de riesgos debe ser integral y completo y considerar todas las interacciones significativas de bienes, servicios e información, internamente y entre la entidad y sus principales socios y proveedores de servicios externos. Los riesgos pueden surgir en todos los niveles de la entidad y debido a factores tanto internos como externos. Una vez identificados estos factores se puede considerar su relevancia e importancia, y si es posible relacionarlos con riesgos y actividades específicas.³⁴

³³ AUDITOOL. Identificación y Análisis de Riesgos según COSO III [en línea]. Red global de conocimientos en auditoría y control interno [citado el 15 de octubre de 2016]. Disponible en: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/2853-identifica-y-analiza-los-riesgos>

³⁴ *Ibid.*

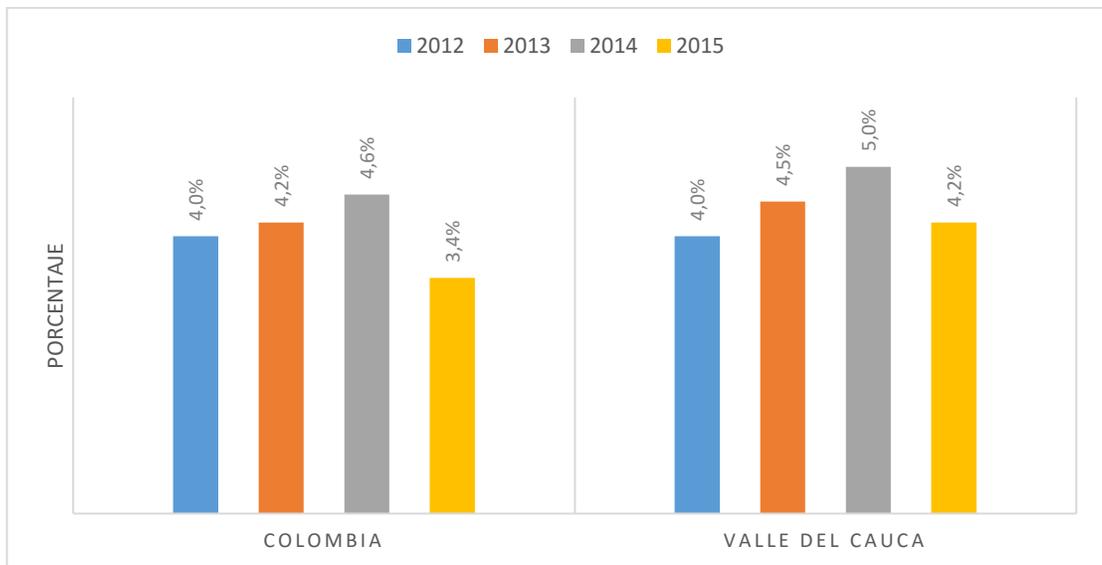
7.1 RIESGOS EXTERNOS

Inicialmente se realiza un análisis del entorno, desde el factor económico, social, político, tecnológico y legal para conocer las tendencias y situación actual. Luego más adelante se identifican aquellas variables que implican riesgos externos para Sercofun Tuluá Ltda.

7.1.1 Factor económico

Producto Interno Bruto: el período 2012-2015 muestra un desaceleramiento de la actividad productiva medida por el PIB, especialmente para finales del año 2015, a pesar de esto, la economía continúa creciendo, incluso para el Valle del Cauca se pronostica una mayor dinámica de crecimiento en comparación con el PIB nacional, situación que beneficia a las empresas de la región.

Gráfico 27. Tasa de crecimiento PIB. Variación Anual, Colombia y Valle del Cauca.

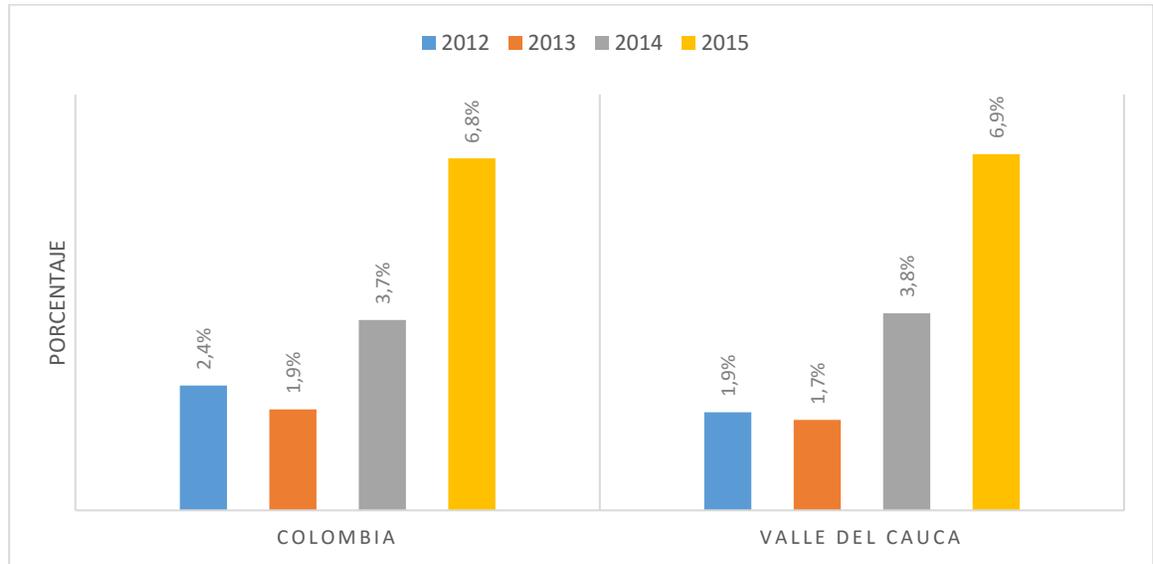


Para el Valle del Cauca corresponde a un pronóstico del Banco de la República.

Fuente: Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales – DANE

Inflación: En el gráfico 28 se muestra la tendencia de la inflación para el período 2012-2015, observándose la forma como esta variable muestra un incremento de los precios tanto a nivel nacional como en el Valle del Cauca, llegando en el año 2015 a 6.8% y 6.9% respectivamente.

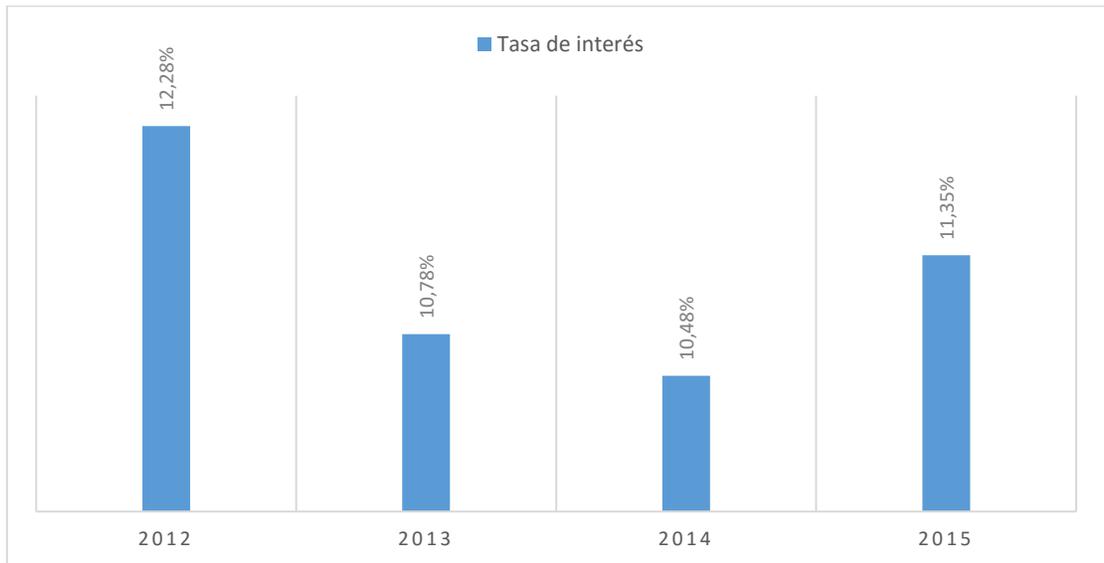
Gráfico 28. Evolución de la inflación en Colombia y Cali (Valle).



Fuente: Presidencia de la República de Colombia, Oficina de Comunicaciones y DANE.

Tasas de interés: A nivel nacional, las tasas de interés activas disminuyeron entre el año 2012 y 2014, pasando de 12,28% a 10,48%, sin embargo, para el año 2015 se presentó un incremento de la variable hasta un nivel de 11,35% promedio anual.

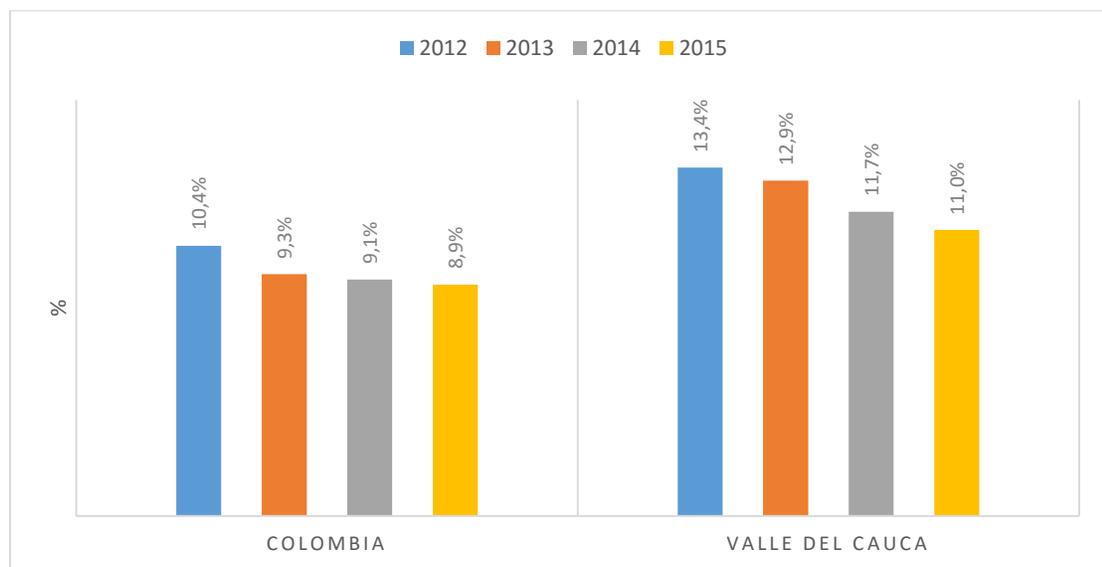
Gráfico 29. Tasas de interés activas total sistema financiero. Colombia.



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia y cálculos del Banco de la República.

Empleo: la tasa de desempleo muestra que en Colombia, en los últimos años ha existido éxito para disminuir la tasa de desempleo, la cual entre el año 2012 y 2015 pasó de 10.4% a 8.9% (ver gráfico 30). Sin embargo la situación es preocupante en el Valle del Cauca, región que en el período referenciado ha presentado incluso tasas de desempleo superiores a las nacionales. En este caso, el porcentaje de desempleados ha pasado de 14.8% en el 2012 a 11.5% en 2015.

Gráfico 30. Tasa de desempleo anual. Colombia y Valle del Cauca.



Fuente: Banco de la República y DANE.

7.1.2 Factor legal

Normatividad del sector servicios funerarios en Colombia: las funerarias por su naturaleza comercial se encuentran vigiladas por la Superintendencia de Industria y Comercio, quien rige todas sus actividades de venta de servicios exequiales en prenecesidad. Según Bedoya,³⁵ es así como por medio del decreto 3466 de 1982 o Estatuto de Protección al Consumidor, hace que los proveedores de bienes y servicios cumplan a los consumidores por la calidad e idoneidad de los productos o servicios que proveen o expenden. Además ejerce control sobre aspectos como: control de precios, garantías, legalidad de las empresas, protección al consumidor, responsabilidad de empresas en quiebra, preservación y custodia de bienes.

