

KT
T
657.45
P 962

1

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA

“ATIEMPO SAS”



MILTON EMILIO PUERTA BERMÚDEZ

LIBARDO ECHAVEZ TORRES

ASESOR:

CARLOS CANTILLO PUELLO

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

62375

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

CARTAGENA DE INDIAS

DICIEMBRE 2010

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA
“ATIEMPO SAS”**

MILTON EMILIO PUERTA BERMÚDEZ

LIBARDO ECHAVEZ TORRES

ASESOR:

CARLOS CANTILLO PUELLO

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

CARTAGENA DE INDIAS

DICIEMBRE 2010



Cartagena – Colombia
Fundada 1827

Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Contaduría Pública



"34 años"

Cartagena de Indias, 23 de septiembre de 2010

Contadores Públicos
MARTIN RAFAEL DIAZ FINEDA
JUNNY DARIO PEREZ PEÑATE
Docentes
Programa de Contaduría Pública
Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
Cartagena

Cordial saludo:

Me agrada comunicarle que fue designado como JURADO, según consta en el Acta N° 007 del Comité de Graduación reunido el lunes 13 de septiembre de 2010, del trabajo de grado titulado: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA "ATIEMPO SAS", presentado por los señores MILTON EMILIO PUERTA BERMUDEZ Y LIBARDO ECHAVEZ TORRES, egresados con estudios en pregrado del Programa de Contaduría Pública.

Cordialmente,

GASPAR EDUARDO PALACIO MENDOZA
Secretario Comité de Graduación
Programa de Contaduría Pública

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja, marcando con una X los términos de:

Aprobado

Rechazado

OBSERVACIONES

Plazo para entregar (treinta (30) días a partir de la fecha recibida.

Profesor (Jurado)

Glorys Avila Luna

"Siempre a la Altura de los Tiempos"



Cartagena – Colombia
Fundada 1827

Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Contaduría Pública



"34 años"

Cartagena de Indias, 23 de septiembre de 2010

Contadores Públicos
MARTIN RAFAEL DIAZ PINEDA
JUNNY DARIO PEREZ PEÑATE
Docentes
Programa de Contaduría Pública
Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
Cartagena

Cordial saludo:

Me agrada comunicarle que fue designado como JURADO, según consta en el Acta N° 007 del Comité de Graduación reunido el lunes 13 de septiembre de 2010, del trabajo de grado titulado: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA "ATIEMPO SAS", presentado por los señores MILTON EMILIO PUERTA BERMUDEZ Y LIBARDO ECHAVEZ TORRES, egresados con estudios en pregrado del Programa de Contaduría Pública.

Cordialmente,

GASPAR EDUARDO PALACIO MENDOZA
Secretario Comité de Graduación
Programa de Contaduría Pública

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja, marcando con una X los términos de:

Aprobado

Rechazado

OBSERVACIONES

Plazo para entregar: treinta (30) días a partir de la fecha recibida.

Profesor (Jurado)

Glennys Avila Luna

"Siempre a la Altura de los Tiempos"

Cartagena de indias, 13 de septiembre de 2010

Señores:

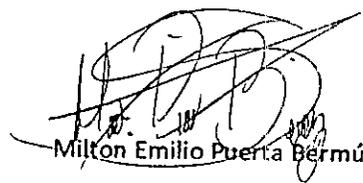
COMITÉ DE GRADUACIÓN

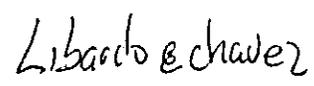
Facultad de ciencias económicas

Universidad de Cartagena

Estimados señores:

Por medio de la presente nos permitimos remitirles nuestra monografía de grado para optar al título de contador público denominada "diseño de un modelo de control interno para la empresa A TIEMPO SAS", para la posterior asignación de los jurados por parte de ustedes.


Milton Emilio Puerla Bermúdez


Libardo Echavez Torres

Cartagena de indias, 10 de enero de 2010

Señores:

COMITÉ DE GRADUACIÓN

Facultad de ciencias económicas

Universidad de Cartagena

Estimados señores:

Por medio de la presente nos permitimos remitirles el anteproyecto del trabajo de grado denominado "diseño e implementación de un modelo de control interno para la empresa ATIEMPO SAS". Para la posterior asignación del jurado por parte de ustedes.



Milton Emilio Puerta Bermúdez



Libardo Echavez Torres

7

Cartagena de indias, 10 de enero de 2010

Señores:

COMITÉ DE GRADUACIÓN

Facultad de ciencias económicas

Universidad de Cartagena

Estimados señores:

Por medio de la presente me permito manifestarles que he asesorado satisfactoriamente a los señores Milton Emilio Puerta Bermúdez y Libardo Echavez Torres, en el desarrollo de su trabajo de grado para optar al título de contador publico el cual se denomina "diseño e implementación de un modelo de control interno para la empresa ATIEMPO SAS".



JESÚS MARÍA RAMÍREZ ZULUAGA

Asesor

Cartagena de indias, 13 de septiembre de 2010

Señores:

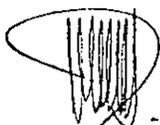
COMITÉ DE GRADUACIÓN

Facultad de ciencias económicas

Universidad de Cartagena

Estimados señores:

Por medio de la presente me permito manifestarles que he asesorado satisfactoriamente a los señores Milton Emilio Puerta Bermúdez y Libardo Echavez Torres, en el desarrollo de su trabajo de grado para optar al título de contador público el cual se denomina "diseño de un modelo de control interno para la empresa A TIEMPO SAS".



CARLOS CANTILLO PUELLO

Asesor



Cartagena - Colombia
Fundada 1827

Universidad de Cartagena

Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Contaduría Pública



"34 años"

CONTROL DE ASESORIAS

NOMBRE DEL PROYECTO O TRABAJO DE GRADO:

Diseño de un modelo de control interno para la empresa "Atiempo sas"

PRESENTADO POR:

Milton Puerto Bermudez y Libardo Echavez Torres.

ANTEPROYECTO:

TRABAJO DE GRADO:

ASESOR:

Carlos Carrillo

FECHA	TEMA REVISADO	FIRMA DEL DOCENTE	FIRMA DEL ESTUDIANTE
16-ago-10	Descripción del Problema	[Firma]	[Firma]
18-ago-10	Revisión desc. problema	[Firma]	[Firma]
20-ago-10	Objetivos	[Firma]	[Firma]
24-ago-10	Mapa de Riesgos	[Firma]	[Firma]
27-ago-10	Evaluación de Riesgos	[Firma]	[Firma]
30-ago-10	tabulación de Resultados	[Firma]	[Firma]
4- Sep-10	Actitudes de Control	[Firma]	[Firma]
6- Sep-10	Segur. y. Seguimiento C.I.	[Firma]	[Firma]
8- Sep-10	Recomendaciones	[Firma]	[Firma]
10- Sep-10	Conclusiones	[Firma]	[Firma]

NOTA: Deben cumplirse mínimo cinco (5) revisiones para el Anteproyecto y mínimo diez (10) revisiones para el trabajo de Grado.



Cartagena – Colombia
Fundada 1827

Universidad de Cartagena

*Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Contaduría Pública*



"34 años"

Cartagena de Indias, 12 de agosto de 2010

Señores

MILTON EMILIO PUERTA BERMUDEZ

LIBARDO ECHAVEZ TORRES

Egresados con estudios en Pregrado

Programa de Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Económicas

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

Cartagena

Cordial saludo:

Nos agrada comunicarles que su anteproyecto de trabajo de grado titulado "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA A TIEMPO S.A.", fue aprobado por el docente jurado JUNNY DARIO PEREZ PEÑATE, según consta en el Acta de Comité de Graduación N° 006 reunidos el jueves 12 de agosto del año dos mil diez (2010).

Por lo anterior, le anexamos el respectivo anteproyecto y el formato de control de asesorías, para el desarrollo del trabajo en mención.

No está de más recordarle, que el Reglamento vigente, contempla un plazo máximo de tres (3) años a partir de la fecha de terminación académica para optar su título como Contador Público y dos (2) años a partir de la fecha de aprobación del anteproyecto, para la presentación del trabajo de grado. Este plazo de dos años no interrumpe el estipulado para graduarse.

Cordialmente,

GASPAR EDUARDO PALACIOS MENDOZA

Secretario Comité de Graduación

Programa de Contaduría Pública

Glauce Avila L.

"Siempre a la Altura de los Tiempos"

Cartagena de Indias D. T. y C.,

Señores
Universidad de Cartagena
Ciudad.

Estimados señores:

Con el fin de optar por el título de: Contador Publico

he presentado a la Universidad de Cartagena el Trabajo de Grado
Titulado: Diseño de un sistema de control interno para la empresa "Atiempo SAS"

Por medio de éste escrito autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido a la Universidad de Cartagena para situar en la Biblioteca un (1) ejemplar del trabajo de grado, con el fin de que sea consultado por el público.

Igualmente autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido, a publicar en forma electrónica o divulgar por medio electrónico el texto del trabajo en formato PDF, con el fin de que este pueda ser consultado por el público.

Toda persona que consulte ya sea en la biblioteca o en medio electrónico podrá copiar apartes del texto citando siempre la fuente, es decir el título y el autor del trabajo. Esta autorización no implica renuncia a la Facultad que tengo de publicar total o parcialmente la obra.

La Universidad no será responsable de ninguna reclamación que pudiere surgir de terceros que reclamen autoría del trabajo que presento.

NOMBRE Milton Emilio Puerta Barmóder
DIRECCIÓN Barrio Bosquecito Cll Dicaute 48-29.
TELEFONO: 313 589 5604
EMAIL: MiltonPB@live.com
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1047.399.047 de Cartagena.

Cartagena de Indias D. T. y C.,

Señores
 Universidad de Cartagena
 Ciudad.

Estimados señores:

Con el fin de optar por el título de: Contador Público

he
 presentado a la Universidad de Cartagena el Trabajo de Grado
 Titulado: Diseño de un sistema de control interno para la
empresa "A tiempo SAS"

Por medio de este escrito autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido a la Universidad de Cartagena para situar en la Biblioteca un (1) ejemplar del trabajo de grado, con el fin de que sea consultado por el público.

Igualmente autorizo en forma gratuita y por tiempo indefinido, a publicar en forma electrónica o divulgar por medio electrónico el texto del trabajo en formato PDF, con el fin de que este pueda ser consultado por el público.

Toda persona que consulte ya sea en la biblioteca o en medio electrónico podrá copiar apartes del texto citando siempre la fuente, es decir el título y el autor del trabajo. Esta autorización no implica renuncia a la Facultad que tengo de publicar total o parcialmente la obra.

La Universidad no será responsable de ninguna reclamación que pudiere surgir de terceros que reclamen autoría del trabajo que presento.

NOMBRE Libardo Echavez Torres

DIRECCIÓN Zaragocilla Cl. San Luis 30.160

TELEFONO: 315 611 8106

EMAIL: Echavez_0830@hotmail.com

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____

INTRODUCCIÓN

Hoy día para que una empresa pueda ser encaminada al éxito, la administración debe definir bien sus objetivos y organizar un sistema de control por medio del cual se pueda conducir al ente al logro de esos objetivos, ya que el adecuado establecimiento de un sistema de control interno en las empresas se convierte en la herramienta fundamental para garantizar el mejoramiento de la gestión que realizan en las empresas los administradores del ente.

Con el presente trabajo de investigación se busca diseñar un sistema de control para la empresa "ATIEMPO SAS", sistema el cual le pueda brindar a los directivos de dicha empresa la seguridad de contar con una herramienta que les permita optimizar sus procesos y le garantice a estos la eficiencia, eficacia y economía, además de una herramienta útil para una adecuada toma de decisiones.

Este trabajo de investigación realizará una breve indagación y descripción de lo que ha sido la empresa desde su creación hasta la fecha, además de evaluar si los procesos tanto administrativos como contables que se están llevando a cabo, están siendo encaminados a la consecución del objeto social del ente económico.

Para poder llevar a cabo este trabajo de investigación, tendremos en cuenta los componentes del informe coso sobre auditoria, el cual tiene un rol muy importante al momento de diseñar un buen sistema de control, ya que este siempre tiende a proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de

objetivos, procurando así la eficiencia y eficacia en el buen funcionamiento del proceso de control respectivo.

Al final se realizarán una serie de recomendaciones que contribuirán con la calidad del control interno en las áreas con el mayor riesgo y que requieran del establecimiento de normas que permitan mejorar la eficiencia y la eficacia en los procesos de "ATIEMPO SAS".

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

A tiempo sas es una empresa con un gran volumen de operaciones, se constituyo teniendo en cuenta una visión, la de llegar a ser la empresa líder en su sector económico. Este sueño se ha visto troncado en parte por la falta de control que maneja en sus operaciones. Es notorio el hecho de que para que una organización tenga éxito, es necesario un sistema de control eficiente que le permita a la gerencia la evaluación de su gestión y la toma de decisiones, además que permitan brindar la certeza a la junta directiva de que están siendo bien administrados los recursos de la organización.

De persistir esta situación la empresa podría verse obligada en el corto plazo a incurrir en pérdidas considerables que la lleven a reducir en un gran volumen sus operaciones, por lo tanto se hace necesario e indispensable el tener que instalar un sistema de control interno que brinde una seguridad razonable y que le permita de manera clara y objetiva controlar el volumen de operaciones tanto administrativas como contables, para de esta manera poder aportar a la gerencia herramientas que permitan evaluar su gestión.

1.2. Formulación del problema

¿Es realmente el sistema de control interno de "ATIEMPO SAS" Cartagena el más adecuado para optimizar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos y contables que allí se llevan a cabo?

1.3. Delimitación del problema

1.3.1. Del espacio

Este trabajo de investigación fue llevado a cabo en la ciudad de Cartagena, en las instalaciones de la empresa A tiempo SAS.

1.3.2. Del tiempo

Esta investigación tuvo en cuenta los estudios realizados con anterioridad a las actividades de "ATIEMPO SAS" en el periodo comprendido entre el mes de enero del año 2009 y el mes de febrero del año 2010. Además mediante la elaboración de la investigación, se tuvieron en cuenta para análisis algunas de las actividades de la empresa con la finalidad de indagar y corregir acontecimientos que demostraron ineficiencia en el sistema de control en tiempo real o tiempo actual.

2. JUSTIFICACIÓN

Es de saberse que las actividades de gestión de un ente económico no pueden ser optimizadas si las dependencias de una organización no trabajan en conformidad para lograr el objeto social de la misma. Para poder lograr que estas dependencias realicen un trabajo que regule la eficiencia, eficacia y economía de los procesos, se hace estrictamente necesario que cada organización cuente con un sistema de control interno verás y competente que coadyuve a la perfecta utilización de los recursos.

Las falencias que se presentan en el control interno de "ATIEMPO SAS" no han podido ser solucionadas con los informes de los auditores internos y externos debido a la falta de comprensión en algunos casos por parte de los directivos y en otros casos por la falta de observación y monitoreo por parte de los mismos auditores.

Es por eso que teniendo en cuenta las características de "ATIEMPO SAS", que por ser una empresa de carácter nacional e internacional se hace necesario el diseño e implementación de un sistema de control interno que permita verificar que todas las operaciones que realice las haga teniendo en cuenta las normas vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos.

Este trabajo ha sido un aporte valioso para la empresa "ATIEMPO SAS", ya que le ha permitido tener un sistema de control interno eficiente para la adecuada

administración de sus recursos, igualmente será de gran importancia para otras empresas que se creen con el mismo objeto social. De igual manera servirá como marco de referencia para otras personas que desarrollen investigaciones relacionadas con este tema.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVOS GENERALES

Diseñar un sistema de control interno en las actuaciones, actividades y operaciones de administrativas y contables de "ATIEMPO SAS" Cartagena. Garantizando así que estas operaciones se realicen de acuerdo como lo establecen las normas vigentes que regulan la actividad de la empresa, en busca de la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de su objeto social.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Conocer de manera clara el sistema de control que se está llevando a cabo en la empresa con la finalidad de determinar en cada uno de los procesos más relevantes de la organización la variedad de riesgos a los que están sometidos, a fin de tener una idea clara de las medidas a tomar.
- ✚ Analizar la manera en cómo se están llevando a cabo las operaciones de la organización buscando identificar técnicas o métodos que contribuyan a la mejor utilización de los recursos con base a los principios de eficiencia, eficacia y economía.
- ✚ Proponer técnicas de control que le permitan a la organización la consecución de las metas que tiene establecidas.

4. MARCO REFERENCIAL.

4.1. Antecedentes de investigación.

Al indagar sobre el estado del arte de la investigación que se está llevando a cabo, hemos podido determinar que existen muchos trabajos de investigación referidos al sistema de control interno, tanto en el sector público como en el privado, trabajos que aportan información con un relevante grado de importancia a nuestra investigación.

El diseño de control interno como herramienta de apoyo para la gerencia en la evaluación de la gestión empresarial ha sido efectuado en muchas empresas nacional e internacionales.- tenemos registro de un estudio realizado en la republica bolivariana de Venezuela por la "universidad pedagógica experimental" de este país en el año 2002 la cual tuvo como objeto diseñar un sistema de control administrativo en unidad de contraloría interna de INVITRAD, ya que se venía presentando un descontrol administrativo en materia de gastos, ordenes de servicio y órdenes de compra.

Otro trabajo importante que nos brinda información optima para esta investigación, ya que se encuentra aplicado a una empresa de suministro de personal temporal es el realizado en la universidad de Cartagena a la empresa seriase osa, la investigación fue realizada en esta organización porque presentaba problemas de control en las actividades que allí se desarrollan.

4.2. Marco teórico

Desde hace varias décadas la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los controles en las empresas del sector privado. Ello es importante tener en cuenta, por cuanto el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas.

El éxito de una empresa está marcado por las medidas que se tomen para su buena y exitosa administración, administración que va a estar calificada de acuerdo al cumplimiento de los objetivos que esta se haya trazado en curso ordinario de sus actividades. Para el cumplimiento de estos objetivos, la gerencia cuenta con una herramienta de vital importancia como lo es el control interno.

La gerencia por medio de un adecuado sistema de control interno, puede diseñar técnicas eficientes que le permita salvaguardar sus recursos, verificar la coherencia con la cual está registrada la información financiera, promoviendo de esta manera una optimización en las operaciones, garantizando así el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos.

La administración debe tener esclarecidos los objetivos que pretende conseguir con sus operaciones, ya que el control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones.

La aplicación de los controles financieros permitirán determinar la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros, dando seguridad razonable de que las operaciones y transacciones se registren adecuadamente, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras normas que lo afecten, mientras que los controles de gestión administrativa sientan las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión por parte de la gerencia en cuanto al grado de efectividad, eficiencia y economía. La expresión "seguridad razonable" hace la claridad de que ninguna estructura de control interno, por muy óptima que sea, puede garantizar por sí misma, una gestión eficiente y registros e información financiera integra, exacta y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes, especialmente, cuando aquellas tareas competen a cargos de confianza.

El control interno está considerado como una herramienta de gestión empresarial, constituyéndose así en una gran ayuda para los órganos gerenciales en el cumplimiento de sus metas y objetivos, asegurando en cuanto sea posible la conducción adecuada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de activos, registros contables y la preparación oportuna de la información financiera de activos, y registros contables.

Un aspecto importante del control interno radica en que este debe considerar todos los aspectos de la organización y ningún área le está vedada; no se puede afirmar que se va a rediseñar el sistema de control interno para el área comercial y lo obviaremos para el área de producción; eso no es posible. El control interno

permea toda la organización y la totalidad de sus recursos, ya que hasta el más inesperado recurso puede ser objeto de un siniestro con lamentables consecuencias para la entidad y por ende a sus representantes.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. Es más efectivo cuando este sistema de control se incorpora a la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa. Mediante los controles "incorporados" se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes, se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

4.3. Marco legal y conceptual

4.3.1 Marco legal

- ✦ **Decreto 2649 de 1993:** Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
- ✦ **Ley 43 De Diciembre 13 De 1990:** Por la cual se adiciona la ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de contador público y se dictan otras disposiciones.
- ✦ **Las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGAS):** Por medio de las cuales se marcan las que deben enmarcarse los auditores durante el proceso de la auditoria.
- ✦ **Normas Internacionales de Auditoria (NIAS):** Las cuales indican las normas que los Auditores Independientes deben tener en cuenta, al efectuar la Auditoria a los Estados Financieros.

4.3.2 Marco conceptual

4.3.2.1 Las normas vigentes expresan el control interno como un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes , métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos , se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. Esta es una definición propia de los textos de auditoría americanos que se trasladaron a la academia colombiana en la formación de contadores públicos. A su vez no podemos ignorar otras definiciones que se le dan al sistema de control interno.

La comunidad de los negocios y los contadores públicos a través de sus agremiaciones profesionales, han conceptualizado sobre control interno, para identificar a los responsables por diseñarlos, implementarlo, mantenerlo, fortalecerlo, y a los responsables de evaluarlo de manera independiente.

A continuación se recogen diversos conceptos, todos ellos de igual validez, que nos describen la necesidad del control interno en los sectores público-privado y solidario.

4.3.2.1.1 Concepto uno:

Verificación interna. Métodos y procedimientos seguidos por los departamentos de contabilidad y finanzas de las compañías con el propósito de minimizar y proteger sus activos.

Métodos y normas adoptados dentro de la misma organización para salvaguardar el efectivo y otros activos de la compañía.

4.3.2.1.2 Concepto dos:

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y normas adoptadas en el negocio para salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad de sus datos contables, promover eficiencia operacional y estimular la adherencia a las políticas gerenciales prescritas.

4.3.2.1.3 Concepto tres:

El sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptados dentro de una empresa con le fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas.

4.3.2.1.4 Concepto cuatro:

“Un sistema de control interno es el conjunto de mecanismos que permite evitar la desviación de recursos y evaluar si cumplieron con la misión para la cual fueron asignados”.

4.3.2.1.5 Concepto cinco:

Control interno es un proceso, ejecutado por el concejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando la consecución de los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

4.3.2.1.6 Concepto seis:

“el control interno es fundamental para asegurar que todas y cada una de las actividades de una empresa se realicen de la forma deseada y contribuyan a la consecución de los objetivos globales”.

4.3.2.1.7 Concepto siete:

Un sistema de control interno es aquel que descansa, básicamente, en una planeación y organización de actividades y funciones, de acuerdo con la índole de la empresa y requiere para su correcta operación de personal eficiente, dirigido y coordinado en forma adecuada.

4.3.2.1.8 Concepto ocho:

“es el plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una compañía para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a sus políticas administrativas”

4.3.2.1.9 Concepto nuevo:

“el sistema de control interno son aquellos métodos y normas adoptados en la misma organización para salvaguardar el efectivo y otros activos de la compañía, lo mismo que para verificar la exactitud de los registros contable”.

4.3.2.2 Límites en el sistema de control interno

Hablar de los límites del sistema de control interno implica afirmar que esta provee una garantía razonable del logro de los objetivos organizacionales, en lugar de una garantía absoluta. No sobra advertir que los conflictos entre las unidades evaluadas y el control interno son inevitables.

Los límites vienen dados por el principio de relación de costo-beneficio cuando afirma que el costo de un control no debe exceder los beneficios que se derivaran del mismo; y por la ley de la entropía la cual precisa sobre el deterioro normal de las cosas por el paso del tiempo.

Los sistemas pueden fallar. Los diseños y previsiones quedan desbordados por la realidad organizacional. No logran prevenir todo tipo de situaciones de fraude, situaciones inescrupulosas, arreglos o colusiones entre colaboradores, ni pueden garantizar plena confiabilidad de los sistemas de decisión, por cuanto estos se fundamentan en juicios de individuos y personas, que pueden interpretar mal las instrucciones y presenta falla, errores, distracciones, equivocaciones, negligencia, procedimientos inadecuados, cambios en las condiciones.

Un adecuado sistema de control interno podrá alertar oportunamente y reportar sobre el bajo rendimiento de la gestión. En este sentido, el sistema de control interno es considerado como la filosofía de la anticipación, la terapia de la prevención, un componente básico y una herramienta mayor gerencial de primer orden en la labor gerencial.

4.3.2.3 Principios rectores del sistema de control interno

4.3.2.3.1 en relación con la función administrativa

4.3.2.3.1.1 principio de legalidad

Acorde con este, el sistema de control interno vela porque la función administrativa se desarrolle bajo el marco legal asignado, que cumpla las orientaciones y directrices emanadas del procurador general de la nación, el contralor general de la república, el auditor general de la república, todo debidamente enmarcado de acuerdo con la jerarquía y las competencias.

4.3.2.3.1.2 principio de igualdad

Hace referencia a una correspondencia, armonía y proporción entre los elementos integrantes de un todo.

La idea central es la orientación de las diferentes actividades hacia el interés general, que tiene como base un trato uniforme en situaciones similares para evitar los privilegios, favoritismo o preferencias.

4.3.2.3.1.3 principio de moralidad

Se fundamenta en la calidad de las acciones humanas inspiradas en el bien. La adecuación entre la conducta y la ética, hacia la honestidad o pureza, para lograr una gestión ajena al desperdicio, la obesidad, la corrupción, la ineficiencia y el despilfarro o dilapidación de recursos.

4.3.2.3.1.4 principio de eficacia

Acorde con este, el sistema de control interno garantiza el logro de metas y objetivos concretándose en la ejecución de planes y programas que realmente se requieran para obtener los resultados esperados.

4.3.2.3.1.5 principio de eficacia

Pretende este principio, la obtención expedita o económica de una actividad. El logro de las metas y los objetivos al menor costo posible, de manera que los recursos rindan al máximo con un óptimo aprovechamiento.

4.3.2.3.1.6 principio de economía

En virtud de este se pretende la adecuada administración de los bienes a través de una distribución acertada, con austeridad y mesura en el gasto, para lograr resultados a los menores costos.

4.3.2.3.1.7 principio de celeridad

Prontitud, rapidez, velocidad. La idea es el diseño de un sistema de control interno que proporcione información, adecuada, oportuna, sana, útil y efectiva para soportar el proceso de toma de decisiones.

4.3.2.3.1.8 principio de imparcialidad

Busca una actitud recta, desapasionada, sin prejuicios, ni prevenciones hacia un comportamiento justo e imparcial, donde el designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas o cosas, hagan parte del pasado.

4.3.2.3.1.9 principio de publicidad

Este principio tiene como fin garantizar un conocimiento pleno, preciso, oportuno y veraz de todos los actos de la administración.

4.3.2.3.1.10 principio de responsabilidad

En virtud de este, los representantes legales responderán con suma diligencia y cuidado no únicamente por el desarrollo de la funciones a ellos confiadas, sino también, por las omisiones, extralimitaciones y actuaciones irresponsables que comprometan no solo los bienes públicos, sino además, el cumplimiento oportuno y eficiente de los fines del estado.

4.3.2.3.1.11 principio de valoración de costos ambientales

El ejercicio de la función pública debe desarrollarse sin olvidar que las actuaciones y decisiones administrativas consulten los costos, aspectos y consecuencias ambientales.

4.3.2.3.2 en relación con el ejercicio de competencias

4.3.2.3.2.1 principio de coordinación

El ejercicio de control interno velara porque la entidad u organismo, coordine sus actuaciones con las asignadas por mandato constitucional o legal a otras entidades u organismos, con el fin de obtener la armonía que debe existir entre ellas para el cabal cumplimiento de los fines del estado.

4.3.2.3.2.2 principio de concurrencia

Con base a este principio, el sistema de control interno velara porque las funciones o competencias, que deban desarrollarse en unión o en relación directa con otras entidades u organismos, se cumplan de forma que su actuación sea consecuente con las responsabilidades y limitaciones estipuladas en las normas correspondientes, respetando las atribuciones de los demás.

4.3.2.3.2.3 principio de complementariedad

En desarrollo a este principio la organización observara las facultades y atribuciones estipuladas por la ley para complementar las tareas y responsabilidades atribuidas a otras entidades u organismos, en un marco de racionales condiciones técnico-administrativas y financieras.

4.3.2.3.2.4 principio de subsidiaridad

El sistema de control interno deberá considerar las herramientas necesarias que permitan garantizar la práctica de este principio con sujeción a criterios de razonabilidad, teniendo en cuenta que en el desarrollo de la subsidiaridad, se cumplan las condiciones establecidas para el ejercicio de competencias y responsabilidades asignadas a otras entidades u organismos.

4.3.2.4 Riesgo organizacional

Un riesgo es la probable o eventual ocurrencia de un daño o perjuicio. Se deben prever los riesgos y tomar medidas para prevenirlos. El riesgo organizacional es probabilidad de ocurrencia de un hallazgo, el hallazgo a su vez es una debilidad, algo que está mal, algo que debería estar mejor, lo que conduce a la organización para que no cumpla cabalmente con sus funciones y da lugar para que en ella se presenten prácticas corruptas.

4.3.2.4.1 factores de riesgo

Circunstancias generales, elementos o causas en la gestión de una organización, de carácter endógeno o exógeno, que puedan obstaculizar el cumplimiento de su misión, visión, políticas de calidad, estrategias o auspiciar prácticas corruptas.

4.3.2.4.2 mapa de riesgos

Un mapa de riesgos es la representación esquemática que muestra, identifica, vislumbra y precisa aquellos lugares, aspectos, instancias, decisiones, manejos

y/o procedimientos de una organización en la cual se presenta vulnerabilidad a prácticas corruptas.

5. INFORME COSO

El informe coso en un manual de control interno que dentro de marco integrado de control tiene establecido el hecho de que el control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- **Ambiente de control**
- **Evaluación de riesgos**
- **Actividades de control**
- **Información y comunicación**
- **Supervisión y seguimiento del sistema de control.**

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde algunos de los componentes afectan sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros. Los cinco componentes forman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

5.1. Ambiente de control

El estudio del COSO establece a este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustentan o actúan los otros cuatro componentes e indispensables, a su vez, para la realización de los propios.