³⁵ BEDOYA O., David. Caracterización del sector funerario y la tanatopraxia en Colombia [en línea]. Ministerio de Protección Social. 2011. Disponible en: <http://repositorio.sena.edu.co/bitstream/11404/2165/1/3101.pdf>

Aspecto ambiental: el hecho de que las empresas funerarias realicen actividades que requieren la utilización de químicos y desinfectantes de alto poder en el proceso de preservación de cuerpos, durante el cual también se producen emisiones y generación de residuos contaminados tanto sólidos como líquidos, determina que existan algunas leyes que se encuentran hasta el momento, expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente y el de Protección Social de Colombia como:

Resolución 01164 de septiembre 6 de 2002: Por la cual se adopta el manual de procedimientos para la Gestión Integral de los residuos hospitalarios y similares.

Ley 430 de 1998. Artículo 10: El cual reza: “Es obligación del generador o productor de los residuos peligrosos realizar la caracterización físicoquímica de los mismos a través de laboratorios especiales debidamente autorizados por los organismos competentes e informar a las personas naturales o jurídicas que se encarguen del almacenamiento, recolección y transporte, tratamiento o disposición final de los mismos”.

Decreto 2676 de 2000: Por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares.

Decreto 2811 de 1974: Por el cual se dicta el Código Sanitario Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.

Sanidad: el área de tanatopraxia³⁶ se encuentra vigilada por el Ministerio de Protección Social y en los departamentos depende directamente de las Secretarías de Salud Municipales y Departamentos Ambientales Municipales o Departamentales:

Decreto 1731 de 1953: Artículo 601, se establece: “Los restos humanos no podrán sacarse antes de 6 años en climas fríos, 4 años en climas medios y 2 en climas calientes. El interesado debe proveerse de licencia expedida por la correspondiente autoridad sanitaria.

“Después de 1979 se establece el Código Sanitario Nacional por medio de la Ley 9ª, haciendo alusión al tema de la exhumación en los artículos 515, 516 sin que se haga referencia a los tiempos mínimos para la exhumación, continuando lo establecido en 1953.

Manejo de Cadáveres: para efectos del estudio, en particular, se detalla la Ley en el Título referente al traslado y manipulación de los cadáveres, como aspecto

³⁶ Es el conjunto de prácticas que se realizan sobre un cadáver desarrollando y aplicando métodos tanto para su higienización, conservación, embalsamamiento, restauración, reconstrucción y cuidado estético del cadáver, como para el soporte de su presentación.

relevante a la profesión de Tanatopráctico, en su consideración como conocimiento general.

TITULO IX de la Ley 9 de 1979: defunciones, traslado de cadáveres, inhumación y exhumación, trasplante y control de especímenes.

7.1.3 Factor social

Población por ciclo vital: analizando el cuadro 2 de proporción de la población de Tuluá por los ciclos vitales se observa una tendencia a la disminución en la población de la primera infancia, infancia y adolescencia que corresponde de los 0 a los 18 años; y en la población mayor una tendencia al incremento, lo cual se correlaciona con lo presentado en la pirámide poblacional, donde se muestra una base estrecha y amplitud en la cima de la pirámide.

Cuadro 2. Proporción de la población por ciclo vital, Tuluá Valle del Cauca 2005, 2013 y 2020.

Ciclo vital	2005		2013		2020	
	Número absoluto	Frecuencia relativa	Número absoluto	Frecuencia relativa	Número absoluto	Frecuencia relativa
Primera infancia (0 a 5 años)	19239	8,08	19269	7,38	19827	7,18
Infancia (6 a 11 años)	21423	8,99	19102	7,32	19591	7,10
Adolescencia (12 a 18 años)	25913	10,88	24292	9,31	23332	8,46
Juventud (14 a 26 años)	43781	18,38	47033	18,02	44872	16,26
Adulthood (17 a 59 años)	108594	45,60	126539	48,49	136510	49,47
Persona mayor (60 años y más)	19217	8,07	24731	9,48	31823	11,53
Total	238167			260966		275955

Fuente: Secretaría de Salud Municipal de Tuluá. 2014

Concentración de la población adulta: en Tuluá la población para el año 2012 era de 204.138 personas, de los cuales el 36.1% correspondía a aquellos grupos mayores de 40 años, edad en la que empiezan a manifestarse problemas de la visión. Para el año 2015 se proyectaba que la población de Tuluá sería de 211.588 y el rango mayor de 40 años participaría con el 37.2%, es decir, es una población creciente que implica mayores necesidades de atención en la salud.

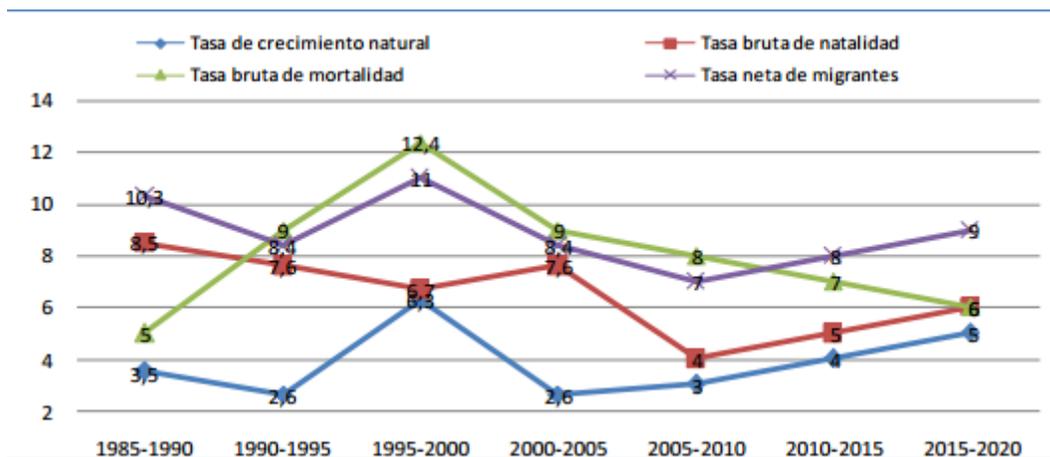
Cuadro 3. Proyección por edades y sexo en el Municipio 2012 al 2015

Grupo	2012	2013	2014	2015
Total	204.138	206.610	209.086	211.588
40 y mas	73.692	75.387	78.075	78.791
Part. %	36,1%	36,5%	37,3%	37,2%
40-44	13.845	13.642	14.490	13.456
45-49	14.171	14.327	14.391	14.358
50-54	12.177	12.707	13.187	13.592
55-59	9.582	9.980	10.413	10.880
60-64	7.453	7.764	8.086	8.423
65-69	5.558	5.808	6.074	6.350
70-74	4.329	4.369	4.450	4.579
75-79	3.331	3.443	3.530	3.586
80 y más	3.246	3.347	3.454	3.567

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Anuario Estadístico de Tuluá, 2013.

Dinámica demográfica: la tasa de crecimiento natural de Tuluá Valle del Cauca y la tasa bruta de natalidad para el año 2011 de 12,67, según Informe indicadores para el Valle. En el año 2013 se presentaron 6,7 nacimientos por 100.000 habitantes. La tasa bruta de Mortalidad reportada para el 2011 fue de 5,39 por 1000 personas. La Tasa Neta de Migración: para el 2012, según datos de los Indicadores para el Valle fue de 0,12 por 1000 personas.

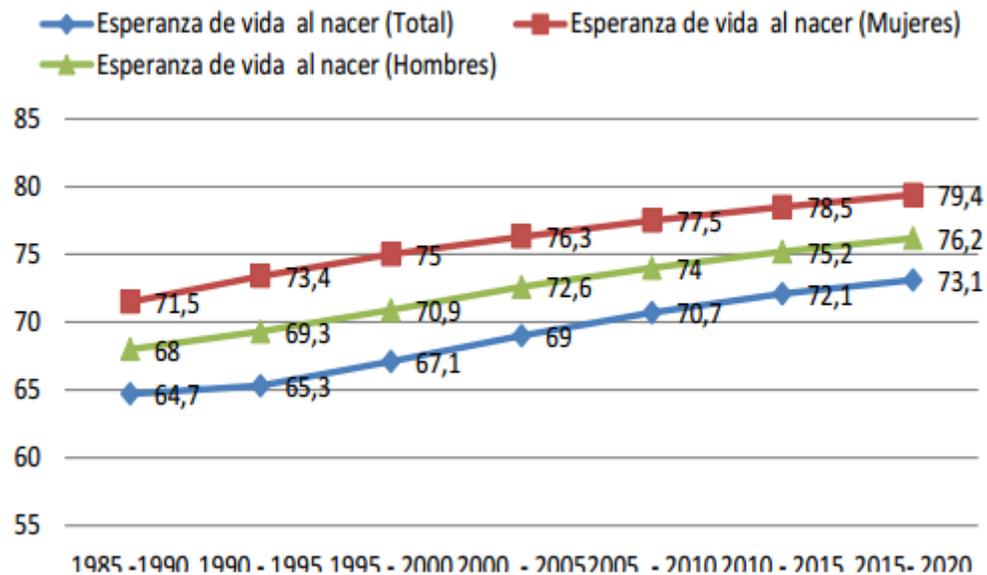
Gráfico 31. Comparación entre la Tasa de Crecimiento Natural y las Tasas Brutas de Natalidad, Mortalidad y de Migrantes de Tuluá Valle del Cauca, 1985 al 2010.



Fuente: Secretaría de Salud Municipal de Tuluá. 2014

Esperanza de vida: según el gráfico 32, la Esperanza de vida al nacer, se observa que de 1985 al 2010 este indicador aumenta y lo mismo en su proyección al 2020, encontrándose más elevada en el grupo de mujeres si se compara con el grupo de los hombres.

Gráfico 32. Esperanza de Vida al Nacer, por Sexo, Tuluá Valle del Cauca, Años 1885–2020.



Fuente: Secretaría de Salud Municipal de Tuluá. 2014

7.1.4 Factor político

Gremios: de la mano del crecimiento económico y el fortalecimiento de estas empresas también se ha dado el surgimiento y conformación de agremiaciones para el sector. En Colombia existen varias como son: Remanso Corporación Nacional de Funerarias, Exequialcoop, Red Exequial, el Comité del Sector Funerario que hace parte de FENALCO y la Asociación Latinoamericana de Parques Cementerios y Servicios Exequiales ALPAR, que aglutinan cerca del 70% de las 1031 existentes.³⁷

Estas tienen como objetivo primordial la prestación de servicios funerarios en todas las regiones del país y algunas del extranjero a través de convenios con las funerarias afiliadas.

Por otro lado, buscan mejorar las condiciones particulares de cada socio, mediante capacitación de sus afiliados en cuanto a leyes que los rigen, Tanatopraxia, técnicas

³⁷ Ibid. p. 25.

comerciales, atención de servicios, sistemas de Gestión de Calidad, entre otras, garantizando la continuidad en el tiempo y el crecimiento de estas empresas.

Federación Nacional de Comerciantes –FENALCO: es una entidad gremial de carácter civil y privado que actúa de acuerdo con las leyes Colombianas, siendo su finalidad la de promover el desarrollo del comercio privado de bienes y servicios. La Federación cuenta con 15.000 afiliados y 35 oficinas en todo el país organizadas alrededor de la Presidencia Nacional del Gremio. Los derroteros son marcados por el Congreso Nacional de Comerciantes y ejecutados por la Junta Nacional en la que tienen lugar representantes de todo el país.³⁸

Comité Nacional de Parques Cementerios, Servicios Funerarios y de Previsión: Se encuentra conformado por los empresarios afiliados a cualquiera de las seccionales de FENALCO, se compone de máximo 29 empresas principales y sus respectivos suplentes, los cuales son elegidos para un periodo de dos años. Se desempeña como velador del correcto funcionamiento del grupo empresarial, promoviendo el respeto y acatamiento de las prácticas de competencia leal en las actividades comerciales del sector; además estudia, plantea y asesora en la solución de problemas del sector en conjunto con el Coordinador Nacional y el presidente del comité.³⁹

Asociación Latinoamericana de Parques Cementerios y Servicios Exequiales –ALPAR-: ALPAR es una asociación que reúne, integra y comunica los intereses, las necesidades, la tecnología y el continuo aprendizaje de las personas y entidades vinculadas al sector funerario a nivel Latinoamericano, enmarcados en un ambiente de sana competencia, espíritu de colaboración y ética profesional. Representa los intereses colectivos de los afiliados ante las agremiaciones, entidades públicas y privadas de cada uno de los países a nivel internacional.⁴⁰

Ofrece para los 12 países de cobertura en los que se encuentran sus socios, la Red Latinoamericana de Prestación de Servicios Funerarios, la cual está compuesta por empresas afiliadas a ALPAR que voluntariamente decidieron unirse para prestar sus servicios con mayor cobertura. Los doce países son: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá y Venezuela.⁴¹

REMANSO Corporación Nacional de Funerarias: La cobertura en red motivó a las empresas prestadoras de servicios exequiales a unirse y conformar el 31 de enero de 1997 la Corporación Nacional de Funerarias, Remanso, con el fin de combinar operaciones disponibles en todos los municipios del país para agilizar la

³⁸ Ibid. p. 25.