5.2. Evaluación de riesgos

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la Organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la Organización como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evaluación, o mejor dicho la autoevaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos.

5.3. Actividades de control

Las actividades de control son aquellas que realizan la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas (contenidas) con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. Ejemplo de estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, general o específicas, preventivas o detectivas.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la Organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos. Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de

asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y estos sí que tiene mayor relevancia que hacer las cosas de forma "correcta".

5.4. Información y comunicación

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la Organización. Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la Alta Gerencia de sus responsabilidades sobre el control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Asimismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas.

5.5. Supervisión y seguimiento del sistema de control

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. Como resultado de todo ello, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte del

sistema. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo. Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

5. METODOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

5.1 Métodos de investigación

5.1.1 Descriptivo

Este método nos permitirá detallar, especificar, particularizar los hechos que se han suscitado en la ejecución y control de los servicios prestados por "ATIEMPO SAS", con la finalidad de determinar conclusiones validas para poder lograr los objetivos de este trabajo de investigación.

5.1.2 Analítico

Este método nos permitirá examinar la ejecución de los procesos administrativas y contables, especialmente aquellos que tienen la mayor influencia en la operatividad de los servicios prestados "ATIEMPO SAS", para poder formular conclusiones sobre su incidencia en la eficiencia, eficacia y economía de los recursos de dicho ente económico.

En el proceso de desarrollo de este trabajo de investigación, además de estos métodos se aplicarán otros, pero en menor incidencia, de modo que su adecuada complementación permitirá obtener los resultados que persigue este Trabajo. En todo caso, la utilización de métodos o cualquier procedimiento o técnica de trabajo no es limitativa en el trabajo de investigación.

5.2 Población y muestra de la investigación

5.2.1 Población

La población de este trabajo de investigación, estará constituida por los procesos de administración y contabilidad de "ATIEMPO SAS" Cartagena.

5.2.2 Muestra

La muestra de este trabajo de investigación estará constituida por los procesos administrativos y contables que tengan mayor incidencia en la consecución del objeto social de "ATIEMPO SAS". En la sucursal de Cartagena de indias.

5.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

5.3.1 Técnicas de recolección de datos

5.3.1.1 Revisión documental.- Se utilizará para obtener datos de las normas, libros, tesis, manuales, reglamentos, directivas, memorias y estados financieros relacionados con la ejecución del objeto social de "ATIEMPO SAS".

5.3.1.2 Entrevistas.- Esta técnica se aplicará para obtener datos por parte de directivos y funcionarios de “ATIEMPO SAS”.

5.3.1.3 Encuestas.- Se realizarán cuestionarios en los cuales se establezcan preguntas que cuya respuesta lleven a obtener datos por parte de empleados y clientes de “ATIEMPO SAS”, datos que nos brinden información importante para nuestro trabajo de investigación.

5.3.2 Instrumentos de recopilación de datos

5.3.2.1 Ficha bibliográfica- Este instrumento será utilizado para recopilar datos de las normas legales, administrativas, contables, de auditoría, de libros, revistas, periódicos, trabajos de investigación e Internet relacionados con el trabajo de investigación.

5.3.2.2 Guía de Entrevista.- Este instrumento será utilizado para llevar a cabo las entrevistas con directores y funcionarios de “ATIEMPO SAS”.

5.3.2.3 Ficha de encuesta.- Este instrumento será aplicado para obtener datos de los empleados y clientes de “ATIEMPO SAS”, para luego convertirlos en información válida y veraz para el trabajo de investigación.

5.4 Técnicas de análisis y procesamiento de datos

5.4.1 Técnicas de análisis de datos

Se aplicarán las siguientes técnicas:

- a. Análisis documental
- b. Tabulación de cuadros con porcentajes
- c. Comprensión de gráficos
- d. Conciliación de datos
- e. Indagación
- f. Rastreo

5.4.2 Técnicas de procesamiento de datos.

El trabajo de investigación ha procesado los datos conseguidos de las diferentes fuentes, por intermedio de las siguientes técnicas:

- a. Ordenamiento y clasificación
- b. Registro manual
- c. Proceso computarizado con Excel

6. Recursos necesarios

Concepto	Parcial	Total
Útiles y papelería.		770.000
Libros bibliográficos	200.000	
Copias y anillado.	280.000	
Bolígrafos, blocks, borradores.	70.000	
Transcripción e impresión.	220.000	
Material didáctico.	190.000	190.000
Refrigerios.	70.000	70.000
Transportes.	150.000	150.000
Imprevistos.	100.000	100.000
Total.		\$1.280.000

7. Impacto esperado

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el implementar un sistema de control interno eficiente para la empresa "ATIEMPO SAS" por consecuente, se espera que por medio de este sistema de control se pueda tener seguridad razonable de las operaciones que se realizan en dicha empresa. Además se espera que por medio de este trabajo investigativo se optimicen los procesos tanto administrativos como contables y se realicen una adecuada administración de los recursos y así de esta manera cumplir con los principios constitucionales de eficiencia, eficacia y economía.

8. Cronograma de actividades

TIEMPO	Agos.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abril.	Myo.	Jun.	Jul.	Agos.	Sep.	Oct.
ACTIVIDADES															
Diseño de anteproyecto															
Entrega del anteproyecto															
Observaciones															
Recolección de información															
Clasificación del material															
Tratamiento de la información															
Análisis e interpretación															
Redacción preliminar															
Mecanografía															
Informe preliminar															
Evaluación y recomendaciones															
Correcciones															
Informe final															

RESEÑA HISTÓRICA

Atiempo SAS., es una firma desarrollada en el área industrial, comercial y financiera en la rama de suministro de personal temporal, la cual fue constituida hace 30 años en la ciudad de Cartagena bajo la razón social de Atiempo Ltda. Siendo administrada únicamente por tres empleados a la medida que se fue consolidando en el mercado esta se fue haciendo crecer su nomina manteniendo su objeto social. A lo largo de este tiempo se ha consolidado en el mercado nacional como una de las empresas líderes en su sector.

A tiempo SAS., actualmente, pertenece al grupo empresarial Atiempo el cual está constituido por las empresas Atiempo, Atiempo servicios, Lecta y Servicios empresariales; empresas que nacieron por el afán de a tiempo de prestar un servicio óptimo a sus clientes que requerían otros servicios además del suministro de personal. Actualmente el grupo Atiempo se encuentra prestando sus servicios en las principales ciudades del país e internacionalmente en Panamá.

Misión

A tiempo SAS. Es una empresa que a través de una selección acorde con los requerimientos de nuestros clientes, suministra personal temporal al sector empresarial, por lo cual cuenta con una estructura organizacional y un recurso humano capacitado y comprometido con el objetivo institucional y consciente de nuestra contribución a la generación de empleo en nuestro país.

Visión

En el año 2015 a tiempo SAS., será la empresa líder del país en lo que respecta a la calidad de la prestación de servicios de suministro de personal y estará incursionando en los mercados internacionales.

Política de calidad

La gestión de calidad es un compromiso que tiene a todos los trabajadores de Atempo en el desempeño de sus labores; se logra mediante el mejoramiento continuo de cada una de sus actividades diarias, la participación activa de todos los niveles de la organización, el trabajo en equipo y la disponibilidad de los recursos necesarios para el mantenimiento del sistema de gestión de calidad.

Estamos decididos a ser líderes en el mercado nacional e internacional, ofreciendo un servicio de suministro de personal temporal especializado con las reclamaciones que cobijan nuestros diferentes servicios, de forma oportuna que satisfaga o supere las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

El presente capítulo busca recopilar la información necesaria y suficiente para identificar de manera clara tanto las deficiencias como también la variedad de riesgos a los que están sometidas el área contable y administrativas de la empresa. Con base a los procedimientos que realizaremos a lo largo de este capítulo, obtendremos las pautas suficientes para diseñar un sistema de control que permita optimizar los procesos tanto administrativos como contables de a tiempo SAS, ya que obtendremos información de cómo está operando el sistema de control interno actualmente.

Para conseguir los fines que estamos buscando nos apoyaremos en la aplicación de encuestas a las diferentes áreas involucradas en este estudio, además realizaremos entrevistas a las personas que nos puedan brindar información fundamental. El mecanismo más concluyente que tenemos para la obtención de información es la técnica de observación, ya que esta nos permitirá identificar de manera más clara los diferentes inconvenientes que se están presentando en estas áreas de la organización para así poder tener la facilidad de brindar recomendaciones necesarias y pertinentes en cada caso.

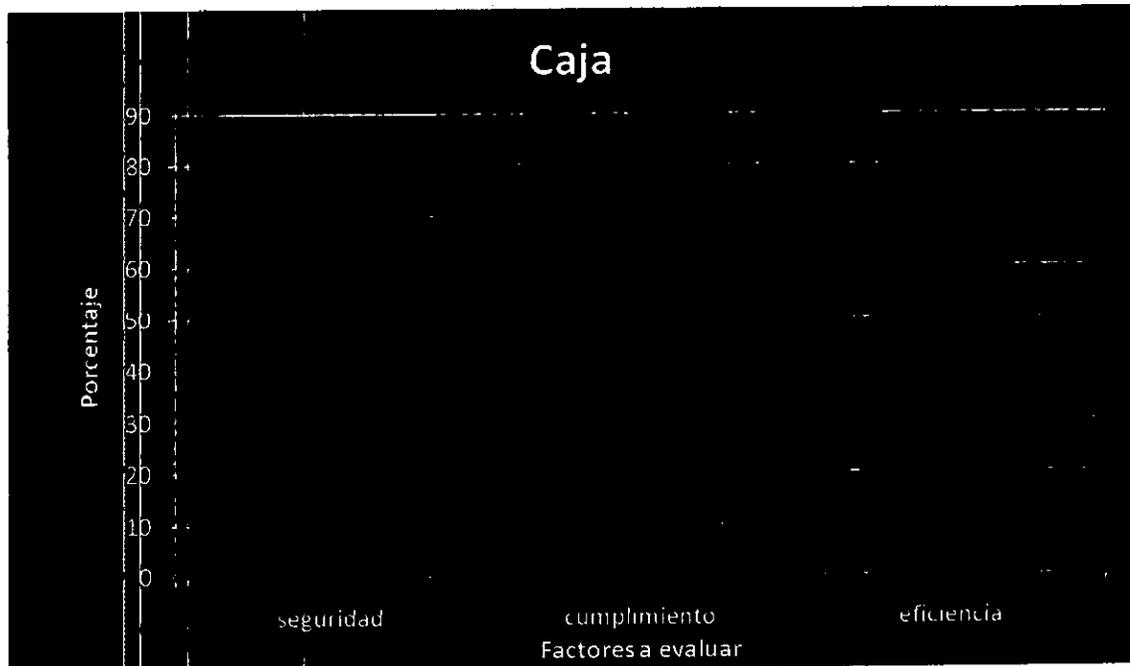
Al aplicar las diferentes técnicas que fueron utilizadas para la recolección de datos (encuestas, entrevistas, observación) pudo ser obtenida valiosa información para el desarrollo de este proyecto, información que al ser estudiada, analizada y comparada con los parámetros del modelo de control que queremos diseñar para esta empresa fueron obtenidos importantes resultados, resultados que serán



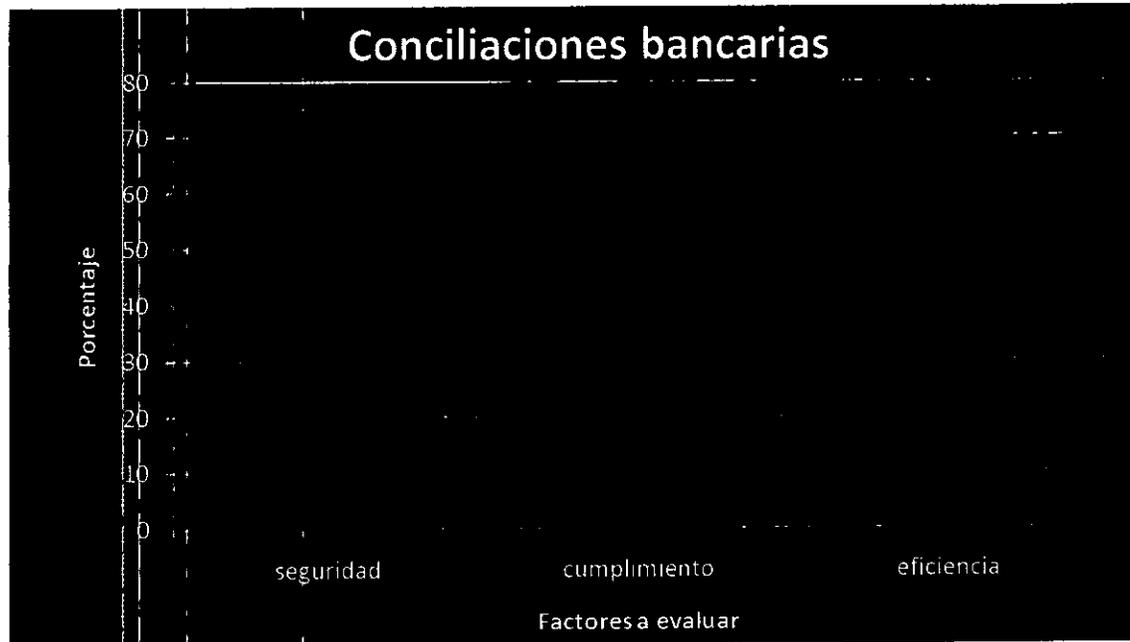
plasmados y analizados según lo dispone el informe como en sus cinco componentes.

Para analizar los resultados que fueron obtenidos en la recolección de datos, fue necesaria la realización de varios gráficos en los que se exponen estos resultados de manera general. Estos gráficos muestran en su eje vertical la calificación en porcentaje que se le da a los procesos que fueron evaluados en esta investigación por cada factor y en su eje horizontal los factores que queremos analizar en cada uno de los procesos, estos factores son:

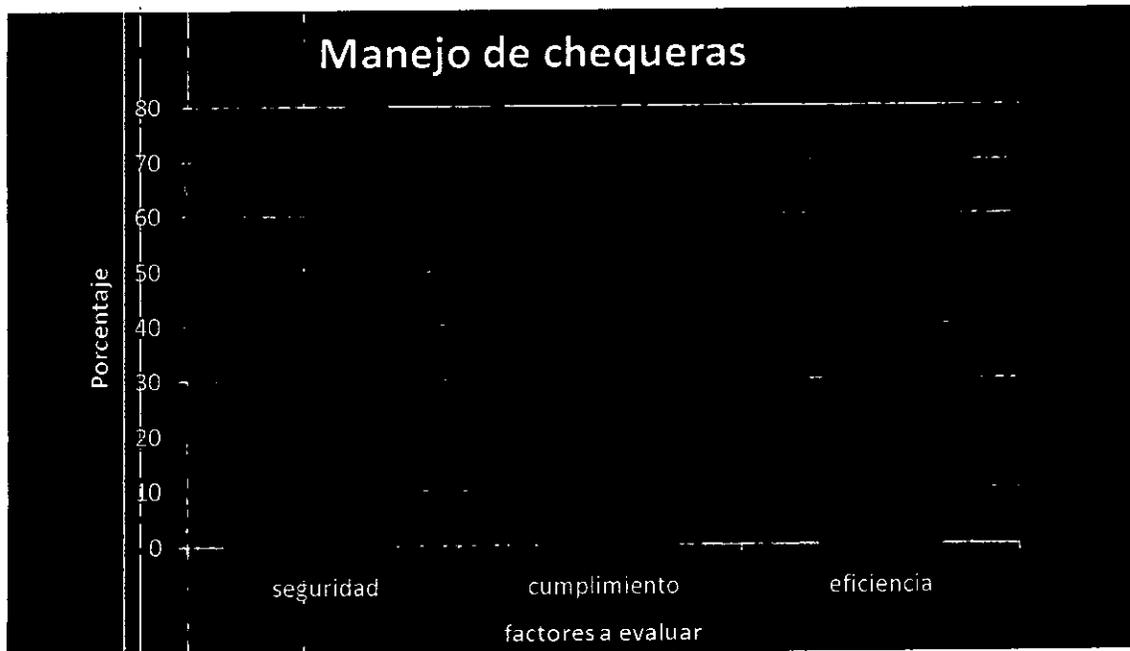
- Seguridad: mediremos el nivel de seguridad que se aplica en cada uno de los procesos.
- Cumplimiento: mediremos en cada proceso que tanto se cumple su realización.
- Eficiencia: además del cumplimiento, será medida la eficiencia con que son cumplidos estos procesos.