³⁹ Ibid. p. 26.

⁴⁰ Ibid. p. 27.

⁴¹ Ibid. p. 27.

coordinación, trámite y provisión de un servicio completo, evolucionado y profesional. Todo con el propósito de beneficiar al cliente, su principal objetivo.⁴²

EXEQUIALCOOP. Cooperativa Nacional de Empresarios Funerarios: Esta cooperativa de funerarias fue creada en febrero del 2001, con los objetivos de brindar soporte técnico y operativo a los cooperados, así como ofrecer productos que sirvan al fortalecimiento del sector funerario asociado y no asociado, a través de la implementación y consultoría en las áreas de administración comercial, previsión exequial y servicio al cliente. Ofrece hasta el momento a sus 38 asociados el beneficio de realizar convenios a nivel nacional para la prestación de servicios exequiales entre ellos mismos y capacitación con seminarios prácticos para empresarios y funcionarios. Las únicas condiciones para ser asociados son: tener funeraria, gozar de buen reconocimiento comercial y cumplir con el pago de aportes.⁴³

7.1.5 Factor tecnológico

Sistematización de procesos: como consecuencia de la generación de vivencias y sumado a la importación de tecnologías extranjeras de países con gran trayectoria funeraria, en Colombia son cada vez más las funerarias que presentan una sistematización de sus procesos para almacenamiento de bases de datos, manejo de contabilidad y finanzas, atención de servicios, generación de reportes y facturas, realización de carteles y tarjetas, todo esto elaborado por lo general en programas especializados para manejo de bancos de clientes y que con un determinado número de identificación almacena y proporciona informes de cada afiliado o de cada servicio atendido.⁴⁴

En el área de servicios existen programas que permiten integrar varios procesos de la atención del mismo; es así como pueden elaborarse carteles, tarjetas de agradecimiento, documentación legal y demás documentos solamente con ingresar la información básica de la persona fallecida.

En el área de tanatopraxia el crecimiento paulatino de conocimientos técnicos, proporciona a los tanatoprácticos el criterio necesario para elegir o sugerir los equipos apropiados para el procedimiento de embalsamamiento, con el fin de ofrecer confiabilidad en la labor realizada.

Es así como en la actualidad se viene desarrollando un software que permite al tanatopráctico ingresar la información del proceso desde una terminal ubicada en la sala de preparación e integrarla a la ya elaborada por el departamento de servicios.

⁴² Ibid. p. 28.

⁴³ Ibid. p. 29.

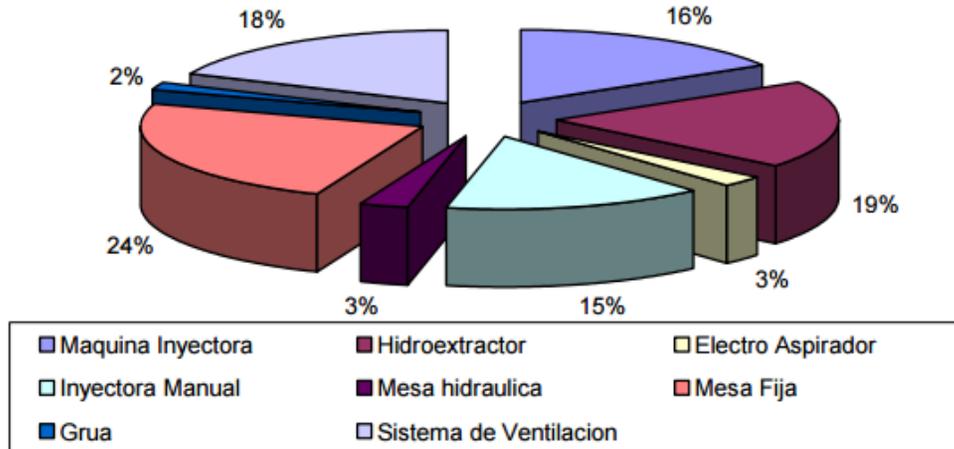
⁴⁴ Ibid. p. 55.

Estos programas vienen siendo utilizados desde hace algún tiempo en los Estados Unidos y Canadá.

En Colombia existen empresas especializadas en el desarrollo de software especializado sistemas de información exequiales, lo que permite la administración óptima de los datos, facilita la manipulación de información y brinda la posibilidad de toma de decisiones oportunas.

Equipos para la preparación de fallecidos: Directamente para el proceso de preparación del cuerpo es necesario utilizar, máquina inyectora manual o eléctrica, hidroaspirador o electro aspirador y mesa para colocar el fallecido. Estos equipos son los básicos para el funcionamiento y aunque proporciona facilidad y seguridad al operario, no se dispone de ellos en todas partes del país. Para comprobar la existencia de estos elementos en las regiones del país, se presenta el gráfico 33. Debido a la necesidad de que existan estos equipos en todas las empresas funerarias del país, las industrias fabricantes de estos insumos se han fortalecido en los últimos años, perfeccionando el funcionamiento de las máquinas y equipos, basados en los elaborados en Estados Unidos, por hace más de 40 años.⁴⁵

Gráfico 33. Equipos para la preparación de fallecidos en Colombia.



Fuente: BEDOYA O., David. Caracterización del sector funerario y la tanatopraxia en Colombia [en línea]. Ministerio de Protección Social. 2011

⁴⁵ Ibid. p. 72.

7.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGOS DEL ENTORNO

La descripción realizada de los diferentes factores externos permite identificar las variables que generan riesgos que provienen del entorno, que constituye variables sobre las cuales la empresa no tiene injerencia, pero que sí tienen la capacidad de afectar positiva o negativamente la situación de la organización, es decir, son riesgos que se presentan.

7.2.1 Riesgos que provienen del entorno

Crecimiento del PIB: para la empresa, el crecimiento económico constituye una variable importante, porque se expande el empleo y con ello las posibilidades de consumo de los servicios ofrecidos, en especial los básicos de protección al grupo familiar y los preexequiales; sin embargo, cuando la economía decrece, la situación es riesgosa porque pueden disminuir las posibilidades de consumo.

Normatividad del sector servicios funerarios en Colombia: es una variable que genera riesgos para la empresa de servicios funerarios en estudio, dado que de una u otra forma, la fuerte normatividad del sector genera situaciones que deben controlarse, de lo contrario puede acarrear sanciones.

Equipos para la preparación de fallecidos: el factor tecnológico ofrece importantes oportunidades a las empresas del sector servicios funerarios, gracias a las posibilidades de la tecnología disponible para labores administrativas y la propia prestación del servicio, sin embargo, si se presentan dificultades para su incorporación puede acarrear obsolescencia organizacional.

Inflación: para las empresas resulta preocupante este comportamiento de la inflación porque indica que en términos relativos los productos para las personas son mayores, respecto a otras regiones del país, dada la mayor inflación existente, lo cual constituye riesgo para el incremento de las ventas, así como el incremento de los costos en el caso de la empresa de servicios funerarios

Tasas de interés: el incremento de las tasas de interés activas se convierte en un riesgo para las empresas, en la medida que requieran de financiamiento externo, porque se aumenta el costo del crédito, dificultando apalancar la inversión requerida.

Desempleo: la situación del desempleo es un riesgo para la empresa de servicios funerarios, porque suponen malas perspectivas y dificultades para incrementar el consumo de servicios de previsión o protección del grupo familiar. El desempleo es un factor que afecta los ingresos y con ello las ventas por menor disponibilidad de las personas para el consumo de estos servicios.

Dinámica demográfica: es un riesgo para la empresa de servicios funerarios, porque a pesar de que el municipio presenta una dinámica demográfica positiva, la tasa de bruta de mortalidad ha venido descendiendo y se proyecta que para el 2020 descenderá aún más, disminuyendo así el efecto positivo sobre los ingresos.

Esperanza de vida: es otro riesgo para la empresa de servicios funerarios, porque a pesar de que el municipio presenta una dinámica demográfica positiva, la mayor esperanza de vida supone una menor tasa de crecimiento de las ventas de la empresa.

7.2.2 Riesgos internos

Los riesgos internos hacen referencia a la información financiera, a sistemas de información defectuosos, a pocos o cuestionables valores éticos del personal, a problemas con las aptitudes, actitudes y comportamiento del personal.

Infraestructura:

Salas de velación: Actualmente la Red Los Olivos a nivel nacional cuenta con 261 salas de velación propias y con más de 650 convenios asistidos por profesionales en el ramo.

Es la única empresa de servicios funerarios en Colombia que dispone de una reserva técnica que garantiza el cubrimiento de un siniestro masivo. Además, cuenta con convenios en las mejores salas de velación, para brindarles a sus usuarios total cobertura, manteniendo el excelente servicio.

En las salas de velación se provee un ambiente de comodidad y tranquilidad ya que están diseñadas pensando en el confort de los usuarios permitiendo a gran número de visitantes su estancia de forma cómoda durante las honras fúnebres.

Parques: en sus parques cementerios la empresa cuenta con una completa infraestructura y un equipo humano altamente capacitado para brindarle a sus usuarios la posibilidad de rendirle a su ser querido un verdadero Homenaje al Amor. Se ofrecen soluciones de destino final y servicios adicionales tales como:

- Cenizarios en Tapa de Vidrio
- Cenizarios en Tapa de Mármol
- Prórrogas
- Coros
- Columbarios

Servicio Particular: la empresa cuenta con la infraestructura adecuada para prestar el servicio particular, como opción que garantiza la realización de un

homenaje funerario a aquellas personas que no cuentan con la protección de un plan exequial, con el cual podrán contar con un cubrimiento durante:

- Velación (Sala de velación, cofre, traslado del ser querido a iglesia y campo santo, ofrenda floral y carteles).
- Cortejo (Cinta membreteada, honras fúnebres, transporte dentro del área urbana y traslados en carroza al lugar de las honras fúnebres, sitio de velación y destino final).
- Destino Final (lote o bóveda hasta por cuatro años o cremación de acuerdo con los convenios de que tenga la Red Nacional Los Olivos).

Parque automotor: la empresa se preocupa por mejorar cada día el servicio, razón por la cual, cuenta con modernos vehículos en las ciudades sumado a un equipo humano altamente calificado y entrenado para ofrecer los siguientes servicios:

- Traslado inicial del ser querido desde el lugar de defunción hasta el laboratorio.
- Traslado desde el laboratorio hasta el sitio de velación.
- Traslado desde el sitio de velación hasta el destino final o sitio de descanso de la persona que partió.

Estructura de la administración: Los Olivos es un grupo de más de 1382 profesionales en las diferentes sedes nacionales, dispuestos a asistir con respeto y dignidad, para que en los momentos más difíciles las personas se sientan protegidas. Su experiencia de más de 36 años, ha merecido la confianza de más de un millón de familias colombianas. En el año 2003 se tomó la decisión de que todas las empresas pertenecientes a ella implementaran el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 versión 2000, con el fin de organizar procesos que se llevan a cabo para la prestación del servicio funerario

Personal: De acuerdo con los resultados de la encuesta presentada en el capítulo 6, el 100% del personal directivo y administrativo consultado de la empresa Sercofun Tuluá Ltda., reconoce que la organización implementa capacitaciones para sus empleados. Es por ello que se cuenta con un equipo humano altamente capacitado para brindarle a sus usuarios la posibilidad de rendirle a su ser querido un verdadero Homenaje al Amor.

Acceso a los activos: dada la naturaleza de las actividades de la empresa, los empleados tienen constante acceso a los activos, como son las salas de velación y el parque automotor principalmente; sin embargo, dadas las condiciones de la política de calidad, se tienen controles que evitan la malversación de activos.

Tecnología: la empresa cuenta con los sistemas de información para desarrollar los procesos de la entidad de una manera oportuna y sin inconvenientes mayores.

7.2.3 Riesgos internos a nivel de transacciones

Como se expuso en el problema inicial de este trabajo, al interior de la empresa SERCOFUN TULUA LTDA., se presentan situaciones que incrementan el riesgo de la organización, los cuales se detallan a continuación:

Saldos de caja: en la empresa se presentan asimetrías en los saldos de caja físicos y los saldos del balance, por la ausencia de controles específicos que permitan detectar anomalías. Es el caso de las autorizaciones para la elaboración de cheques y el manejo de un monto máximo, que en la actualidad se realiza con una sola firma, cuando debería cumplir por lo menos con dos firmas autorizadas.

Conciliaciones bancarias: otras anomalías detectadas son, en el caso de las conciliaciones bancarias lo que queda pendiente no se lleva a un pasivo, se deja hasta que sea identificada y ese no es el procedimiento adecuado.

Arqueos de caja: en los arqueos de caja, éstos se realizan sólo a fin de mes o en pocas ocasiones de manera inesperada.

Gestión de inventarios: en cuanto a los inventarios también se realizan de manera mensual de tal manera que también se tendrían vacíos ya que serían auditorías anunciadas que pueden perder la efectividad en su aplicación generando resultados falsos.

Gestión administrativa: con relación a la gestión administrativa y directiva, sólo es evaluada por algunos directivos, pero no existe un mecanismo o proceso para auditarlos a ellos, generando así dudas sobre los resultados. Existe una revisoría fiscal que visita cada mes, lo que no garantiza la revisión de los procesos sino sólo de saldos financieros.

7.3 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS IDENTIFICADOS

7.3.1 Elaboración del mapa de riesgos

Como se indicó con anterioridad, las empresas, privadas o públicas, están expuestas a riesgos de naturaleza diversa que pueden originarse externa o internamente. Por tanto, la empresa debe considerar el amplio abanico de riesgos en su conjunto que se han identificado.

La descripción del riesgo es un elemento necesario para poder responder a las posibles consecuencias de la materialización de los riesgos identificados. Entre sus componentes están:

- Categoría a la que pertenece el riesgo: ayudarán para la posterior toma de decisiones sobre la estrategia a seguir para gestionarlos.
- Causas por las que se producen: imprescindible para poder medir (probabilidad e impacto) la materialización del riesgo en cuestión.
- Posibles efectos sobre la empresa: en su contexto concreto.
- Responsable del riesgo: para gestionarlo (identificarlo, medirlo, transferirlo, tratarlo y monitorizarlo).

El mapa de riesgos es una herramienta útil de control interno que permite presentar una panorámica de los riesgos a los que está expuesta cualquier organización; independiente de la forma como se presente dicho mapa. Un mapa de riesgos es un gráfico, un croquis, en donde se identifican y se ubican las áreas/actividades/activos (procesos de la empresa) que podrían verse afectados durante la ocurrencia de un evento adverso.

Para la elaboración del mapa de riesgos de la empresa Sercofún Tuluá Ltda. se tuvieron en cuenta los siguientes factores, identificados tanto a nivel externo como interno:

En el cuadro 4 más adelante se presenta la matriz de riesgos, donde se identifican diferentes elementos y se califica el nivel de impacto (1-10), la probabilidad (1-10) y la volatilidad (1-3). Este ejercicio se realiza para dar a conocer los beneficios del instrumento, tomando como referencia cada uno de los riesgos identificados a través del análisis realizado.

Riesgos externos

Riesgo No. 1: DISMINUCIÓN DE VENTAS

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	5
Alto	7 a 10	7	Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que disminuyan las ventas es alto, por efecto del incremento de la inflación, el elevado desempleo y la pérdida de dinámica de crecimiento de la economía.

El impacto es medio (calificación 5), porque los servicios funerarios son un bien cuyo consumo no será sustituido por otro en alguna circunstancia, por lo tanto, lo más

probable es que la disminución de ventas se pueda ver reflejada en la dinámica de los preexequiales.

Riesgo No. 2: AUMENTO DE LOS COSTOS

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	6
Alto	7 a 10	8	Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que aumenten los costos es alto, por efecto del incremento de la inflación que está en función de los precios de la economía en forma agregada, los cuales en el último año han mostrado un comportamiento hacia el alza.

El impacto es medio (calificación 6), porque los servicios funerarios a pesar de incrementar sus precios por efecto del alza de la inflación, no alcanza a desestimular completamente las ventas de la empresa, dado el tipo de servicio ofrecido.

Riesgo No. 3: INCREMENTO DEL COSTO DE LA DEUDA

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	3
Medio	4 a 6	4	Medio	4 a 6	
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que aumente el costo de la deuda es medio, porque el comportamiento histórico de las tasas de interés ha sido hacia la baja, a pesar de existir presiones macroeconómicas que pueden hacer que éstas suban en el corto plazo, como se ha evidenciado en el último año.

El impacto es bajo (calificación 3), porque la empresa no posee niveles de deuda financiero alto, motivo por el cual un incremento de las tasas de interés no afecta considerablemente la estructura de costos de la organización.

Riesgo No. 4: MENORES POSIBILIDADES DE ENDEUDAMIENTO

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3	2	Bajo	1 a 3	2
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que la empresa tenga dificultades para acceder a endeudamiento es baja, porque en la actualidad su situación financiera es buena, el comportamiento en sus pagos y el nivel de deuda le permite tener posibilidades de endeudarse si así lo decide.

El impacto es bajo (calificación 2), porque la empresa no utiliza frecuentemente este recurso para financiar sus necesidades.

Riesgo No. 5: DESCENSO DE LA TASA DE MORTALIDAD

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	3
Medio	4 a 6	5	Medio	4 a 6	
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: a pesar de que el municipio presenta una dinámica demográfica positiva, la tasa de bruta de mortalidad ha venido descendiendo y se proyecta que para el 2020 descenderá aún más, disminuyendo así el efecto positivo sobre los ingresos.

El impacto es bajo (calificación 3), porque el descenso de la mortalidad no alcanza a afectar las ventas de la empresa, cuya estrategia de preexequiales es pertinente ante estas situaciones.

Riesgo No. 6: DETERIORO DE LA INFRAESTRUCTURA

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3	3	Bajo	1 a 3	3
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que la infraestructura de la empresa se deteriore es baja, porque existe consciencia entre los empleados de la importancia de darle buen

uso y mantenimiento a los principales activos fijos, como son las salas de velación y el parque automotor.

El impacto es bajo (calificación 3), porque la empresa tiene una situación adecuada en el manejo y mantenimiento de su infraestructura, no sólo en Tuluá sino a nivel de toda la red nacional.

Riesgo No. 7: AUMENTO DE LAS REGULACIONES PARA EL SECTOR

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6	5	Medio	4 a 6	5
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que aumente las regulaciones para el sector son medias, porque ya se encuentra regulado y estas normas históricamente no han variado sustancialmente en el corto plazo.

El impacto es medio (calificación 3), porque la empresa tiene unas estrategias que le permiten acogerse a la ley y sus normas.

Riesgo No. 8: CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6	6	Medio	4 a 6	3
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: los cambios en las responsabilidades de la administración que puedan afectar los controles que se llevan a cabo en la organización son bajos, dado que existe una estructura consolidada por el transcurrir de los años y se encuentra bajo control.

El impacto es medio (calificación 3), porque la empresa tiene unas estrategias que le permiten sostener esta estructura de la administración.

Riesgo No. 9: ASIMETRÍAS EN LOS SALDOS DE CAJA

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	
Alto	7 a 10	8	Alto	7 a 10	8

Explicación: en la empresa es alta la probabilidad de que se presenten asimetrías en los saldos de caja físicos y los saldos del balance, por la ausencia de controles específicos que permitan detectar anomalías.

El impacto es alto (calificación 8), porque los saldos de caja son fundamentales en la liquidez de la empresa. Por lo tanto, las asimetrías llegan a impactar en gran medida la operatividad de la empresa.

Riesgo No. 10: CONCILIACIONES BANCARIAS

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	4
Alto	7 a 10	7	Alto	7 a 10	

Explicación: la probabilidad de que la empresa tenga problemas con las conciliaciones bancarias es alto, dado que no se cuenta con procedimientos adecuados.

El impacto es medio (calificación 4), porque la empresa en ocasiones no logra detectar las anomalías.

Riesgo No. 11: PROBLEMAS CON LOS ARQUEOS DE CAJA

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	
Medio	4 a 6		Medio	4 a 6	
Alto	7 a 10	8	Alto	7 a 10	7

Explicación: la probabilidad de que se presenten problemas de arqueo de caja son altos porque sólo se realizan a fin de mes.

El impacto es alto (calificación 7), porque la empresa no tiene controles específicos y se pueden seguir presentando problemas de caja.

Riesgo No. 12: AUSENCIA DE MECANISMOS DE AUDITORÍA.

Probabilidad			Impacto		
Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN	Nivel de riesgo	Calificación	CALIFICACIÓN
Bajo	1 a 3		Bajo	1 a 3	1
Medio	4 a 6	4	Medio	4 a 6	5
Alto	7 a 10		Alto	7 a 10	

Explicación: con relación a la gestión administrativa y directiva, sólo es evaluada por algunos directivos, pero no existe un mecanismo o proceso para auditarlos a ellos, generando así dudas sobre los resultados.

El impacto es medio (calificación 5), porque la empresa cuenta con una revisoría fiscal que visita cada mes, sin embargo no garantiza la revisión de los procesos sino sólo de saldos financieros.

7.3.2 Clasificación de los riesgos según impacto y probabilidad

A partir de la información anterior, a continuación es posible ordenar los diferentes tipos de riesgo según su probabilidad de ocurrencia. En el cuadro 4 se resume la información y en el 5 se presentan los riesgos según su impacto estimado.

Según la información, el riesgo con más probabilidad de ocurrencia es el Aumento de los costos (riesgo nro. 2), seguido de la disminución de ventas (riesgo nro. 1). Por impacto, el de mayor calificación es el aumento de los costos (riesgo nro. 2).

Cuadro 4. Clasificación de los riesgos según probabilidad de ocurrencia.

Probabilidad			RIESGOS
Nivel de riesgo	Rango	CALIFICACIÓN	
Bajo	1 a 3	2	Riesgo no. 4: menores posibilidades de endeudamiento
Bajo	1 a 3	3	Riesgo no. 6: deterioro de la infraestructura
Medio	4 a 6	4	Riesgo no. 12: ausencia de mecanismos de auditoría
Medio	4 a 6	4	Riesgo no. 3: incremento del costo de la deuda
Medio	4 a 6	5	Riesgo no. 5: descenso en la tasa de mortalidad
Medio	4 a 6	5	Riesgo no. 7: aumento de las regulaciones para el sector
Medio	4 a 6	6	Riesgo no. 8: cambios en la estructura de la administración
Alto	7 a 10	7	Riesgo no. 10: conciliaciones bancarias
Alto	7 a 10	7	Riesgo no. 1: disminución de ventas
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 11: problemas con los arqueos de caja
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 9: asimetrías en los saldos de caja
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 2: aumento de los costos

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5. Clasificación de los riesgos según nivel de impacto.

Impacto			RIESGOS
Nivel de riesgo	Rango	CALIFICACIÓN	
Bajo	1 a 3	2	Riesgo no. 4: menores posibilidades de endeudamiento
Bajo	1 a 3	3	Riesgo no. 3: incremento del costo de la deuda
Bajo	1 a 3	3	Riesgo no. 5: descenso de la tasa de mortalidad
Bajo	1 a 3	3	Riesgo no. 6: deterioro de la infraestructura
Medio	4 a 6	3	Riesgo no. 8: cambios en la estructura de la administración
Medio	4 a 6	4	Riesgo no. 10: conciliaciones bancarias
Medio	4 a 6	5	Riesgo no. 1: disminución de ventas
Medio	4 a 6	5	Riesgo no. 12: ausencia de mecanismos de auditoría
Medio	4 a 6	5	Riesgo no. 7: aumento de las regulaciones para el sector
Medio	4 a 6	6	Riesgo no. 2: aumento de los costos
Alto	7 a 10	7	Riesgo no. 11: problemas con los arqueos de caja
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 9: asimetrías en los saldos de caja

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro 6 se resumen estos riesgos y se especifica su efecto en la situación financiera de la empresa y las acciones para mitigar cada uno de ellos por parte de los directivos.