Los resultados obtenidos en la recolección de datos muestran que el proceso de caja (siendo incluida en este termino los conceptos de caja menor y caja general), se maneja de una manera relativamente efectiva, a pesar de que estos puntos se cumplen en un gran porcentaje, el factor seguridad solo se cumple en un setenta por ciento (70%) por algunos términos que consideramos en esta investigación son esenciales para el buen funcionamiento de este proceso administrativo. El factor de evaluación cumplimiento es el que mas se aleja de los parámetros que se exigen en el reglamento interno de la empresa, sin embargo el porcentaje de este cumplimiento es bastante razonable ya que esta ponderado en el sesenta por ciento (60%), por ultimo el porcentaje con se valora la eficiencia de este proceso esta promediado en un ochenta por ciento (80%) gracias a la efectividad con que se lleva a cabo este proceso.



La seguridad en el proceso de conciliaciones bancarias que se maneja en atiempos, es altamente valorado en términos de porcentaje ya que este proceso es un setenta y cinco por ciento (75%) seguro según los parámetros que hemos tenido en cuenta para evaluar este proceso, ya que se puede decir que brinda un seguridad al manejo de las cuentas bancarias, a pesar de este proceso es relativamente seguro cuando es llevado, el cumplimiento solo se puede valorar en un cuarenta por ciento (40%), ya que no se realizan en periodo vencido y no en periodo actual lo que hace que la eficiencia de este proceso. El tercer factor valorado de manera independiente al cumplimiento ha sido valorado en un setenta por ciento (70%), ya que en el momento de ser realizada se hace de una manera relativamente eficiente que cumple en su gran mayoría con los parámetros que se requieren para este proceso.



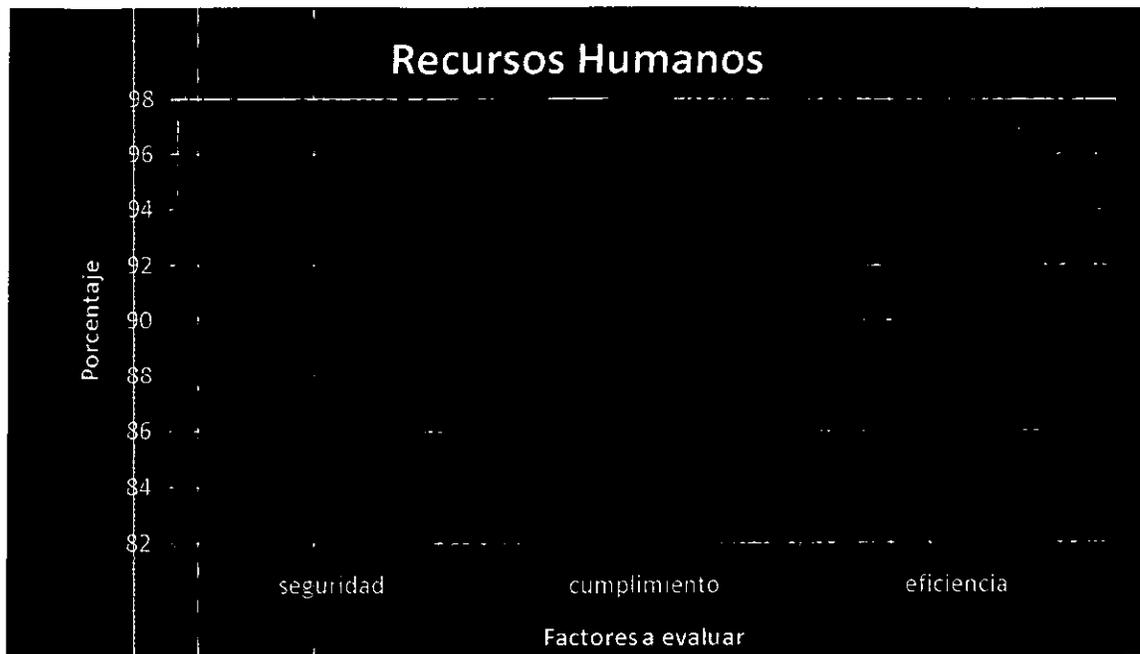
La seguridad en este proceso es relativamente mínima, ya que solo esta valorada en un cincuenta por ciento (50%) lo que hace mas grave esta situación es la importancia que tiene este proceso en la conservación del disponible de la organización. En términos de cumplimiento esta ponderada en un sesenta y cinco por ciento (60%) y la eficiencia también es altamente calificada al tener una ponderación del setenta por ciento (70%) de los parámetros que se están midiendo en esta investigación.



Este es uno de los procesos que se manejan en la empresa de la manera más efectiva al tener evaluado la seguridad con un porcentaje del noventa y cinco por ciento (95%), ya que se tienen todas las precauciones pertinentes para cada pago, el cumplimiento en un ochenta y cinco por ciento (85%), al ser un proceso que se realiza según lo estipulan los estatutos internos y la eficiencia en un noventa y tres por ciento (93%), ya que además de realizarse con total cumplimiento se hacen de la manera más eficiente lo que hace a este proceso en uno de los más completos que maneja la organización.



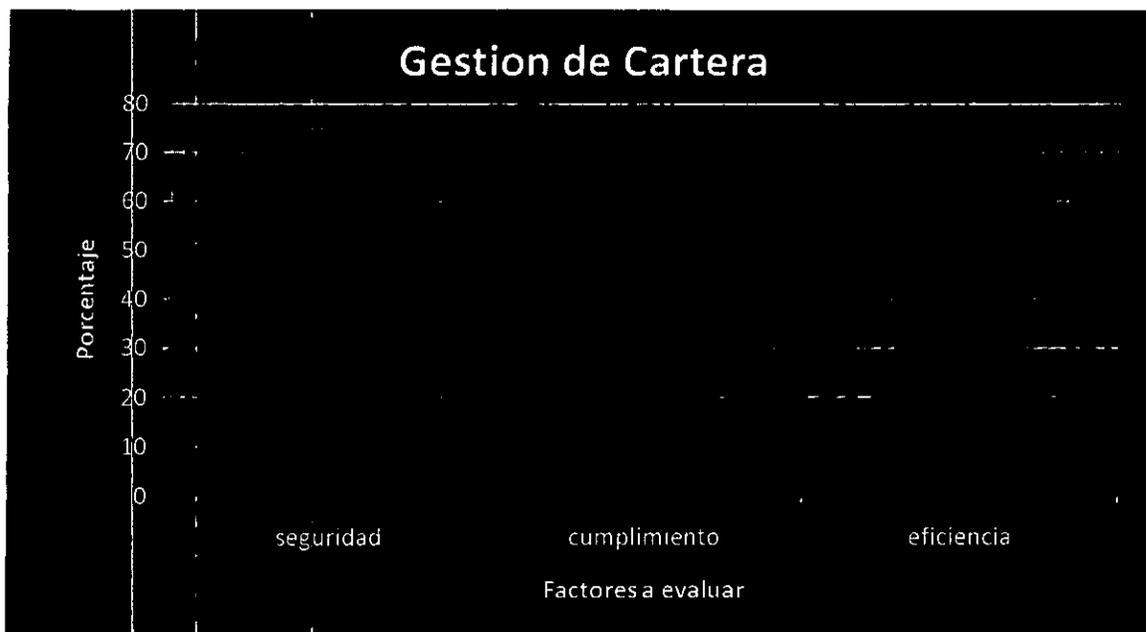
Este es un proceso que maneja los factores a evaluar de una manera coherente pero con algunas falencias sobre todo en el tema de seguridad, por esta razón se evalúa con un porcentaje de un sesenta y cinco por ciento (65%), el tema del cumplimiento es evaluado en un setenta por ciento (70%) ya que al igual que en el tema de seguridad omite algunos parámetros que a nuestro parecer son importantes en el manejo de este proceso, por ultimo en el tema de eficiencia se pudimos notar que está altamente calificado por eso se evalúa con porcentaje del ochenta y cinco por ciento (85%).



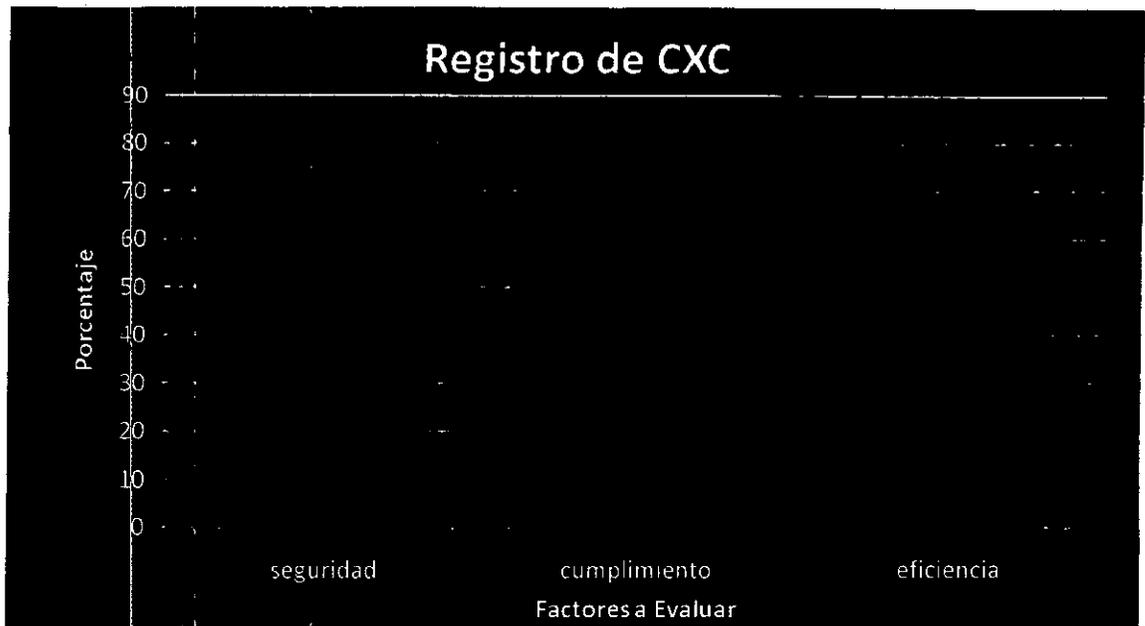
Este es otro de los procesos que se manejan de manera más completa y eficaz en la organización, por esta razón han sido calificados de esta manera, la seguridad por ser un proceso que se realiza de la manera más minuciosa es evaluada en un ochenta y ocho por ciento (88%), y por realizarse según los estatutos internos y de forma efectiva el cumplimiento y la eficiencia es evaluado en un noventa y tres por ciento (93%) y un noventa y siete por ciento (97%) respectivamente.



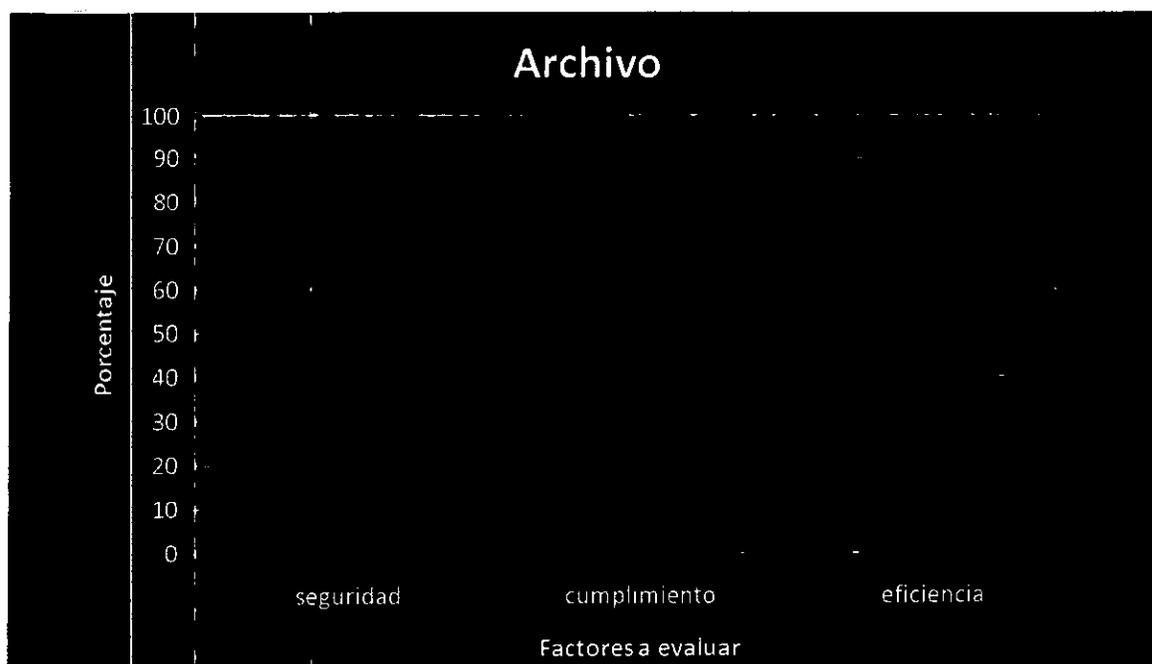
Este proceso se realiza de la manera más minuciosa posible tratando de descartar cualquier error, por eso la seguridad que se maneja se pondera con un 85% de efectividad, el cumplimiento de este proceso se da en un 60% por algunas falencias que se muestran y la eficiencia se valora en un 75%.



Según los resultados que arrojaron las encuestas, este proceso se realiza con un nivel de seguridad bastante razonable por lo cual lo valoramos en un 75%, el factor de cumplimiento se aleja un poco de lo que debería ser en realidad y se valora en un 50% y por último el factor de eficiencia a pesar de que el cumplimiento tiene ciertas falencias o debilidades los resultados son muy satisfactorios, por esta razón es valorado en un 70%.



El registro de las cuentas por cobrar según se deduce en el resultado de las encuestas realizadas es bastante efectivo en los tres factores que se están evaluando de cada proceso, por esta razón se ponderan en un 75% la seguridad, en un 85% el cumplimiento, y en un 60% la eficiencia. Este último se valora de esta manera por factores que se presentan en la organización que impiden la total eficacia de este proceso.



El proceso de archivo es altamente calificado salvo por algunas pautas, pautas que se encuentran en el factor de seguridad que se promedia en un sesenta por ciento (60%) gracias a unas pequeñas falencias que se mantienen en este proceso. los factores de cumplimiento y eficiencia son valorados altamente obteniendo un 85% y 90% respectivamente, ya que estos cumplen con los parámetros que se establecen en esta investigación para el manejo de este proceso.

Es de vital importancia el saber que al control interno le es imposible dar garantía cien por ciento del cumplimiento de los proceso, sino que busca presentar una seguridad razonable a los mismos. Lo anterior, explica el hecho de que ningún

factor en ninguno de los procesos antes mencionados tenga una valoración cien por ciento efectiva.

AMBIENTE DE CONTROL

A pesar de los intentos por conseguir un nivel de control con la suficiente rigurosidad para cumplir a cabalidad los fines que propone su objeto social, tanto como también la misión y la visión, la política familiar que se maneja impide el poder llegar al cumplimiento de estos objetivos. Pudieron ser identificadas diversas situaciones que se relacionan con las deficiencias en este ámbito, las cuales relacionamos a continuación, mostrando de forma detallada las áreas de la organización con las mayores deficiencias en su sistema de control.

Organización y Recursos humanos

- La estructura organizacional de la empresa no es conocida por la totalidad de los empleados y algunos de estos no conocen en su totalidad cual es el objeto social de la empresa.
- La misión visión y políticas de calidad no son conocidas por todo el personal, al no encontrarse divulgada en las instalaciones de la empresa, lo cual tiene como efecto el que los empleados no sepan hacia donde se encuentra orientada su labor en la empresa y además ayuda a que la misión, visión y políticas de calidad no se cumplan a cabalidad.

- La organización no cuenta con un sistema lo suficientemente confiable para medir la responsabilidad del personal en cuanto al cumplimiento del horario laboral.
- La organización no cuenta con los manuales de funciones, necesarios para que cada empleado desarrolle las exigencias de su cargo de una manera eficaz.

Contabilidad y tesorería.

- No existe una caja fuerte para la custodia de las chequeras y otros documentos de valor que en su pérdida, ya sea por robo o negligencia podrían causar un daño de gran dimensión en las finanzas de la empresa.
- Las chequeras son autorizadas en su totalidad en el momento en el que son compradas emitidas por el banco, lo cual hace posible que en el caso de un robo de cheques, estos podrían ser cambiados con facilidad sin tener la empresa la oportunidad de evitar este inconveniente.
- Las conciliaciones bancarias, no son preparadas a tiempo para detectar cualquier anomalía, lo que hace que el control que se ejerce mediante este procedimiento sea poco provechoso para las operaciones.
- Las conciliaciones bancarias no son revisadas ni aprobadas por el jefe departamento para corroborar la confiabilidad de este proceso, lo cual ayuda a que el control ejercido por este medio sea de poca ayuda para

detectar inconvenientes en las cuentas bancarias que se manejan en el ente.

Caja y cuentas por cobrar.

- Los dineros recaudados en caja no son custodiados en una caja fuerte, lo cual hace que personas ajenas a personal administrativo de la empresa tenga fácil acceso a estos recaudos.
- No se realizan arquezos de caja, lo que permite que la persona que maneja estos dineros pueda hacer uso de ellos para fines propios sin existir oportunidad de enterar a la gerencia.
- No se mantiene una relación estrecha de comunicación entre el jefe de cartera y los clientes para recordarle a este último el vencimiento de su factura o informarle el cobro de intereses por mora.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Se puede observar que los procesos que son llevados a cabo en la organización no se encuentran establecida una técnica que trabaje de manera objetiva en la evaluación de los riesgos a los que se encuentra expuesta, situación que obstaculiza el diseño de un control interno que sea eficiente para ayudar al cumplimiento de los objetivos del ente, y que pueda analizar al grado de incidencia

que tiene cada uno de los riesgos a los que está sometida la organización para tomar la decisión de neutralizarlos o omitirlos según sean los efectos negativos que tengan estos sobre las actividades de la empresa, pues sabemos que evaluar un riesgo es identificar los factores que afecten la consecución de las metas de la organización e impidan el logro de la visión empresarial.

Un factor que incide mucho en el desarrollo normal de las operaciones de la organización son los cambios externos, cambios en los que los conceptos de economía y legalidad que están en una constante evolución. Por ende se hace necesario disponer de mecanismos que ayuden a la identificación de los riesgos que traen consigo dichos cambios, por esta razón se hace necesario contar en los procesos de atiempos con un mapa de riesgos en el cual se puedan establecer los riesgos a los que está expuesta la empresa, además de mostrar las opciones más viables para su temprana detección y neutralización.

En la práctica de este proyecto incluiremos el mapa de riesgos que podría ser implementado en atiempos un mapa que contará con la descripción detallada de los riesgos, las consecuencias que traería consigo cada factor de riesgo al presentarse sobre la operación normal de la organización, ponderaremos la importancia de dichas consecuencias para ejercer acciones de mejoramiento para prevenirlos o mitigarlos.

Cabe anotar que es de suma importancia realizar una estimación coherente de los costos que traería consigo cada riesgo, para poder realizar un estudio de costo beneficio en el cual se establezca si resulta más económico para la organización

el tomar acciones para eliminar el riesgo o pasar por alto y asumir las consecuencias que trae consigo.

A continuación presentaremos el mapa de riesgos que propondremos en las actividades de a tiempo sas, en este se describen la categoría a la que pertenecen los riesgos que se exponen, los riesgos a los que está sometida la organización, la posibles consecuencias que traería consigo la ocurrencia de cada riesgo, la probabilidad de que ocurran, y la valoración que se le da a cada riesgo según su incidencia en la estabilidad de la empresa, esta incidencia esta será valorada en una escala de uno a cinco según sea mayor uno para lo más leve cinco para lo más alto.

MAPA DE RIESGO					
N°	CATEGORIA	FACTORES DE RIESGOS	POSIBLES CONSECUENCIAS	POSIBILIDAD DE OCURRENCIA	VALORACION
1.	FINANCIERA	Pérdida de clientes	-Disminución considerable de los ingresos. -Reducción de las actividades de la empresa. -Disminución de personal. - Reducción de la utilidad del ejercicio -Liquidación de la organización.	ALTA	5
		Perdida de proveedores	-Baja productividad por falta de suministros.	BAJA	2
		Aumento en las tasas de Interés	-Aumento de gastos financieros. -Perdida de la capacidad de endeudamiento.	ALTA	3
		Cambio en la normatividad tributaria	-Aumento de los gastos pagados por impuestos.	ALTA	3
		Aumento de la competencia	-Pérdida de clientes.	MEDIA	2
2.	ESTRATEGICOS	Riesgos tecnológicos	-Baja en la calidad de la prestación del servicio.	ALTA	1
		Emisión de normas en contra del objeto social	-Cambio del objeto social de la empresa. -Pérdida de clientes -Liquidación de la sociedad.	ALTA	5
3.	OPERATIVOS	Infidelidad de empleados	-Filtración de la información confidencial. -Perdida de licitaciones importantes para la empresa. -Disminución de los ingresos y las utilidades.	MEDIA	4

4.	FORTUITOS	Baja productividad de los empleados	-Disminución de la calidad de la prestación del servicio. -Pérdida de la confiabilidad de la información que se maneja en la empresa.	MEDIA	4
		Terremotos	-Pérdida de activos fijos. -Pérdida del recurso humano. -Pérdida de la información que se encuentra sistematizada.	BAJA	4
		Robo chequeras	-Disminución del activo disponible. -Aumento de los gastos no operacionales. -Desestabilización del clima laboral.	MEDIA	4
		Apagones en el área de las instalaciones de la empresa	-Suspensión de las funciones de trabajo. -Retraso en los procesos administrativos.	MEDIA	3
		Pérdida temporal del sistema.	-Retrasos en la digitación de la información. -Suspensión de las actividades contables.	MEDIA	2

ACTIVIDADES DE CONTROL

Es un hecho evidente el que en a tiempo existen actividades que permiten ejercer cierto tipo de control sobre las operaciones que allí se llevan a cabo, buscando garantizar que todo se realice de una forma fidedigna por parte de los miembros de la organización, sin embargo estas actividades no son el garante suficiente para obtener una seguridad razonable en los procesos de la empresa, ya que estas actividades no fueron diseñadas teniendo en cuenta un mapa de riesgos lo suficientemente confiable para este tipo de organizaciones.

Al ser a tiempo un ente que busca ser líder en su sector, necesita actividades que le permitan llegar a esa meta. Por esta razón al diseñar un sistema de control interno tendremos en cuenta la clasificación de los riesgos que fueron planteados en el mapa de riesgos que fue presentado con anterioridad, ya que este mapa fue elaborado teniendo en cuenta las necesidades del sector en que funciona la empresa, por ende va muy acorde con los parámetros de la misma.

Al momento de diseñar nuestro sistema de control interno, tendremos en cuenta las políticas que ha venido ejerciendo la empresa que han influido de forma positiva en las actividades de la empresa ya que no hay razones para dejar de ejercerlas si le están brindando bienestar y estabilidad a las diferentes operaciones.

Para el diseño de este sistema de control interno partimos de los resultados obtenidos con anterioridad por medio de las técnicas que se expusieron al principio de este capítulo, gracias a esos resultados fue posible el establecer las políticas que adoptaremos en attempo sas.

1. Organización y recursos humanos.

- Mantener rigurosidad en el proceso de selección, capacitación y contratación de personal, para brindar a las empresas que forman parte de su lista de clientes una garantía de que el personal que se les suministra es de alta calidad.
- Estar al pendiente de los cambios normativos que tienen efecto en las operaciones de la empresa para tener certeza de que se está dando la importancia requerida al cumplimiento de todas las disposiciones legales que encuentran plasmadas en los estatutos tanto internos como externos.
- Remunerar el recurso humano tanto administrativo como operativo, teniendo en cuenta la relatividad de sus funciones en el funcionamiento de la empresa, y el grado de preparación intelectual que posea.
- Velar porque todos los empleados posean uniformes que vallan acorde con sus funciones en la empresa, de tal forma que se identifiquen los funcionarios operativos con los administrativos.
- Velar porque todos los empleados posean y porten un carnet que los identifique como empleados de la organización.

- Situar en un lugar visible por todas las personas que frecuenten las instalaciones de Atiempo Cartagena el plan de evacuación que sea establecido por el personal de salud ocupacional.
- Contar con las señales que orienten al personal al momento de realizar una rápida evacuación de las instalaciones por caso de emergencia.
- Se brindará la estimulación necesaria a los funcionarios de la empresa para que tengan la suficiente motivación para optimizar sus funciones.

2. Contabilidad, nomina y tesorería.

- Presentar mes a mes los estados financieros pertinentes a la junta directiva, la presentación de estos estados financieros no podrá exceder los primeros diez días de cada mes.
- Vigilar que se hagan efectivos los pagos a los proveedores siempre y cuando se haya realizado y revisado de manera previa el respectivo egreso.
- Se velará porque todos los comprobantes contables que se realizan tengan su respectivo soporte.
- Los cheques expedidos serán revisados y autorizados por el gerente de la organización luego de que el jefe del departamento de contabilidad haya revisado su legalidad. Estos cheques para ser cobrados de manera efectiva deberá llevar firma del gerente y adicional a eso deberá tener el sello de la empresa.

- Se cumplirá a cabalidad con las disposiciones que tengan los diferentes estatutos legales que afecten la actividad de la empresa.
- Velar porque los pagos de nomina, aportes parafiscales, entidades promotoras de salud, pensión y riesgos profesionales se realicen de manera oportuna para evitar reclamos por parte de los empleados.
- Vigilar los movimientos de créditos con entidades financieras, sobregiros bancarios, controlando que los pagos se realicen de manera temprana con la finalidad de evitar el pago excesivo de intereses por mora que podrían afectar de una u otra forma la rentabilidad del ente económico.
- Vigilar de manera permanente el calendario tributario, para evitar sanciones con la administración de impuestos.
- Velar porque todos los registros contables que se realicen se hagan teniendo en cuenta los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
- Administrar eficientemente los procesos relacionados con pagos de nomina, aportes parafiscales, pago de impuestos a los cuales la empresa tenga la responsabilidad de pagar o aportar.
- Administrar, controlar y registrar eficientemente la totalidad de obligaciones que posee la empresa hacia sus empleados así como también obligaciones fiscales y de seguridad social.
- Aplicar las deducciones legales a todos los funcionarios de la organización, tales como: aportes a seguridad social, libranzas, embargos y retenciones en los casos en que esta aplique.

3. Caja y cartera

- Velar porque los clientes que tienen obligaciones financieras con la empresa mantengan presente esta obligación para que no existan retrasos en el recaudo de cartera.
- Velar porque los dineros recaudados sean consignados a más tardar 24 horas después de haber recibido el pago.
- Todos los documentos de valor que sean recibidos y que tengan que mantenerse para revisión, comprobación y registro, deberán ser depositados en una caja de seguridad para disminuir su probabilidad de pérdida.
- Administrar la caja menor eficiente y responsablemente, de tal manera que únicamente se destinarán estos fondos para gastos menores y necesarios de la organización.
- El monto de la caja menor será fijo y los pagos que por allí se realizan no podrán exceder el tope establecido por la gerencia, siempre y cuando sea para un procedimiento que requiera suma urgencia.
- Vigilar que diariamente se realice el reembolso a la caja menor.
- Velar porque los recaudos recibidos sean contabilizados al instante y generar de manera inmediata el respectivo recibo de caja.
- Administrar la cartera vencida de tal manera que sean realizadas las provisiones pertinentes según la normatividad contable.

- Velar porque la base de datos de los clientes se mantenga actualizada permanentemente, teniendo en cuenta primordialmente la fecha de vencimientos de su cartera y el cupo de crédito que tienen con la empresa.
- Registrar los asientos de la contabilidad general, dentro de las respectivas cuentas contables de los ingresos propios de las actividades en la prestación del servicio de la compañía, correspondiente a facturación y recaudos de cartera.
- Llevar un control diario a través de la sucursal virtual del banco de los recaudos de cartera que se efectúen en las sucursales y gestionar su identificación y registro contable.
- Organizar y enviar las facturas a los clientes a través de los mensajeros y correo, lo cual debe ser registrado en su respectivo libro, luego de este trámite, pasarlo a archivo.
- Diligenciar en forma general comprobantes de ingresos, recibos de caja, consignaciones, notas debito y crédito a clientes, facturación y la creación de cuentas generales y de detalles, pasándolos al jefe del departamento de contabilidad para cumplir a tiempo con los compromisos y para su control.