Cuadro 6. Identificación de riesgos en la empresa Sercofún Tuluá Ltda.

Nro. Riesgo	Riesgo de negocio	Nivel de probabilidad (1-10)	Nivel de impacto (1-10)	Volatilidad (1-3)	Efecto en la situación financiera de la empresa	Acciones para mitigar los riesgos en la empresa
1	Disminución de las ventas	7	5	2	La disminución de las ventas afecta la generación de ingresos operacionales, lo cual puede afectar la rentabilidad operacional y neta de la empresa, ante unos costos fijos. También afecta la liquidez, por menos disponibilidad de efectivo y baja rotación de inventarios finales.	Para mitigar este riesgo, es necesario fortalecer el área comercial de la empresa, pronosticar las ventas y conocer acertadamente los ciclos de las mismas durante el año, para así anticiparse a las fluctuaciones del mercado.
2	Aumento de los costos	8	6	3	El incremento de los costos tiene el efecto de reducir la rentabilidad bruta, operacional y neta de la empresa, hecho que puede ser más preocupante si se combina con el efecto de disminución de ventas.	Confeccionar indicadores para controlar la estructura de costos de la empresa, conocer en detalle su comportamiento y poder establecer negociaciones con proveedores que aseguren una menor fluctuación de los precios de adquisición de insumos. Controlar acertadamente los costos operacionales, a través de los indicadores de estructura operacional.
3	Incremento del costo de la deuda	4	3	2	El incremento del costo de la deuda puede afectar la estructura financiera de la empresa, encareciendo la financiación a través de estas fuentes. Se traduce en un incremento de los costos financieros y con ello disminuye la rentabilidad neta de la empresa.	Mantener una estructura financiera equilibrada entre fuentes de financiación externas e internas. Disminuir los pasivos financieros en períodos donde las tasas de interés fluctúen o se incrementen. Establecer controles del costo del capital adquiriendo deudas con tasas de interés fijas para evitar los efectos de la fluctuación.
4	Menores posibilidades de endeudamiento	2	2	1	La menor disponibilidad de endeudamiento puede afectar la proyección y crecimiento empresarial, dado que limita las posibilidades de financiación. Se reduce la opción de aumentar los activos de capital de trabajo y los activos fijos.	Disminuir la dependencia de financiación externa, especialmente de deuda financiera, cuyo otorgamiento depende de las instituciones bancarias. Fortalecer la generación de ingresos propios y el aporte de capital de los propietarios.
5	Descenso de la tasa de mortalidad	5	3	2	La menor mortalidad de la población supone menos ingresos para la empresa dada la naturaleza de la misma.	Fortalecer la diversificación de los ingresos de la empresa a través de los planes preexequiales y servicios complementarios

Continuación Cuadro 6.

Nro. Riesgo	Riesgo de negocio	Nivel de probabilidad (1-10)	Nivel de impacto (1-10)	Volatilidad (1-3)	Efecto en la situación financiera de la empresa	Acciones para mitigar los riesgos en la empresa
6	Deterioro de la infraestructura	3	3	1	El deterioro de la infraestructura genera problemas en la capacidad de la empresa de satisfacer a los clientes, afectando los ingresos operacionales	Fortalecer la política de control físico de los activos, con políticas de mantenimiento de salas de velación y parque automotor principalmente.
7	Aumento de las regulaciones para el sector	5	5	1	Las regulaciones en el sector limitan la posibilidad de actuar en libertad, en especial respecto a la situación de los ingresos operacionales.	Ante este escenario regulatorio, la empresa debe contar con un sistema de información específico de la estructura de costos, que conlleve a controlar acertadamente cada uno de éstos en función de mantener niveles de rentabilidad adecuados para permanecer en el mercado. Adicionalmente, es fundamental brindar un excelente servicio a los usuarios, de tal forma que se incrementen los ingresos operacionales por una mayor participación en el mercado, de tal forma que la dificultad para generar ingresos adicionales disminuya su efecto nocivo.
8	Cambios en la estructura de la administración	6	3	1	Los cambios en las responsabilidades de la administración que puedan afectar los controles que se llevan a cabo en la organización son bajos, dado que existe una estructura consolidada por el transcurrir de los años y se encuentra bajo control	Realizar autoevaluaciones periódicas para evitar fisuras en la estructura de la administración, en procesos de toma de decisiones y control de la organización.
9	Asimetrías en los saldos de caja	8	8	2	Los saldos de caja son fundamentales en la liquidez de la empresa. Por lo tanto, las asimetrías llegan a impactar en gran medida la operatividad de la empresa	Crear un procedimiento adecuado para el control de los saldos de caja.

Continuación Cuadro 6.

Nro. Riesgo	Riesgo de negocio	Nivel de impacto (1-10)	Nivel de probabilidad (1-10)	Volatilidad (1-3)	Efecto en la situación financiera de la empresa	Acciones para mitigar los riesgos en la empresa
10	Conciliaciones bancarias	7	4	1	La probabilidad de que la empresa tenga problemas con las conciliaciones bancarias es alto, dado que no se cuenta con procedimientos adecuados.	Crear un procedimiento adecuado para el control de las conciliaciones de caja
11	Problemas con los arqueos de caja	8	7	1	Se pueden presentar inconsistencias financieras y errores que deben ser asumidos por el empleado	Crear un procedimiento adecuado para el arqueo de caja
12	Ausencia de mecanismos de auditoría	4	5	1	Se pueden presentar problemas en la información financiera de la empresa, deteriorando la confianza de sus grupos de interés	Incrementar la frecuencia de las revisorías en la empresa.

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con lo anterior, los principales riesgos de la empresa Sercofún Tuluá Ltda., según probabilidad e impacto son:

Por probabilidad:

Cuadro 7. Principales riesgos por probabilidad

Alto	7 a 10	7	Riesgo no. 10: conciliaciones bancarias
Alto	7 a 10	7	Riesgo no. 1: disminución de ventas
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 11: problemas con los arqueos de caja
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 9: asimetrías en los saldos de caja
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 2: aumento de los costos

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8. Principales riesgos por impacto

Alto	7 a 10	7	Riesgo no. 11: problemas con los arqueos de caja
Alto	7 a 10	8	Riesgo no. 9: asimetrías en los saldos de caja

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, los principales riesgos por probabilidad e impacto son:

Riesgo no. 11: problemas con los arqueos de caja

Riesgo no. 9: asimetrías en los saldos de caja

8. ACTIVIDADES DE CONTROL

A causa de los anteriores riesgos identificados en la empresa Sercofún Tuluá Ltda. y originados a nivel transaccional principalmente, se hace necesario establecer las actividades de control que se requieren para garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección y asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

Hay actividades de control en toda la organización, en los diferentes niveles y funciones que incluyen una gama de actividades diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones. Además, se debe tener en cuenta que las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la empresa con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Para la empresa Sercofún Tuluá Ltda. se requieren principalmente actividades operacionales y de confiabilidad de la información financiera, las cuales se reseñan a continuación:

8.1 POLÍTICAS CONTABLES

Las políticas contables de la empresa Sercofún Tuluá Ltda., aplicarán principios, reglas, acuerdos y procedimientos; que contribuyan a una información financiera veraz y oportuna.

8.1.1 Políticas contables caja

Descripción:

Caja representa el equivalente a efectivo; comprende las inversiones a corto plazo y de muy alta liquidez; pueden ser representados en dinero o cheques, de procedencia nacional o extranjera.

POLÍTICAS DE LA CUENTA CAJA:

- Realizar depósitos de las recaudaciones en un máximo de 2 días hábiles.
- Cumplir con los formularios que certifiquen los ingresos de efectivos.

- Custodiar los fondos recibidos.
- Restringir acceso a personal no autorizado al área de caja.
- Efectuar arqueos periódicos de caja. De manera sorpresiva, evitando reposición del dinero.
- Utilizar comprobantes emitido por la funeraria.
- De existir faltante del efectivo en el arqueo de caja, informar al jefe inmediato
- Almacenar en un lugar segura y bajo vigilancia del administrador, el dinero y la chequera.
- Emitir comprobantes respaldo al momento del ingreso o egreso de dinero en la funeraria.

8.1.2 Políticas contables caja menor

Descripción:

Los fondos de caja menor son creados para cubrir gastos menores presentados en la empresa; transporte, útiles de limpieza y oficina, compras de suministros de trabajo entre otros.

POLÍTICAS DE CAJA MENOR:

- El custodio del fondo de caja menor será designado por el gerente general de la funeraria.
- El personal encargado del fondo de caja menor, no tendrá acceso a los registros contables.
- Los pagos efectuados por caja menor, no deberá exceder de 90.000 pesos incluido impuestos.
- Los pagos efectuados del fondo de caja menor deberán poseer comprobantes de ventas válidos, además de ser aprobados por el Gerente General.
- Se procederá al reintegro del fondo de caja menor, al haber utilizado el 80% del fondo.
- El cheque de reintegro debe realizarse a nombre del custodio de caja menor.
- Se efectuarán arqueos periódicos sorpresivos.

Prohibiciones:

- Prohibir el uso de este fondo para préstamo o cambios de cheques.
- Pagos por adquisición de bienes o servicios que superen el monto de 90.000 pesos.
- Gastos de uso personal
- No se pueden subdividir las compras efectuadas
- No se realizarán aperturas de cuentas corriente o ahorros.

8.1.3 Políticas contables bancos

Descripción:

La cuenta banco, pertenece al activo corriente, registra el valor de los ingresos y egresos efectuados en la cuenta bancaria de la funeraria. Para el adecuado control interno de la cuenta banco se debe tomar en cuenta las siguientes medidas de control.

POLÍTICAS DE BANCOS:

- Las aperturas de las cuentas bancarias para necesidad de la funeraria serán realizadas por el Gerente General.
- Las conciliaciones bancarias de realizaran mensualmente.
- Los cheques, talonarios de los cheques y sello de la empresa deberán ser cuidadosamente custodiados y protegido.
- Los desembolsos en cheques serán emitidos a nombre del beneficiario o en transferencia bancaria, no se emitirán cheques al portador.
- La cantidad prescrita en los cheques deberá ser igual al valor de la factura emitida en los comprobantes de compras y gastos.
- Al existir un error en el cheque deberá ser anulado y archivado.
- Los cheques serán utilizados respetando la secuencia numérica.
- Cada cheque emitido deberá constar con la documentación de soporte respectiva, previa revisión y autorización de la gerencia.
- En caso de extraviarse un cheque, la persona encargado deberá informar a la institución financiera
- Para contabilizar un depósito bancario se deberá presentar el comprobante emitido por el banco, justificando dicho depósito.
- El encargado de la cuenta bancaria deberá exigir a la entidad financiera la entrega oportuna del estado de cuentas; además solicitar la clave de acceso a los canales electrónico.
- El pago del personal se realizará en forma mensual en cheque a nombre del beneficiario.

POLÍTICAS DE CONCILIACIONES BANCARIAS:

- La persona que tendrá que realizar mes a mes el proceso de conciliación bancaria será la misma que se ocupa de la contabilidad. El personal del departamento contable es el que mejor conoce la situación contable de la empresa, por lo que le será mucho más fácil detectar errores, problemas, despistes, apuntes por pasar, etc. en la funeraria Sercofún Tuluá Ltda.
- Los cheques emitidos deben ingresarse de manera inmediata al libro de bancos.
- Las notas de créditos y débitos deben ser ingresadas al libro de banco.

- Las conciliaciones serán realizadas de forma mensual; además se comprobará los valores de la cuenta banco sean iguales o las cuentas de las instituciones financieras o nombres del Gerente General.
- Todos los desembolsos realizados en efectivo y cheque, contarán con la autorización del gerente general y deberán poseer sus respectivos comprobantes de respaldos, justificando el desembolso a nombre de Sercofún Tuluá Ltda.
- Los cheques anulados deberán estar debidamente almacenados.

8.2 PROCEDIMIENTOS CONTABLES

8.2.1 Arqueo de Caja Menor

El arqueo de caja menor radica en el análisis de las transacciones del efectivo, durante un tiempo determinado, evidenciando que el efectivo recibido sea igual al saldo de la cuenta contabilizada; de igual manera que corresponda al valor físico en cheque y efectivo.

Esta operación debe realizarse constantemente y de manera sorpresiva. Para el arqueo de caja menor deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Los sobrantes y faltantes de efectivos deberán registrarse al momento del arqueo, el faltante será cargado a la persona responsable y el sobrante a ingresos por aclarar.
- Los billetes falsos serán descontados a la persona encargado del fondo de caja menor.

8.2.2 Proceso para realización de un arqueo de caja

El efectivo es el activo más líquido que posee la empresa, está expuesto a robos o faltantes, por ello existirá mayor control en la cuenta. Entre su principal control es el arqueo de caja sorpresivo, su procedimiento esta detallado a continuación:

Responsabilidad

El dinero debe ser administrado por una sola persona, deberá rendir cuentas del ingreso y salida del efectivo; el personal encargado no tendrá acceso a los registros contables de la empresa.

8.2.3 Procedimiento para realizar Arqueo de Caja Menor

Para el adecuado manejo y control de la cuenta caja, se deberán efectuar arqueos sorpresivos, con finalidad de salvaguardar los bienes monetarios de la empresa. Para efectuar los arqueos de caja se deberá:

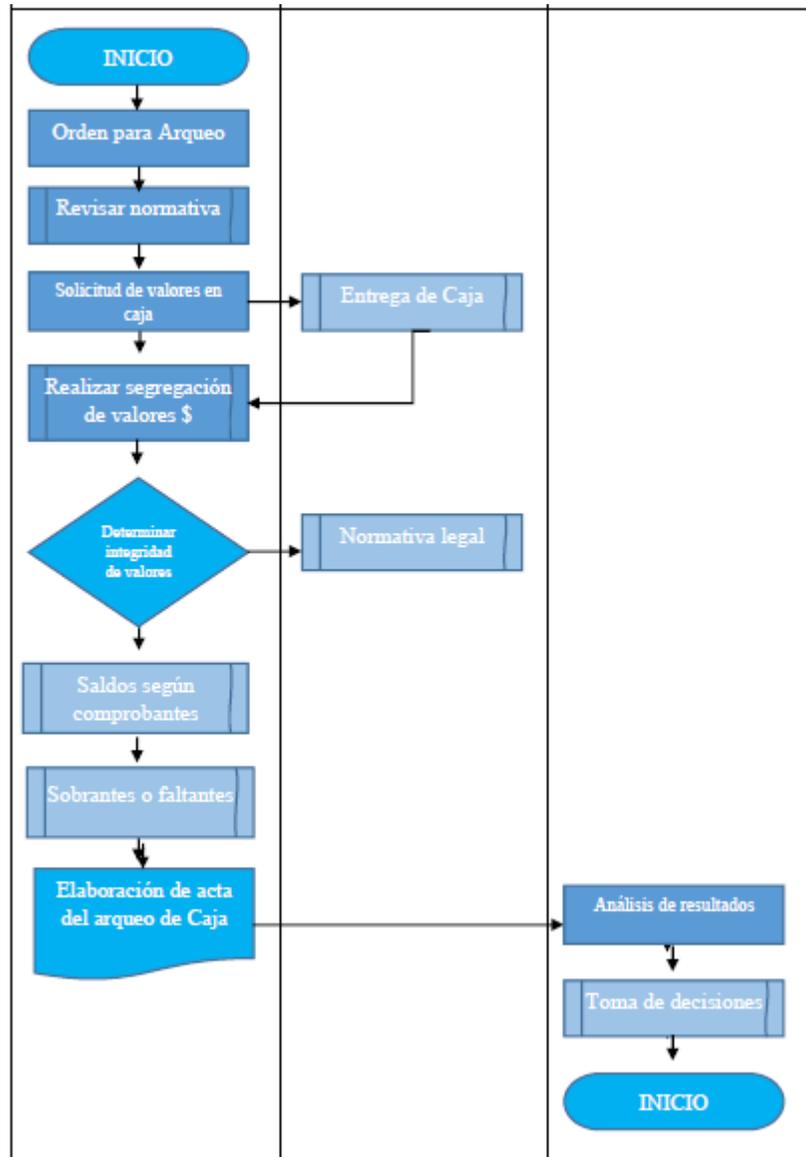
- Recibir orden para arqueo de caja menor por parte del administrador de la empresa Sercofún Tuluá Ltda.
- Examinar las normas y política de la cuenta caja y solicitar al responsable los valores en custodia.
- Segregar los valores de caja, billetes, monedas, papeletas de depósitos y cheques.
- Verificar los comprobantes de ingresos emitidos hasta 2 días anteriores en la empresa.
- Determinar faltante o sobrante, o veracidad de la información; si existiera faltante cargar dicho valor a la cuenta del responsable de caja; en caso de existir sobrante se cargará a la cuenta ingresos por aclarar; en ambos casos detallando las observaciones.
- Llenar el comprobante de arqueo de caja con sus respectivas novedades; las mismas deberán ser presentadas al administrador.
- El administrador de la empresa tomará decisiones de acuerdo al análisis realizado.

Formas de Contabilización:

Al efectuar el arqueo de caja, se debe considerar todo físico de dinero en efectivo y cheques que la empresa posea. Si el resultado del arqueo es igual al valor en libro no se realizan ajuste.

Al existir un faltante elevado, se deberá revisar cada operación con su respectiva documentación de soporte. Si la diferencia fuera mínima se realizara un ajuste a la cuenta como faltante o sobrante de caja.

Figura 1. Procedimientos de arqueo de caja



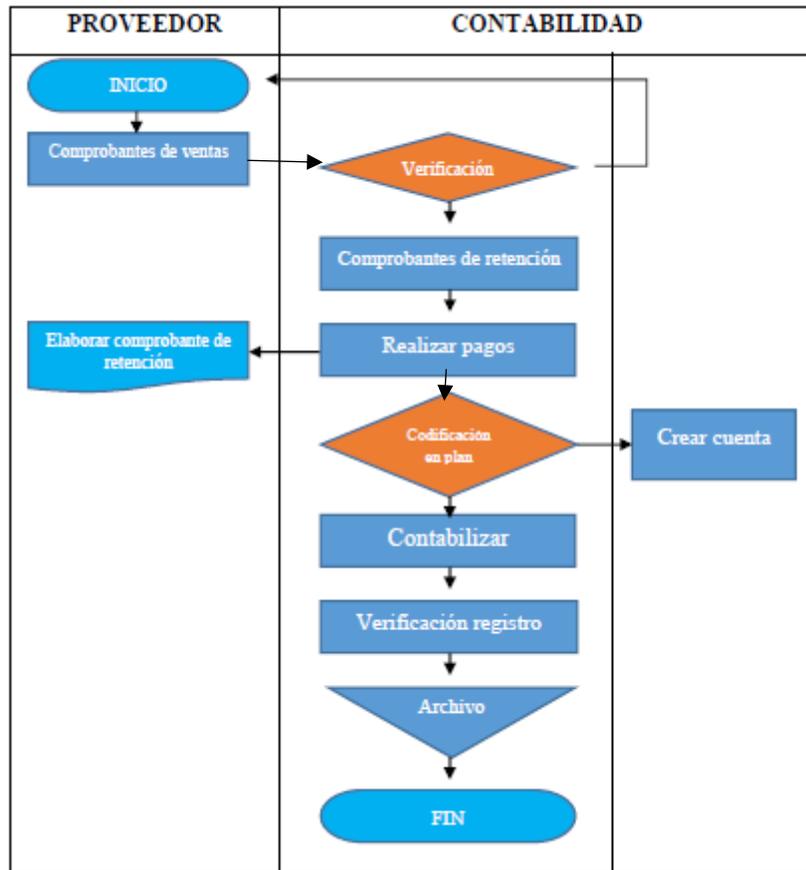
Fuente: elaboración propia

8.2.4 Procedimientos para realizar pagos del fondo de Caja Menor

- Los pagos efectuados por el fondo de caja menor deben poseer facturas, comprobantes de venta o liquidaciones de compra.
- Una vez recibido los comprobantes de ventas; él administrador procede a verificar la información, evitando errores contables y legales.
- Si existieran errores en los comprobantes; serán devuelto al proveedor, para su respectivo ajuste.

- Posteriormente se realiza la retención aplicable para el proveedor.
- Luego se procede al pago y entrega del comprobante de retención aplicada por la funeraria.
- Realizar el registro contable del pago cumpliendo la partida doble.
- En caso de no existir la cuenta apropiada de transacción crearla de acuerdo al plan de cuentas de la funeraria.
- Verificación del registro contable; posterior se procede al archivo del documento de respaldo.

Figura 2. Pagos realizados por fondos de Caja menor



Fuente: elaboración propia

8.2.5 Manejo de la Cuenta Bancos

Las cuentas de efectivos son las de mayores fraudes, y son cuentas que mayor control necesita; se han desarrollado medidas de control que regulen los movimientos de las cuentas corrientes y de ahorros a nombres de funeraria y gerente general.

Las aperturas de la cuenta bancarias las realizará el gerente general de Sercofún Tuluá Ltda. y serán necesidad de las actividades que realice la empresa. Las mismas deberán contar con su firma.

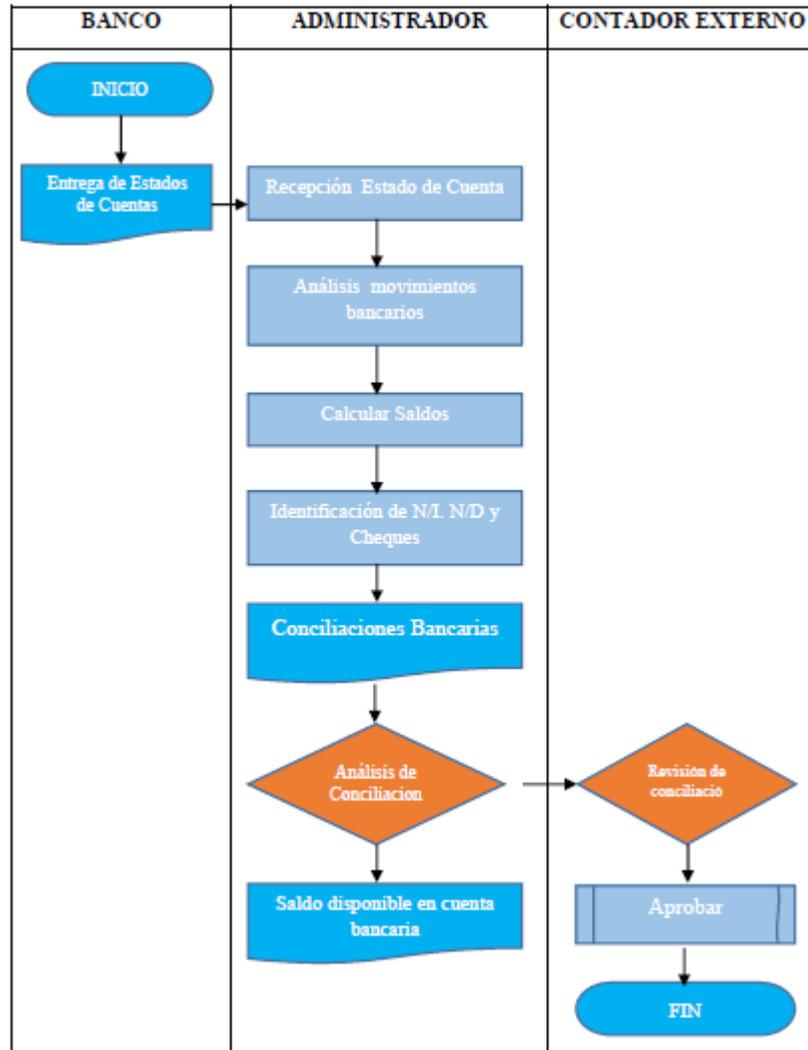
Para el adecuado uso de la cuenta banco de la empresa; el control interno aplicado son las conciliaciones bancarias; comprobar saldos disponibles en las cuentas bancarias y comunicar al gerente general.