4. Operativas

- Dirigir los esfuerzos de todos los miembros de la organización a la optimización de los servicios y procesos que allí se llevan a cabo.

- Velar porque la atención a los clientes de la organización se realice de manera forma y cordial con el fin de garantizar la eficiencia en el servicio que se le presta a estos.
- Vigilar que el mantenimiento a las instalaciones de organización se realice de manera permanente y que garantice un ambiente agradable para miembros internos y externos.
- Velar porque la información dentro de la organización circule de manera eficiente sin que exista distorsión de la misma.
- Velar porque las líneas telefónicas de la organización sean utilizadas exclusivamente para atención a clientes, proveedores contratistas y brindar atención al personal que quiera conocer de los servicios.

INFORMACION Y COMUNICACIÓN

La comunicación es la manera como se transmite la información para llevar a cabo sus responsabilidades, esta representa la identificación la captura e intercambio en forma o tiempo real para que una organización como a tiempo pueda ejercer sus funciones de manera eficiente, se hace necesario que la administración de la información que allí se maneja se realice de manera oportuna, ya que podemos notar de manera obvia que para ejercer un buen control en una organización y tomar las decisiones correctas que ayuden con su crecimiento, se hace necesario contar con la información adecuada.

No cabe duda de que la información que brindan los estados financieros se hace imprescindible para la toma de decisiones de una empresa, y a tiempo no es la excepción a esta regla, pero para llegar a formular unos estados financieros en los que su contenido sea completamente fidedigno y confiable se hace necesario que los datos con que estos se realizan posean estas mismas cualidades, por esta razón al diseñar este modelo de control interno para Atiempo sas tendremos en cuenta en cómo se maneja dentro de la empresa la información que es utilizada para elaborar los estados financieros.

Además debemos tener en cuenta que para el éxito total de una organización los estados financieros no deben ser la única fuente de información para la toma de decisiones, ya que existe mucha información que es necesaria para la toma de decisiones que se muestra de forma cualitativa y no cuantitativa como lo muestran los estados financieros.

Otro factor importante en el crecimiento económico de una empresa es la necesidad de contar con unos canales de comunicación por los cuales se suministra la información, en este aspecto es necesario que no solo que concentren los esfuerzos de manera interna sino también de forma externa, ya que de esta manera la empresa se dará a conocer a proveedores, clientes, contratistas, entre otros.

Para la implementación de este modelo de control interno en Atiempo Cartagena, tendremos en cuenta las siguientes normas en relación al manejo de la información y al desarrollo de la comunicación empresarial:

- Las cuentas de cobro serán entregadas directamente al tesorero de la organización para evitar complicaciones con los proveedores.
- El jefe de cartera deberá tener comunicación directa con los clientes para que estos le proporcionen información de los pagos totales o parciales que realizaran a su obligación con la empresa.
- La correspondencia que sea distribuida por la recepción, será entregada directamente al personal al cual está dirigida esta correspondencia dejando constancia de la fecha y asunto de esta entrega.
- Los comprobantes de contabilidad que sean emitidos, deberán ser enviados al archivo de la compañía para evitar difamación de la información confidencial.
- Al archivo de la organización únicamente podrá ingresar personal que tenga autorizado el acceso a esta parte de las instalaciones.
- El departamento jurídico de la organización deberá estar muy al pendiente de los cambios que se realicen en la normatividad externa referente a la actividad que es desarrollada por la empresa.
- El jefe de contabilidad deberá realizar análisis financieros de los movimientos de la empresa e informar de manera oportuna a la alta gerencia de los posibles cambios que puede realizar para garantizar rentabilidad en las operaciones.
- Se velará porque la información que se brinde para promocionar las actividades de la empresa sea lo más exacta posible.

- En la página web de la organización se podrá encontrar la información actualizada de las actividades de la empresa para que les sea más fácil tanto a clientes como proveedores conocer los servicios que presta Atiempo sas.

SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es bien sabido que la sola implementación de un sistema de control interno no garantiza la efectividad del mismo, ya que se hace estrictamente necesario que los directivos de la organización mantengan al sistema de control sometido bajo una vigilancia periódica, ya que la gerencia es la que debe concluir si el control está dando resultado en las operaciones de la empresa o si por el contrario necesita de reformas para cumplir con los objetivos que busca.

Par que la supervisión del sistema de control sea efectiva no solo debe encargarse de esta labor la alta gerencia sino que todos los miembros de la organización deben trabajar en conjunto para conseguir una sola meta "La prosperidad de la organización", ya que cada quien debe ejercer control sobre su área de trabajo, ya que la gerencia lo máximo que puede evaluar son resultados no procedimientos y dependiendo de estos resultados es que se va a decidir si el sistema de control que se ha instalado está funcionando o no.

En otras palabras el personal de la organización debe apoyar en la supervisión del sistema de control mediante la ejecución de las actividades que tiene

cotidianamente asignadas y tomando las acciones necesarias para su control. También siendo responsable de comunicar cualquier problema que se presente en las operaciones, incumplimiento de normas o posibles faltas al código de conducta y otras violaciones.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Después de desarrollada esta investigación y de cumplir a cabalidad con los objetivos que fueron planteados, se hace necesario enunciar las recomendaciones que sean pertinentes al caso para cumplir con el ultimo objetivo de esta monografía, recomendaciones que serán realizadas teniendo en cuenta todo el proceso de esta investigación y enfocándonos mas que todo en los puntos que necesitan mas atención, es decir en los puntos en los que fueron encontradas mas deficiencias en el manejo de las operaciones.

Es verídico que el sistema de control que se ejerce sobre las operaciones de Atiempo sas esta basado en la confianza que se le es otorgada a todos y cada uno de sus empleados lo que a causado a baja en el proceso administrativo, por esta razón las recomendaciones que realizaremos estarán enfocadas a conservar ese ambiente de confianza pero a su vez aumentar la productividad de sus funcionarios.

A continuación presentaremos las recomendaciones al sistema de control interno de Atiempo sas realizando la división pertinente por cada departamento.

a. Contabilidad

- Diariamente deberán ser conciliadas las cuentas bancarias en cuanto a transacciones se refiere, para verificar que todos los cheques que aparezcan cobrados hayan sido girados efectivamente por tesorería y que los traslados estén registrados en la contabilidad.
- Los ajustes correspondientes a conciliaciones bancarias deberán ser realizados durante los primeros diez días de cada mes con la finalidad de cumplir con el principio contable de periodicidad y que los balances periódicamente sean expedidos con la mayor exactitud.
- Las conciliaciones deberán ser revisadas y firmadas por el jefe del departamento de contabilidad para dar fe de su aprobación.
- Los cheques que se encuentren en las conciliaciones bancarias por más de seis meses de su emisión deberán ser consultados al jefe de departamento de contabilidad para que este proceda a su anulación y genere nuevamente la obligación con el tercero al que corresponda.
- La entrega de estados financieros periódicos debe ser realizada durante los primeros quince días de cada mes para contribuir de manera efectiva a la toma de decisiones.

b. Cartera

- El jefe de cartera debe tener entre sus funciones la gestión de cobro, con la finalidad de reducir los gastos que son pagados por comisión a otros empleados que realizan esta función.

- El departamento de cartera debe velar porque se generen los intereses por mora de las facturas que se encuentren vencidas.
- Vender la cartera de difícil cobro a entidades financieras para que estas realicen la gestión de cobro y que la empresa pueda recuperar parte de esos dineros.
- El jefe de cartera debe evitar al máximo la acumulación de consignaciones pendientes por identificar en las conciliaciones bancarias.
- Los comprobantes que sean generados por el jefe de cartera deberían ser revisados y aprobados por el director de contabilidad.

c. Tesorería

- El tesorero debe emitir los cheques en forma secuencial según sus consecutivos y llevar control exacto de su emisión para detectar de manera temprana la pérdida de alguno de estos elementos.

d. Organización

- La estructura organizacional junto con la misión, visión, las políticas de calidad y el plan de evacuación de la empresa deben estar plasmadas en un lugar visible para todas las personas que frecuenten las instalaciones de la organización.
- Las instalaciones de la empresa deben tener en la parte exterior un aviso en el que se muestre a todos los transeúntes del sector el nombre y logotipo de la organización.

- Deben realizarse periódicamente encuentros recreativos entre los funcionarios tanto operativos como administrativos para reducir el nivel de estrés de los empleados y crear un buen clima laboral.
- Debe ser adquirida una planta eléctrica con la potencia suficiente para mover todo el circuito eléctrico de las instalaciones, para evitar las complicaciones que se presentan con inestabilidad de la electricidad en el sector.

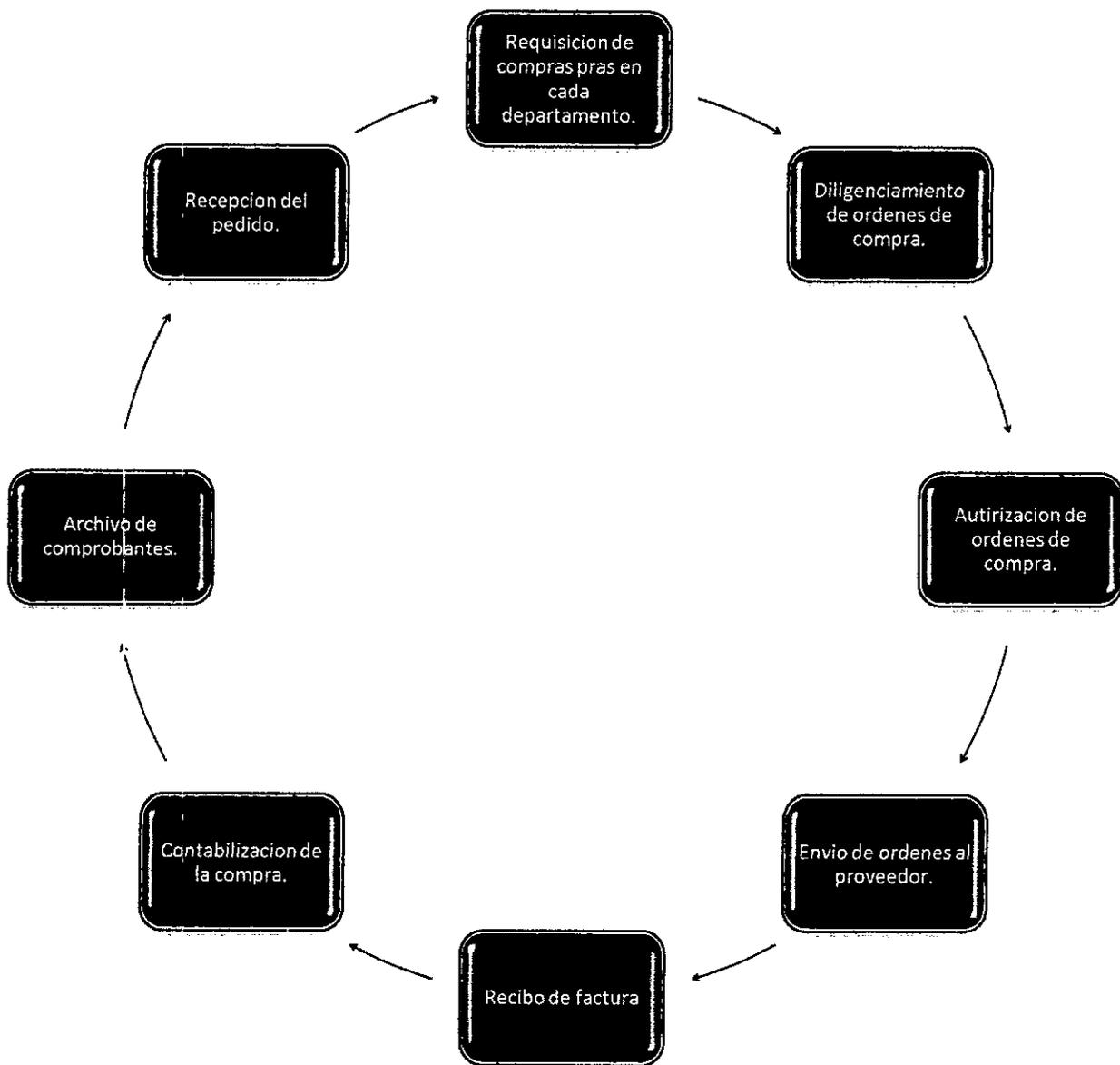
CONCLUSIÓN

Al analizar la estructura organizacional de Atiempo sas (misión, visión, objetivos y políticas de calidad entre otros) es obvio que la empresa no tiene asegurado el logro de sus objetivos porque no tiene un sistema de control interno el cual permita la evaluación de forma coherente y razonable de acuerdo a las exigencias de la organización y además tener una veeduría permanente para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

Es importante recalcar que el sistema de control interno que diseñamos para a tiempo sas es basado bajo los componentes del informe coso sobre auditoria ya que este brinda una seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos y la visión que es convertirse en el 2015 en la empresa líder en cuanto a la prestación de servicios temporales e incursionar en nuevos mercados internacionales y satisfacer las necesidades en todo los ámbito de los clientes para ello debe aplicar

de manera rigurosa el sistema de control interno anteriormente mencionado que cumple con todas las necesidades de la empresa el cual le servirá de manera objetiva al desarrollo integral de las funciones sus empleados los cuales son la clave esencial para lograr todas las metas de la empresa, esto le permite a la gerencia evaluar periódicamente su gestión y tomar decisiones pertinentes en cuanto a las amenazas de los riesgos anteriormente mencionados y las debilidades que se generen en los procesos administrativos y operativos que haya a lugar lo cual creara indiscutiblemente un ambiente favorable de control.

Flujograma del proceso de compras.