8.2.6 Proceso para conciliaciones bancarias

El administrador deberá:

- Recibir los estados de cuentas bancarios emitidos por las entidades financieras de forma mensual y oportuna.
- Proceder a la revisión de los movimientos crediticios realizados durante el periodo.
- Verificar los movimientos del estado de cuenta y el libro auxiliar de bancos; además comprobar las notas de débitos & créditos, cheques girados y no cobrados, depósitos en tránsito y otros rubros no contabilizados.
- Efectuar la conciliación bancaria a partir del saldo contable considerando los registros incompletos.
- Realizar el respectivo ajuste de la cuenta banco con los movimientos efectuados por la funeraria.
- Determinar el saldo disponible en las cuentas bancarias.
- El contador deberá aprobar la conciliación bancaria, además del reporte de saldos bancarios, con finalidad de tomar decisiones acorde al monto disponible.

Figura 3. Proceso conciliaciones bancarias de Sercofún Tuluá Ltda.



Fuente: elaboración propia

9. SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

En el contexto del control interno, el cuarto componente tiene que ver con la información y comunicación requerida por la empresa para su funcionamiento y el quinto es la supervisión. Es necesario por ende, identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

En este sentido, los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

También debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

9.1 FUNDAMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE

Según Serrano,⁴⁶ un sistema de información es un conjunto de elementos interrelacionados que recoge datos, los procesa y convierte en información, que almacena y posteriormente distribuye a sus usuarios. Incluye también un ciclo de retroalimentación que es un mecanismo de control, distribuye información o datos manipulados para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización. También apoya la coordinación, análisis de problemas, visualización de aspectos complejos, entre otros.

Un sistema de este tipo contiene información de sus procesos y su entorno; las actividades básicas que producen la información que se necesita: entrada, procesamiento y salida. La retroalimentación consiste en entradas devueltas para ser evaluadas y perfeccionadas. Proporciona la información necesaria a la empresa, dónde y cuándo se necesita.

El sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda., es fundamentalmente un sistema de apoyo a las decisiones gerenciales en el contexto del control interno. Por esto, la información contable constituye un elemento imprescindible para la

⁴⁶ SERRANO, C. La Contabilidad en la Era del Conocimiento, [en línea] 5campus.org, Sistemas Informativos Contables, 2007 [consultado el 14 de octubre de 2016] Disponible en internet: <<http://www.5campus.org/leccion/introduc>>

planificación y el control de las operaciones, en toda organización, independientemente de su naturaleza. En este sentido, la información que utilizan los administradores es aquella procesada en gran parte por el sistema contable, o que proviene de la información que se genera de dicho sistema.

Para ser competitivos se exigen herramientas informativas que permitan dar respuesta a las inquietudes de usuarios internos y externos. Debido a esto, el sistema que se propone para la empresa Sercofún Tuluá Ltda. se fundamenta a partir de la concepción de la empresa como un todo, pero conformado por unidades y sin olvidar la influencia del entorno externo, precisamente por los usuarios tanto internos como externos existentes.

En este sentido, la idea es diseñar la forma cómo se organiza la empresa, comprender cómo realiza sus operaciones contables y cómo se relaciona con el entorno. Por lo tanto, el sistema de información brinda la capacidad para mantenerse y adaptarse a los cambios del entorno externo que afecta las decisiones y actividades empresariales, con la posibilidad de reaccionar a los eventos coyunturales y también a acontecimientos inesperados como cambios en las preferencias de los consumidores, modificaciones en las estrategias de la competencia, nuevas tecnologías, tendencias del mercado, variaciones en las políticas económicas.

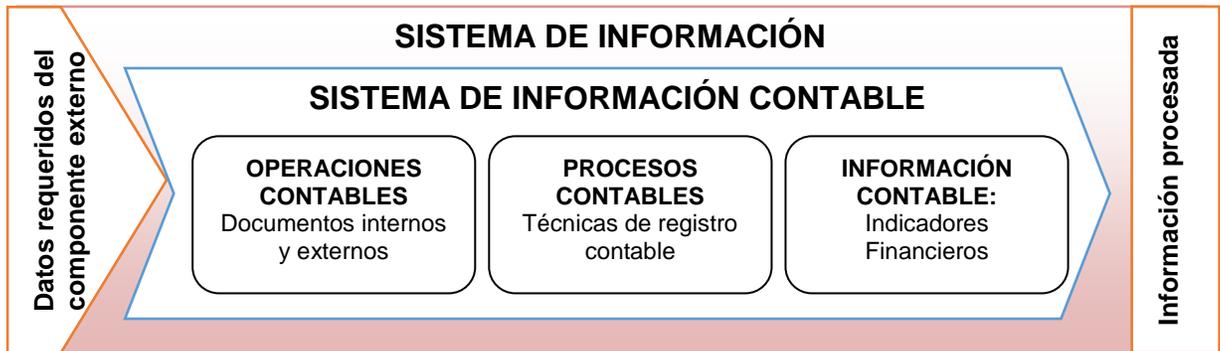
Todo sistema de información se representa en un conjunto de elementos que se interrelacionan para la consecución de datos, los cuales se procesan y se convierten en información que se almacena y se distribuye de acuerdo a los usuarios que la requieran.

Por ello, la contabilidad se configura en un sistema de información que capta, procesa, almacena, emite y distribuye información para la toma de decisiones. Por lo tanto, al diseñar el sistema de información contable para la toma de decisiones y como herramienta de control interno, deben tomarse en consideración variables como las siguientes:

- Capital humano: Personal involucrado en el manejo del sistema.
- Tecnología: Denominación de los sistemas y equipos informáticos a utilizar.
- Datos e información requeridos: datos del entorno externo que se requieren para el sistema de información general y datos internos para el sistema de información contable en particular.
- Operaciones contables: documentos requeridos
- Procesos contables: técnicas de registro contable
- Información contable: indicadores financieros requeridos.
- Información procesada: informes para la toma de decisiones y administración del control interno.

A partir de los fundamentos del sistema de información contable para la toma de decisiones y administración del control interno, así como las variables identificadas se plantea en la Figura 4 la propuesta del sistema de información contable. En el esquema se representa la operatividad y relaciones existentes del sistema para la empresa Sercofún Tuluá Ltda..

Figura 4. Sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.



Fuente: elaboración propia

9.1.1 Descripción del sistema de información general

En primera lugar se encuentra el Sistema de Información, que tiene como función principal tomar datos relevantes no solo desde el interior sino también del exterior, sobre el estado de la empresa y su entorno. Estos datos son procesados y suministran información relevante para la toma de decisiones y el control. En este proceso están involucradas las personas como capital humano de la organización, los equipos que constituyen el capital tecnológico y los procedimientos que transforman los datos en información.

Para el sistema de información se requieren los siguientes datos del entorno externo, presentados en el cuadro 9. Estos datos constituyen elementos que deben ser vigilados por parte de Sercofún Tuluá Ltda., para conocer las condiciones del entorno en el cual se encuentra la empresa, dado su influencia en las operaciones internas de la misma.

Cuadro 9. Datos del entorno externo requeridos para el sistema de información. Sercofún Tuluá Ltda.

DATO	INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN
Crecimiento del PIB total	Variación anual	Banco de la República DANE
Crecimiento del PIB departamental	Variación anual	Banco de la República DANE
Crecimiento del PIB servicios funerarios (sector de la empresa)	Variación anual	Banco de la República DANE
Desempleo	Tasa de desempleo	DANE
Precios al consumidor	IPC	DANE
Política económica	Legislación del sector Legislación laboral Legislación comercial	Presidencia de la República Banco de la República

Fuente: elaboración propia

9.1.2 Sistema de información contable de Sercofún Tuluá Ltda.

Dentro del sistema de información general está contenido el sistema de información contable, el cual comprende fundamentalmente las tareas de obtención y procesamiento de datos relacionados con los hechos económicos u operaciones contables, la elaboración de informes contables y análisis de los mismos. El proceso va desde la obtención de los datos hasta su exposición ordenada utilizando para ello técnicas de registro contable. En este sentido, desarrolla un lenguaje y un procedimiento técnico de validez y aplicación universal para codificar la realidad compleja y diversificada de las organizaciones y, mediante el proceso contable (técnicas de registro de operaciones), producir información útil que posteriormente será utilizada por los agentes internos y/o externos para la toma de decisiones y el control.

El sistema de información contable tiene por objeto mostrar, a través de documentos, cuentas y estados, la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de la ejecución del presupuesto y de los resultados de la entidad contable. Para esto, deberá estar organizado de forma que permita a la empresa:

- Registrar las operaciones correspondientes a sus ingresos y gastos, incluyendo el resultado de operaciones comerciales.
- Registrar y poner de manifiesto los movimientos y situación de su Cartera.

- Determinar los resultados obtenidos desde el punto de vista económico patrimonial.
- Posibilitar el inventario y control del inmovilizado material, inmaterial y financiero, el control del endeudamiento y el seguimiento individualizado de la situación deudora o acreedora de los terceros con los que se relacione.
- Establecer su Balance, poniendo de manifiesto la composición y situación de su Patrimonio, así como sus variaciones.
- El seguimiento y control de los pagos a justificar, de los anticipos de caja fija, de los proyectos de gasto y de los gastos con financiación afectada.

La operación del sistema comenzará con la introducción de los datos que definen la operación que se desea contabilizar. En lo que hace a la organización específica del sistema de información a desarrollarse, los principales aspectos metodológicos serán los siguientes:

Proceso de operaciones comerciales: Tiene como finalidad recoger, para la empresa, este tipo de operaciones, tanto las correspondientes al ejercicio corriente, como a ejercicios cerrados, estructurándose esta información por conceptos, que serán registrados en las cuentas auxiliares del Plan Único de Cuentas (PUC), y acumulados en los niveles superiores para los informes oficiales.

Proceso de cartera: Tiene por objeto el control detallado de las diferentes cuentas que conforman las cuentas por cobrar y por pagar de la empresa. También en este proceso se deben establecer los controles para registrar los flujos de ingresos en cada caja o cuenta bancaria, permitiendo controlar la posterior aplicación contable de dichos flujos a los conceptos respectivos.

Proceso de inventarios: Controla los movimientos de entrada y venta de productos que pasan por Sercofún Tuluá Ltda.. Su flujo involucra unos costos que deberán reflejarse en la contabilidad general de la empresa. En algunos casos se precisa organizar unos Centros de costo, los que deberá disponer de terminales inteligentes con capacidad para administrar datos. En las terminales se administrará información de interés exclusivo para los responsables de los respectivos sistemas. Los registros centralizarán a su vez, información de dependencias de mayor nivel jerárquico, responsables de realizar operaciones de base de la gestión presupuestaria, de cartera y de bienes de la empresa.

Seguridad: Actividad mediante la cual se asegura la integridad y confidencialidad de la información que integra la Contabilidad, estableciendo procedimientos para dicha información solo sea utilizada por personal autorizado, además en que pueda ser recuperada cuando por algún problema de fuerza mayor se pierda y mantener la cantidad de copias de respaldos.

De acuerdo a lo anterior, la contabilidad, organizada como sistema integrado, en función de una base de datos y de acuerdo con los propósitos establecidos para la misma, puede esquematizarse de la siguiente manera:

Movimientos:

- Transacciones de Incidencia económico-Financiera (contable)
- Transacciones de incidencia de control (inventarios de productos y activos fijos)

Procesos: Acumulación de saldos en cuentas de nivel superior.

Salidas: (reportes auxiliares y oficiales) Referente a la presentación de las cifras presupuestales, contables, financieras, económicas y programáticas referentes al ingreso-gasto en Cuenta Doble y Programático-Económico-Financiero; Además de los productos finales como son libros oficiales.

Los estados contables que produce la empresa deberán ser elaborados sobre técnicas adecuadas y uniformes, de modo tal de asegurar a los usuarios de los mismos que la información brindada represente razonablemente las transacciones económico-financieras acontecidas durante el ejercicio, como así también aquellas que afecten o puedan afectar el patrimonio de la empresa en períodos subsecuentes.

Se requieren instrumentos de cuantificación como:

Tablas de operaciones. La información necesaria para permitir la realización de anotaciones automáticas en los diferentes subsistemas se obtiene de una serie de Tablas internas, que constituyen el soporte fundamental mediante el cual el sistema utiliza los datos contenidos en las operaciones de entrada para determinar las anotaciones a realizar en dichos subsistemas, y el eje sobre el que pivota el funcionamiento de todo el sistema.