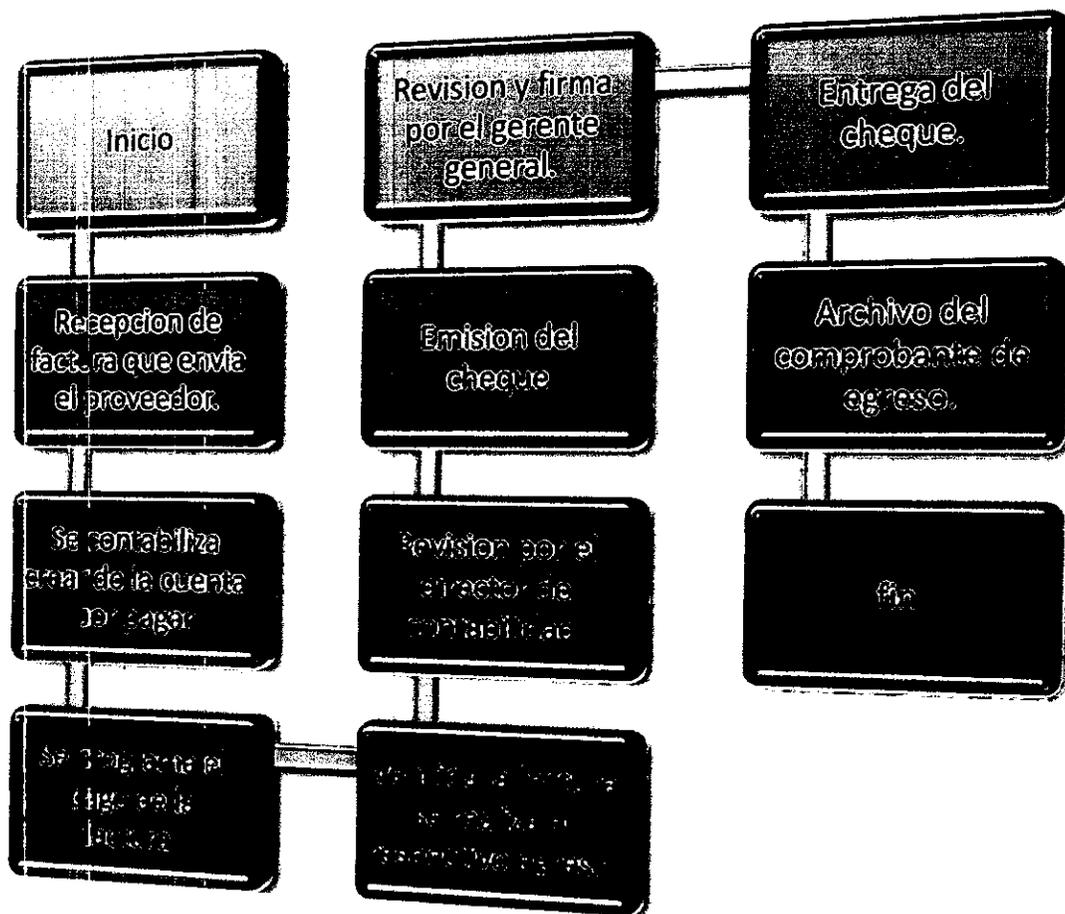


El proceso de compras en Atiempo sas debe tener inicio en el momento en que se es realizada la requisición o el pedido por cada uno de los departamentos que hacen parte de esta organización, luego la persona encargada de realizar este proceso realiza las respectivas ordenes de compra para que posteriormente sean revisadas por el representante legal de la empresa y este decida si son o no autorizadas en caso de que sean rechazadas, el encargado de este proceso debe realizar nuevamente las ordenes de compra y volver a presentarlas. Luego de ser autorizadas las órdenes de compra, estas serán enviadas al proveedor que a su vez deberá enviar una factura para proceder a contabilizar y causar la cuenta por pagar. Al culminar este proceso los comprobantes generados se enviaran al departamento de archivo para su debida administración y se espera el pedido en el tiempo y condiciones acordadas.

Proceso de contabilización pago de caja menor.

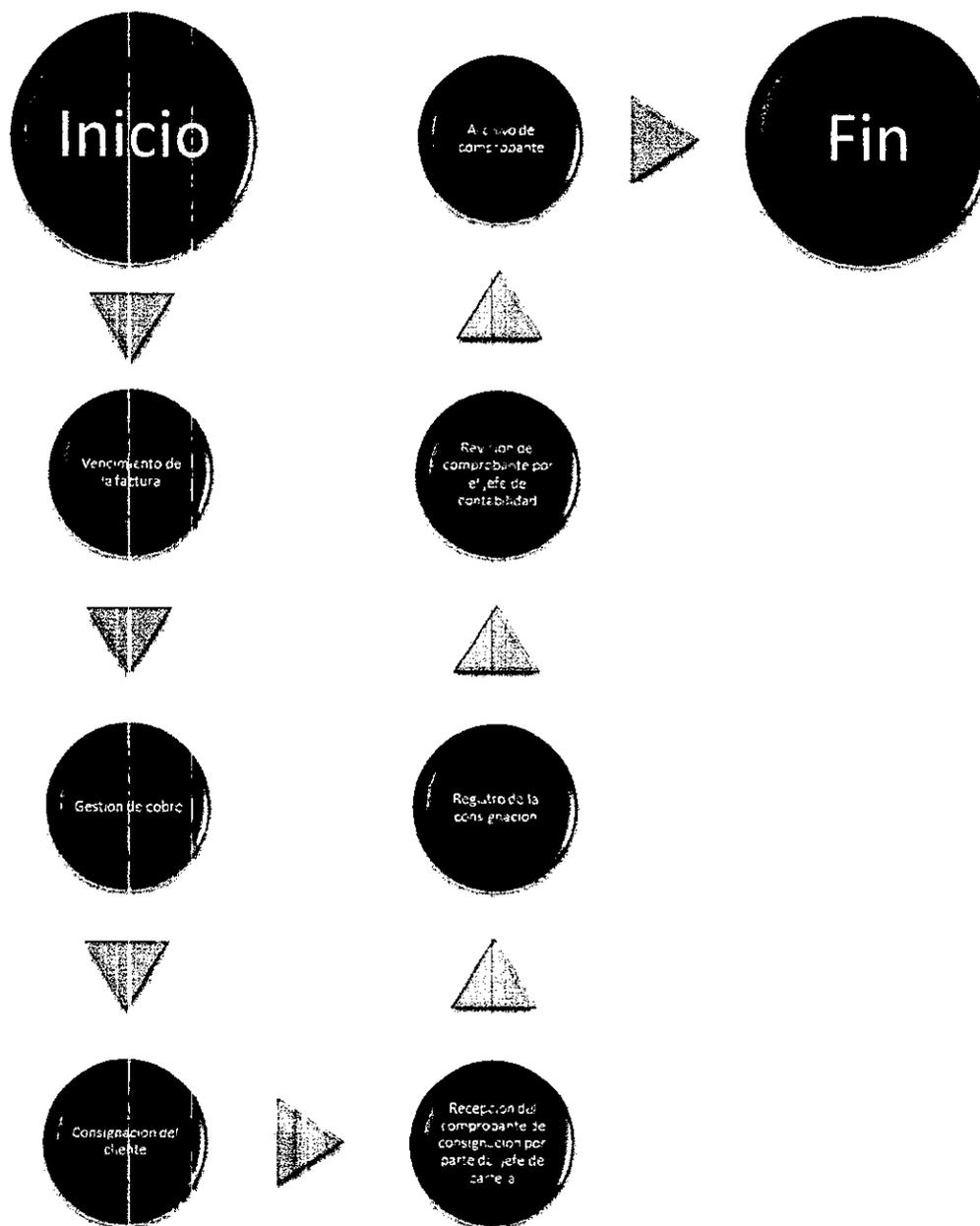
En el proceso de reembolso de los fondos de caja menor, el proceso debe tener inicio en el momento en que el encargado de administrar este fondo presenta al pagador el documento en el cual solicita el reembolso, este documento debe llegar acompañado con los soportes necesarios para que el pagador pueda realizar un registro fidedigno y confiable de este proceso al ser contabilizado el documento que se genera le será enviado al director contable para que este proceda a revisarlo y autorice la emisión del respectivo cheque luego de haber sido emitido el cheque, este se le es enviado al gerente o representante legal de la compañía para que proceda a firmar, luego los documentos que se generen de este proceso son enviados al departamento de archivo para su adecuada administración para finalizar este proceso el cheque emitido se cambia y se reponen los fondos de caja menor.

Flujograma del proceso de pago a proveedores.



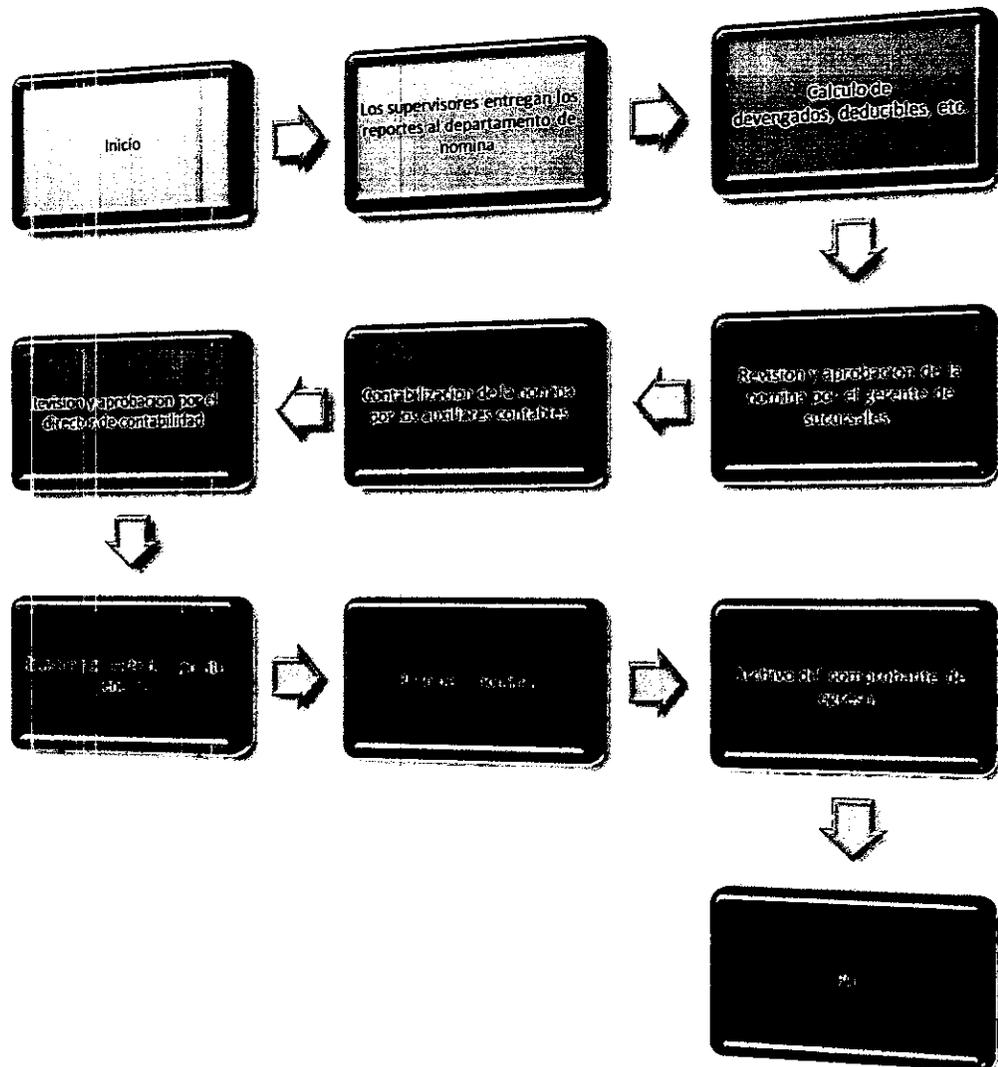
El proceso de que se realiza para el pago de las cuentas por pagar a proveedores, inicia desde el momento en que la empresa recibe la factura que este envía, en este momento el encargado de tesorería realiza la contabilización de la obligación (crea una cuenta por pagar al proveedor), con base a la fecha de este documento se programa una fecha para el pago de la cuenta por pagar vencida la factura el pagador procederá a contabilizar el pago de la factura vencida generando el respectivo egreso que posteriormente será revisado por el director del departamento de contabilidad, el cual otorga la autorización para realizar el pago en caso de que el egreso se halla realizado correctamente, en caso de tener alguna inconsistencia se le es devuelto al pagador que deberá corregirlo para poder ser autorizado, ya autorizado el comprobante de egreso se procede a emitir el cheque el cual es llevado a la gerencia para revisión, autorización y firma, al ser autorizado se le es entregado el cheque al proveedor correspondiente, dejando constancia de esta entrega por ultimo para finalizar este proceso, el comprobante de egreso es enviado a archivo para la adecuada administración de este documento.

Flujograma del proceso de recaudo de cartera.



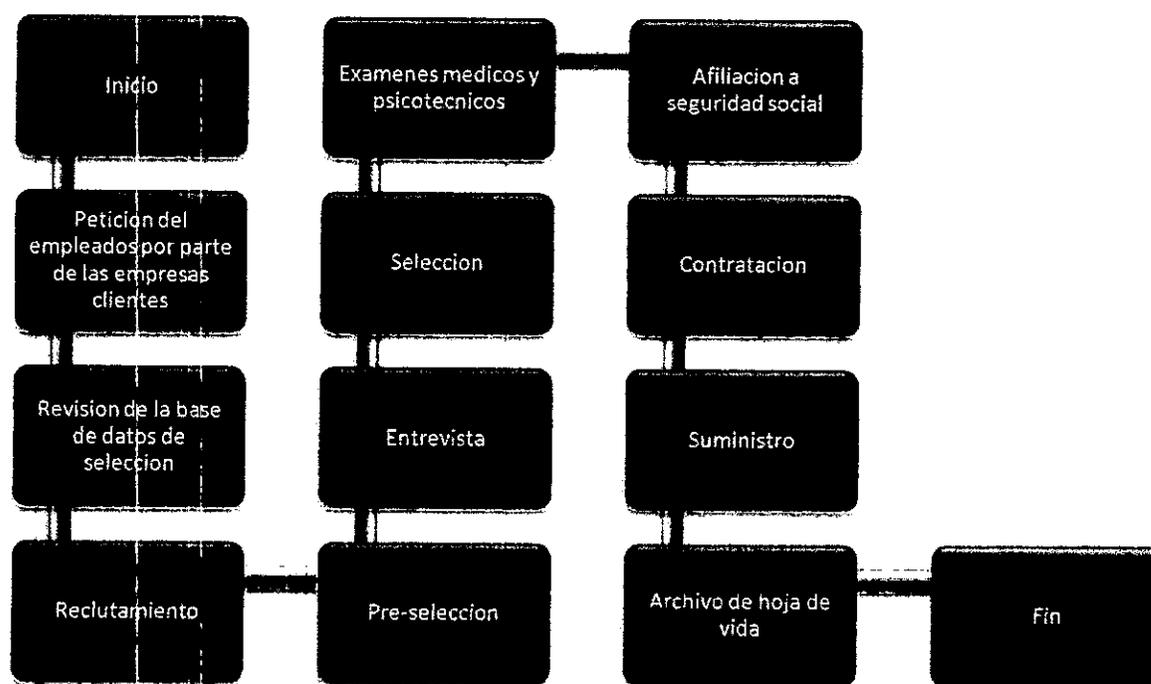
El proceso de cartera debe tener un seguimiento continuo desde el momento en que se origina la cuenta por cobrar, pero el recaudo como tal inicia en el momento en que la factura tiene vencimiento que es cuando el departamento de cartera inicia la gestión de cobro relacionándose con los clientes y recordando las consecuencias de no cancelar a tiempo la factura como resultado de esta gestión se espera el pago de la factura, si no es así se seguirá insistiendo pero si se realiza efectivamente el pago, entonces se esperara el comprobante de esta consignación para efectuar el respectivo registro luego el documento que sea generado por el departamento de cartera, será revisado y aprobado por el director de contabilidad para corroborar que el descargue a la cuenta del cliente se halla realizado correctamente, posteriormente se procede al archivo del documento generado para su adecuada administración.

Flujograma del proceso de pago de nomina

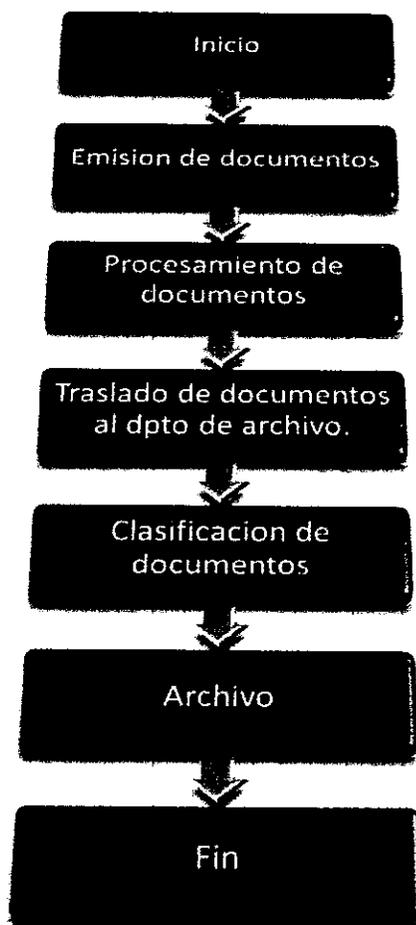


Para el pago de la nomina el proceso tiene inicio en el momento en que los supervisores de las empresas en las que se encuentra el personal suministrado entregan al departamento de nómina los reportes que a cada uno les compete, allí son realizados los cálculos de deducción y devengado que a cada empleado le corresponde luego este calculo es llevado para revisión al gerente de sucursales, quien verifica que los cálculos se hallan realizado correctamente si existe algún problema, esta será devuelta al departamento de nomina para realiza las correcciones a que halla a lugar, si por el contrario todo se encuentra en perfecto orden entonces el gerente de sucursales pasa la nomina al departamento de contabilidad para ser contabilizada luego el jefe del departamento contable revisa que todo se halla registrado correctamente y da su aprobación para que esta pueda ser enviada a gerencia allí también es revisada por parte de gerencia y si todo se encuentra en perfectas condiciones se procede a realizar los pagos respectivos y por el contrario el gerente general encuentra algo anormal en ella entonces la nomina es devuelta nuevamente al departamento de nomina y vuelve a realizar el proceso. Luego del pago de la nomina el comprobante de egreso que se halla originado, deberá ser archivado para su adecuada administración y finalización de este proceso.

Flujograma del proceso de selección de personal



El proceso de selección de personal debe iniciar en el momento en que las empresas cliente de la organización realizan la requisición de los empleados que necesitan que les sean suministrados, recibida esta solicitud por parte de la empresa, se procede a realizar una revisión detallada de la base de datos de las personas que han solicitado ser suministrados por attempo, en esta etapa del proceso se deben analizar los perfiles de los solicitantes para verificar quienes cumplen con los requisitos exigidos por el cliente, posteriormente debe procederse a citar a los seleccionados para conocer de manera mas precisa quien de los seleccionados cumple o rellena mas requisitos para el cargo para efectos de apresurar decisiones no se seleccionan de manera inmediata sino que se realiza una entrevista a quienes queden sean seleccionados en una primera instancia, en esta entrevista se incluye un examen psicotécnico los resultados serán enviados a la empresa que solicite al empleado para que esta realice la selección definitiva al conocer los resultados la empresa lo somete a una serie de exámenes médicos para corroborar que el seleccionado cuente con una salud adecuada para desempeñar el cargo, posteriormente se procede a la afiliación del empleado al sistema de seguridad social para de esta forma proceder a la contratación, este contrato será incluido en la hoja de vida del empleado en la hoja vida del empleado y se envía a archivo para su adecuada administración y finalización de este proceso.

Flujograma del proceso de archivo.

El proceso de archivo debe comenzar al momento de ser originado algún documento, ya sea de origen interno o externo en el momento de la emisión de algún documento, cada uno de los departamentos debe velar porque sean procesados de forma adecuada, porque se gestionen todas las transacciones, registros, y documentos para las que sea útil el documento, luego al haber sido procesado el documento se procede a enviarlos al departamento de archivo, en el cual serán clasificados todos los documentos según su origen, fecha, etc. Para ser archivados correctamente y dar finalización a este proceso.

Flujograma del proceso de recepción y distribución de documentos



Este proceso es quizá el más sencillo pero no le resta importancia, ya que la mala distribución de la información podría llevar consecuencias relevantes al normal desarrollo de los procesos. Este proceso tendría inicio en el momento en el que la recepción recibe algún documento, la persona que se encargue de recibir los documentos debe dejar constancia de esa recepción para evitar malentendidos con los mensajeros externos, posteriormente la recepción debe notificar a los destinatarios de la llegada de estos documentos y por último entregar de manera personal al directamente implicado la correspondencia.

ANEXOS

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
A.	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL				
1.	¿Tiene usted conocimiento del objeto social de la empresa?				
2.	¿Existe un plan estratégico planteado por la alta gerencia?				
3.	¿Son habituales las reuniones entre la gerencia y los empleados para tratar asuntos estratégicos de la empresa?				
4.	¿Se realiza un seguimiento periodo del plan estratégico del plan estratégico planteado por la gerencia?				
5.	¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa?				
6.	¿La misión y la visión de la empresa se encuentran en un visible por los empleados?				
7.	¿Existen manuales de funciones para un óptimo desarrollo de cada uno de los cargos?				
8.	¿Es verificado periódicamente el cumplimiento de los procesos y procedimientos de control establecidos dentro de la empresa?				
9.	¿Conoce usted el manual de funciones para el buen desarrollo de su cargo?				
10.	¿Reconoce los niveles jerárquicos de autoridad establecidos en la empresa?				
11.	¿Se encuentra en lugar visible para los funcionarios de la empresa el organigrama institucional?				
12.	¿Cuenta la empresa con los medios adecuados para difundir el flujo de la información?				
B.	CAJA				
1.	¿Se reciben dineros en cheque o efectivo en las instalaciones?				
2.	¿La dependencia de caja es un área restringida?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
3.	¿La dependencia de caja es manejada por personal independiente al de cartera y contabilidad?				
4.	¿El efectivo y documentos similares son custodiados en una caja de seguridad o caja fuerte?				
5.	¿Permanecen varias semanas los ingresos recibidos en caja?				
6.	¿Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en bancos?				
7.	¿La caja fuerte es manejada por personal diferente al tesorero, cajero y gerente?				
8.	¿Existe un lugar seguro y apropiado para conservar los comprobantes de ingresos y egresos?				
9.	¿Los dineros que se recibidos diariamente son ingresados en caja?				
10.	¿El registro contable de este recaudo se realiza de manera inmediata?				
11.	¿Se expiden los respectivos recibos de caja?				
12.	¿Existe enumeración consecutiva de los comprobantes de egresos e ingresos?				
13.	¿Los comprobantes de egresos e ingresos son llenados adecuadamente de acuerdo a los requisitos exigidos?				
14.	¿Están debidamente registrados los recaudos en libro auxiliar?				
15.	¿Se endosan o cruzan los cheques al momento de ser recibidos para evitar que se cobren en efectivo?				
16.	¿Se depositan intactos los ingresos, es decir se cuida de no disponer de ingresos entrantes para efectuar gastos?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
17.	¿Se realizan arqueos de caja?				
18.	¿Es confiable el personal que lleva acabo el arqueo?				
19.	¿Han existido casos de inconsistencias en los arqueos?				
20.	¿Existen medidas correctivas cuando se presentan inconsistencias?				
21.	¿Se maneja un fondo de caja menor?				
22.	¿Este fondo es manejado por un funcionario independiente del área contable u operativa?				
23.	¿Todo recibo de caja menor tiene su respectivo soporte?				
24.	¿Existe un límite para los gastos por caja menor?				
25.	¿Los fondos de caja menor son reembolsados constantemente?				
26.	¿Los recibos de caja menor son archivados correctamente?				
27.	¿Los fondos de caja menor son utilizados para conceptos diferentes a gastos menores de la organización?				
C.	BANCOS				
1.	¿Existen cajas de seguridad para la custodia de los cheques?				
2.	¿Las chequeras son manejadas por personal diferente del tesorero?				
3.	¿Se verifican las chequeras al momento de ser entregadas por el banco?				
4.	¿Se encuentran custodiados de manera indicada los sellos restrictivos?				
5.	¿Se informa al banco para el pago de consecutivos?				
6.	¿Son confirmados por parte del banco el pago de cheques que excedan cierto tope?				
7.	¿Son archivadas de manera segura las colillas de los cheques girados?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
8.	¿Se realiza el registro contable antes de girar un cheque?				
9.	¿Las cuentas manejadas son autorizadas por la junta directiva?				
10.	¿Están registradas a nombre de la entidad las cuentas de cheques que se manejan en ella?				
11.	¿Se analizan los servicios prestados por las entidades bancarias antes de la apertura de una cuenta?				
12.	¿Las firmas giradoras están debidamente autorizadas?				
13.	¿Los cheques mantienen un número consecutivo?				
14.	¿Se giran los cheques en orden secuencial?				
15.	¿Se giran para toda clase de pagos?				
16.	¿Los pagos realizados son debidamente autorizados?				
17.	¿Se lleva su registro en libros auxiliares de bancos?				
18.	¿Se verifican los comprobantes o soportes antes de ser emitido un cheque?				
19.	¿Se utiliza sello restrictivo para pago para el primer beneficiario?				
20.	¿Existe más de una firma en el giro de pagos por cheque?				
21.	¿Se firman cheques en blanco o al portador?				
22.	¿Son cancelados los cheques en tránsito que no hayan sido cobrados en determinado tiempo después de ser emitidos?				
23.	¿Existe evidencia de la entrega de los cheques a sus beneficiarios?				
24.	¿Maneja la empresa sobregiros bancarios?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
25.	¿Los cheques anulados son mutilados y guardados para su posterior aprobación?				
26.	¿Se realizan conciliaciones de manera periódica?				
27.	¿Son entregadas las conciliaciones de manera oportuna?				
28.	Se descuentan oportunamente las notas débito.				
29.	¿Las conciliaciones se archivan en orden cronológico o secuencial?				
30.	¿El funcionario que realiza las conciliaciones es diferente al que realiza los pagos?				
31.	¿Se realizan los ajustes necesarios luego de elaborar las conciliaciones?				
32.	¿Le son entregados los estados de cuenta directamente a la persona encargada de las conciliaciones bancarias?				
33.	¿Las conciliaciones bancarias son revisadas y firmadas por el jefe de departamento para dejar constancia de su aprobación?				

D.	CUENTAS POR COBRAR				
1.	¿Son analizados de manera frecuente los vencimientos de las facturas pendientes de cobro?				
2.	¿Se llama a los clientes de manera constante para mantener una estrecha relación de cobranza?				
3.	¿Se mantiene actualizada la base de clientes?				
4.	¿Se mantiene un registro de cuentas por cobrar en función de la antigüedad de los saldos?				
5.	¿Se lleva una provisión de clientes conforme a las normas legales?				
6.	¿Se mantiene una efectiva gestión de cartera?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
7.	¿Son generados los respectivos recibos de caja al momento en que es realizado un pago?				
8.	¿Son identificadas las consignaciones al momento de ser realizadas?				
9.	¿Se conoce de manera anticipada las fechas de pago de clientes?				
10.	¿Los recaudos de cartera son registrados en el periodo en el que son recibidos?				
11.	¿Son archivados todos los recibos de caja con su respectivo soporte?				
12.	¿Son archivados en forma simultánea?				
13.	¿Se lleva un control de clientes potenciales?				
14.	¿Se manejan políticas especiales para la cartera vencida a más de noventa días?				
15.	¿Se clasifica la cartera vencida en recuperable y no recuperable?				
16.	¿Se maneja un presupuesto de ingresos o ventas para cada periodo?				
17.	¿Son verificadas las facturas emitidas a los clientes?				
18.	¿Se envían estados de cuentas a todos y cada uno de los clientes?				
19.	¿Es revisada y analiza frecuentemente los límites de créditos de los clientes?				
E.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
1.	¿Existen controles físicos para salvaguardar la propiedad planta y equipo?				
2.	¿Se realizan inventarios físicos de la Propiedad, Planta y Equipo para conciliarlos con los registros correspondientes?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
3.	¿Los registros de la propiedad, planta y equipo son revisados periódicamente por un funcionario de la entidad?				
4.	¿Existen controles adecuados sobre los activos completamente depreciados que se encuentran todavía en uso?				
5.	¿La decisión de adquirir activos fijos es tomada directamente por la junta directiva?				
6.	¿Existen procedimientos y políticas escritas de adquisición, capitalización, disposición y depreciación de activos?				
7.	¿Los registros de pertinentes a la propiedad, planta y equipo (costo, depreciación acumulada y gasto de depreciación) son realizados en los periodos correspondientes?				
8.	¿El acceso al equipo computadorizado y a los expedientes de la propiedad, planta y equipo está limitado al personal que requiera la utilización de estos?				
9.	¿Se encuentran asegurados los activos fijos de la empresa?				
10.	¿La depreciación es calculada por un método de reconocido valor técnico?				
F.	CUENTAS POR PAGAR				
1.	¿Existe una política específica de control para el proceso de compras?				
2.	¿Existe un presupuesto establecido para el pago de facturas y otras obligaciones contraídas por la empresa?				
3.	¿Son debidamente revisadas y autorizadas las facturas pasadas a contabilidad?				

	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	N/A	OBSERVACION
4.	¿Se verifica en las compras realizadas que todo esté de acuerdo a las exigencias de cantidad y calidad del pedido?				
5.	¿Existe una lista de proveedores debidamente autorizada?				
6.	¿Se realiza un adecuado análisis de los gastos al final de cada periodo contable?				
7.	¿Cada comprobante de egresos está debidamente justificado con su soporte?				
8.	¿Antes de realizar un pago este es revisado y autorizado por el jefe del departamento y posteriormente por la gerencia?				
9.	¿Se evita el retraso en los pagos para evitar el pago excesivo de intereses por mora?				
10.	¿Son archivados correctamente los comprobantes y soportes de egreso realizados?				
G.	ESTADOS FINANCIEROS				
1.	¿Se revisan y aprueban todos los registros contables por el jefe de departamento de contabilidad?				
2.	¿Al final de cada periodo son realizados todos los ajustes pertinentes?				
3.	¿Son analizada y discriminada todas las diferencias en conciliaciones bancarias?				
4.	¿Están soportados correctamente todos los comprobantes de contabilidad?				
5.	¿Se emiten estados financieros de manera oportuna que sirvan para apoyar la toma de decisiones?				
6.	¿Son firmados los estados financieros por las personas competentes?				
7.	¿Se realizan las notas a los estados financieros?				

Referencias bibliográficas

- Grandi Escobar, Rubén Darío. Manual de control interno. 3° edición.
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo. Metodología, guía para elaborar diseño de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. 2° edición.
- Sánchez Ch, Walter. Control interno conceptual y práctico.
- Mantilla B, Samuel Alberto. Control interno (estructura conceptual integrada). Ecoe 1998.
- Manual del contador público. Grupo editorial nueva legislación.
- Ley 87 de 1993.
- Conceptos de internet pagina www.Monografias.com