Tabla de cuentas PUC: La codificación del Catálogo de Cuentas está estructurada sobre la base de los siguientes niveles:

Clase: El primer dígito

Grupo: Los dos primeros dígitos

Cuenta: Los cuatro primeros dígitos

Subcuenta: Los seis primeros dígitos

Las clases 1, 2 y 3 comprenden las cuentas que conforman el balance general; las clases 4, 5, 6 y 7 corresponden a las cuentas del estado de ganancias o pérdidas o estado de resultados y las clases 8 y 9 detallan las cuentas de orden.

9.1.3 Usuarios del sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.

Es importante indicar cuáles son los usuarios del sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.. En el Cuadro 10 se relacionan dichos usuarios tanto internos como externos.

Cuadro 10. Usuarios del sistema de información contable para Sercofún Tuluá Ltda.

USUARIOS		DEFINICIÓN	NECESIDADES INFORMATIVAS	
Usuarios externos Tiene derecho a información periódica	Relacionados contractualmente con la empresa	Propietarios	Sujetos que aportan dinero para la constitución y el funcionamiento de la empresa sin la condición de que le sea devuelto. Percibirá parte de los beneficios obtenidos por la empresa en el caso de repartición de dividendos.	Decisiones de inversión basadas principalmente en la búsqueda de rentabilidad actual y futura. Su preocupación se centra en cuestiones de continuidad de la unidad económica que pueda afectar a esa rentabilidad y buscarán principalmente información sobre magnitudes relacionadas con el patrimonio y el resultado. Control de la actuación de gestores y directivos.
		Prestamistas	Sujetos que financian temporalmente a la empresa, entregándole dinero con la condición de que le sea devuelto en su totalidad más un determinado interés.	Toman decisiones de financiación ajena considerando que los capitales invertidos sean devueltos a su vencimiento además del interés adicional que sea cobrado. Su preocupación se centra en cuestiones relacionadas con la liquidez y solvencia a corto plazo y la rentabilidad y continuidad a largo plazo.
		Acreedores	Sujetos con los que la empresa mantiene una deuda/compromiso/ obligación derivada, principalmente, de la prestación de servicios exigencias legales.	Preocupación por la capacidad de la empresa para cumplir sus compromisos de pago y por su capacidad de endeudamiento.
		Proveedores	Sujetos con los que la empresa mantiene una deuda derivada de la adquisición de bienes comerciales o de servicios percibidos.	Preocupación por la capacidad de la empresa para cumplir sus compromisos de pago y por su capacidad de endeudamiento.
		Empleados	Trabajadores de la empresa en puestos	Continuidad de la unidad económica como indicador más

			no asociados a la toma de decisiones	importante del riesgo de su puesto de trabajo.
	No relacionados contractualmente con la empresa	Usuarios externos previos potenciales	Propietarios, prestamistas, proveedores y acreedores.	Idénticas necesidades a las indicadas previamente.
		Administración pública	DIAN, Alcaldías municipales, Gobierno Departamental	Como principales receptores vía impuestos, tasas, etc. de los resultados de las unidades económicas centrará su atención en variables como el beneficio y la solvencia.
Usuarios internos	Responsables de la gestión	Directivos y mandos medios	Empleados de la compañía con capacidad para la toma de decisiones	Planificación y Gestión Rendición de cuentas
Necesitan información constante	Responsables de la estrategia empresarial	Gerentes	Representantes de los propietarios	Toma de decisiones estratégicas Control de la actuación de directivos y gestores Salvaguardar los intereses de los propietarios.

Fuente: elaboración propia

10. CONCLUSIONES

De acuerdo con la información recopilada respecto a la situación del ambiente de control de la empresa Sercofún Tuluá Ltda., es importante destacar su trayectoria, amplia experiencia y por ende con amplio conocimiento de la actividad, lo que le ha permitido innovar en los servicios, para reinventarse con el paso de los años y ajustarse a las nuevas necesidades y tendencias en el mercado. Esto es positivo para el ambiente de control, en especial porque la organización se encuentra en un proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad en cada una de sus sedes.

Otros elementos positivos para el ambiente de control, son: la existencia del manual de cargos y funciones y la constante capacitación de los empleados, lo que permite comprender que el recurso humano es importante para esta organización.

Respecto a la evaluación de riesgos, se encontró que la empresa tiene establecidos los objetivos en cada nivel con base a la planeación estratégica, haciendo uso del análisis del entorno, soportado en sistemas de información que le permiten a la empresa desarrollar las labores contables, financieras, administrativas y comerciales, situación que le permite mitigar los riesgos del entorno.

Se encontró que la empresa elabora informes financieros básicos, como el estado de ganancias y pérdidas y balance general; también se elaboran informes de gestión que dan cuenta de la actividad de la organización, que son debidamente divulgados, lo cual permite la supervisión y el monitoreo, fundamentales para el control interno.

No obstante, lo anterior, existen riesgos, porque éstos siempre van a estar presentes en cualquier organización; lo fundamental es reconocerlos y poderlos gestionar, ya que no es posible eliminarlos.

A pesar de estar expuesta a una serie de riesgos externos e internos, se lograron identificar como los principales riesgos por probabilidad e impacto los problemas con los arqueos de caja y las asimetrías en los saldos de caja, asociados también a problemas de conciliación bancaria que generan pérdida de confianza en la organización.

En consecuencia se requirió la documentación de procesos, sistemas de comunicación interna y herramientas de control, los cuales constituyen un conjunto de herramientas fundamentales para el funcionamiento de la empresa en su componente transaccional, que le permitirán disminuir los riesgos asociados a su actividad y ejercer un control de sus operaciones.

Finalmente se planteó un sistema de información contable que hace parte del sistema de información general de la empresa, con unos datos requeridos del

componente externo y la existencia de tres subsistemas como son las operaciones contables que incluye los documentos; los procesos contables que involucra las técnicas de registro y finalmente, la información financiera, específicamente los indicadores requeridos para la toma de decisiones, que constituyen el resultado del sistema, de interés para los usuarios de la información.

11.RECOMENDACIONES

Para la implementación del control interno en Sercofún Tuluá Ltda., es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Contar con el apoyo de los directivos revisar el direccionamiento requerido, dado que esta es la base para implementar el sistema de control interno en la empresa.
- Es importante que se adopte la propuesta diseñada, desde el direccionamiento estratégico, pasando por la documentación de procesos, los sistemas de comunicación y herramientas de control.
- Suministrar a los integrantes de la empresa las directrices a seguir para que la comunicación sea efectiva y a través de ésta, lograr dar a conocer dicho direccionamiento estratégico, el manual de procesos y procedimientos, las políticas contables y demás herramientas organizacionales.
- Publicar en sitio visible al interior de la empresa la información concerniente a la misión, visión, políticas, organigrama y código de ética, lo cual debe aportar al fortalecimiento de la cultura organizacional de la empresa.
- Dar aplicabilidad al manual de procesos y procedimientos con el objetivo de estandarizar los procesos en beneficio de la empresa y del sistema de control interno.

12. BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, Julio César y BERGGRUM, Luis. Introducción al Análisis de Riesgo Financiero. Colección Discernir. 2 ed. Universidad ICESI, Cali, 2010.

AVILA N., Darlly y PEÑARANDA, Lindelia. Propuesta de diseño de un sistema de control interno para la empresa WOMAN S CLOSET. Trabajo de grado Contador Público. Unidad Central del Valle del Cauca, Facultad Ciencias Administrativas económicas y contables, programa de Contaduría Pública. Tuluá, 2012.

BERMÚDEZ G., Hernando. Esbozo de la auditoria estatutaria y el control interno en las organizaciones privadas [en línea]. Ensayo [Bogotá, Colombia]. Pontificia Universidad Javeriana, 2010 [citado 17 sep., 2015] Disponible en internet: <URL:www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/ensayos/marconesrf.doc>

BETANCOURT RESTREPO, César Augusto. Funerarias, un negocio en expansión [en línea]. El Mundo.com 17 de marzo de 2014 [citado el 29 de mayo., de 2015]. Disponible en: <http://www.elmundo.com/portal/pagina.general.impression.php?idx=233859>

CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control interno. McGraw-Hill, 1997. 234 p.

COSO COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Control Interno, Marco Integrado. Resumen Ejecutivo. Mayo de 2013. 24 p.

DAFT, Richard y MARCIC, Dorothy. Introducción a la administración. Cuarta edición. Editorial Thomson. 2006. p. 548

DE LA CRUZ MENESES, Edgar David y QUINTERO GRANOBLES, Diana Carolina. Propuesta de sistema de control interno en la industria manufacturera del cuero en el Cerrito Valle del Cauca. Trabajo de Grado Contado Público. Tuluá: Unidad Central del Valle. Facultad Ciencias Administrativas económicas y contables. Programa de Contaduría Pública, 2004. 140 p.

LUGO RIASCOS, Alvaro Alberto y RIVAS RIVAS, Andra Milena. Mejoramiento del sistema del control interno para la gestión administrativa de la empresa de mercado público de Tuluá "MERTULUA". Trabajo de Grado Contado Público. Tuluá: Unidad Central del Valle. Facultad Ciencias Administrativas económicas y contables. Programa de Contaduría Pública, 2004. 125 p.

MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto y CANTE S., Sandra Yolima. Auditoría del control interno. Bogotá, ECOE Ediciones. 2005. p. 11.

MARTÍNEZ, Vladimir. Buenas prácticas de auditoría y control interno en las organizaciones. Artículo en: Portafolio. Bogotá, Marzo de 2010.

MÉNDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición. Editorial Limusa Noriega.

MUNICIPIO DE TULUÁ. Historia del Control Interno en Colombia. Oficina Asesora De Control Interno de Gestión. 8 p.

VÉLEZ B. Ángel R. Los clásicos de la gerencia. Colección Lecciones. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá, 2007.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta a personal de la empresa Sercofun Tuluá Ltda.

Objetivo: recopilar información cualitativa para identificar los controles, riesgos y amenazas presentes en la empresa Sercofun Tuluá Ltda. El desarrollo de este cuestionario se basa en los cinco componentes del modelo de control:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión o Monitoreo

Información General

1. ¿Hace cuántos años labora la empresa? años
2. ¿Cuántos empleados tiene en la actualidad la empresa?

I. AMBIENTE DE CONTROL

Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona la administración.

3. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. posee un manual de gobierno corporativo?
Si
No
4. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. posee un código de ética escrito?
Si
No
5. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. tiene definida una misión y visión?
Si
No
6. Para cada uno de los siguientes elementos de la estructura organizacional, indique con cuáles cuenta la empresa en la actualidad
SI NO
Gerencia general
Administrador
Dirección financiera
Dirección administrativa
Comercialización
Tesorero
Revisor fiscal
Control interno

7. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. cuenta con un manual de cargos y funciones?
 Si
 No
8. La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. implementa capacitaciones para sus empleados?
 Si
 No
9. ¿Qué tipo de capacitación realiza la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. a sus empleados?
 Diplomados —
 Cursos —
 Especializaciones —
 Otros —
 Ninguno —

Frecuencia
 Alta
 Media
 Baja

II. EVALUACIÓN DE RIESGOS

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, con base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

10. ¿La Empresa Sercofun Tuluá Ltda. tiene establecidos los objetivos en cada nivel de la organización?
 Si
 No
11. ¿El planteamiento de los objetivos de la Empresa Sercofun Tuluá Ltda., se realiza como producto de la planeación estratégica?
 Si
 No
12. ¿De qué forma se identifican los riesgos y factores que podrían afectar la consecución de los objetivos de la empresa?
 Análisis del entorno
 Estudios sectoriales
 Mantenerse informados
 Otra forma Cuál? _
 No se identifican
13. Cuáles son los principales factores que generan riesgo y que pueden afectar la consecución de los objetivos de la empresa?
 Condiciones económicas
 Normatividad
 Factores sociales
 Otros Cuáles?

No

Los utiliza?

Si

No

20. Son divulgados los informes financieros en la empresa?

Si

No

21. Son divulgados los informes de gestión de la empresa?

Si

No

V. ACTIVIDADES DE MONITOREO

Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

22. ¿En la Empresa Sercofun Tuluá Ltda. se realizan evaluaciones de autodiagnóstico del control interno?

Si Cuáles? _

No

23. ¿Con qué periodicidad se realizan informes de auditoría en la Empresa Sercofun Tuluá Ltda.?

Anual

Semestral

Otra periodicidad

No se realiza Por qué?

24. ¿Se documentan las actividades de supervisión y monitoreo realizadas?

Si

No